

**SINKRONISASI TOTAL KAIZEN:
STRATEGI PENYELARASAN *TOYOTA PRODUCTION SYSTEM*
DI SELURUH PILAR PRODUKSI
(OBSERVASI PADA PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA)**

SKRIPSI



Terry Sugandhi

2022110910

**PROGRAM STUDI BAHASA DAN KEBUDAYAAN JEPANG
FAKULTAS BAHASA DAN BUDAYA
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA
2025**

**SINKRONISASI TOTAL KAIZEN:
STRATEGI PENYELARASAN TOYOTA PRODUCTION SYSTEM
DI SELURUH PILAR PRODUKSI
(OBSERVASI PADA PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA)**

Diajukan sebagai persyaratan memperoleh gelar Sarjana Linguistik



Terry Sugandhi

2022110910

**PROGRAM STUDI BAHASA DAN KEBUDAYAAN JEPANG
FAKULTAS BAHASA DAN BUDAYA
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi Sarjana yang berjudul

SINKRONISASI TOTAL KAIZEN:

STRATEGI PENYELARASAN TOYOTA PRODUCTION SYSTEM

DI SELURUH PILAR PRODUKSI

(OBSERVASI PADA PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA)

Skripsi ini merupakan karya ilmiah yang penulis susun sendiri di bawah bimbingan Bapak Hari Setiawan, S.S., M.A. selaku pembimbing I dan Bapak Hargo Saptaji, S.S., M.A. selaku Pembimbing II, bukan merupakan jiplakan atau karya orang lain. Sebagian atau seluruh isinya sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis sendiri.

Nama : Terry Sugandhi
NIM : 2022110910
Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang
Fakultas : Bahasa dan Budaya

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa data dan judul tersebut merupakan hasil jiplakan/plagiat dari karya tulis orang lain, maka sesuai dengan kode etik ilmiah, penulis menyatakan bersedia menerima sanksi termasuk pencopotan/pembatalan gelar akademik oleh pihak Universitas Darma Persada.

Jakarta, 4 Agustus 2025



10000
METERAI
TEMPEL
DEB52ANX063460054

Terry Sugandhi

2022110910

HALAMAN PERSETUJUAN LAYAK UJI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Terry Sugandhi

NIM : 2022110910

Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang

Fakultas : Bahasa dan Budaya

Judul Skripsi : SINKRONISASI TOTAL KAIZEN: STRATEGI PENYELARASAN TOYOTA PRODUCTION SYSTEM DI SELURUH PILAR PRODUKSI (OBSERVASI PADA PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA)

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I : Hari Setiawan, S.S., M.A.

Pembimbing II : Hargo Saptaji, S.S., M.A.

Ketua Program Studi : Hayun Nurdiniyah, S.S., M.Si.



Untuk diujikan di hadapan Dewan Penguji pada Senin/04/08/2025 pada Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang, Fakultas Bahasa dan Budaya, Universitas Darma Persada

HALAMAN PENGESAHAN

**Skripsi Sarjana yang Berjudul :
SINKRONISASI TOTAL KAIZEN: STRATEGI PENYELARASAN TOYOTA PRODUCTION
SYSTEM DI SELURUH PILAR PRODUKSI (OBSERVASI PADA PT. TOYOTA MOTOR
MANUFACTURING INDONESIA)**

Telah diterima dengan baik dan diujikan pada tanggal 4 Agustus 2025 di hadapan Panitia Sidang Skripsi Sarjana Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang Fakultas Bahasa dan Budaya

Oleh
DEWAN PENGUJI
yang terdiri dari

Pembimbing I



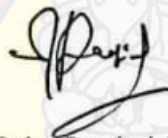
(Hari Setiawan, S.S., M.A.)

Pembimbing II



(Hargo Saptaji, S.S., M.A.)

Ketua Penguji



(Indun Roosiani, M.Si.)

**Ketua Program Studi Bahasa dan
Kebudayaan Jepang**



(Hayun Nurdiniyah, S.S., M.Si.)

**Dekan Fakultas Bahasa dan
Budaya**



(Dr. C. Dewi Hartati, S.S., M.Si.)

ABSTRAK

Nama : Terry Sugandhi
NIM : 2022110910
Program Studi : Bahasa dan Kebudayaan Jepang (S1)
Judul Skripsi : Sinkronisasi Total Kaizen: Strategi Penyelarasan Toyota Production System Di Seluruh Pilar Produksi (Observasi Pada PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Sinkronisasi Total Kaizen dalam penerapan *Toyota Production System* (TPS) di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) dengan pengalaman pribadi pernah bekerja di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia selama 35 tahun. Fokus utama adalah pada upaya penyelarasan antar pilar produksi melalui Standarisasi kerja dan Kaizen, sistem Andon, Karakuri, serta Pokayoke. Metode penelitian yang digunakan bersifat Kualitatif Deskriptif dengan pendekatan observasi lapangan serta wawancara langsung dengan pimpinan kerja yang bersangkutan. Perubahan Takt Time menyebabkan sering nya menarik Andon sehingga banyak Line stop. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tabel Standar Kerja Kombinasi (TSKK) dan Yamazumi Chart yang menunjukkan adanya penurunan waktu siklus kerja yang lebih baik, pengurangan aktivitas non-produktif, serta peningkatan keseimbangan beban kerja antar operator merupakan keunggulan sistem kerja yang dimiliki oleh PT TMMIN. Selain itu, Implementasi Pokayoke dan Karakuri memberikan perbaikan signifikan dalam efisiensi kerja dan kestabilan proses. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan Sinkronisasi Total Kaizen bergantung pada integrasi budaya kerja, pelatihan yang berkesinambungan, serta eratnya komunikasi antar Departemen.

Kata kunci : *Toyota Production System* (TPS), Standarisasi kerja dan Kaizen, Jidouka dan Just In Time, sistem Andon, Karakuri, serta Pokayoke.

概要

氏名 : テリー スガンディ
学生番号 : 2022110910
学科 : 日本語・文化科
題名 : PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia におけるトヨタ生産方式に基づく「各製造工程での同期化のための改善」TMMINでの観察

本研究は、PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) におけるトヨタ生産方式 (TPS) に基づく「全体的な改善の同期化戦略」をすることを目的としている。

私は過去に PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia に 35 年間在籍していました。研究の焦点は、標準作業組み合わせ表 (TSKK)、アンドンシステム、カラクリ改善、およびポカヨケを通じて生産の各部門間の調整を図ることである。調査方法は定性的な記述、ケーススタディと現場観察を実施しました。調査結果によると見逃し不良流出は TSKK の一貫性の欠如と現場観察 (現地現物) の不足によって発生していることが判明しました。さらに、アンドンをひっぱったり多くのはタクトタイムを頻繁に変更したり、新人による標準作業の不徹底やシフト間の連絡不整合が原因でした。カラクリやポカヨケの導入は作業効率やプロセスの安定性に大きな効果をもたらしました。結論として改善の全体的な同期化の成功には職場文化の統合、熟練トレーニングそして製造部門の積極的なコミュニケーションが大事なことであると言えます。

キーワード : トヨタ生産方式 (TPS)、標準作業と改善、自動化とジャスインタイム、アンドンシステム、カラクリ、及びポカヨケ

KATA PENGANTAR

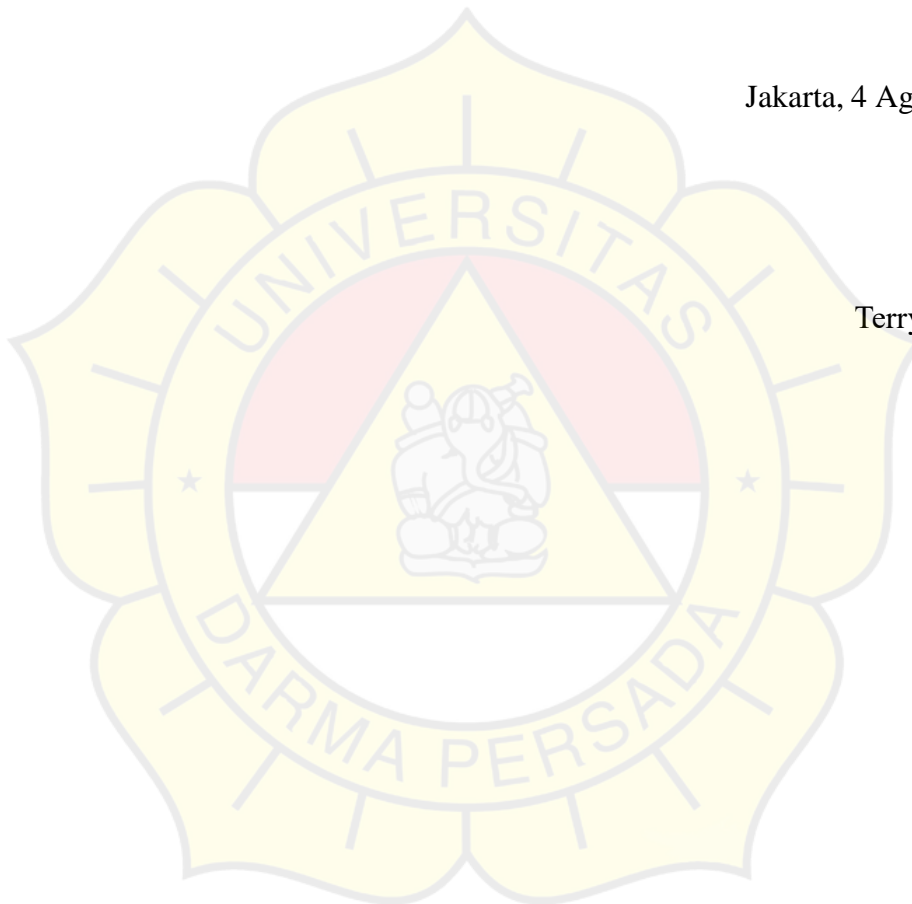
Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan anugerahNya, dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis berterima kasih kepada Universitas Darma Persada yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian pada skripsi ini. Pembuatan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Linguistik di Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang Universitas Darma Persada ini perlu semangat juang yang tinggi dan tidak mudah bagi penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini, tanpa bantuan dan dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Bapak Ari Artadi, M.Si., M.A., Ph.D. Wakil Dekan I selaku Pembimbing Akademik yang mendukung penuh dari awal sampai akhir kuliah ini.
2. Bapak Hari Setiawan, S.S., M.A. Wakil Dekan III selaku Dosen Pembimbing I yang telah mendidik dan memberikan saran dan waktu untuk bimbingan dalam penulisan skripsi ini
3. Bapak Hargo Saptaji, S.S., M.A. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah mendidik dan memberikan saran dan waktu untuk bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Indun Roosiani, M.Si. selaku Ketua Penguji Sidang.
5. Ibu Dr. C. Dewi Hartati, S.S., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bahasa dan Kebudayaan Universitas Darma Persada.
6. Ibu Hayun Nurdinayah, S.S., M.Si. selaku Ketua Program Studi Bahasa dan Kebudayaan Jepang
7. Para Dosen Universitas Darma Persada yang telah mensupport selama masa perkuliahan studi lanjutan 2,5 tahun dengan memberikan banyak ide, inspiratif dalam metode belajar yang Efektif dan Efisien.

8. Segenap keluarga yang memberikan dukungan dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
9. Segenap rekan rekan karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia yang memberikan dukungan sampai menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman mahasiswa Unsada yang namanya tidak bisa disebut satu persatu.

Jakarta, 4 Agustus 2025

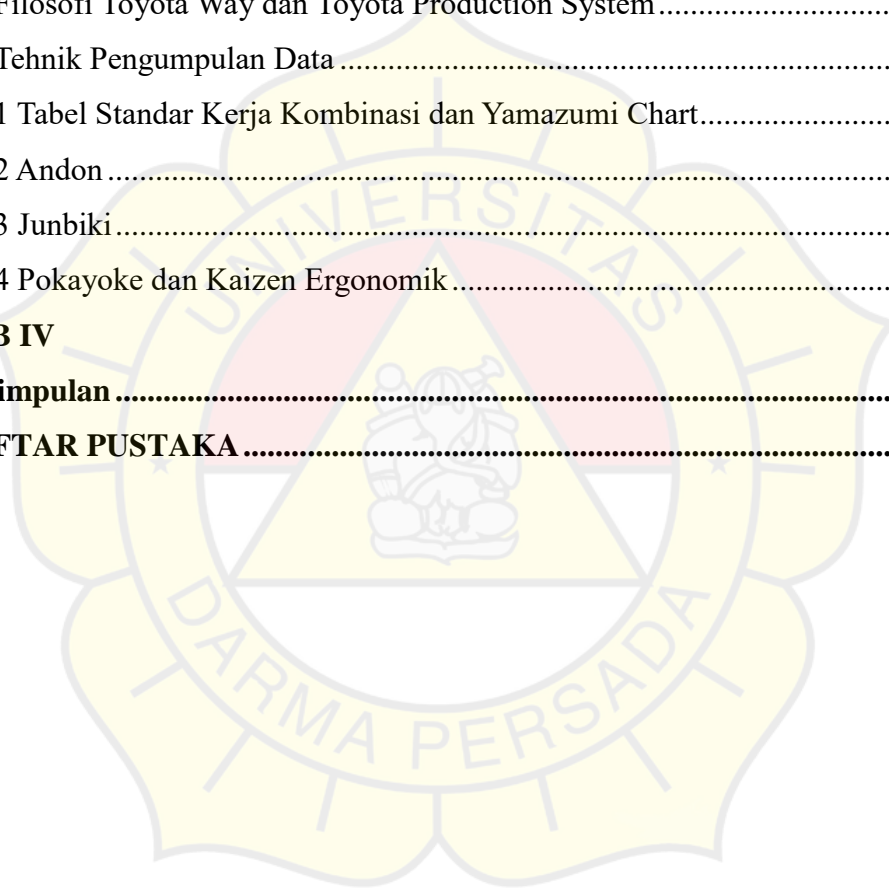
Terry Sugandhi



DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PERSETUJUAN LAYAK UJI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I	
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Penelitian Relevan.....	6
1.3 Identifikasi Masalah	7
1.4 Pembatasan Masalah	7
1.5 Perumusan Masalah	7
1.6 Tujuan Penelitian.....	8
1.7 Landasan Teori	8
1.8 Metode Penelitian.....	9
1.9 Manfaat Penelitian	9
1.10 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II	
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Kaizen	11
2.1.1. Plan-Do-Check-Action.....	12
2.1.2. Small Group Activities : QC Circle	13
2.2 Suggestion System	14
2.3 Toyota Production System	15
2.4 Konsep dan Cara Pandang Kaizen	22
2.5 Tahapan Kaizen.....	27
2.6 Standarisasi Kerja.....	28

2.7 Tabel Standarisasi Kerja Kombinasi	30
2.8 Yamazumi Chart.....	32
2.9 Analisis " <i>Line Operation</i> ".....	33
2.10 Perseroan Terbatas Toyota Motor Manufacturing Indonesia	34
2.10.1. Tentang Perusahaan.....	34
2.10.2 Struktur Organisasi.....	38
BAB III	
DATA PENELITIAN	44
3.1 Filosofi Toyota Way dan Toyota Production System.....	44
3.2 Teknik Pengumpulan Data	46
3.3.1 Tabel Standar Kerja Kombinasi dan Yamazumi Chart.....	46
3.3.2 Andon	50
3.3.3 Junbiki.....	52
3.3.4 Pokayoke dan Kaizen Ergonomik.....	52
BAB IV	
Kesimpulan	57
DAFTAR PUSTAKA	59



DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Plan Do Check Action	12
Gambar II.2 Pilar <i>Toyota Production System</i>	16
Gambar II.3 Inter dan Intra process kanban.....	17
Gambar II.4 E-kanban	18
Gambar II.5 Andon.....	20
Gambar II.6 Tahapan kaizen.....	27
Gambar II.7 Tabel Standar Kerja Kombinasi.....	30
Gambar II.8 Yamazumi chart	32
Gambar III.1 TSKK before karakuri	47
Gambar III.2 TSKK after karakuri	48
Gambar III.3 Yamazumi chart before karakuri	48
Gambar III.4 Yamazumi chart after karakuri	49
Gambar III.5 Jumlah Andon pull per minggu	51