



**ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN DALAM
PENGELOLAAN KPRI UNIVERSITAS JEMBER**

SKRIPSI

oleh

**Edy Santoso
NIM 070810201158**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**



**ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN DALAM
PENGELOLAAN KPRI UNIVERSITAS JEMBER**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

oleh

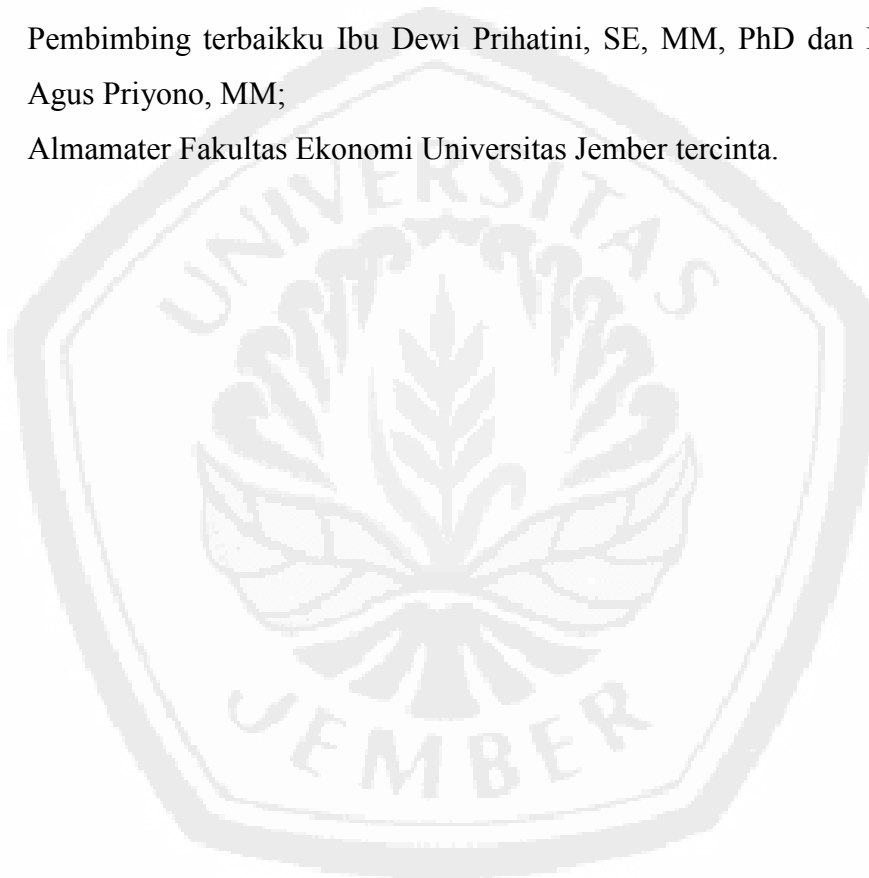
Edy Santoso
NIM 070810201158

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

LEMBAR PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Tuhan yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunianya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan;
2. Ibunda Puji Waniati;
3. Pembimbing terbaikku Ibu Dewi Prihatini, SE, MM, PhD dan Bapak Drs. Agus Priyono, MM;
4. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember tercinta.



MOTTO

It's fine to celebrate success but
it is more important to heed the lessons of failure

(Bill Gates)



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Edy Santoso

NIM : 070810201158

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Analisis Penerapan Budaya Kaizen Dalam Pengelolaan KPRI Universitas Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

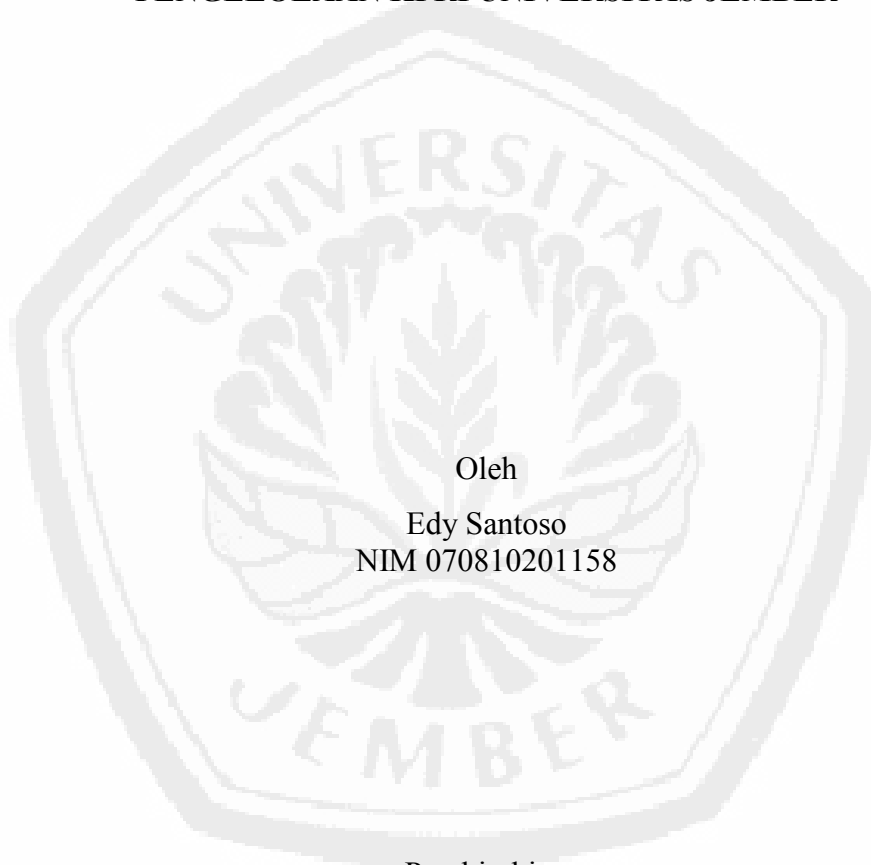
Jember, 17 Oktober 2011

Yang menyatakan,

Edy Santoso
NIM 070810201158

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN DALAM
PENGELOLAAN KPRI UNIVERSITAS JEMBER**



Oleh
Edy Santoso
NIM 070810201158

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dewi Prihatini, SE, MM, PhD

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Agus Priyono, MM

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN DALAM
PENGELOLAAN KPRI UNIVERSITAS JEMBER

Nama Mahasiswa : Edy Santoso

NIM : 070810201158

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I

Pembimbing II

Dewi Prihatini, SE, MM, PhD
NIP. 19690329 199303 2 001

Drs. Agus Priyono, MM
NIP. 19601016 198702 1 001

Ketua Jurusan

Dr. Hj. Isti Fadah, M.Si
NIP. 19661020 199002 2 001

PENGESAHAN

ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN DALAM PENGELOLAAN KPRI UNIVERSITAS JEMBER

Yang dipersiapkan dan di susun oleh:

Nama : Edy Santoso
NIM : 070810201158
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

17 Oktober 2011

Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Achmad Ichwan (.....)
NIP. 19480501 197903 1 001

Sekretaris : Drs. Agus Priyono, MM (.....)
NIP. 19601016 198702 1 001

Anggota : Dewi Prihatini, SE, MM, PhD (.....)
NIP. 19690329 199303 2 001



Mengetahui;
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc
NIP. 19560831 198403 1 002

RINGKASAN PENELITIAN

Analisis Penerapan Budaya Kaizen dalam Pengelolaan KPRI Universitas Jember; Edy Santoso, 070810201158; 2011: 57 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

KPRI Universitas Jember yang berada di Jl. Kalimantan 27 tegalboto, Jember didirikan pada tanggal 2 Agustus 1979 dengan nama Koperasi Pegawai Negeri Universitas Jember (KPN-UNEJ) awalnya bertujuan ingin membantu masalah keuangan dan meningkatkan kesejahteraan Tenaga Dosen dan Tenaga Administrasi di lingkungan Universitas Jember. Dalam kenyataannya koperasi ini tidak hanya beranggotakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) saja, tetapi juga non PNS, sehingga sejak Tahun 1993 namanya dirubah menjadi Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Jember (KPRI – UNEJ).

KPRI Universitas Jember selama beberapa tahun akhir ini telah memberikan gambaran yang cukup menggembirakan, ditunjukkan oleh adanya peningkatan partisipasi anggota; anggota yang berbelanja ke toko; jumlah peminjam dan nominal pinjaman terus meningkat; demikian juga jumlah simpanan sukarela meningkat. Hal ini didukung oleh adanya peningkatan kualitas layanan KPRI Universitas Jember kepada anggota dan pelanggan lainnya sesuai dengan moto Koperasi “Pelayanan Prima adalah Visi Kami, Kepuasan Anda adalah Kebahagiaan Kami ”.

Budaya kaizen telah membawa dampak yang sangat besar bagi perusahaan ataupun organisasi yang ada di berbagai belahan dunia. Banyak perusahaan yang mengalami peningkatan yang pesat setelah penerapan budaya ini. Seperti yang telah dijelaskan bahwa budaya kaizen membawa dampak yang positif bagi suatu perusahaan atau pun organisasi. Penelitian ini mencoba untuk menganalisis apakah budaya kaizen juga diterapkan dalam organisasi yang ada di Indonesia terutama organisasi yang berdasarkan UUD 1945 merupakan soko guru perekonomian nasional yaitu koperasi. Dalam penelitian ini, secara khusus akan diteliti unsur-unsur budaya kaizen apa saja yang diterapkan dalam KPRI

Universitas Jember. KPRI Universitas Jember seperti yang terlihat pada gambar, memiliki perkembangan yang sangat pesat mulai dari tahun 2000 sampai dengan tahun 2009 yang dapat kita lihat dari meningkatnya modal yang di miliki oleh KPRI Universitas Jember. Peningkatan modal ini merupakan salah satu bukti kepercayaan anggota KPRI Universitas Jember kepada koperasi yang tentu telah mengalami perkembangan kinerja yang pesat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan budaya kaizen dalam pengelolaan KPRI Universitas Jember. *Observed variable* budaya kaizen meliputi: komunikasi antar pengurus (X1), komunikasi antara pengurus dengan karyawan (X2), komunikasi antara pengurus dengan anggota (X3), iklan perekrutan karyawan (X4), wawancara untuk menjadi karyawan (X5), pengenalan seorang yang baru dalam organisasi (X6), bimbingan yang diadakan secara formal oleh KPRI Universitas Jember (X7), bimbingan nonformal yang diadakan oleh KPRI Universitas Jember (X8), pembuatan tim dalam menyelesaikan suatu tugas dalam KPRI Universitas Jember (X9), penentuan standar prestasi kerja (X10), pemimpin memiliki kualitas sebagai seorang pemimpin (X11), pemimpin mampu membuat timnya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan (X12), latihan yang diadakan di dalam KPRI Universitas Jember (X13), latihan yang diadakan di luar KPRI Universitas Jember (X14), program pengembangan karyawan yang ada dalam KPRI Universitas Jember (X15), penilaian dari diri sendiri (X16), penilaian dari rekan sekerja (X17), penilaian dari atasan (X18), pemberian balas jasa terhadap saran yang diberikan (X19), dan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi (X20). Penelitian ini dilakukan dengan mengambil responden sebanyak 30 responden. Data yang diperoleh diuji menggunakan analisis faktor untuk mengetahui *Observed variable* yang terdapat dalam pengelolaan KPRI Universitas Jember. Berdasarkan hasil analisis faktor *observed variable* yang terdapat dalam pengelolaan KPRI Universitas Jember adalah X1-X13, X15 dan X20. Dari *observed variable* tersebut dapat dikelompokkan menjadi 3 faktor yaitu: faktor organisasi dan kelembagaan, faktor orientasi dan faktor komunikasi internal.

SUMMARY

Analisis Penerapan Budaya Kaizen dalam Pengelolaan KPRI Universitas Jember; Edy Santoso, 070810201158; 2011: 57 pages; Department of Management Economy faculty Jember University.

KPRI Universitas Jember at Jl. Kalimantan 27 tegalboto, Jember established on August 2, 1979 with name Koperasi Pegawai Negeri Universitas Jember (KPN-UNEJ) originally intended to help financial problems and improve the welfare of Labour and Manpower Administration Lecturer at the University of Jember. In reality this is not only cooperative members Civil Servants (PNS), but also non-civil servants, so that since the year 1993 the name changed to the Republic of Indonesia University's Cooperative Jember (KPRI - Unej).

KPRI Jember University during these last few years has provided a fairly encouraging picture, shown by an increase in the participation of members; members to shop; nominal number of borrowers and loans continue to rise; so does the amount of voluntary savings increase. This is supported by an increase in service quality KPRI University of Jember to members and other customers in accordance with the Cooperative motto "Quality Service is Our Vision, Your Satisfaction is Our Happiness".

Kaizen has brought a huge impact for companies or organizations in various parts of the world. Many companies are experiencing a rapid increase after the application of this culture. As already explained that the culture of kaizen brings a positive impact for a company or organization. This study tries to analyze whether the culture of kaizen also applied in organizations in Indonesia, especially the organization that is based on the 1945 is a cornerstone of the national economy that is cooperative. In this study, in particular will be examined cultural elements of what kaizen applied in KPRI Jember University. KPRI University of Jember as seen in the figure, has developed very rapidly starting from 2000 until 2009 we can see from the increasing capital which is owned by the University of Jember KPRI. The capital increase is one proof of the trust members of the

University of Jember KPRI to cooperatives which of course has undergone a rapid development of performance.

The purpose of this researched is to analyze the application of kaizen in management of KPRI Jember University. Observed variable of kaizen consist of: communication between management (X1), communication between management and employee (X2), communication between management and member (X3), recruitment advertising (X4), interview to become employee (X5), introduction of someone new to the organization (X6), guidance held formally by KPRI Jember University (X7), guidance held informally by KPRI Jember University (X8), team making in solving problem in KPRI Jember University (X9), standard of work achievement (X10), leader has the quality as a leader (X11), leader can make his team solve the problem (X12), training held inside KPRI Jember University (X13), training held outside KPRI Jember University (X14), development program in KPRI Jember University (X15), evaluation themselves (X16), evaluation from colleague (X17), evaluation from superior (X18), compensation of good given suggestion (X19), and appreciation to the employee that has good achievement (X20). This researched used 30 respondents. Data will be analyzed using factor analysis to get *Observed variable* in management KPRI Universitas Jember. According to factor analysis, *observed variable* yang terdapat dalam pengelolaan KPRI Jember University adalah X1-X13, X15 dan X20. From *observed variable* mentioned earlier, they can be grouped into 3 factors: organizational and institutional factor, orientation factor and internal communication factor.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Penerapan Budaya Kaizen Dalam Pengelolaan KPRI Universitas Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak penulisan skripsi ini tidak akan berjalan sebagaimana mestinya, akhirnya dengan segala kerendahan hati tidak lupa penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Dewi Prihatini, SE, MM, PhD, selaku Dosen Pembimbing utama dalam penulisan skripsi ini yang telah bersedia meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dalam menggali kreatifitas penulis untuk penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Drs. Agus Priyono, MM, selaku pembimbing II yang dengan perhatian dan kesabarannya telah memberikan semangat, bimbingan, dan saran sampai dengan selesainya penyusunan skripsi ini;
3. Bapak Prof. Dr. Mohamad Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
4. Ibu Dr. Hj. Istifadah, M.Si, selaku Ketua Jurusan dan Dr. Mohammad Dimiyati, M.Si selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang merupakan duet luar biasa untuk membangun Jurusan Manajemen yang lebih baik kedepannya;
5. Seluruh dosen Jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmunya kepada penulis dan yang telah membantu penulis menyelesaikan berbagai masalah sejak awal hingga lulus;
6. Seluruh Karyawan dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang memberikan waktunya demi kelancaran penelitian ini;

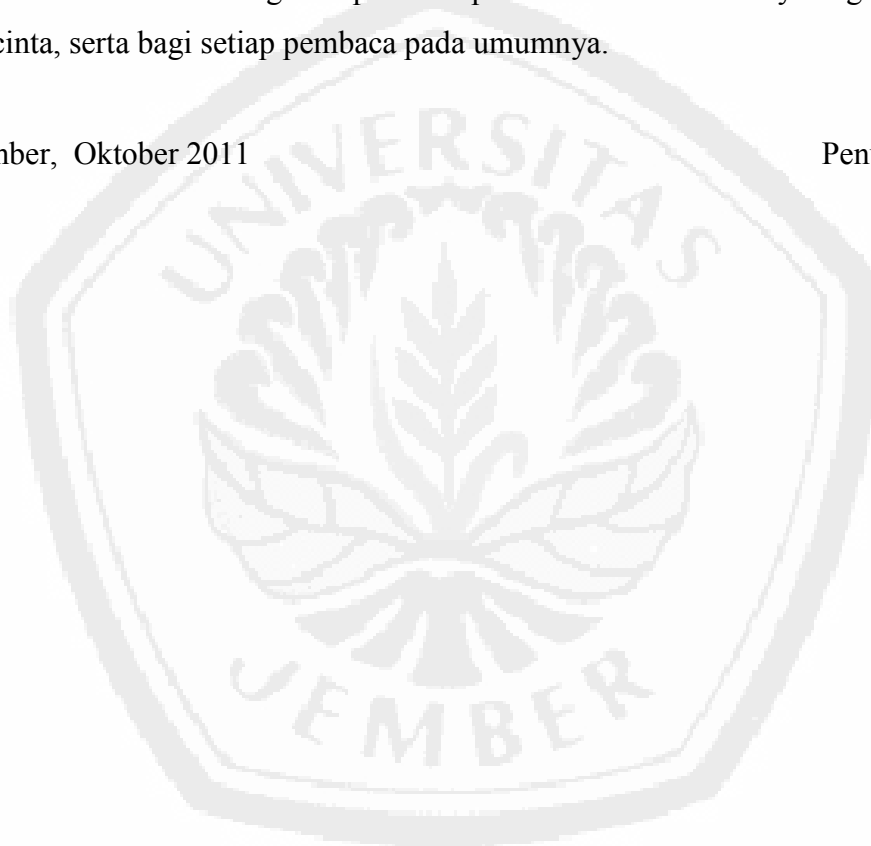
7. Ibunda Pujiwaniati tercinta yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan selama ini;
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun faktor kealpaan penulis. Oleh karena itu penulis dengan senang hati akan menerima segala kritik maupun saran yang berkaitan untuk perbaikan dalam skripsi ini.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, Oktober 2011

Penulis



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | i |
| HALAMAN MOTTO | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iii |
| HALAMAN PEMBIMBING | iv |
| HALAMAN PERSETUJUAN | v |
| HALAMAN PENGESAHAN | vi |
| RINGKASAN PENELITIAN | vii |
| SUMMARY | ix |
| PRAKATA | xi |
| DAFTAR ISI | xiii |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| BAB 1. PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 4 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Landasan Teori..... | 5 |
| 2.1.1 Pengertian Kaizen..... | 5 |
| 2.1.2 Unsur-unsur Budaya Kaizen yang Berkaitan dengan Strategi SDM | 6 |
| 2.2 Kerangka Konseptual | 17 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Rancangan Penelitian | 20 |
| 3.2 Sumber Data..... | 20 |

| | |
|--|----|
| 3.3 Instrumen Pengumpulan Data | 20 |
| 3.4 Populasi dan Sampel | 21 |
| 3.5 Teknik Pengukuran Data | 21 |
| 3.6 Definisi Operasional | 22 |
| 3.7 Metode Analisis Data | 24 |
| 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah | 27 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Gambaran Umum | 29 |
| 4.1.1 Sejarah KPRI Universitas Jember | 29 |
| 4.1.2 Perkembangan KPRI Universitas Jember | 30 |
| 4.1.3 Struktur KPRI Universitas Jember | 36 |
| 4.2 Hasil Analisis Data | 38 |
| 4.3 Pembahasan | 50 |
| BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 Simpulan | 56 |
| 5.2 Saran | 57 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|------------|---|
| Tabel 4.1 | Daftar Pengelola KPRI Universitas Jember 37 |
| Tabel 4.2 | KMO and Bartlett's Test..... 38 |
| Tabel 4.3 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> 39 |
| Tabel 4.4 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> dengan variabel 14 dikeluarkan..... 40 |
| Tabel 4.5 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> dengan variabel 18 dikeluarkan..... 41 |
| Tabel 4.6 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> dengan variabel 17 dikeluarkan..... 42 |
| Tabel 4.7 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> dengan variabel 16 dikeluarkan..... 43 |
| Tabel 4.8 | Hasil Pengujian <i>Anti Image Correlation</i> dengan variabel 19 dikeluarkan..... 44 |
| Tabel 4.9 | Total Variance Explained 45 |
| Tabel 4.10 | <i>Component Matrix</i> 46 |
| Tabel 4.11 | <i>Rotated Component Matrix</i> 47 |
| Tabel 4.12 | Hasil Analisis Faktor 52 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 1.1 Perkembangan Modal Simpanan Pokok, Simpanan Wajib, dan Cadangan KPRI Universitas Jember..... | 3 |
| Gambar 1.2 Perkembangan Realisasi Permintaan Kredit dan Piutang pada Anggota KPRI Universitas Jember..... | 4 |
| Gambar 2.1 Langkah-langkah Penerapan Kaizen dalam Suatu Organisasi..... | 6 |
| Gambar 2.2 Komunikasi dalam Perusahaan..... | 7 |
| Gambar 2.3 Komunikasi di luar Perusahaan..... | 7 |
| Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Penelitian..... | 19 |
| Gambar 4.1 Perkembangan Simpanan Sukarela KPRI Universitas Jember..... | 30 |
| Gambar 4.2 Perkembangan Aset KPRI Universitas Jember..... | 31 |
| Gambar 4.3 Perkembangan Penjualan Unit Usaha Toko KPRI Universitas Jember..... | 33 |
| Gambar 4.4 Perkembangan Perkembangan Kredit, Realisasi dan Piutang Anggota KPRI Universitas Jember..... | 34 |
| Gambar 4.5 Perkembangan Perkembangan Pendapatan Unit Jasa KPRI Universitas Jember..... | 35 |
| Gambar 4.6 Struktur KPRI Universitas Jember..... | 36 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Tabulasi Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 KMO and Bartlett's Test
- Lampiran 3 Anti-image Matrices tanpa ada variable yang dikeluarkan
- Lampiran 4 Anti-image Matrices dengan variable 14 dikeluarkan
- Lampiran 5 Anti-image Matrices dengan variable 18 dikeluarkan
- Lampiran 6 Anti-image Matrices dengan variable 17 dikeluarkan
- Lampiran 7 Anti-image Matrices dengan variable 16 dikeluarkan
- Lampiran 8 Anti-image Matrices dengan variable 19 dikeluarkan
- Lampiran 9 Total Variance Explained
- Lampiran 10 Component Matrix^a
- Lampiran 11 Rotated Component Matrix^a

