

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini diutarakan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan serta saran. Kesimpulan yang berikan bertujuan untuk menjawab rumusan masalah. Selain itu diberikan pula saran untuk perusahaan serta penelitian selanjutnya.

V.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data beserta hasil analisis yang dilakukan, didapatkan dua buah kesimpulan yang menjawab rumusan masalah. Kesimpulan yang didapatkan ialah:

1. Hasil evaluasi penerapan *lean manufacturing* di PT XYZ secara keseluruhan mendapat nilai 2,46 dari skala 5. Nilai ini menunjukkan bahwa pada kepemimpinan perusahaan (*enterprise leadership*), proses pembuatan barang hingga pendukung operasional (*life cycle processes*) dan elemen pendukung (*enabling infrastructure*) dalam penerapan *lean manufacturing* masih melalui pendekatan informal. Selain itu dalam pelaksanaannya seringkali memiliki nilai efektivitas dan efisiensi yang beragam.
2. Terdapat 15 usulan upaya perbaikan penerapan *lean manufacturing* yang diberikan pada PT XYZ. Usulan ini dibagi menjadi 3 buah kategori yaitu kebijakan, sumber daya manusia dan penerapan metode/*tool*. Penjabaran dari masing-masing usulan ini ialah:
 - a. Membuat kebijakan evaluasi terhadap agen perubahan
 - b. Menerapkan standar / prosedur dalam penempatan agen perubahan
 - c. Menetapkan metode dalam pengurangan variasi
 - d. Menetapkan metode / standar dalam menerapkan *continuous improvement*
 - e. Memberikan panduan terkait *balanced score card*
 - f. Menerapkan pertimbangan karakteristik dalam pemilihan agen perubahan

- g. Melakukan evaluasi terhadap sosialisasi yang sudah dilakukan terkait *balanced score card*.
- h. Mensosialisasikan mengenai MFT
- i. Memberikan pelatihan *tools* bagi MFT
- j. Menerapkan dan mensosialisasikan *enterprise thinking*
- k. Melakukan diskusi lebih lanjut dengan responden terkait dengan keterlibatan *upstream stakeholder*
- l. Melakukan evaluasi terhadap *risk officer*
- m. Menerapkan kaizen
- n. Melakukan *stakeholder analysis*
- o. Membuat *Visual Management* yang terintegrasi

V.2 Saran

Adapun beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk pihak perusahaan serta untuk penelitian selanjutnya. Saran tersebut ialah:

1. Sebaiknya penggunaan LESAT melibatkan seluruh bagian perusahaan dan pihak *top management*.
2. Sebaiknya dilakukan LESAT digunakan secara kontinu dengan rutin melakukan penilaian setahun sekali untuk melihat *progress* perusahaan.
3. Sebaiknya dalam metode LESAT dikembangkan prioritas perbaikan dengan lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdimomunova, L., & Valerdi, D. R. (2010). "Organizational assessment processes for enterprise transformation". Thesis. *Engineering Systems Division*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology. Diunduh dari <http://dspace.mit.edu/handle/1721.1/62764>
- Campos, L. M. de S. (2012). Management Assessment Tool of Lean Manufacturing and Six Sigma based on PNQ Model: A Brazilian Case Study. *XVIII International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 4(3), 355–369. doi: 10.1108/IJLSS-08-2012-0007
- Carnall, C. (2008). *Managing Change in Organization*. Upper Saddle River, NJ :Prentice Hall
- Clark, D. L., & Kaehler, T. J. (2006). Evaluation of Organizational Self-Assessment Tools and Methodologies to Measure Continuous Improvement for the Naval Aviation Enterprise. *Applied Sciences*, September, 1–153.
- Dawson, P. M. B. (2010). *Managing Change, Creativity and Innovation*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Earley, J. A. A. (2016). *The Lean Book of Lean*. United Kingdom: Wiley.
- Education, M. (2000). Lean Manufacturing Assessment. *Generico*, 29. Diunduh dari http://www.buker.com/files/uploads/2010/11/Lean_Assessment.pdf
- Emmel, N. (2014). Theoretical or Purposive Sampling. *Sampling and Choosing Cases in Qualitative Research: A Realist Approach*, 45–66. doi: 10.4135/9781473913882.n4
- Gaspersz, V. (2011). *Lean Six Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Bogor : Vinchristo Publication.
- Greif, M. (1991). *The Visual Factory: Building Participation through Shared Information*. Portland: Productivity Press.
- Hallam, C. (2003). "Lean Enterprise Self-Assessment as a Leading Indicator for Accelerating in The Aerospace Industry". Disertasi. *Technology, Management and Policy Program*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology. Diunduh dari <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/29216>

- Hallam, C. R. A., & Keating, J. (2014). Company self-assessment of lean enterprise maturity in the aerospace industry. *Journal of Enterprise Transformation*, 4(1), 51–71. doi: 10.1080/19488289.2014.880094
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hariandja, M. T. E. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Imai, M. (2005). *Praise for Gemba Kaizen*. Sydney: McGraw Hill.
- Kamil, M. (2010). *Model Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Alfabeta.
- Lean Advancement Initiative. (2001). *Lean Enterprise Self-Assessment Tool Facilitator's Guide*. Cambridge : MA.
- Lean Advancement Initiatives. (2012). *Lean Enterprise Self-Assessment Tool (LESAT) Version 2.0 Facilitator's Guide*. Diunduh dari <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/84694>
- Liff, S. & Posey, P.A. (2004). *Seeing is Believing: How the New Art of Visual Management Can Boost Performance Throughout Your Organization*. New York: AMACOM.
- Lunenburg, F.C. (2010). Managing Change : The Role of the Change Agent. *International Journal of Management, Bussines and Administration*, vol 13, no. 1
- Lombardi, Sam. *4 Good Examples of Companies that Use Lean Manufacturing*. Diunduh dari <https://refinedimpact.com/4-good-examples-of-companiesthat-use-lean-manufacturing/>.
- Miller, D. I., & Halpern, D. F. (2014). The new science of cognitive sex differences. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(1), 37–45. doi: 10.1016/j.tics.2013.10.011
- Mondy, R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Munro, R. (2015). *The certified six sigma green belt handbook (Second Edition)*. Wisconsin: ASQ Quality Press.
- Nightingale, C. D., Carroll, J. S., Srinivasan, J., & Kessler, E. H. (2020). *Encyclopedia of Management Theory Lean Enterprise*. 439–440.
- Nightingale, D. (2001). *The Lean Enterprise Self Assessment Tool*. 1–39. https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/81910/LESAT_Overview

_2001.pdf?sequence=1

- Nightingale, D. (2005). *The Lean Enterprise Self Assessment Tool*. 1–39.
- Nightingale, D., Bodzogan, K., Milauskas, R., Mize, J., Taneja, A., & Tonaszuck, D. (2000). *Transitioning to a lean enterprise : A guide for leaders*. Cambridge : Massachusetts Intstitute of Technology Lean Aerospace Initiative.
- Nightingale, D. J., & Srinivasan, J. (2011). *Beyond the Lean Revolution : Achieving Successful and Sustainable Enterprise Transformation*. New York: AMACON.
- Pathak, H. (2010). *Organisational Change*. India: Pearson.
- Perkins, L., Valerdi, R., Nightingale, D., & Rifkin, S. (2010). Organizational assessment models for enterprise transformation. *20th Annual International Symposium of the International Council on Systems Engineering, INCOSE 2010*, 1(July), 809–823. doi: 10.1002/j.2334-5837.2010.tb01106.x
- Rojas, K. & Laidlaw, J. (2015). *Evaluating the Performance of an Organization*.
Diunduh dari https://www.betterevaluation.org/en/theme/organisational_performance.
- Stephen, T. (2010). *Sucessfully Managing Change in Organization*. New York: Industrial Press.
- Tezel, B. A., Koskela, L. J., & Tzortzopoulos, P. (2009). The functions of visual management. *International Research Symposium, January*, 201–219.
Diunduh dari <http://usir.salford.ac.uk/10883/>
- Tidd, J. (2010). *Managing Innovation: Integrating Technology, Market and Organizational Change*. New York: Wiley.
- Wai, J., Lubinski, D., & Benbow, C. P. (2009). Spatial Ability for STEM Domains: Aligning Over 50 Years of Cumulative Psychological Knowledge Solidifies Its Importance. *Journal of Educational Psychology*, 101(4), 817–835. doi: 10.1037/a0016127
- Widiasih, W., & Nurmalasari, N. (2019). Penentuan Tingkat Kepentingan Faktor Pendukung pada Penerapan Konsep Lean Manufacturing. *Tekmapro*, June, 71–78.
- Wilson, L. (2010). *How to Implement Lean Manufacturing*. United States : McGraw-Hill