

TUGAS AKHIR

**Perancangan dan Implementasi Sistem Dengan Pendekatan
Hoshin Kanri Untuk Menghubungkan Secara Konsisten
Continuous Improvement Terhadap Prioritas Bisnis Di PT. X**

**Diajukan guna melengkapi sebagian syarat dalam mencapai gelar
Sarjana Strata Satu (S1)**



Disusun oleh

Nama : Ketut Sunaryanto

NIM : 41611110025

Program Studi : Teknik Industri

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2013**

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Ketut Sunaryanto
N.I.M : 41611110025
Jurusan : Teknik Industri
Fakultas : Teknik
Judul Skripsi : **Perancangan dan Implementasi Sistem Dengan Pendekatan Hoshin Kanri Untuk Menghubungkan Secara Konsisten Continuous Improvement Terhadap Prioritas Bisnis Di PT. X**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia bertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Universitas Mercu Buana.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 30 Agustus 2013

METERAI
TEMPEL
PAK MMBANGUN BANGGA
TOL
44233ABF756375008
ENAM RIBU RUPIAH
Ketut Sunaryanto
Penulis



LEMBAR PENGESAHAN

Perancangan dan Implementasi Sistem Dengan Pendekatan Hoshin Kanri Untuk Menghubungkan Secara Konsisten Continuous Improvement Terhadap Prioritas Bisnis Di PT. X

Disusun Oleh:

Nama : Ketut Sunaryanto

NIM : 41611110025

Program Studi : Teknik Industri

Pembimbing



Ir. Indra Almahdy, M.Sc.

Mengetahui,

Koordinator Tugas Akhir/ Ketua Program Studi



UNIVERSITAS MENARA BHAKTI

Ir. Muhammad Kholil, M.T.

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Man Jadda Wajada”

(Barangsiapa yang bersungguh-sungguh, maka pasti akan berhasil)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, atas rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Karya sederhana ini ku persembahkan untuk:

- ❖ Ibu Sri Hartutik dan Bapak Mudjiono, yang telah mendukungku, memberiku motivasi dalam segala hal serta memberikan kasih sayang yang teramat besar yang tak mungkin bisa ku balas dengan apapun.
- ❖ Istriku Dinna Sobrina, Putraku Irfan Kamal Saputra dan Putriku Audya Intan Kirana yang tak pernah lelah senantiasa memberiku dukungan, semangat dan motivasi dalam segala hal dengan kasih sayangmu. Sungguh suatu pengorbanan yang tak mungkin bisa aku balas dengan apapun.
- ❖ Adik-adikku Yoyok Suprianto, Andik Yudianto dan Rendra Budiyanto yang senantiasa memberi dukungan untuk aku sehingga tak pernah lelah mengejar mimpi dalam kehidupan ini. Semoga kebersamaan ini selalu di Ridhoi oleh Allah SWT, Amin.
- ❖ Teman seperjuangan yang tak pernah lelah menuntut ilmu, Ridi Pamuncar, Steven, Bimo Budilaksono, Hendry Pribadi, Jarot Prakoso dan Mita – Annisa, terima kasih atas kebersamaannya, sukses selalu untuk kalian.
- ❖ Angkatan 19 jurusan teknik industri Universitas Mercu Buana Program Kelas Karyawan salam kompak selalu, semoga bisa lulus semua, amin.
- ❖ PT. X dan Bapak Andrie Budiman yang telah memberikan tempat saya bekerja dan belajar untuk menjadi manusia yang bermanfaat bagi sesama.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis Panjatkan Kehadirat Allah SWT karena atas berkah, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul "Perancangan dan Implementasi Sistem Dengan Pendekatan Hoshin Kanri Untuk Menghubungkan Secara Konsisten *Continuous Improvement* Terhadap Prioritas Bisnis Di PT. X", tak lupa penulis ucapkan shalawat dan salam kepada junjungan dan suri tauladan Nabi Muhammad SAW semoga kita mendapatkan syafa'atnya di yaumul akhir kelak. Amin ya Robbal Alamin.

Terima kasih dan saya haturkan do'a yang tidak terhingga kepada istriku Dinna Sobrina dan kedua anakku Irfan Kamal Saputra dan Audya Intan Kirana serta kepada kedua orang tuaku tercinta Mudjiono dan Sri Hartutik atas segala do'a, kasih sayang serta dukungan moril dan material. Tak lupa juga saya ucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ir. Muhammad Kholil, M.T selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Ir. Indra Almahdyy, M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing serta memberi arahan dan motivasi dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
3. Teman-teman angkatan 19 jurusan Teknik Industri Universitas Mercu Buana Program Kelas Karyawan saya ucapkan terima kasih karena telah memberikan semangat dan dukungan moril dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
4. PT. X sebagai tempat untuk bahan penelitian pada Tugas Akhir ini.
5. Semua pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaian Tugas Akhir ini yang tidak dapat disebutkan nama-namanya satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap agar Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan peneliti lainnya, khususnya Mahasiswa Teknik Industri Universitas Mercu Buana. Semoga Tuhan Yang maha Esa melimpahkan rahmat dan karunia-

Nya kepada kira semua serta memberikan balasan kepada pihak-pihak yang telah bersedia membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini, aamiin.

Jakarta, 30 Agustus 2013

Ketut Sunaryanto

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Abstrak	iv
Halaman Motto dan Persembahan	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1	La
tar Belakang Masalah	1
1.2	Ru
musan Masalah	4
1.3	Ba
tasas Masalah	5
1.4	Tu
juan Penulisan	6
1.5	M
etode Penelitian	7
1.6	Si
stematika Penelitian	8

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian dan Ruang Continuous Improvement dalam Implementasi dan Eksekusi Strategi	10
2.1.1 Pengertian Continuous Improvement	10
2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi keberhasilan Continuous Improvement	12

	2.1.3 Manfaat Continuous Improvement dalam Implementasi dan eksekusi strategi	13
	2.2 Pengertian dan penerapan Hoshin Kanri	15
	2.2.1 Pengertian dan konsep Hoshin Kanri	15
	2.2.2 Tahapan-tahapan penerapan Hoshin Kanri	18
	2.3 Pengertian & Perhitungan Effisiensi Line	21
	2.3.1 Pengertian Effisiensi Line	22
	2.3.2 Perhitungan Effisiensi Line	24
	2.4 Penentuan Ukuran Sampel & Uji Kecukupan Data	25
	2.5 Pengujian Keseragaman Data	27
	2.6 Pengertian F-Test	28
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	3.1 Lokasi Penelitian	30
	3.2 Populasi	31
	3.3 Sampel	32
	3.4 Perumusan Masalah	33
	3.5 Tujuan Penelitian	33
	3.6 Prosedur Teknik Pengambilan Data	34
	3.6.1 Studi Lapangan	34
	3.6.2 Studi Pustaka	34
	3.7 Teknik Pengolahan Data	34
	3.8 Hasil dan Analisa	35
	3.9 Kesimpulan dan Saran	35
BAB IV	PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	
	4.1 Gambaran Umum Perusahaan	37
	4.2 Visi dan Misi Perusahaan	37
	4.3 Lokasi dan letak PT. X	39
	4.4 Struktur Organisasi PT. X	39
	4.5 Pengumpulan Data	40
	4.6 Pengujian Kecukupan Data	43

4.6.1 Uji Kecukupan Data Sebelum Hoshin Kanri	43
4.6.2 Uji Kecukupan Data Setelah Hoshin Kanri	46
4.7 Pengujian Keseragaman Data	47
4.7.1 Uji Keseragaman Data Sebelum Hoshin Kanri	48
4.7.2 Uji Keseragaman Data Setelah Hoshin Kanri	50

BAB V

ANALISA DAN HASIL

5.1 Analisa Data Efisiensi Line Sebelum Hoshin Kanri	52
5.2 Analisa Data Efisiensi Line Setelah Hoshin Kanri	55
5.2.1..... Pe	
ngamatan Peta Kendali P-Chart	55
5.2.2..... Ha	
sil Rata-rata Efisiensi Line	56
5.2.3	M
embandingkan dengan Data Sebelum	
Hoshin Kanri	56
5.2.4..... Hi	
potesa F-Test	56
5.3 Analisa Sistem Hoshin Kanri yang secara konsisten	
menghubungkan strategi bisnis dengan Continuous	
Improvement	59
5.3.1 Operational Master Plan	60
5.3.2 Performance Measures	67
5.3.3 Operation Reviews	70
5.3.4 Problem Solving	73
5.3.5 Standard Routine	75
5.4 Analisis Sistem Hoshin Kanri dalam menjaga hasil	
Kinerja	75

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan	78
6.2 Saran	80

DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	86

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Tabel populasi data Efisiensi Line	31
Tabel 4.1	Data Efisiensi Line Sebelum Hoshin Kanri	41
Tabel 4.2	Data Efisiensi Line Setelah Hoshin Kanri	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Tahapan Manajemen Strategis	11
Gambar 2.2	Benchmarking dan best practices	12
Gambar 2.3	Penyimpangan dari standar (celah/gap)	14
Gambar 2.4	Standar baru setelah proyek Continuous Improvement	15
Gambar 2.5	Model Hoshin Kanri	16
Gambar 2.6	Model Penerapan Hoshin Kanri	19
Gambar 2.7	Model Integrasi Hoshin Kanri dan Continuous Improvement	21

Gambar 2.8	Klasifikasi waktu di Line Produksi	23
Gambar 2.9	Diagram F-Test	29
Gambar 3.1	Metodologi Penelitian	36
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. X	40
Gambar 4.2	Contoh Data Line Efficiency di Database SAP	40
Gambar 4.3	Diagram Kendali P untuk Data Effisiensi Line Sebelum Hoshin Kanri	49
Gambar 4.4	Diagram Kendali P untuk Data Effisiensi Line Seteleh Hoshin Kanri	51
Gambar 5.1	Flow Chart Proyek Perbaikan sebelum Hoshin Kanri	54
Gambar 5.2	F-Test untuk Sampel Data Sebelum Hoshin Kanri dan Setelah Hoshin Kanri	57
Gambar 5.3	F-Test Report dari perhitungan Minitab	58
Gambar 5.4	Tahapan Penerapan Hoshin Kanri di PT. X	60
Gambar 5.5	Tingkatan OMP dalam PT. X	61
Gambar 5.6	OMP pada tahap persiapan	62
Gambar 5.7	OMP pada tahap Analisis SWOT	63
Gambar 5.8	OMP pada tahap Penentuan Prioritas Kunci	63
Gambar 5.9	OMP pada tahap Menentukan Driver dan Aktivitas	64
Gambar 5.10	Draft OMP	65
Gambar 5.11	Final OMP di tingkat pabrik	65
Gambar 5.12	OMP di Departemen Produksi dan Shift	66
Gambar 5.13	Peninjauan Ulang OMP secara bulanan dan tiga bulanan	66
Gambar 5.14	Proporsi Result Measure dan Practice Measure dalam suatu organisasi	68
Gambar 5.15	Konsep Penurunan Performance Measures pada tiap-tiap tingkatan dalam perusahaan	69
Gambar 5.16	Penurunan KPI dari tingkat pabrik sampai shift	69
Gambar 5.17	Visual Manajemen dari KPI	70
Gambar 5.18	Matrix Penerapan Operation Reviews	71
Gambar 5.19	Agenda Operation Reviews	72
Gambar 5.20	Daftar Rencana Tindakan	72

Gambar 5.21	Pelaksanaan Daily Operation Reviews	73
Gambar 5.22	Daftar Problem Solving di Operation Reviews	73
Gambar 5.23	Problem Solving diterapkan bersama Operation Reviews	75
Gambar 5.24	Penghargaan Problem Solving di dalam Operation Reviews	75
Gambar 5.25	Ilustrasi Perbaikan Kinerja dengan Hoshin Kanri	76
Gambar 6.1	Model integrasi CCVP dengan menggunakan pendekatan sistem Hoshin Kanri	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Data Line Efficiency Sebelum Penerapan Hoshin Kanri	86
Lampiran 2	Data Line Efficiency Setelah Penerapan Hoshin Kanri	87