

**ANALISIS PENERAPAN METODE 5R (RINGKAS, RAPI,
RESIK, RAWAT, RAJIN) DI PT BAKRIE PIPE INDUSTRIES
MELALUI PENDEKATAN *CHANGE MANAGEMENT***



Daeng Pranasution

1112003022

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2015**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : DAENG PRANASUTION

NIM : 1112003022

Tanda Tangan :

Tanggal : 2015

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Daeng Pranasution

NIM : 1112003022

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer

Judul Skripsi : **ANALISIS PENERAPAN METODE 5R (RINGKAS, RAPI, RESIK, RAWAT, RAJIN) DI PT BAKRIE PIPE INDUSTRIES MELALUI PENDEKATAN *CHANGE MANAGEMENT***

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Tri Susanto, S.E., M.T. ()

Penguji I : Ir. Aurino R.A. Djamaris, M.M. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 2015

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkat, rahmat, taufik, hidayah serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian Tugas Akhir yang berjudul **“Analisis Penerapan Metode 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) di PT. Bakrie Pipe Industries Melalui Pendekatan *Change Management*”**.

Dengan selesainya penelitian Tugas Akhir ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak yang telah memberikan masukan-masukan kepada penulis. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Tri Susanto, S.E., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dengan sabar untuk memberikan bimbingan yang sangat bermanfaat selama proses penyelesaian penelitian Tugas Akhir ini.
2. Seluruh dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Bakrie yang telah memberikan ilmu dan arahan kepada penulis selama masa perkuliahan dan masa penyusunan penelitian Tugas Akhir.
3. Bapak Catur, Bapak Dede, Bapak Slamet, Bapak Sailendra, Ibu Titin, Ibu Genta, Ibu Yanti, dan semua pihak di PT. Bakrie Pipe Industries yang sudah membantu penulis dalam menyusun Tugas Akhir.
4. Endang Asmarani, Anwar Sanusi, Warda Charisma Ainnur Kaffa, dan Yusuf Syahirawan N. selaku keluarga dari penulis yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian Tugas Akhir dan terima kasih atas doa, cinta, dan dukungan yang tidak pernah putus selama penulis menuntut ilmu selama 4 tahun.
5. Ajat, Uchang, Sultan, Mangedi, Suha, Sadam, Imel, teman-teman un.limited, Mbk Sri, Suci, Putri, Riski sebagai sahabat, teman dekat, dan teman seperjuangan yang telah berbagi doa, dukungan, saran, dan tawa kebahagiaan selama penyusunan penelitian Tugas Akhir.
6. Teman-teman mahasiswa Program Studi Teknik Industri angkatan 2011 yang telah memberikan dukungan dan masukan kepada penulis dalam

menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir ini. Terima kasih atas kebersamaan dan kasih sayang yang sangat tidak terlupakan selama masa kuliah 4 tahun. Semoga kita selalu sukses dunia dan akhirat.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyajian dan penyusunan penelitian Tugas Akhir ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis menerima kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan penelitian Tugas Akhir ini. Semoga semua bantuan dan jerih payah yang telah diberikan mendapat imbalan dari Allah SWT dan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait kedepannya.

Jakarta, 29 Juli 2015

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daeng Pranasution
NIM : 1112003022
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Jenis Tugas Akhir : Kuantitatif Kualitatif

demi kepentingan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie ***Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty – Free Right)*** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**ANALISIS PENERAPAN METODE 5R (RINGKAS, RAPI, RESIK,
RAWAT, RAJIN) DI PT BAKRIE PIPE INDUSTRIES MELALUI
PENDEKATAN *CHANGE MANAGEMENT***

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tugas Akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 2015

Yang Menyatakan

(Daeng Pranasution)

**ANALISIS PENERAPAN METODE 5R (RINGKAS, RAPI, RESIK,
RAWAT, RAJIN) DI PT BAKRIE PIPE INDUSTRIES MELALUI
PENDEKATAN *CHANGE MANAGEMENT***

Daeng Pranasution

ABSTRAK

PT. Bakrie Pipe Industries merupakan perusahaan pipa yang beroperasi di Bekasi. Budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) telah diterapkan perusahaan sejak tahun 2008, namun program ini terhenti. Tahun 2014, program ini kembali dicanangkan sebagai reaksi dari kondisi pabrik yang semakin tidak kondusif. Penelitian dilakukan melalui analisis perubahan budaya organisasi PT. Bakrie Pipe Industries terhadap program 5R agar kegagalan yang sebelumnya tidak terulang kembali. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses perubahan yang telah terjadi, mengidentifikasi hambatan selama proses perubahan; serta memberikan usulan perbaikan supaya program 5R dapat dijalankan dengan lebih baik. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan observasi. Hasil survei diolah dengan menggunakan analisis deskriptif yang sebelumnya dilakukan uji *reliability* dan *validity*. Analisis dilakukan dengan membandingkan hasil kuesioner dengan pengamatan aktual di lapangan; serta melalui evaluasi masing-masing dimensi 5R. Nilai evaluasi 5R yang didapat sebesar 67 dengan target sebesar 100. Masalah utama yang dihadapi PT. Bakrie Pipe dalam menerapkan 5R adalah pada dimensi etik (ringkas). Perlu adanya proses berlanjut seperti pelatihan, pemberian reward, evaluasi dan membangun hubungan manajemen-karyawan dengan baik, sehingga kegagalan penerapan 5R tahun 2008 tidak terulang kembali.

Kata Kunci : Program 5R, *change management*, matriks perubahan, kuesioner, evaluasi 5R

ANALYSIS OF IMPLEMENTATION 5R METHODS IN PT. BAKRIE PIPE INDUSTRIES THROUGH CHANGE MANAGEMENT

Daeng Pranasution

ABSTRACT

PT. Bakrie Pipe Industries is a pipe manufacturing company operating in Bekasi. 5R culture (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) has been applied by the company since 2008, nevertheless the program was halted due to lack of understanding of the company in implementing them. In 2014, the program was re-launched as a reaction of not conducive factory. The study was conducted that the previous failures will not reoccur. The purpose of this study is to determine the changes that have occurred, identify the obstacles during the process of change; as well as propose improvements 5R program. Data collected through questionnaires, interviews and observation. The survey results were processed using descriptive analysis which previously conducted of reliability and validity tests. Analyses were performed by comparing questionnaires results with current condition in PT. Bakrie Pipe Industries; as well as evaluation each dimension of 5R . Evaluation results show that the value is 67, while the target is 100. The main problem faced by PT. Bakrie Pipe in the implementation of 5R is ethical dimension (rajin). There need a continuous process such as training, reward, building relationship between management and employee so the failure in 2008 will not recur.

Keyword : 5R program, change management, matrix of change, questionnaires, 5R evaluation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	3
1.5 Manfaat Penelitian	3
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Budaya Perusahaan	6
2.2 Manajemen Perubahan (<i>Change Management</i>).....	7
2.2.1 Tujuan Perubahan.....	8
2.2.2 Tipe Perubahan.....	8

2.2.3 Macam-Macam Perubahan.....	8
2.2.4 Model Manajemen Perubahan.....	9
2.2.5 Penyebab Sulitnya Berubah.....	9
2.2.6 Faktor-faktor yang Diperlukan Dalam Perubahan	10
2.2.7 Cara Melakukan Perubahan.....	11
2.2.8 Tahapan Perubahan	13
2.3 Budaya Kerja.....	14
2.4 Budaya kerja 5R.....	14
2.5 Tujuan 5R.....	23
2.6 Masalah yang dihadapi jika tidak mengimplementasikan 5R.....	25
2.7 Penelitian Terdahulu	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	30
3.1 Jenis Penelitian.....	30
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	30
3.3 Diagram Alir Penelitian	30
3.4 Uraian Diagram Alir Penelitian	31
3.4.1 Metode Pengumpulan Data	31
3.4.2 Jenis dan Sumber Data	32
3.4.3 Populasi dan Sampel	32
3.4.4 Analisis Data Kuesioner	33
3.4.5 Analisis Pemecahan Masalah	34
3.5 Definisi Operasional.....	35
BAB IV PEMBAHASAN.....	36
4.1 <i>Typology of Change</i> (Bentuk/Cakupan Perubahan).....	36
4.2 <i>Need for change</i>	39

4.3 Identifikasi Potensi Hambatan	40
4.4 Penilaian Tahap Persiapan Penerapan 5R	41
4.5 Penilaian Tahap Pengenalan 5R Kepada Karyawan	45
4.6 Perbandingan Hasil Kuesioner Dengan Aktual.....	58
4.7 Evaluasi Penerapan 5R.....	60
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Asas Pemilihan.....	16
Tabel 2.2 Analisa Waktu Pengambilan Barang	18
Tabel 4.1 Matriks Perubahan Budaya 5R PT. Bakrie Pipe Industries	38
Tabel 4.2 Hasil Wawancara hambatan terkait penerapan 5R	40
Tabel 4.3 Hasil Uji Validasi.....	53
Tabel 4.4 Alasan ketidakvalidan nomor soal kuesioner	55
Tabel 4.5 Hasil Pengolahan Kuesioner	56
Tabel 4.6 Format Evaluasi 5R.....	60
Tabel 4.7 Perbandingan evaluasi yang didapat dengan target perusahaan	61
Tabel 4.8 Kebiasaan karyawan sebelum dan sesudah penerapan ringkas	62
Tabel 4.9 Kebiasaan karyawan sebelum dan sesudah penerapan rapi	65
Tabel 4.10 Kebiasaan karyawan sebelum dan sesudah penerapan resik	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Label Merah (<i>Akafuda</i>)	16
Gambar 3.2 Diagram Alir Penelitian	31
Gambar 4.1 Diagram alur pemikiran pembuatan matriks perubahan	38
Gambar 4.2 Kebijakan manajemen PT. Bakrie Pipe terkait penerapan 5R	41
Gambar 4.3 Kebijakan manajemen PT. Bakrie Pipe terkait penerapan 5R (lanjutan)	42
Gambar 4.4 Komitmen implementasi 5R PT. Bakrie Pipe Industries	42
Gambar 4.5 Pembagian zona tanggung jawab di PT Bakrie Pipe Industries.....	43
Gambar 4.6 Pembagian kelompok yang bertanggung jawab terhadap area kerja masing-masing	44
Gambar 4.7 Rencana induk penerapan 5R	44
Gambar 4.8 Audit internal 5R PT Bakrie Pipe Industries periode Januari 2015 ..	48
Gambar 4.9 Karakteristik responden berdasarkan umur	50
Gambar 4.10 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	51
Gambar 4.11 Karakteristik responden berdasarkan jabatan kerja	51
Gambar 4.12 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja	52
Gambar 4.13 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir	53
Gambar 4.14 Hasil uji reabilitas menggunakan SPSS	56
Gambar 4.15 Perbandingan hasil kuesioner dengan aktual	58
Gambar 4.16 Penataan kunci pas	63
Gambar 4.17 Lemari peralatan kerja dengan pelabelan	63
Gambar 4.18 Meja <i>Spare part</i> yang diberi label	64
Gambar 4.19 Peralatan yang tidak tertata	64
Gambar 4.20 Kembalinya ke keadaan semula (tidak rapi) setelah dilakukan pembersihan	65
Gambar 4.21 Papan kegiatan 5R	68
Gambar 4.22 Daftar area kritis	69
Gambar 4.23 Daftar kegiatan perbaikan (<i>kaizen</i>)	69
Gambar 4.24 Alat kontrol mesin	70
Gambar 4.25 Lemari penyimpanan peralatan	71

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Daftar Pertanyaan Kuesioner	81
LAMPIRAN 2 Daftar Observasi.....	85
LAMPIRAN 3 Daftar Pertanyaan Wawancara	87
LAMPIRAN 4 Kriteria Penilaian 5R.....	88
LAMPIRAN 5 Dokumentasi Ringkas	93
LAMPIRAN 6 Dokumentasi Rapi	94
LAMPIRAN 7 Dokumentasi Resik	95