



**REDUKSI WAKTU PROSES PEMENUHAN PEGAWAI
DENGAN METODE LEAN THINKING DI
PT. BANK X (PERSERO), TBK.**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Program Magister Teknik Industri**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Disusun Oleh :

Yugos Wijackson Maharga

55310120020

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
2013**

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Reduksi Waktu Proses Pemenuhan Pegawai dengan Metode Lean Thinking di PT. Bank X (Persero), Tbk
Nama : Yugos Wijackson Maharga
NIM : 55310120020
Program : Pascasarjana- Magister Teknik Industri
Tanggal : 06 Februari 2013



MERCU BUANA

Ketua Program Studi
Magister Teknik Industri

(Dr. Lien Herlani Kusumah, MT.)

Direktur
Program Pascasarjana

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya
Bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Reduksi Waktu Proses Pemenuhan Pegawai dengan Metode
Lean Thinking di PT. Bank X (Persero), Tbk

Nama : Yugos Wijackson Maharga

NIM : 55310120020

Program : Pasca Sarjana Magister Teknik Industri

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri
dengan bimbingan pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua
Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister pada program
sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya
yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa
kebenarannya.

MERCU BUANA

Jakarta, Februari 2013


METERAI
TEMPEL
PULAU NERI
2013
37BF4ABF348541412
ENAM HARI RUMAH
6000 DJP

Yugos Wijackson Maharga

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Reduksi Waktu Proses Pemenuhan Pegawai dengan Metode Lean Thinking di PT. Bank X (Persero), Tbk.” sebagai salah satu syarat untuk menempuh gelar program Pascasarjana Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana, telah dapat penulis selesaikan penyusunannya.

Penulis juga mengucapkan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan bimbingan serta bantuan kepada penulis, diantaranya adalah:

1. Bapak Ir. Hardianto Iridiastadi, M.SIE, Ph.D, selaku dosen pembimbing Tesis ini yang sangat membantu dalam menyelaraskan pola berfikir keilmuan. Terima kasih atas bimbingan, nasehat, perhatian, dan ilmu yang telah diberikan.
2. Ibu Dr. Lien Herliani Kusumah, MT selaku Ketua Program Studi Magister Teknik Industri.
3. Seluruh Dosen Pengajar di Magister Teknik Industri, yang memberikan wawasan keilmuan dengan penerapannya di dunia industri dan jasa.
4. Seluruh Kepala Cabang, Kepala Area, Manager Human Capital, dan Bapak Aria PT. Bank X (Persero) Tbk, yang membantu dalam pengumpulan data dalam penelitian ini.
5. Yang tercinta kedua orang tuaku yang sabar membimbingku, memberikan doa, serta adiku yang banyak memberikan dorongan dan doa dalam kelancaran penyusunan tesis.
6. Purwo Wahyu Bhaskoro, Ludhfiansyah, Nadila Estiyani dan Ginanjar Hidayat yang telah membantu penyusunan Tugas Akhir ini
7. Teman-teman seperjuangan Program Pascasarjana MTI 08 Universitas Mercu Buana yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.

8. Rekan-rekan Paduan Suara Universitas Mercu Buana yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam penyusunan tesis ini.
9. Pihak-pihak yang telah membantu penulis, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari akan keterbatasan dan kekurangan dalam penyusunan laporan Tesis ini. Oleh sebab itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan Tesis ini. Akhir kata penulis berharap semoga Tesis ini bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan penulis khususnya.

Jakarta, Februari 2013

Penulis



DAFTAR ISI

Cover	i
Lembar Pengesahan	ii
Lembar Pernyataan Keaslian	iii
Kata Pengantar	iv
Abstract.....	vi
Abstrak	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Singkatan	xii
Daftar Lampiran	xiii
Bab I. Pendahuluan	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4. Asumsi dan Pembatasan Masalah	5
Bab 2. Tinjauan Pustaka	6
2.1. Lean	6
2.2. Kategori Pemborosan	7
2.3. Analisis Nilai	11
2.4. Value Stream Mapping	12
2.5. Langkah-langkah Membuat Value Stream Mapping)	14
2.6. VALSAT (Value Stream Analysis Tools	17
2.7. Kajian Penelitian Pendahulu	23
2.8. Kerangka Pemikiran	26
Bab 3. Metodologi Penelitian	28
3.1. Obyek penelitian	28
3.2. Bagan Penelitian	28
3.3. Pengumpulan dan Pengolahan Data	30
3.3.1. Metode Pengumpulan Data.....	30
3.3.2. Current Value Stream Mapping	31
3.3.3. Pembobotan dengan VALSAT	31
3.3.4. Analisis Data.....	32
3.3.4. Kesimpulan dan Saran	34
Bab 4. Data & Analisa	35
4.1. Pengumpulan Data	35
4.1.1. Data Proses.....	35

4.1.2. Current Value Stream Mapping	38
4.1.3. VALSAT (Value Stream Analysis Tools)	41
4.1.4. Identifikasi Non Value Added Activities	45
4.1.5. Future Value Stream Mapping	46
4.2. Analisis.....	51
4.2.1. Analisis VALSAT	51
4.2.2. Analisis Future Value Stream Mapping	54
 Bab 5. Pembahasan	57
5.1. Eliminasi Non Value Added Activities Untuk Perbaikan Proses.....	57
5.2. Manfaat Penerapan Lean Bagi Perusahaan	64
5.3. Keterbatasan Penelitian	65
 Bab 6. Kesimpulan & Saran	
6.1. Kesimpulan	67
6.2. Saran	67
 Daftar Pustaka.....	69
Lampiran.....	72
Daftar Riwayat Hidup	78



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan Pegawai Resign dengan Pemenuhan Pegawai.....	2
Tabel 1.2 Perbandingan Transaksi Manning Vs Existing.....	3
Tabel 2.1 Jenis-jenis Pemborosan	8
Tabel 2.2 Perbedaan VAT dan NVAT.....	12
Tabel 2.3 Matriks Value Stream Analysis Tools.....	21
Tabel 4.1 Rekapitulasi Pembobotan <i>Non-value added activities</i>	42
Tabel 4.2 Pembobotan dengan VALSAT.....	43
Tabel 4.3 Persentase Aktivitas.....	44
Tabel 4.4 Identifikasi <i>Non-value added activities</i>	45
Tabel 4.5 Rekapitulasi PAM stelah perbaikan.....	46
Tabel 4.6 Nilai Seven Tools VALSAT.....	52
Tabel 4.7 Rekapitulasi PAM sebelum dan setelah perbaikan.....	53
Tabel 4.8 Eliminasi <i>Non-value added activities</i>	55
Tabel 4.9 Perbandingan VSM Sebelum dan Setelah Perbaikan.....	56
Tabel 5.1 Hasil PAM Sebelum dan Setelah Perbaikan.....	62
Tabel 5.2 Hasil VSM Sebelum dan Setelah Perbaikan.....	62

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Area of Waste.....	10
Gambar 2.2 Simbol-simbol Value Stream Mapping.....	14
Gambar 2.3 Value Stream Mapping, Current State.....	15
Gambar 2.4 Contoh Value Stream Mapping, Current State.....	16
Gambar 2.5 Contoh Value Stream Mapping, Future State.....	17
Gambar 2.5 Supply Chain Response Matrix.....	18
Gambar 2.6 Demand Amplification Mapping Produksi Box	19
Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran.....	28
Gambar 3.1 Bagan Penelitian.....	30
Gambar 3.1 Current State VSM.....	32
Gambar 3.2 Mapping tools – 7 waste correlation table.....	34
Gambar 3.3 VALSAT Analysis.....	34
Gambar 4.1 Flow Chart Process Pemenuhan Pegawai.....	39
Gambar 4.2 Current Value Stream Mapping.....	41
Gambar 4.3 Diagram Pareto Non Value Added Activities	43
Gambar 4.4 Kaizen Blitz Value Stream Mapping.....	47
Gambar 4.5 Future Value Stream Mapping.....	49

MERCU BUANA

DAFTAR SINGKATAN

C/T	:	Cycle Time
CVSM	:	Current Value Stream Mapping
DAM	:	Physical Structure Mapping.
DPAA	:	Production Variety Funnel
FVSM	:	Future Value Stream Mapping
HC	:	Human Capital
Kacab	:	Kantor Cabang
Kanwil	:	Kantor Wilayah
KPI	:	Key Performance Indicator
MCU	:	Medical Check UP
NVA	:	Non Value Added
NVAT	:	Non Value Added Time
OL	:	Offering Letter
PAM	:	Supply Chain Response Matrix.
PS	:	Decision Point Analysis.
PVF	:	Quality Filter Mapping
QFM	:	Demand Amplification Mapping
SCRM	:	Process Activity Mapping
VA	:	Value Added
VALSAT	:	Value Stream Analysis Tools
VAT	:	Value Added Time
VSM	:	Value Stream Mapping

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Pembobotan Waste
2. Rekapitulasi Kuesioner
3. Rekapitulasi Kuesioner Untuk Penentuan VALSAT Tools
4. Process Acitivity Mapping Sebelum Perbaikan
5. Process Acitivity Mapping Setelah Perbaikan
6. Daftar Pertanyaan

