



**PENERAPAN *LEAN PROJECT MANAGEMENT*
SEBAGAI SOLUSI DALAM MENGATASI
HAMBATAN PROSES DARI *PROJECT LIFE CYCLE***



TESIS

RIZA SJARIF HARDJASASMITA

**UNIVERSITAS
(55119120001)
MERCU BUANA**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Studi Magister Manajemen

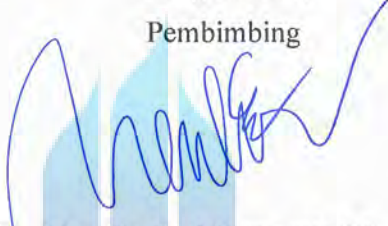
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2022

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Penerapan *Lean Project Management* Sebagai Solusi dalam
Mengatasi Hambatan Proses dari Project Life Cycle
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Riza Sjarif Hardjasasmita
NIM : 55119120001
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 19 Agustus 2022

Mengesahkan,
Pembimbing



(Dr. Lien Herliani Kusumah, SE. MT.)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE. MSi)


(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini;

Judul : Penerapan *Lean Project Management* Sebagai Solusi dalam Mengatasi Hambatan Proses dari *Project Life Cycle*
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Riza Sjarif Hardjasasmita
NIM : 55119120001
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 19 Agustus 2022

Merupakan hasil penelitian karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Agustus 2022



(Riza Sjarif Hardjasasmita)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Riza Sjarif Hardjasasmita
NIM : 55119120001
Program Studi : Magister Manajemen Operasi

dengan judul Penerapan Lean Project Management Sebagai Solusi dalam
Mengatasi Hambatan Proses dari Project Life Cycle
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, 01/08/2022
didapatkan nilai persentase sebesar 9 %.

Jakarta, 02 Agustus 2022

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Aris F angudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Penerapan *Lean Project Management* Sebagai Solusi dalam Mengatasi Hambatan Proses dari *Project Life Cycle*”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

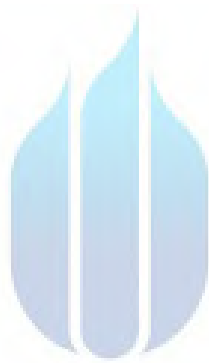
Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari Dr. Lien Herliani Kusumah, SE. MT. selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini.

Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterimakasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Dr. Harwikarya, MT. selaku Plt Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr Erna Sofriana Imaningsih SE, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
4. Dr Tukhas Shilul Imaroh MM, selaku Dosen Penguji Sidang Tesis
5. Dr Sugeng Santoso MT, selaku Dosen Penguji Seminar Hasil Tesis
6. Dr Rosalendro Eddy Nugroho, Ir, MM selaku Dosen Penguji Seminar Proposal Tesis
7. Karyawan PT. CAP, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Rekan-rekan sesama mahasiswa MPO periode Genap-2019 atas segala dukungan dan informasinya.
9. Teristimewa, ibunda tercinta dan istri Nining juga anak-anak Iffa, Muthia, Nadya yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 19 Agustus 2022



(Riza Sjarif Hardjasmita)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN.....	v
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah, Rumusan Masalah, Batasan Masalah	6
1.2.1. Identifikasi Masalah	6
1.2.2. Rumusan Masalah	6
1.2.3. Batasan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	8
2.1 Kajian Teori.....	8
2.1.1 Definisi <i>Lean Project Management</i>	8
2.1.2 Definisi Pemborosan (<i>waste</i>)	11
2.1.3 Konsep <i>Project Management</i>	13
2.2 Penelitian Terdahulu.....	15
2.3 Kerangka Pemikiran.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	27
3.2 Variabel Penelitian.....	28
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.3.1. Observasi.....	29

3.3.2. <i>Focus Group Discussion</i> (FGD).....	29
3.3.3. Dokumentasi.....	30
3.3.4. Kajian Literatur.....	30
3.4 Populasi dan Sampel.....	31
3.4.1. Populasi Penelitian.....	31
3.4.2. Sample Penelitian.....	31
3.5 Teknik Analisis data.....	32
3.6 Langkah-langkah Penelitian.....	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1. Gambaran Umum Perusahaan/Organisasi.....	36
4.1.1. Sejarah Perusahaan/ Organisasi.....	36
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha.....	36
4.1.3. Sumber Daya.....	37
4.1.4. Tantangan dari Proses <i>Management of Change</i>	37
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	38
4.2. Hasil Penelitian.....	42
4.2.1. <i>Current State Value Stream Mapping</i> (CSVSM).....	42
4.2.2. <i>Fish Bone Analysis & Why-why Analysis</i>	51
4.2.3. <i>Future State Value Stream Mapping</i> (FSVSM).....	53
4.3. Pembahasan.....	56
4.3.1. Faktor-faktor Penyebab Keterlambatan.....	57
4.3.2. Usulan Perbaikan (aktivitas perbaikan dan pencegahan).....	57
4.4. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu.....	60
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	62
5.1. KESIMPULAN.....	62
5.2. SARAN.....	63
5.2.1. Implikasi Manajerial.....	63
5.2.1. Penelitian Selanjutnya.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN.....	69
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	93

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Ringkasan Laporan Penyelesaian MOC 2014 sd 2020.....	3
Tabel 1.2. Progress Report MOC work Y 2021.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dari Jurnal Internasional.....	15
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu dari Jurnal Nasional.....	20
Tabel 2.3 State of The Art (SOTA).....	24
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	28
Tabel 4.1. <i>Work Step</i> Proses <i>Activity Management of Change</i> (MOC).....	41
Tabel 4.2. Singkatan & Penjelasan Proses Implementasi.....	43
Tabel 4.3. <i>Value Stream Mapping Tools</i>	45
Tabel 4.4. Analisa <i>Identification Waste Matrix</i> (Source FGD & Doc MOC).....	45
Tabel 4.5. Hasil <i>Matrix Value Stream Analysis Tools</i>	45
Tabel 4.6. <i>Process Activity Mapping</i>	46
Tabel 4.7. Kesimpulan Proses <i>Activity Mapping</i>	47
Tabel 4.8. <i>Area Waste</i> Baru	48
Tabel 4.9. <i>Improvement Plan</i>	49
Tabel 4.10. Temuan untuk kondisi tidak baik (NG) dari <i>why-why analysis</i>	52
Tabel 4.11. Kesimpulan setelah adanya <i>Improvement Plan</i>	55
Tabel 4.12. Prakiraan jumlah proyek MOC yang dicapai pada akhir tahun.....	55
Tabel 4.13. Kesimpulan Prakiraan Jumlah MOC di akhir tahun	56
Tabel 4.14. Temuan Aktivitas <i>Waste</i> dan Usulan Perbaikan/Pencegahan.....	58
Tabel 4.15. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Perbandingan Penyelesaian MOC Tahun 2014-2020.....	3
Gambar 1.2. Grafik Perbandingan Pengajuan MOC Tahun 2014-2018.....	3
Gambar 1.3. <i>Plan Versus Actual</i> per Phase per Bulan.....	4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian Diagram Alir.....	25
Gambar 3.1. <i>Exploratory Sequential Mixed Method Data</i>	27
Gambar 3.2. Tangkapan layar saat meeting progress MOC.....	30
Gambar 3.3. Teknik Analisa Data.....	34
Gambar 3.4 Alur Penelitian.....	35
Gambar 4.1. Struktur Organisasi TEC.....	37
Gambar 4.2. Proses <i>work flow</i> diagram dari proses MOC.....	40
Gambar 4.3. MOC <i>monitoring</i> setiap fase.....	42
Gambar 4.4. <i>Pareto Chart</i> untuk menilai awal <i>Waste</i> dari Implementasi MOC..	44
Gambar 4.5. <i>Current State Value Stream Mapping</i>	47
Gambar 4.6. <i>Fish Bone Analysis</i>	51
Gambar 4.7. <i>Why-why Analysis</i> untuk salah satu kasus MOC.....	52
Gambar 4.8. <i>Future State Value Stream Mapping</i>	54
Gambar 4.9. Kesimpulan setelah adanya <i>Improvement Plan</i>	55
Gambar 4.10. Perkiraan Jumlah MOC yang akan tercapai di akhir tahun.....	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pengesahan Penelitian di perusahaan.....	69
Lampiran 2. <i>Progress Report</i> MOC dari divisi TEC-2020.....	70
Lampiran 3. <i>Progress Report</i> MOC dari divisi TEC-2021.....	73
Lampiran 4. Contoh dari <i>Project Charter MOC</i>	74
Lampiran 5. Diskusi dengan Informan kunci	75
Lampiran 6. Detil <i>Process Activity Mapping</i>	77
Lampiran 7. Detil <i>Improvement plan</i>	81
Lampiran 8. Detil <i>RACI Matrix</i>	87
Lampiran 9. <i>Why-why</i> Analisis.....	88

