

---

## **Kaizen: Meningkatkan Produktivitas Pustakawan Perguruan Tinggi secara Berkesinambungan dengan Prinsip the Toyota Way**

**Lolytasari**

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia  
Email: lolytasari@uinjkt.ac.id

**Nurul Hayati**

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia  
Email: nurul.hayati@uinjkt.ac.id

---

Received: 14/08/2023

Revised: 15/11/2023

Accepted: 27/11/2023

---

**Abstract:** *The Toyota Way is a method of corporate governance that can be applied to any institution, including libraries. This can be seen from one of the concepts, kaizen, with the 5S tools (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke). Kaizen assesses the continuous increase in librarian productivity and focuses on empowering employees, not only on machine tools. The method used in this study is qualitative, with data sources from interviews, observation, and documentation focusing on the librarians of the General Faculties within UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, namely the Faculty of Economics and Business, Faculty of Social and Political Sciences, Faculty of Medicine, Faculty of Health Sciences, Faculty of Science and Technology, and Faculty of Psychology. The study results found that libraries can apply the 5S principles (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke) in kaizen as a new technique for solving existing problems. The application of kaizen faces significant issues and minor problems, no matter how small the problem must be solved. Librarian productivity will increase by using suitable methods to achieve maximum results. It can be proven that applying kaizen can increase the efficiency of time utilization, prevent errors in service, and improve cleanliness and tidiness. In addition, commitment is needed in implementing a work culture between leaders and librarians.*

**Keywords:** *The Toyota Way, kaizen, 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke), librarian*

---

Corresponding Author:

Lolytasari

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia; lolytasari@uinjkt.ac.id



©2023 by the authors. Pustakaloka: Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial\_ShareAlike 4.0 International License. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

**Abstrak:** The Toyota Way merupakan metode dalam menata kelola perusahaan yang dapat diterapkan pada lembaga apapun termasuk perpustakaan. Hal ini terlihat dari salah satu konsepnya yakni kaizen dengan alatnya 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke). Kaizen digunakan untuk menilai peningkatan produktivitas pustakawan yang berkesinambungan dan fokus dalam memberdayakan karyawannya bukan hanya pada alat mesin. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan sumber data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang berfokus pada pustakawan Fakultas Umum yang ada di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, yakni Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kedokteran, Fakultas Ilmu Kesehatan, Fakultas Sains dan Teknologi, dan Fakultas Psikologi. Hasil penelitian menemukan bahwa perpustakaan dapat menerapkan prinsip 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke) dalam kaizen sebagai teknik baru dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Penerapan kaizen tidak hanya menghadapi permasalahan yang besar tetapi juga permasalahan kecil, sekecil apapun permasalahan itu haruslah diselesaikan. Produktivitas pustakawan akan meningkat dengan menggunakan metode yang tepat untuk mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dapat dibuktikan bahwa penerapan kaizen dapat memberikan keuntungan meningkatkan efisiensi pemanfaatan waktu, mencegah kesalahan dalam pelayanan, peningkatan bersih dan rapi. Selain itu dibutuhkan komitmen dalam menerapkan budaya kerja antara pimpinan dan pustakawan.

**Kata kunci:** The Toyota Way, kaizen, 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke), pustakawan

*How to Cite:*

Lolytasari, L., & Hayati, N. (2023). Kaizen: Meningkatkan Produktivitas Pustakawan Perguruan Tinggi secara Berkesinambungan dengan Prinsip the Toyota Way. *Pustakaloka*, 15(2), 196-217. <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v15i2.7137>

## PENDAHULUAN

Salah satu perusahaan di dunia yang memiliki nilai kompetitif, sukses dan produktivitas yang tinggi skala dunia adalah Toyota Way. The Toyota Way adalah pemikiran jalan hidup Toyota yang memiliki tiga filosofi dan dijadikan pondasi dasar yakni *people* (orang), *process* (proses) dan *technology* (teknologi).

Kesuksesan yang diperoleh Toyota, sangat berkaitan dengan sistem produksinya yang dikenal sebagai *Toyota Production System* (TPS) atau *Lean Production* (LP) yang dipopulerkan oleh Womach dan koleganya pada tahun 1990<sup>1</sup>. Pemikiran *The Toyota Way* merupakan unsur manajemen yang dapat diadopsi oleh berbagai perusahaan sebagai upaya mengefisiensikan waktu, sumberdaya manusia dan keuangan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan<sup>2</sup>. Dengan unsur manajemen tersebut, maka perpustakaan sebagai salah satu unit yang mengelola pengetahuan dan informasi dapat mengadopsi pemikiran Toyota.

De Almeida menyakini bahwa rahasia yang dimiliki *The Toyota Way* dalam mengembangkan bisnisnya hingga saat ini adalah berinvestasi pada personilnya<sup>3</sup>. Mereka tidak hanya melihat teknis produksinya yang dapat dilakukan secara tepat waktu tetapi melihat dari segi sosial yakni menghargai atau menghormati total kemampuan personilnya. Pustakawan merupakan profesi yang dimiliki seseorang berkemampuan khusus dalam menangani laju arus informasi.

Sebelum memahami makna kaizen, pembaca perlu mengetahui apa itu *The Toyota Way*. Unsur-unsur manajemen *The Toyota Way* menurut Liker memiliki 14 prinsip, yakni (1) pengambilan keputusan didasarkan filosofi jangka panjang walaupun mengorbankan sasaran keuangan jangka pendek, (2) menciptakan proses kontinyu secara benar untuk memperoleh hasil yang benar, (3) menggunakan *system just in time* untuk menghindari pemborosan produksi,

---

<sup>1</sup> Amal Benkarim dan Daniel Imbeau, "Investigating the Implementation of Toyota's Human Resources Management Practices in the Aerospace Industry," *Merits* 2, no. 3 (2022): 126–45, <https://doi.org/10.3390/merits2030010>.

<sup>2</sup> Sefy Andhriany dkk., "Analisis Penerapan Filosofi The Toyota Way dalam Manajemen Public Relations di Era Disrupsi Teknologi," *Jurnal Ilmu Komunikasi PROGRESSIO* 3, no. 1 (2022): 82–95.

<sup>3</sup> Guilherme Venanzi De Almeida dkk., "Fundamental principles of the Toyota Way and the Theory of Constraints: Comparative analysis and synthesis," *International Journal of Services and Operations Management* 30, no. 1 (2018): 51–71, <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2018.091441>.

(4) meratakan beban kerja (*Heijunka*) pelan dan fokus menuju selesai, (5) bangun budaya berhenti untuk memperbaiki masalah dan untuk memperoleh kualitas yang baik sejak awal, (6) standar kerja sebagai pondasi peningkatan berkesinambungan dan pemberdayaan karyawan, (7) rancang sistem visual yang sederhana dikhususkan untuk penyelesaian pekerjaan, untuk mendukung proses mengalir dan tidak ada permasalahan yang berarti.<sup>4</sup>

Kemudian (8) gunakan hanya teknologi handal yang sudah teruji untuk membantu pelanggan dan proses pekerjaan, (9) kembangkan pemimpin yang benar-benar memahami pekerjaannya, menjiwai filosofi dan dapat mengajarkan kepada orang lain, (10) kembangkan kelompok yang memiliki kemampuan istimewa yang menjiwai filosofi perusahaan, (11) hormati jaringan mitra dan pemasok perusahaan dengan memberi tantangan dan saling membantu dalam melakukan peningkatan (12) menyelesaikan akar permasalahan berdasarkan data untuk memahami situasi yang sebenarnya (*genchi genbutsu*), (13) buat keputusan secara perlahan-lahan melalui *consensus*, pertimbangkan semua pilihan dengan seksama, kemudian implementasikan keputusan secara cepat dan terakhir (14) jadikan organisasi pembelajar melalui refleksi diri (*hansei*) dan perbaikan berkesinambungan atau *kaizen*.<sup>5</sup>

*Kaizen* merupakan suatu metode yang didasari filosofi perbaikan yang berkelanjutan yang mengubah pola pikir dan budaya kerja<sup>6</sup>. Dalam bahasa Jepang, *kaizen* berasal dari kata *kai* yang artinya terus menerus dan *zen* artinya perbaikan. Pencipta konsep *kaizen* bukan dari warga Jepang tetapi warga

---

<sup>4</sup> Jeffrey K. Liker, *The Toyota Way; Empat Belas Prinsip Manajemen dari Perusahaan Manufaktur terbesar di Dunia* (Jakarta: Erlangga, 2006).

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Feri Agus, "Deretan Kasus Korupsi yang Mandek di KPK," CNN Indonesia, 2017, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20171107075118-12-253950/deretan-kasus-korupsi-yang-mandek-di-kpk/>.

Amerika ahli statistik bernama Dr. W. Edwards Deming yang memberikan strategi pemikiran membuat perbaikan kecil dan dilakukan secara berkesinambungan<sup>7</sup>.

Lebih lanjut, Tri menjelaskan bahwa *kaizen* dikenal sebagai metode terbaik dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan proses perbaikan secara terus menerus, fokus dan terstruktur<sup>8</sup>. Metode ini telah diterapkan pada beberapa negara, seperti: Amerika, Eropa dan Asia. Manajemen *kaizen* didedikasikan untuk peningkatan produktivitas, efisiensi, kualitas karyawan pada perusahaan secara umum. Karyawan merupakan komponen terpenting dalam memproduksi sebuah proses. Dengan metode ini diharapkan akan menghasilkan keuntungan dan kesuksesan bagi pemanfaat lembaga.<sup>9</sup>

Implementasi dari *kaizen* adalah dengan menggunakan 5S yakni *lean management* yang memfasilitasi kerja kelompok. 5S singkatan dari *seiri, seiton, seisho, seiketsu* dan *shitsuke*. Dalam bahasa Indonesia, 5S dikenal sebagai 5R yakni ringkas, rapi, resik, rawat, rajin. Pemahaman tentang 5R merupakan serangkaian aktivitas untuk menghilangkan pemborosan yang berkontribusi pada kesalahan, kerusakan dan kecelakaan. Penjelasan terhadap 5R tersebut yakni: R1 sampai R4 menekankan pada pendidikan, pelatihan dan penghargaan yang diperlukan untuk mendorong pekerja dapat mempertahankan dan dapat meningkatkan prosedur operasi di lingkungan tempat kerjanya secara terus menerus. Kemudian yang paling sulit dilakukan adalah R5 yakni diperlukan adanya

---

<sup>7</sup> Imran Ahmad Khan, "Kaizen: The Japanese Strategy for Continuous Improvement," *VSRD International Journal of Business & Management Research* 1, no. 3 (2011): 177–84.

<sup>8</sup> Desy Tri, Ani Rakhmanita, dan Anggraini Anggraini, "Implementasi Kaizen Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Perusahaan Manufaktur di Tangerang)," *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis* 3, no. 2 (2019): 198–206, <https://doi.org/10.31311/jeco.v3i2.6077>.

<sup>9</sup> Gratiela Dana Boca, "Kaizen Method in Production Management," dalam *International Scientific Conference Young Scientists*, 2011, <https://doi.org/10.13140/2.1.1104.7680>.

komitmen budaya kerja yang konsisten dan berkesinambungan antara pekerja dan pimpinan.<sup>10</sup>

Heriyanto et.al dalam penelitiannya merangkum delapan makna profesi pustakawan, diantaranya adalah pustakawan sebagai penolong, pustakawan sebagai pendidik, pustakawan sebagai teman diskusi, pustakawan sebagai konsultan, pustakawan sebagai pembimbing, pustakawan sebagai manajer informasi, pustakawan sebagai fasilitator informasi dan pustakawan sebagai profesi yang menjanjikan. Tantangan pustakawan saat ini adalah bagaimana melayani pengguna secara cepat, berkualitas, murah serta mendengarkan apa yang dikehendaki pengguna.<sup>11</sup>

Sisi lain pustakawan masih dianggap belum mampu menangani lajunya informasi yang bertebaran di berbagai media. Kemudian, perubahan status perguruan tinggi yang saat ini sedang marak bertransformasi menuju Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (disingkat PTNBH) dengan harapan perguruan tinggi lebih fleksibel dan bebas dalam mengelola lembaganya. Maka setiap personal dari level bawah hingga atas yang ada di setiap satuan kerja termasuk perpustakaan, wajib mengikuti dan mendukung perubahan status tersebut. Budaya kerja dan pola pikir personal tidak lagi mengikuti pola lama, namun perlahan tapi pasti berubah seiring akan terjadinya alih status menuju PTNBH. Sudah saatnya perpustakaan mulai mengukur diri terhadap pesaing mereka dan berupaya memiliki kesadaran adanya perubahan dalam organisasi yang tumbuh serta menyadari perpustakaan merupakan bagian dari institusi yang menaunginya.

---

<sup>10</sup>Jeffrey K. Liker, *The Toyota Way; Empat Belas Prinsip Manajemen dari Perusahaan Manufaktur terbesar di Dunia*.

<sup>11</sup>Heriyanto, Yusuf Pawit M., dan Rusmana Agus, "Makna dan Penghayatan Profesi Pustakawan Studi Fenomenologis Terhadap Para Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi," *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan* 1, no. 2 (2013): 147-56.

Secara struktur, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta hanya memiliki satu perpustakaan yakni Pusat Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, namun untuk mengantisipasi derasnya kebutuhan mahasiswa akan layanan informasi, sejak tahun 1999 setiap fakultas memiliki perpustakaan. Penempatan pustakawan baik pusat maupun fakultas saling berkolaborasi aktif dalam melakukan berbagai inovasi layanan dan bimbingan kepada pengguna perpustakaan dalam berbagai strata<sup>12</sup>.

Permasalahan yang terdapat pada perpustakaan fakultas tidak sebanyak dan serumit yang ada di Perpustakaan Pusat. Namun jika permasalahan kecil tidak diatasi secara serius, maka akan terjadi ketidaknyamanan pengguna perpustakaan dan membuang waktu pengguna perpustakaan ketika memanfaatkan perpustakaan. Banyaknya persoalan yang ada di perpustakaan sebagian besar tidak terlepas dari permasalahan ketersediaan dan akses koleksi yang diberikan perpustakaan kepada pengguna perpustakaan. Salah satu contoh permasalahan akses koleksi yang sering terjadi di lapangan, terlihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Suprayogi yang menyatakan bahwa adanya keluhan mahasiswa terhadap terbatasnya jumlah koleksi baik dalam bentuk *print out* maupun elektronik yang disediakan dan tidak teraturnya tata letak koleksi sehingga pengguna kesulitan dalam mengakses dan memanfaatkan sumber informasi<sup>13</sup>. Kemudian pada tahun yang sama, penelitian yang dilakukan oleh Pungki Purnomo menyatakan bahwa perlunya peran perpustakaan dalam

---

<sup>12</sup>L Istiqoriyah, L Lolytasari, dan Y Yarma, "Administrative History Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Gambaran Profesionalisme Pustakawan," *Al-Maktabah*, 2019.

<sup>13</sup>Mukmin Suprayogi, "Potret perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Syarif Hidayatullah Jakarta," *Al-Maktabah* 12, no. 1 (2013): 79–93.

melestarikan berbagai rekaman dinamika perkembangan khazanah ilmu pengetahuan yang dibutuhkan sivitas akademika kampus.<sup>14</sup>

Kedua penelitian di atas merupakan kegelisahan dan tantangan pekerjaan bagi pustakawan. Terlihat dari pernyataan Laksmi dalam tulisannya yang mengemukakan bahwa kedudukan pustakawan semakin dipojokkan dengan tuntutan efisiensi kerja dalam setiap pekerjaan perpustakaan oleh manajer lini atas. Tuntutan pekerjaan tersebut dimulai dari pekerjaan prakatalogisasi, katalogisasi dan pascakatalogisasi yang bertujuan untuk meningkatkan jasa atau produk dengan biaya serendah mungkin<sup>15</sup>. Era teknologi informasi saat ini, adanya kejenuhan pustakawan dapat diimbangi dengan peningkatan kinerja pustakawan melalui pemanfaatan teknologi informasi seperti SLiMS<sup>16</sup> dan KOHA yang banyak digunakan oleh perpustakaan perguruan tinggi sebagai *software* berbasis *open source*<sup>17</sup>. Disinilah dibutuhkan peran manajer dalam mengatur harmonisasi dalam meningkatkan produktivitas pustakawan yang berkesinambungan utamanya dalam pelaksanaan kegiatan perpustakaan.<sup>18</sup>

Upaya para ahli perpustakaan dalam mengatasi permasalahan dengan memanfaatkan *Kaizen* diantaranya dilakukan oleh Harshal Bhimsen Pawar yang menyatakan bahwa *Kaizen* dapat mengubah layanan perpustakaan lebih

---

<sup>14</sup>Pungki Purnomo, "Pengembangan Koleksi Kearifan Lokal (Local Content) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Peluang dan Tantangan," *Al-Maktabah* 12, no. 1 (2013): 41–50.

<sup>15</sup>Laksmi, *Tinjauan Kultural terhadap Kepustakawanan; Inspirasi dari Sebuah Karya Umberto Eco* (Jakarta: Sagung Seto, 2007).

<sup>16</sup>Lolytasari Lolytasari, Lilik Istiqorayah, dan Zahrotul Munawwaroh, "Library services based on Senayan Library Information Management Systems (SLiMS) as software through community service development in Bogor, Indonesia," dalam *Proceedings of the 8th International Conference of Asian Special Libraries (ICoASL) 2023*, ed. oleh Rosally D. Funclara Stephen B. Alayon, Willian S. A. Frias (Cebu City, Philippines: Special Libraries Association – Asian Community and Association, 2023).

<sup>17</sup>Shakeel Ahmad; Ghulam Ayesha Khan, "Key features of information management systems (IMSs) for automation in university libraries: a view point of information professionals in Pakistan," *Library Hi Tech* 41, no. 6 (2021).

<sup>18</sup>Laksmi, *Tinjauan Kultural terhadap Kepustakawanan; Inspirasi dari Sebuah Karya Umberto Eco*.

menyenangkan dan memuaskan<sup>19</sup>. Pawar melakukan perbaikan terhadap permasalahan dengan melakukan praktik secara terus menerus, yakni: pertama, melakukan identifikasi kebutuhan pemustaka dan minat mereka. Kedua, menyampaikan kebutuhan perubahan antara otoritas yang lebih tinggi dan staf perpustakaan. Ketiga, tujuan dan sasaran perubahan dinyatakan secara jelas, Keempat, melakukan perubahan yang diusulkan harus bersifat bijak dan bermanfaat bagi perpustakaan. Kelima, pentingnya komitmen staf operasional eksekutif untuk mencapai hasil. Keenam, menentukan solusi paling sesuai untuk setiap permasalahan hingga mencapai hasil. Ketujuh, menetapkan tanggung jawab kepada setiap karyawan dan membuat tim atau disebut sebagai lingkaran *kaizen*. Kedelapan, hasilnya dilakukan secara transparan dan dapat dipantau dan terakhir adalah adanya standarisasi proses yang berhasil<sup>20</sup>.

Dengan latar belakang ini, peneliti mencoba mengadopsi salah satu *The Toyota Way* untuk menganalisis produktivitas yang berkesinambungan (*kaizen*) untuk dilakukan pustakawan perguruan tinggi dalam menjalankan aktivitasnya. Penelitian ini memfokuskan pada persoalan internal perpustakaan yang meliputi budaya kerja dalam merancang tata kelola kerja dalam meningkatkan produktivitas pustakawan pada enam perpustakaan fakultas umum yang terdapat pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Objek dalam penelitian adalah pustakawan yang berada pada fakultas-fakultas umum di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta,

---

<sup>19</sup>Harshal Bhimsen Pawar, "Effective Applications of Kaizen in the Libraries," dalam *Innovative Best Practices and Library Services in Librarianship* (Jalgaon (MS): Prashant Publications, 2022).

<sup>20</sup>Ibid.

yakni Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kedokteran, Fakultas Ilmu Kesehatan, Fakultas Sains dan Teknologi, dan Fakultas Psikologi. Dengan demikian, informan dalam penelitian ini berjumlah 11 orang pustakawan dengan sebaran terlihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Sumber Penelitian

Nama Fakultas	Waktu Wawancara	Lama Wawancara
Fak. Saintek dan Teknologi	11 Juli	120 menit
Fak. Ekonomi dan Bisnis	11 Juli	120 menit
Fak. Ilmu Sosial dan Politik	21 Juli	60 menit
Fak. Ilmu Kesehatan	21 Juli	60 menit
Fak. Kedokteran	24 Juli	60 menit
Fak. Psikologi	24 Juli	120 menit

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2023

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi serta dilengkapi dengan data sekunder dari berbagai sumber referensi baik dari jurnal, buku atau berita sebagai data pendukung. Untuk melengkapi keakuratan data, penulis menggunakan triangulasi sumber data, hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Creswell bahwa diperlukan pengecekan data yang bermanfaat untuk menentukan keakuratan temuan kualitatif.<sup>21</sup>

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perpustakaan Fakultas memiliki sejarah panjang yang kuat yang diwarisi oleh para pendahulu pimpinan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Sejak terbitnya Ortaker tahun 2013, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta secara struktur hanya

---

<sup>21</sup>John W. Creswell, *Research Design; Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (Los Angeles: Sage, 2014).

memiliki satu Perpustakaan yakni Pusat Perpustakaan. Walau demikian, secara operasional, Perpustakaan Fakultas masih tetap melakukan tugas dan fungsinya pada 12 Fakultas yang ada di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Fakultas tersebut adalah Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Adab dan Hummaniora, Ushuluddin, Syariah dan Hukum, Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Dirasat Islamiyah, Psikologi, Ekonomi dan Bisnis, Sains dan Teknologi, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Kedokteran, dan Ilmu Kesehatan<sup>22</sup>.

Dari 12 fakultas ini, terdapat beberapa fakultas umum, artinya fakultas yang menaungi program studi dengan keilmuan yang bersifat umum (non keislaman). Fakultas-fakultas umum di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta terdiri dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kedokteran, Fakultas Ilmu Kesehatan, Fakultas Sains dan Teknologi, dan Fakultas Psikologi. Masing-masing perpustakaan fakultas-fakultas umum tersebut menghasilkan produktivitas yang sangat dipengaruhi oleh beban kerja yang diemban, banyaknya kegiatan atau layanan, dan permasalahan yang dihadapi. Secara umum, produktivitas adalah kemampuan setiap orang, sistem, atau suatu perusahaan dalam menghasilkan produk barang atau jasa dengan cara memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien.

Perpustakaan fakultas-fakultas umum di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta memiliki beban kerja yang hampir sama, dilihat dari perbandingan jumlah pustakawan dengan jumlah pemustakanya. Fakultas Ekonomi dan Bisnis memiliki 3 orang pustakawan yang melayani 5.075 pemustaka yang tersebar pada tiga jenjang pendidikan, yaitu jenjang sarjana (S1) sebanyak 5 program studi, magister (S2) sebanyak 2 program studi, dan doktoral (S3) sebanyak 1 program studi. Fakultas Sains dan Teknologi memiliki 3 orang

---

<sup>22</sup>Kementerian Agama, "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta," 2013.

pustakawan yang melayani 5.800 pemustaka yang tersebar pada dua jenjang pendidikan, yaitu jenjang sarjana (S1) sebanyak 8 program studi, dan magister (S2) sebanyak 2 program studi. Fakultas Ilmu Kesehatan memiliki 1 orang pustakawan yang melayani 3.869 pemustaka yang tersebar pada 2 jenjang pendidikan, yaitu jenjang sarjana (S1) sebanyak 3 program studi, dan magister (S2) sebanyak 2 program studi. Fakultas Kedokteran memiliki 1 orang pustakawan yang melayani 1.667 pemustaka yang tersebar pada dua jenjang pendidikan, yaitu jenjang sarjana (S1) sebanyak 1 program studi, dan magister (S2) sebanyak 1 program studi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik memiliki 2 orang pustakawan yang melayani 3.119 pemustaka terdiri dari civitas akademika jenjang sarjana (S1) sebanyak 3 program studi. Fakultas Psikologi memiliki 2 orang pustakawan yang melayani 5.343 pemustaka, tersebar pada dua jenjang pendidikan, yaitu jenjang sarjana (S1) sebanyak 1 program studi, dan magister (S2) sebanyak 1 program studi. Data selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1.**  
**Jumlah Beban Kerja Pustakawan**

No	Fakultas	Program (S1)	Program (S2)	Program (S3)	Jumlah Pengguna Perpustakaan	Jumlah Pustakawan
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	5	2	1	5,075	3
2	Fakultas Sainstek dan Teknologi	8	2	-	5,800	3
3	Fakultas Ilmu Kesehatan	3	2	-	3,869	1
4	Fakultas Kedokteran	1	1	-	1,667	1

5	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	3	-	-	3,119	2
6	Fakultas Psikologi	1	1	-	5,343	2

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2023

Pustakawan pada fakultas-fakultas di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta memiliki kedisiplinan yang baik terkait jam kerja dan menjalankan tugasnya sebagai pustakawan. Dalam hal ini, pustakawan tidak hanya mendisiplinkan diri mereka, melainkan mereka juga berupaya mendisiplinkan pemustakanya. Upaya mendisiplinkan pemustaka dalam penggunaan perpustakaan dijalankan pustakawan dengan mengadakan kegiatan pendidikan pemakai, memasang marka tata tertib penggunaan perpustakaan, serta memberikan peringatan kepada pemustaka ketika terjadi pelanggaran. Untuk memastikan pelaksanaan kegiatan dan layanan berjalan secara terorganisir dengan baik, pustakawan membuat *Standard Operational Procedure* (SOP).

Kegiatan perpustakaan fakultas sangat berperan dalam memberikan layanan prima kepada pengunjung perpustakaan, baik yang berasal dari sivitas akademika maupun dari luar universitas. Berdasarkan hasil observasi, kegiatan pustakawan fakultas dapat dikategorikan menjadi tiga macam, terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Temuan penelitian: Fungsi Pustakawan Fakultas

Tiga macam kategori tersebut terlihat dari sikap pustakawan dalam menghadapi penggunaannya yakni mengenal pemustakanya dan mengetahui kebutuhan penggunaannya. Selain itu pustakawan fakultas dalam melaksanakan tugasnya wajib mengikuti visi misi yang dirumuskan Fakultas. Hal ini sejalan dengan pendekatan yang dilakukan Kaizen bahwa elemen peningkatan kinerja terdiri dari lima faktor yakni: kerja tim, pribadi yang disiplin, selalu menjaga peningkatan moral, berada pada lingkungan yang berkualitas dan selalu berupaya menjaga peningkatan<sup>23</sup>.

Dalam upaya memenuhi kebutuhan pemustakanya, perpustakaan di fakultas-fakultas umum di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menyediakan berbagai layanan, seperti layanan *repository*, layanan Turnitin, layanan bebas pustaka, layanan penelusuran, literasi informasi, pengolahan bahan pustaka, pengembangan koleksi, mengikuti bimbingan teknis, dan *shelving* buku. Selain itu, terdapat juga layanan fumigasi dan konservasi (perbaikan buku, *labelling*, dan *weeding*) pada Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

---

<sup>23</sup>Yacoub Abuzied, "A Practical Guide to the Kaizen Approach as a Quality Improvement Tool," *Global Journal on Quality and Safety in Healthcare* 5, no. 3 (2022): 79–81, <https://doi.org/10.36401/jqsh-22-11>.

**Tabel 2.**  
**Kegiatan/Layanan Perpustakaan**

No	Fakultas	Kegiatan Perpustakaan
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Layanan sirkulasi</li><li>2. Layanan <i>repository</i></li><li>3. Layanan Turnitin</li><li>4. Layanan bebas pustaka</li><li>5. Layanan penelusuran</li><li>6. Fumigasi</li><li>7. Konservasi (Perbaikan buku, <i>labelling</i>, <i>weeding</i>)</li></ol>
2	Fakultas Saintek dan Teknologi	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Layanan sirkulasi</li><li>2. Layanan <i>repository</i></li><li>3. Layanan Turnitin</li><li>4. Layanan bebas pustaka</li><li>5. Layanan penelusuran</li><li>6. Literasi informasi</li><li>7. Pengolahan bahan Pustaka</li><li>8. Pengembangan koleksi</li><li>9. Mengikuti bimbingan teknis</li><li>10. <i>Shelving</i> buku</li></ol>
3	Fakultas Ilmu Kesehatan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Layanan sirkulasi</li><li>2. Layanan <i>repository</i></li><li>3. Layanan Turnitin</li><li>4. Layanan bebas pustaka</li><li>5. Layanan penelusuran</li><li>6. Literasi informasi</li><li>7. Pengolahan bahan pustaka</li><li>8. Pengembangan koleksi</li><li>9. Mengikuti bimbingan teknis</li><li>10. <i>Shelving</i> buku</li></ol>
4	Fakultas Kedokteran	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Layanan sirkulasi</li><li>2. Layanan <i>repository</i></li><li>3. Layanan Turnitin</li><li>4. Layanan bebas pustaka</li><li>5. Layanan penelusuran</li><li>6. Literasi informasi</li><li>7. Pengolahan bahan pustaka</li><li>8. Pengembangan koleksi</li></ol>

- |   |                                  |                               |
|---|----------------------------------|-------------------------------|
|   |                                  | 9. Mengikuti bimbingan teknis |
|   |                                  | 10. <i>Shelving</i> buku      |
| 5 | Fakultas Ilmu Sosial dan Politik | 1. Layanan sirkulasi          |
|   |                                  | 2. Layanan <i>repository</i>  |
|   |                                  | 3. Layanan Turnitin           |
|   |                                  | 4. Layanan bebas pustaka      |
|   |                                  | 5. Layanan penelusuran        |
|   |                                  | 6. Literasi informasi         |
|   |                                  | 7. Pengolahan bahan pustaka   |
|   |                                  | 8. Pengembangan koleksi       |
|   |                                  | 9. Mengikuti bimbingan teknis |
|   |                                  | 10. <i>Shelving</i> buku      |
| 6 | Fakultas Psikologi               | 1. Layanan sirkulasi          |
|   |                                  | 2. Layanan <i>repository</i>  |
|   |                                  | 3. Layanan Turnitin           |
|   |                                  | 4. Layanan bebas pustaka      |
|   |                                  | 5. Layanan penelusuran        |
|   |                                  | 6. Literasi informasi         |
|   |                                  | 7. Pengolahan bahan pustaka   |
|   |                                  | 8. Pengembangan koleksi       |
|   |                                  | 9. Mengikuti bimbingan teknis |
|   |                                  | 10. <i>Shelving</i> buku      |

---

Sumber: Hasil wawancara, 2023

Dalam pelaksanaan kegiatannya, perpustakaan fakultas-fakultas umum di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menghadapi berbagai permasalahan. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis memiliki masalah terkait anggaran, yaitu tidak adanya kepastian anggaran dana untuk perpustakaan. Perpustakaan Fakultas Sains dan Teknologi menghadapi beberapa permasalahan, seperti *software* yang masih bermasalah, kurangnya ruangan, kurangnya komputer, minimnya pelatihan khusus berkenaan kepastakawan, dan rendahnya *bandwidth* akses internet.

Perpustakaan Fakultas Ilmu Kesehatan juga memiliki beberapa permasalahan, seperti kurangnya personel perpustakaan, kurangnya koleksi buku khususnya jurnal berlangganan dengan subjek kesehatan, keperawatan,

dan gizi untuk dimanfaatkan mahasiswa, rendahnya *bandwidth* akses internet, minimnya pelatihan IT bagi pustakawan, dan ruangan yang kurang bersih. Perpustakaan Fakultas Kedokteran juga menghadapi beberapa permasalahan, seperti tidak adanya kepastian anggaran dana untuk perpustakaan, kurangnya personel perpustakaan, akses e-journal yang belum banyak dimanfaatkan sivitas akademika, rendahnya *bandwidth* akses internet, ruangan yang kurang bersih, dan minimnya pelatihan IT bagi pustakawan.

Perpustakaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik juga menghadapi beberapa permasalahan, yaitu rendahnya *bandwidth* akses internet, minimnya pelatihan khusus berkenaan kepustakawan, dan software yang masih bermasalah. Perpustakaan Fakultas Psikologi mengalami permasalahan terkait rendahnya *bandwidth* akses internet, dan *software* yang masih bermasalah. Data selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3.**  
**Permasalahan di Perpustakaan**

No	Fakultas	Permasalahan
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Tidak adanya kepastian anggaran dana untuk perpustakaan
2	Fakultas Sains dan Teknologi	1. <i>Software</i> yang masih bermasalah 2. Kurangnya ruangan 3. Kurangnya komputer 4. Minimnya pelatihan khusus berkenaan kepustakawan 5. Rendahnya <i>bandwidth</i> akses internet
3	Fakultas Kesehatan Ilmu	1. Kurangnya personel perpustakaan 2. Kurangnya koleksi buku khususnya jurnal berlangganan dengan subjek kesehatan, keperawatan dan gizi untuk dimanfaatkan mahasiswa 3. Rendahnya <i>bandwidth</i> akses internet 4. Minimnya pelatihan IT bagi pustakawan

4	Fakultas Kedokteran	5. Ruangan kurang bersih 1. Tidak adanya kepastian anggaran dana untuk perpustakaan 2. Kurangnya personel perpustakaan 3. Akses <i>e-journal</i> belum banyak dimanfaatkan civitas academica 4. Rendahnya <i>bandwidth</i> akses internet 5. Ruangan kurang bersih 6. Minimnya pelatihan IT bagi pustakawan
5	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1. Rendahnya <i>bandwidth</i> akses internet 2. Minimnya pelatihan khusus berkenaan kepustakawan 3. <i>Software</i> yang masih bermasalah
6	Fakultas Psikologi	1. Rendahnya <i>bandwidth</i> akses internet 2. <i>Software</i> yang masih bermasalah

---

Sumber: Hasil wawancara, 2023

Pada umumnya, keseluruhan informan menyebutkan permasalahan lain yang berkaitan dengan pengguna perpustakaan adalah: “kurangnya kerjasama dengan pihak luar universitas atau perguruan tinggi lainnya.” Kerjasama yang dimaksud adalah antar perpustakaan perguruan tinggi fakultas yang disesuaikan dengan keunikan subjek masing-masing dari Fakultas. Di sisi lain, melaksanakan kerjasama merupakan salah satu item dari hasil kinerja pustakawan fakultas. Selain itu informan juga menyatakan bahwa “saat ini dibutuhkan pelatihan pelayanan prima dalam melayani pengguna perpustakaan dengan senyum sapa, ramah dan energik.” Informan melanjutkan: “pelatihan ini dibutuhkan bagi petugas sirkulasi yang selalu berhadapan langsung dengan pengunjung perpustakaan.”

Kemudian, ruang perpustakaan juga menjadi sorotan permasalahan pada perpustakaan fakultas, yang mana terkait rasio mahasiswa dan luas ruangan. Hal ini terlihat dari hasil observasi, dimana mahasiswa yang ingin berkunjung ke perpustakaan tidak sebanding dengan luas ruang perpustakaan yang tersedia. Dalam artian jumlah mahasiswa yang datang melebihi kapasitas ruangan

perpustakaan fakultas. Bahkan informan menyebutkan: “yang penuh jika jumlah mahasiswa yang datang lebih dari 35 orang, jadi para mahasiswa ketika akan masuk ke ruang perpustakaan, perlu melihat kondisi terlebih dahulu apakah ruangan penuh atau tidak. Penempatan ruang yang nyaman dan bersih disebut sebagai *seiso* merupakan target yang ditetapkan *kaizen*. Setiap pegawai wajib menjaga kebersihan tempat kerja dan secara periodik melakukan analisis kebersihan lingkungan kerja.”<sup>24</sup>

## **PENUTUP**

Penelitian ini menemukan bahwa perpustakaan dapat menerapkan prinsip 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*) dalam *kaizen* sebagai teknik baru dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Penerapan *kaizen* tidak hanya menghadapi permasalahan yang besar tetapi permasalahan kecil perlu secepatnya diselesaikan agar tidak menimbulkan ketidakteraturan dalam organisasi. Produktivitas pustakawan akan meningkat dengan menggunakan metode yang tepat untuk mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dapat dibuktikan bahwa penerapan *kaizen* dapat memberikan keuntungan meningkatkan efisiensi pemanfaatan waktu, mencegah kesalahan dalam pelayanan, peningkatan dalam hal kebersihan dan kerapian. Selain itu, dibutuhkan komitmen dalam menerapkan budaya kerja antara pimpinan dan pustakawan.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan terutama dalam mengeksplorasi lebih jauh konsep-konsep *The Toyota Way* dalam membangun budaya kerja gaya Jepang. Semakin memahami jalan pemikiran *The Toyota Way*, maka akan semakin memahami pentingnya peningkatan keterampilan pustakawan secara berkesinambungan. Budaya kerja *The Toyota*

---

<sup>24</sup>Hassan Abdilmouti, “Benefits of Kaizen to Business Excellence: Evidence from a Case Study,” *Industrial Engineering & Management* 07, no. 02 (2018), <https://doi.org/10.4172/2169-0316.1000251>.

Way mengajarkan bahwa sekecil apapun permasalahan itu haruslah diselesaikan. Apabila penelitian ini akan dikembangkan oleh peneliti lain, maka perlu mengembangkan konsep-konsep lainnya yang terdapat pada *The Toyota Way*.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Abdulmouti, Hassan. "Benefits of Kaizen to Business Excellence: Evidence from a Case Study." *Industrial Engineering & Management* 07, no. 02 (2018). <https://doi.org/10.4172/2169-0316.1000251>.
- Abuzied, Yacoub. "A Practical Guide to the Kaizen Approach as a Quality Improvement Tool." *Global Journal on Quality and Safety in Healthcare* 5, no. 3 (2022): 79–81. <https://doi.org/10.36401/jqsh-22-11>.
- Almeida, Guilherme Venanzi De, Fernando Bernardi De Souza, Humberto Rossetti Baptista, Mahesh Chander Gupta, dan Renato De Campos. "Fundamental principles of the Toyota Way and the Theory of Constraints: Comparative analysis and synthesis." *International Journal of Services and Operations Management* 30, no. 1 (2018): 51–71. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2018.091441>.
- Andhriany, Sefy, Tri Widyastuti, Danti Melani, Program Studi, Ilmu Komunikasi, Toyota Way, Disrupsi Teknologi, Toyota Way, dan Technology Disruption. "Analisis Penerapan Filosofi The Toyota Way dalam Manajemen Public Relations di Era Disrupsi Teknologi." *Jurnal Ilmu Komunikasi PROGRESSIO* 3, no. 1 (2022): 82–95.
- Benkarim, Amal, dan Daniel Imbeau. "Investigating the Implementation of Toyota's Human Resources Management Practices in the Aerospace Industry." *Merits* 2, no. 3 (2022): 126–45. <https://doi.org/10.3390/merits2030010>.
- Creswell, John W. *Research Design; Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: Sage, 2014.
- Dana Boca, Gratiela. "Kaizen Method in Production Management." Dalam *International Scientific Conference Young Scientists*, 2011. <https://doi.org/10.13140/2.1.1104.7680>.
- Feri Agus. "Deretan Kasus Korupsi yang Mandek di KPK." CNN Indonesia, 2017. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20171107075118-12-253950/deretan-kasus-korupsi-yang-mandek-di-kpk/>.

- Harshal Bhimsen Pawar. "Effective Applications of Kaizen in the Libraries." Dalam *Innovative Best Practices and Library Services in Librarianship*. Jalgaon (MS): Prashant Publications, 2022.
- Heriyanto, Yusuf Pawit M., dan Rusmana Agus. "Makna dan Penghayatan Profesi Pustakawan Studi Fenomenologis Terhadap Para Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi." *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan* 1, no. 2 (2013): 147–56.
- Istiqoriyah, L, L Lolytasari, dan Y Yarma. "Administrative History Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Gambaran Profesionalisme Pustakawan." *Al-Maktabah*, 2019.
- Jeffrey K. Liker. *The Toyota Way; Empat Belas Prinsip Manajemen dari Perusahaan Manufaktur terbaik di Dunia*. Jakarta: Erlangga, 2006.
- Kementerian Agama. "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta," 2013.
- Khan, Imran Ahmad. "Kaizen: The Japanese Strategy for Continuous Improvement." *VSRD International Journal of Business & Management Research* 1, no. 3 (2011): 177–84.
- Khan, Shakeel Ahmad; Ghulam Ayesha. "Key features of information management systems (IMSs) for automation in university libraries: a view point of information professionals in Pakistan." *Library Hi Tech* 41, no. 6 (2021).
- Laksmi. *Tinjauan Kultural terhadap Kepustakawanan; Inspirasi dari Sebuah Karya Umberto Eco*. Jakarta: Sagung Seto, 2007.
- Lolytasari, Lolytasari, Lilik Istiqoriyah, dan Zahrotul Munawwaroh. "Library services based on Senayan Library Information Management Systems (SLiMS) as software through community service development in Bogor, Indonesia." Dalam *Proceedings of the 8th International Conference of Asian Special Libraries (ICoASL) 2023*, disunting oleh Rosally D. Funclara Stephen B. Alayon, Willian S. A. Frias. Cebu City, Philippines: Special Libraries Association – Asian Community and Association, 2023.
- Purnomo, Pungki. "Pengembangan Koleksi Kearifan Lokal (Local Content) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Peluang dan Tantangan." *Al-Maktabah* 12, no. 1 (2013): 41–50.

**Lolytasari, Nurul Hayati**, *Kaizen: Meningkatkan Produktivitas...*

Suprayogi, Mukmin. "Potret perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Syarif Hidayatullah Jakarta." *Al-Maktabah* 12, no. 1 (2013): 79–93.

Tri, Desy, Ani Rakhmanita, dan Anggraini Anggraini. "Implementasi Kaizen Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Perusahaan Manufaktur di Tangerang)." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis* 3, no. 2 (2019): 198–206. <https://doi.org/10.31311/jeco.v3i2.6077>.