

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan budaya *kaizen* pada perusahaan *joint venture* asal Jepang di Indonesia, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan budaya *kaizen* di perusahaan diawali dengan proses adopsi F-Kaku sebagai budaya perusahaan induk yang diterapkan oleh PT POSSI pada 2009. Penerapan F-Kaku pada PT POSSI juga menjadi pengayaan terhadap pembentukan pola pikir karyawan terkait *kaizen*. Penerapan budaya *kaizen* ini meningkatkan laju produktivitas dan peningkatan terhadap *gemba* yang dirasakan manfaatnya oleh seluruh lini perusahaan. Pada 2014 *kaizen activity* diperkenalkan sebagai budaya perusahaan secara utuh. Penerapan *kaizen activity* tersebut mendorong aspirasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan kontribusinya terhadap perbaikan perusahaan.
2. Perusahaan mengadopsi seluruh komponen budaya *kaizen* yang telah ditetapkan oleh perusahaan induk. Adaptasi budaya terjadi saat kontribusi karyawan mulai membentuk budaya kerja *kaizen* yang lebih adaptif terhadap pembaruan yang terjadi di perusahaan. Kontribusi karyawan dalam perbaikan berkelanjutan benar meningkatkan kualitas, mengurangi biaya, dan mempersingkat waktu penyerahan. Perbaikan berkelanjutan berdasarkan kontribusi karyawan membentuk budaya *kaizen* yang dapat terus beradaptasi dan berkembang lebih baik lagi.

## B. Saran

Saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT POSSI terkait dengan penerapan budaya *kaizen* di perusahaan yaitu:

1. Manajemen dapat menerapkan istilah *kanban* atau dapat disebut kartu persediaan yang secara personal ditulis oleh pelaksana pekerjaan. Tujuan dari penerapan kartu *kanban* ini adalah menghasilkan produksi yang baik sejak awal yaitu pantang menerima, pantang memproses, dan pantang menyerahkan produk cacat dengan bekerjasama dengan pemasok mengenai persediaan yaitu mengurangi jumlah barang yang datang, menghilangkan persediaan penyangga, mengurangi biaya pembelian, memperbaiki penanganan bahan baku, tercapainya persediaan dalam jumlah kecil dan mendapatkan pemasok yang dapat dipercaya. Kartu *kanban* sendiri sangat bermanfaat sebagai informasi lanjutan dari masing-masing lini pekerjaan terkait informasi proses kerja dan ketersediaan persediaan.
2. Perusahaan dapat menetapkan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang untuk memberikan target dan mendorong karyawan agar dapat memenuhi target tersebut. Karena apabila hanya perbaikan berkelanjutan yang dituntut, dampaknya terhadap karyawan akan terbatas. Manajemen dapat menetapkan sasaran yang jelas bagi perusahaan guna memandu setiap individu serta memastikan bahwa semua model kepemimpinan dan kegiatan *kaizen* diartikan guna mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, akan terwujud budaya *kaizen* yang tidak hanya adaptif terhadap lingkungan perusahaan, tapi juga mendorong karyawan lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku:**

- Alukal, George., Manos, Anthony. 2006. *Lean Kaizen: a Simplified Approach to Process Improvement*. Amerika Serikat: ASQ
- Bessant, J. 1991. *Managing Advance Manufacturing Technology: The Challenge of the Fifth Wave*. Oxford: NCC-Blackwellh
- Creswell. W. John. 1994. *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches*. California: Sage Publication, inc.
- Daniel, Moehar. 2002. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Metode Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Fatimah, Nur. 2016. *Analisis Tingkat Kesiapan Penerapan Budaya Kaizen Pada PT. Indobatt Industri Permai*. Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember
- Faught, Kent S. 2000. *Total Quality Management Systems: Construct Definition and organizational-Level Effects*. Amerika Serikat: Bell & Howell Information and Learning Company
- Hill, Charles W. L. 2008. *Global Business Today*. Ed. 5. New York : McGraw-Hill Companies, Inc
- Jackson, Paul J., Harris, Lisa., Eckersley, Peter M. 2003. *E-Business Fundamentals*. London: Taylor & Francis Group
- Imai, Masaaki. 1986. *Kaizen – The Key to Japan’s Competitive Success*. New York: Random House
- Imai, Masaaki. 1997. *Gemba Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah Pada Manajemen*. Dialihbahasakan oleh Kristianto Jahja. Jakarta: PPM
- Imai, Masaaki. 2001. *Gemba Kaizen: a Commonsense, Low-Cost approach to management International Edition*. India: McGraw-Hill Book Co.
- Imai, Masaaki. 2014. *Kaizen Kunci Sukses Jepang Dalam Persaingan*. Dialihbahasakan oleh Dra. Mariani Gandamihardja. Jakarta: PPM
- Katsioloudes, Marios I., Hadjidakis, Spyros. 2007. *International Business: A Global Perspective*. Amerika Serikat: Elseveir

- Kenney, M., Florida, R.L. 1993. *Beyond Mass Production: The Japanese System and its Transfer to the US*. New York: Oxford University Press
- Korine, Harry., Gomez, Pierre-yves. 2002. *The Leap To Globalization*. Ed. 1. New York : John Wiley & Sons Inc
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian, dan Praltik*. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyawati, Feni. 2015. *Pengaruh Budaya Kerja Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gistex Garmen Indonesia*. Bandung: Universitas Widyatama
- Moleong, L.J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Peng, Mike W. 2009. *Global Strategy*. Ed. 2. Amerika Serikat: South-Western Cengage Learning
- Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behaviour*. Dialihbahasakan oleh Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Schonberger, Richard J. 1986. *Teknik-Teknik Manufaktur Jepang*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutopo, H.B. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J, David. 2012. *Strategic Management and Business Policy*. Ed. 13. Amerika Serikat: Pearson Education, Inc.

**Jurnal:**

- Andersson, Roy., Eriksson, Henrik., Torstensson, Hakan. 2006. Similarities and differences between TQM, six sigma and lean. *The TQM Magazine*, Vol. 18, No. 03, 282-296
- Cheser, R.N. 1998. The effect of japanese kaizen on employee motivation in US manufacturing. *The International Journal of Organization Analysis*, Vol. 06, No. 03, 197-217

- Huntzinger, J. 2002. The roots of lean – training within industry: the origin of Japanese management and kaizen. *Target*, Vol. 18, No. 01, 6-9
- Jimantoro, Ronny. 2016. Analisis penerapan budaya kerja kaizen pada PT. Istana Mobil Surabaya Indah. *Agora*, Vol. 4 No. 2, 127-132
- Indrajaya, Muhammad H., Fathoni, Aziz., Minarsih, Maria M. 2016. Pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan dengan self efficacy sebagai variabel moderating. *Journal Of Management*, Vol. 02, No. 02
- Kanungo, R. P. 2006. Cross culture and business practice: are they conterminous or cross-verging. *Cross culture management: an international journal*, Vol. 13 No. 1, 23-31
- Karas, Elsbieta., Smietanski, Roman., Cilan, Teodor F. 2016. Employee assessment of kaizen implementation in industrial enterprise – result of empirical research. *Acta Technica Corviniensis – Bulletin of Enggineering*, Vol. 9, No. 4, 95-100
- Macpherson, W. G., Lockhart, J. C., Kavan, H., & Iaquinto, A. L. 2015. Kaizen: a Japanese philosophy and system for business excellence. *Journal of Business Strategy*, 36(5), 3-9
- Manos, Anthony. 2007. The benefits of kaizen and kaizen event. *American Society for Quality*, Vol. 40, No. 02, 47-48
- Pettigrew, A.M. 1987. Context and action in the transformation of the firm. *Journal of management studies*, Vol. 24, No. 6, 649-670
- Suarez-Barraza, M. F., Ramis-Pujol, J. R., Kerbache, Laoucine. 2011. Thought on kaizen and its evolution: three different perspectives and guiding principle. *International Journal of Six Sigma*, Vol. 2 No. 4, 288-308
- Suarez-Barraza, M. F., Ramis-Pujol, J. R. 2010. Implementation of lean-kaizen in the human resource service process. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 21 No. 3, 388-410
- Smadi, Ami A. 2009. Kaizen strategy and the drive for competitiveness: challenges and opportunities. *An International Busniess Journal*, Vol. 19, No. 3, 203-211
- Schroeder, D., Robinson, A. 1991. America's most successful export to japan: cotinuous improvement programs. *Sloan Management Review*, Vol. 19, No. 11, 1203-1222
- Vento, Midiala S., Alcaraz, Jorge L.G., Macias, Alde M.M., Loya, Valeria M. 2016. The impact of managerial commitment and kaizen benefits on companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 27, No. 5, 692-712

Yokozawa. Kodo., Steenhuis, Harm-Jan. 2013. The influence of national level factors on international kaizen transfer. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 24, No. 7, 1051-1075

**Artikel:**

Dyer, Ron. 2016. *Kaizen*. Amerika Serikat: Thomson Reuters (Tax & Accounting) Inc.

## Lampiran 1

**PEDOMAN WAWANCARA****Pedoman wawancara untuk asisten manajer PT POSSI**

1. Apakah tujuan utama perusahaan menerapkan budaya *kaizen*?
2. Apakah perusahaan menggunakan instrument dalam penerapan budaya *kaizen*? (seperti *kanban*, kartu saran, dll)
3. Apakah budaya *kaizen* benar mengoptimalkan kualitas, biaya, dan waktu produksi/penyerahan di perusahaan (QCD)?
4. Bagaimana budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?
5. Fungsi utama *kaizen* dan manajemen adalah pemeliharaan dalam setiap kegiatan dan perbaikan dalam rangka meningkatkan standar. Apakah demikian yang terjadi di perusahaan?
6. Apakah budaya *kaizen* membantu perusahaan meningkatkan proses? Dapatkah bapak menjelaskan?
7. Apakah perusahaan menerapkan siklus PDCA dan SDCA? (plan, do, check, act) (standardize, do, check, act) dan dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
8. Tujuan utama dari QCD (quality-cost-delivery) adalah menempatkan kualitas pada prioritas utama perusahaan. Sebagai seorang manager, apakah budaya *kaizen* membantu dalam hal peningkatan kualitas?
9. *Kaizen* merupakan proses pemecahan masalah. Dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan, pentingkah data dalam menganalisis masalah di perusahaan? Dapatkah bapak menjelaskan?

10. Menurut bapak apakah budaya *kaizen* diperusahaan juga melihat proses dari segi konsumen? Dapatkah bapak menjelaskan?
11. Apakah perusahaan menerapkan TQC/TQM (total quality control/total quality management)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
12. Apakah perusahaan menerapkan sistem JIT (*just-in-time production system*)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
13. Apakah perusahaan menerapkan TPM (total productive maintenance)? Dapatkah bapak menjelaskan?
14. Bagaimana perusahaan menjabarkan kebijakan yang dimiliki kepada karyawannya mengenai *kaizen*?
15. Apakah perusahaan menerapkan sistem saran untuk karyawan agar dapat berkontribusi lebih kepada perusahaan? Dapatkah bapak jelaskan?
16. Apakah perusahaan menerapkan kegiatan kelompok kecil atau sejenisnya (gugus kendali mutu) untuk tidak hanya menangani kualitas, namun juga masalah biaya, keselamatan kerja, dan produktivitas? Kegiatan rutin apa yang dilakukan perusahaan untuk menerapkan sistem saran ini?
17. Apakah perusahaan menerapkan istilah *Gemba*?
18. Dalam *Gemba* terdapat standarisasi, dan *kaizen* menjadi sarana untuk meningkatkan standarisasi tersebut. Apakah perusahaan melakukan evaluasi standar yang dimiliki? Dan apakah karyawan turut andil dalam peningkatan standar yang ada?
19. Apakah perusahaan menerapkan 5R/5's (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin)? Bagaimana manajemen mengimplementasikan 5R ini agar dapat terus berjalan dengan baik?



20. Apakah perusahaan melakukan penghapusan pemborosan? Bagaimana perusahaan dapat mengurangi pemborosan yang terjadi?
21. Apakah budaya *kaizen* yang diterapkan oleh perusahaan diadaptasi/diadopsi dari perusahaan afiliasi yang berasal dari Jepang? Dapatkah bapak menjelaskan?
22. Apakah bapak menerima pelatihan atau dikirim ke Jepang untuk pelatihan terhadap budaya organisasi yang ada di perusahaan berkaitan dengan produktivitas kerja dan lain sebagainya?
23. Apakah perusahaan melakukan kegiatan tertentu untuk menjaga agar budaya *kaizen* dalam perusahaan tetap berjalan dengan baik? Dapatkah bapak menjelaskan?
24. Apa yang dilakukan perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap budaya *kaizen* dalam perusahaan?
25. Menurut bapak kendala apa yang bapak alami dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?
26. Apakah budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?

**Pedoman wawancara untuk *leader* PT POSSI**

1. Apakah tujuan utama perusahaan menerapkan budaya *kaizen*?
2. Apakah perusahaan menggunakan instrument dalam penerapan budaya *kaizen*? (seperti *kanban*, kartu saran, dll)
3. Apakah tujuan utama perusahaan menerapkan budaya *kaizen*?
4. Apakah perusahaan menggunakan instrument dalam penerapan budaya *kaizen*? (seperti *kanban*, kartu saran, dll)

5. Apakah budaya *kaizen* benar mengoptimalkan kualitas, biaya, dan waktu produksi/penyerahan di perusahaan (QCD)?
6. Bagaimana budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?
7. Fungsi utama *kaizen* dan manajemen adalah pemeliharaan dalam setiap kegiatan dan perbaikan dalam rangka meningkatkan standar. Apakah demikian yang terjadi di perusahaan?
8. Apakah budaya *kaizen* membantu perusahaan meningkatkan proses? Dapatkah bapak menjelaskan?
9. Apakah perusahaan menerapkan siklus PDCA dan SDCA? (plan, do, check, act) (standardize, do, check, act) dan dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
10. Tujuan utama dari QCD (quality-cost-delivery) adalah menempatkan kualitas pada prioritas utama perusahaan. Apakah budaya *kaizen* membantu dalam hal peningkatan kualitas pada divisi bapak??
11. *Kaizen* merupakan proses pemecahan masalah. Dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan, pentingkah data dalam menganalisis masalah di perusahaan? Dapatkah bapak menjelaskan?
12. Menurut bapak apakah budaya *kaizen* di perusahaan juga melihat proses
13. Apakah perusahaan menerapkan TQC/TQM (total quality control/total quality management)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
14. Apakah perusahaan menerapkan system JIT (just-in-time production system)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?

15. Apakah perusahaan menerapkan TPM (total productive maintenance)?  
Dapatkah bapak menjelaskan?
16. Bagaimana perusahaan menjabarkan kebijakan yang dimiliki kepada karyawannya mengenai *kaizen*?
17. Apakah perusahaan menerapkan system saran untuk karyawan agar dapat berkontribusi lebih kepada perusahaan? Dapatkah bapak jelaskan?
18. Apakah perusahaan menerapkan kegiatan kelompok kecil atau sejenisnya (gugus kendali mutu) untuk tidak hanya menangani kualitas, namun juga masalah biaya, keselamatan kerja, dan produktivitas? Kegiatan rutin apa yang dilakukan perusahaan untuk menerapkan system saran ini?
19. Apakah perusahaan menerapkan istilah *Gemba*?
20. Dalam *Gemba* terdapat standarisasi, dan *kaizen* menjadi sarana untuk meningkatkan standarisasi tersebut. Apakah perusahaan melakukan evaluasi standar yang dimiliki? Dan apakah karyawan turut andil dalam peningkatan standar yang ada?
21. Apakah perusahaan menerapkan 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin)?  
Bagaimana manajemen mengimplementasikan 5R ini agar dapat terus berjalan dengan baik?
22. Apakah perusahaan melakukan penghapusan pemborosan? Bagaimana perusahaan dapat mengurangi pemborosan yang terjadi?
23. Apakah budaya *kaizen* yang diterapkan oleh perusahaan diadaptasi/diadopsi dari perusahaan afiliasi yang berasal dari Jepang? Dapatkah bapak menjelaskan?

24. Apakah bapak menerima pelatihan atau dikirim ke Jepang untuk pelatihan terhadap budaya organisasi yang ada di perusahaan berkaitan dengan produktivitas kerja dan lain sebagainya?
25. Apakah perusahaan melakukan kegiatan tertentu untuk menjaga agar budaya *kaizen* dalam perusahaan tetap berjalan dengan baik? Dapatkah bapak menjelaskan?
26. Apa yang dilakukan perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap budaya *kaizen* dalam perusahaan?
27. Menurut bapak kendala apa yang bapak alami dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?
28. Apakah budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?

#### **Pedoman Wawancara Pelaksana PT POSSI**

1. Sejak kapan Bapak bergabung dengan PT POSSI? Dan pada divisi apa bapak menjabat saat ini?
2. Apakah perusahaan menerapkan budaya *kaizen*?
3. Apakah tujuan utama perusahaan menerapkan budaya *kaizen*?
4. Apakah perusahaan menggunakan instrument dalam penerapan budaya *kaizen*? (seperti *kanban*, kartu saran, dll)
5. Apakah budaya *kaizen* benar mengoptimalkan kualitas, biaya, dan waktu produksi/penyerahan di perusahaan (QCD)?
6. Bagaimana budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?

7. Fungsi utama *kaizen* dan manajemen adalah pemeliharaan dalam setiap kegiatan dan perbaikan dalam rangka meningkatkan standar. Apakah demikian yang terjadi di perusahaan?
8. Apakah budaya *kaizen* membantu perusahaan meningkatkan proses? Dapatkah bapak menjelaskan?
9. Apakah perusahaan menerapkan siklus PDCA dan SDCA? (plan, do, check, act) (standardize, do, check, act) dan dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
10. Tujuan utama dari QCD (quality-cost-delivery) adalah menempatkan kualitas pada prioritas utama perusahaan. apakah budaya *kaizen* membantu dalam hal peningkatan kualitas pada divisi bapak??
11. *Kaizen* merupakan proses pemecahan masalah. Dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan, pentingkah data dalam menganalisis masalah di perusahaan? Dapatkah bapak menjelaskan?
12. Menurut bapak apakah budaya *kaizen* di perusahaan juga melihat proses dari segi konsumen? Dapatkah bapak menjelaskan?
13. Apakah perusahaan menerapkan TQC/TQM (total quality control/total quality management)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
14. Apakah perusahaan menerapkan system JIT (just-in-time production system)? Dalam hal apa perusahaan menerapkan hal ini?
15. Apakah perusahaan menerapkan TPM (total productive maintenance)? Dapatkah bapak menjelaskan?
16. Bagaimana perusahaan menjabarkan kebijakan yang dimiliki kepada karyawannya mengenai *kaizen*?

17. Apakah perusahaan menerapkan system saran untuk karyawan agar dapat berkontribusi lebih kepada perusahaan? Dapatkah bapak jelaskan?
18. Apakah perusahaan menerapkan kegiatan kelompok kecil atau sejenisnya (gugus kendali mutu) untuk tidak hanya menangani kualitas, namun juga masalah biaya, keselamatan kerja, dan produktivitas? Kegiatan rutin apa yang dilakukan perusahaan untuk menerapkan system saran ini?
19. Apakah perusahaan menerapkan istilah *Gemba*?
20. Dalam *Gemba* terdapat standarisasi, dan *kaizen* menjadi sarana untuk meningkatkan standarisasi tersebut. Apakah perusahaan melakukan evaluasi standar yang dimiliki? Dan apakah karyawan turut andil dalam peningkatan standar yang ada?
21. Apakah perusahaan menerapkan 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin)? Bagaimana manajemen mengimplementasikan 5R ini agar dapat terus berjalan dengan baik?
22. Apakah perusahaan melakukan penghapusan pemborosan? Bagaimana perusahaan dapat mengurangi pemborosan yang terjadi?
23. Apakah budaya *kaizen* yang diterapkan oleh perusahaan diadaptasi/diadopsi dari perusahaan afiliasi yang berasal dari Jepang? Dapatkah bapak menjelaskan?
24. Apakah bapak menerima pelatihan atau dikirim ke jepang untuk pelatihan terhadap budaya organisasi yang ada di perusahaan berkaitan dengan produktivitas kerja dan lain sebagainya?

25. Apakah perusahaan melakukan kegiatan tertentu untuk menjaga agar budaya *kaizen* dalam perusahaan tetap berjalan dengan baik? Dapatkah bapak menjelaskan?
26. Apa yang dilakukan perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap budaya *kaizen* dalam perusahaan?
27. Menurut bapak kendala apa yang bapak alami dalam penerapan budaya *kaizen* di perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?
28. Apakah budaya *kaizen* memberikan manfaat pada perusahaan ini? Dapatkah bapak menjelaskan?

## Lampiran 2



Peneliti Sedang Melakukan Wawancara Dengan Assistant Manager PT. POSSI



Peneliti Sedang Melakukan Wawancara Dengan Leader PT. POSSI






Lokasi Kerja PT. POSSI di Kawasan PT. PAL Indonesia

## Lampiran 3

**POSSI** **PT. POWER SYSTEMS SERVICE INDONESIA**  
A Joint Venture of PT. PAL INDONESIA, MITSUBISHI HITACHI POWER SYSTEMS, LTD., MITSUBISHI CORPORATION



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama : Yudy Seputra  
Jabatan : Asisten Manajer Production

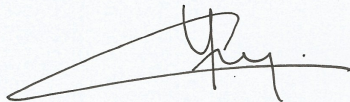
Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Novaldi Nur Rochman Putra  
NIM : 135030301111030  
Fakultas : Ilmu Administrasi  
Jurusan : Administrasi Bisnis

Adalah mahasiswa dari Universitas Brawijaya Malang yang benar-benar telah melakukan penelitian di PT. POSSI Surabaya pada tanggal 27 – 28 Desember 2017. Dengan judul penelitian “PENERAPAN BUDAYA KAIZEN PADA PERUSAHAAN JOINT VENTURE ASAL JEPANG DI INDONESIA”.

Demikian surat ini disampaikan agar dipergunakan seperlunya, terima kasih.

Surabaya, 28 Desember 2017  
a.n Manager

  
**YUDY SEPUTRA**  
Assistant Manager

Surat Pernyataan Penelitian Dari PT. POSSI

## Lampiran 4

**CURRICULUM VITAE**

Nama : Novaldi Nur Rochman Putra  
 Tempat dan tanggal lahir : Gresik, 29 November 1994  
 Alamat : Jl. Balikpapan 20, GKB, Kab. Gresik  
 Agama : Islam  
 Telephone : 081321553686  
 Email : [Novaldinur94@gmail.com](mailto:Novaldinur94@gmail.com)

**Riwayat Pendidikan :**

S1 (2013-2018) : Universitas Brawijaya Malang  
 SMA (2010-2013) : SMA Negeri 1 Manyar Gresik  
 SMP (2007-2010) : SMP Muhammadiyah 12 GKB Gresik  
 SD (2001-2007) : SD Muhammadiyah GKB

**Organisasi :**

1. Majelis Permusyawaratan Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2014-2015)
2. Staff Sanggar Seni Mahasiswa (SSM) Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2014-2015)
3. National IM3 Brand Ambassador (Duta IM3) (2012-2013)

**Seminar/Workshop :**

1. Strategic Human Resource Management for Empowering People (Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi) (2017) – Surabaya
2. Sharia Economic Event South East Asia (2015) – Malang
3. Recognize as Certified Hipnotist (CH) (Indonesia Board of Hypnotherapy) (2014) - Malang
4. Indonesian Export-Import Administration (Lembaga Sertifikasi Export-Import) (2013) – Malang

**Pengalaman Kerja**

1. Business Consultant (CV. Prima Mukty, CV. Amanah Toili Mandiri, PT. Arta Tama Mulya) (2016-2018)
2. Camp Boss Central Processing Plant Donggi-Matindok, Field Donggi PT. Pertamina EP (2016-2017)
3. Team Leader PT. Mekar Jaya Sakti (2013-2014)

