



**ANALISIS PENERAPAN *LEAN SERVICE* DENGAN METODE VSM
UNTUK PERBAIKAN PROSES PENYEDIAAN JASA *OUTSOURCING*
PADA STAFFINC GROUP DI JAKARTA SELATAN**

SKRIPSI

MERCY IVY GABRIELLA

2110111263

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA**

2025



**ANALISIS PENERAPAN *LEAN SERVICE* DENGAN METODE VSM
UNTUK PERBAIKAN PROSES PENYEDIAAN JASA *OUTSOURCING*
PADA STAFFINC GROUP DI JAKARTA SELATAN**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen**

MERCY IVY GABRIELLA

2110111263

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Mercy Ivy Gabriella

NIM : 2110111263

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 10 Juni 2025

Yang Menyatakan



Mercy Ivy Gabriella

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENGENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mercy Ivy Gabriella
NIM	: 2110111263
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis
Program Studi	: S1 Manajemen
Jenis Karya	: Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul:

**Analisis Penerapan Lean Service Dengan Metode VSM untuk Perbaikan Proses
Penyediaan Jasa Outsourcing Pada Staffinc Group di Jakarta Selatan**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi 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 : 10 Juni 2025
Yang menyatakan,



(Mercy Ivy Gabriella)

SKRIPSI

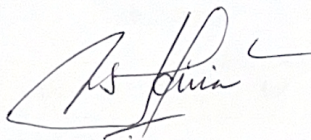
ANALISIS PENERAPAN *LEAN SERVICE* DENGAN METODE VSM UNTUK PERBAIKAN PROSES PENYEDIAAN JASA *OUTSOURCING* PADA STAFFINC GROUP DI JAKARTA SELATAN

Dipersiapkan dan disusun oleh :

MERCY IVY GABRIELLA

2110111263

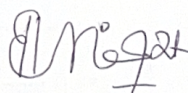
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 26 Juni 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



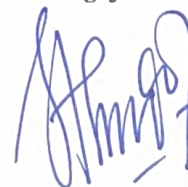
Rosali, S.E., M.M.
Ketua Penguji



Jenji Gunaedi Argo, S.E., M.M.
Penguji I



Dra. Heni Nastiti, M.M.
Penguji II



Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 26 Juni 2025

***Analysis of Lean Service Implementation Using the VSM Method
for Process Improvement in Outsourcing Service Provision at
Staffinc Group in South Jakarta***

By Mercy Ivy Gabriella

Abstract

The process of providing outsourced labor at Staffinc Group, especially at the Sourcing stage, is the most crucial point and takes the longest time in the recruitment process. The complexity of client requests and quality candidates makes efficiency at this stage very important to improve. This study aims to analyze and improve the efficiency of the Sourcing process using the Lean Service approach with the Value Stream Mapping (VSM) method. The study was conducted with a qualitative approach through case studies. The research objects included seven sources consisting of Operations Support Managers, Project Managers, and Project Admins from various Staffinc Group project clients. Data collection techniques included in-depth interviews, limited observations, documentation analysis, and questionnaire distribution, with the support of Process Activity Mapping (PAM), Outsourcing (BCM), and NVivo 14. The results showed that the dominant waste in the Sourcing process was Unnecessary motion, Inappropriate Processing, and Waiting. With the study conducted by researchers through Future Value Stream Mapping (FVSM), there was a decrease in total process time from 10,645 minutes to 5,996 minutes, with a reduction of 43.7%, and lead time from 22,165 + ∞ minutes to 17,516 + ∞ minutes with a reduction of 21%. Recommendations for improvement include the formation of an R&D team, standardization of client requests, and integration of digital features such as automessages and AI Matching. This study concluded that the implementation of Lean Service through VSM is effective in reducing waste and increasing the efficiency of outsourcing recruitment services.

Keywords: *Lean Service, Recruitment, Sourcing, Staffinc Group, Value Stream Mapping, Waste*

Analisis Penerapan *Lean Service* Dengan Metode VSM untuk Perbaikan Proses Penyediaan Jasa *Outsourcing* Pada Staffinc Group di Jakarta Selatan

Oleh Mercy Ivy Gabriella

Abstrak

Proses penyediaan tenaga kerja *outsourcing* di Staffinc Group, khususnya pada tahapan *Sourcing*, menjadi titik paling krusial sekaligus memakan waktu paling lama dalam proses rekrutmen. Kompleksitas permintaan klien dan keterbatasan kandidat berkualitas menjadikan efisiensi pada tahap ini sangat penting untuk diperbaiki. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan meningkatkan efisiensi proses *Sourcing* menggunakan pendekatan *Lean Service* dengan metode *Value Stream Mapping* (VSM). Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus. Objek penelitian mencakup tujuh narasumber yang terdiri dari *Operations Support Manager*, *Project Manager*, dan *Project Admin* dari berbagai proyek klien Staffinc Group. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi terbatas, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner, dengan dukungan analisis *Process Activity Mapping* (PAM), *Outsourcing* (BCM), dan NVivo 14. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *waste* dominan dalam proses *Sourcing* adalah *Unnecessary motion*, *Inappropriate Processing*, dan *Waiting*. Dengan pengkajian yang dilakukan oleh peneliti melalui *Future Value Stream Mapping* (FVSM), terjadi penurunan waktu total *process time* dari 10.645 menit ke 5.996 menit, dengan pengurangan sebesar 43,7%, serta *lead time* dari 22.165 + ∞ menit ke 17.516 + ∞ menit dengan pengurangan sebesar 21%. Rekomendasi perbaikan meliputi pembentukan tim R&D, standarisasi permintaan klien, serta integrasi fitur digital seperti *automessage* dan *AI Matching*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan *Lean Service* melalui VSM efektif dalam mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi layanan rekrutmen *outsourcing*.

Kata kunci: *Lean Service*, Pemborosan, Rekrutmen, *Sourcing*, *Staffinc Group*, *Value Stream Mapping*



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GENAP TA. 2024/2025

Pada hari ini, Kamis , tanggal 26 Juni 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir
bagi mahasiswa:

Nama : Mercy Ivy Gabriella

NIM : 2110111263

Program Studi : Manajemen S1

Judul Tugas Akhir :

Analisis Penerapan Lean Service Dengan Metode VSM untuk Perbaikan Proses
Penyediaan Jasa Outsourcing Pada Staffinc Group di Jakarta Selatan

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / ~~Tidak Lulus~~ / ~~Sidang Ulang~~*, dengan Nilai Rata-Rata
dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Rosali, S.E., M.M	Ketua	
2	Jenji Gunaedi Argo, SE., MM	Anggota I	
3	Dra. Heni Nastiti, MM	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 26 Juni 2025

Mengesahkan

a.n. DEKAN

Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan YME atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Penerapan *Lean Service* Dengan Metode VSM Untuk Perbaikan Proses Penyediaan Jasa *Outsourcing* Pada Staffinc Group di Jakarta Selatan”. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Dalam proses penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan serta bantuan berupa materi dan spiritual dari berbagai pihak yang membantu proses peneliti dalam menyusun skripsi. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Jubaedah, SE., MM. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, SE, MM selaku Kepala Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
3. Ibu Dra. Heni Nastiti, MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu ditengah kesibukan beliau untuk memberikan arahan, kritik, dan saran kepada penulis dalam proses penyusunan Skripsi ini.
4. Staffinc Group, perusahaan yang sudah bersedia untuk menjadi objek penelitian dalam penulisan skripsi ini.
5. Kepada kedua Orang tua penulis, Bapak Iwan Sutyoko dan Ibu Sonja Vivi Bolang yang telah senantiasa memberikan dukungan moril dan materil hingga penulis dapat sampai di tahap ini
6. Kepada para orang terdekat dan sahabat yang senantiasa menjadi *support system* bagi penulis, yaitu Nadila, Vannia, Mario, dan Erik.
7. Kepada kakak-kakak di Staffinc Group yang telah bersedia untuk memberikan saran dan masukan serta wawasan baru selama pengalaman penulisan skripsi ini.
8. Kepada diri sendiri sebagai penulis skripsi ini yang telah melewati suka dan duka dalam berproses dan berupaya untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan usulan penelitian ini di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat, tidak hanya bagi penulis sendiri, tetapi juga bagi para pembaca.

Jakarta, 10 Juni 2025

Mercy Ivy Gabriella

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Hasil Penelitian	8
1.5.1 Aspek Teoritis.....	8
1.5.2 Aspek Praktis	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 9
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	9
2.2 Landasan Teori	19
2.2.1 Manajemen Operasional	19
2.2.2 Manajemen Operasi Jasa	21
2.2.3 Manajemen Kualitas	22
2.2.3.1 Manajemen Perbaikan Proses	23
2.2.3.2 Pendekatan DMAIC dalam Perbaikan Proses	24
2.2.4 Penyediaan Jasa	25
2.2.5 Jasa <i>Outsourcing</i>	26
2.2.6 Konsep <i>Lean</i>	27
2.2.7 Lean Service	28

2.2.7.1	Identifikasi Jenis <i>Waste Lean Service</i>	28
2.2.8	<i>Value Stream Mapping</i> (VSM).....	32
2.2.9	Process Activity Mapping (PAM)	34
2.2.10	<i>Borda Count Method</i> (BCM).....	36
2.2.11	<i>Root Cause Analysis</i>	38
2.2.11.1	Analisis 5- <i>Whys</i>	38
2.3	Deskripsi Objek Penelitian.....	39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Metode Penelitian.....	41
3.2	Lokasi Penelitian.....	41
3.3	Objek, Subjek Penelitian dan Sumber Data	41
3.3.1	Objek	41
3.3.2	Subjek Penelitian	42
3.3.3	Sumber Data	48
3.4	Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data	49
3.4.1	Wawancara	49
3.4.2	Kuesioner.....	49
3.4.3	Observasi	50
3.4.4	Dokumentasi	51
3.5	Teknik Validitas Data	51
3.5.1	Triangulasi	51
3.6	Teknik Analisa Data.....	52
3.6.1	Reduksi Data.....	53
3.6.2	Penyajian Data	53
3.6.3	Penarikan Kesimpulan.....	54
3.7	Riset Desain	54
3.7.1	<i>Define</i> (Pendefinisian Masalah).....	55
3.7.2	<i>Measure</i> (Pengukuran <i>Waste</i> Kritis dalam Proses Sourcing).....	56
3.7.3	<i>Analyze</i> (Analisis Akar Permasalahan <i>Waste</i> Kritis).....	56
3.7.4	<i>Improve</i> (Perancangan Perbaikan dengan Future Value Stream Mapping).....	56
3.7.5	<i>Control</i> (Pengendalian Perbaikan yang Diusulkan)	56

BAB IV HASIL PENELITIAN.....

4.1	Profil Perusahaan	57
-----	-------------------------	----

4.1.1	Visi dan Misi Perusahaan	57
4.1.2	Layanan Jasa.....	57
4.2	Pengumpulan Data	58
4.2.1	Wawancara	58
4.2.2	Observasi	62
4.2.3	Kuesioner.....	63
4.2.4	Dokumentasi.....	64
4.3	Pengolahan Data di NVivo 14.....	65
4.3.1	Hasil <i>Coding</i> NVivo 14	65
4.3.1.1	<i>Hierarchy Chart</i>	67
4.3.1.2	<i>Matrix Coding Query</i>	68
4.3.1.3	<i>Concept Map</i> Hubungan Antar Aktor	69
BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN.....		72
5.1	Identifikasi dan Peringkat <i>Waste</i> Berdasarkan <i>Lean Service</i>	72
5.1.1	Aliran Kegiatan <i>Sourcing</i>	72
5.1.2	<i>Process Activity Mapping</i> Melalui Uji Triangulasi	77
5.1.3	Penentuan <i>Waste Lean Service</i> (BCM)	80
5.2	Pemetaan Alur Proses <i>Sourcing</i> Melalui VSM.....	83
5.2.1	CVSM (<i>Current Value Stream Mapping</i>)	83
5.2.2	FVSM (<i>Future Value Stream Mapping</i>).....	86
5.3	Rekomendasi Langkah-Langkah Perbaikan Proses <i>Sourcing</i>	90
5.3.1	Analisa <i>Root Cause 5 Whys</i>	90
5.3.2	Rekomendasi Perbaikan	95
5.3.3	Usulan Alur Kegiatan	98
5.3.4	Kontrol Perbaikan.....	100
5.4	Pembahasan.....	101
5.4.1	Temuan Penelitian	102
5.4.1.1	<i>Waste</i> Dominan Berdasarkan Hasil <i>Borda Count Method</i> (BCM).....	102
5.4.1.2	Kategori Aktivitas Berdasarkan <i>Process Activity Mapping</i> (PAM).....	103
5.4.1.3	Pemetaan CVSM dan FVSM serta Efisiensi Waktu Proses	103
5.4.1.4	Rekomendasi Perbaikan Berdasarkan Analisis 5 <i>Whys</i>	104
5.4.2	Interpretasi Temuan Penelitian	104
5.4.2.1	<i>Unnecessary motion</i>	106

5.4.2.2	<i>Inappropriate Processing</i>	108
5.4.2.3	<i>Waiting</i>	109
5.4.3	Keterkaitan dengan Teori <i>Lean Service</i>	111
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN		112
6.1	Simpulan	112
6.2	Keterbatasan	113
6.3	Saran.....	113
6.3.1	Saran Praktis	113
6.3.2	Saran Teoritis.....	114
DAFTAR PUSTAKA		116
RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Relevan	14
Tabel 2. <i>Waste</i> dalam Manufaktur	28
Tabel 3. <i>Waste</i> dalam Service	31
Tabel 4. Simbol-Simbol Value Stream Mapping	33
Tabel 5. Perhitungan Borda Count Method	37
Tabel 6. Penentuan Kriteria Informan.....	42
Tabel 7. Perencanaan Informan.....	43
Tabel 8. Data Informan dan Wawancara.....	59
Tabel 9. Sub-node Aktivitas Proses Sourcing.....	65
Tabel 10. Process Activity Mapping	78
Tabel 11. Koresponden Penentuan <i>Waste</i> kritis menggunakan BCM	80
Tabel 12. Pembobotan Peringkat <i>Waste</i>	80
Tabel 13. Hasil Pembobotan <i>Waste</i> Koresponden	81
Tabel 14. Aktivitas Sourcing Teridentifikasi <i>Waste</i>	82
Tabel 15. Uraian Penurunan Waktu Aktivitas <i>Waste</i>	88
Tabel 16. 5 Whys Unnecessary Motion 1	90
Tabel 17. 5 Whys Unnecessary Motion 2	91
Tabel 18. 5 Whys Inappropriate Processing 1	92
Tabel 19. 5 Whys 5 Whys Inappropriate Processing 2	92
Tabel 20. 5 Whys Waiting 1	93
Tabel 21. 5 Whys Waiting 2	94
Tabel 22. 5 Whys Waiting 3	94
Tabel 23. Triangulasi <i>Waste</i> Temuan Penelitian.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Bagian Tahapan Proses Rekrutmen yang Paling Memakan Waktu.....	3
Gambar 2. The Seven <i>Wastes</i>	30
Gambar 3. Riset Desain Penelitian.....	55
Gambar 4. Hierarchy Chart NVivo14	67
Gambar 5. Matrix <i>Coding Query</i> NVivo14	69
Gambar 6. Concept Map Jaringan (Hubungan Antar-Narasumber dan Klien).....	70
Gambar 7. Sampel Job Poster untuk Sourcing.....	74
Gambar 8. Laman Candidate List (Talent Pool) dalam Applicant Management System	75
Gambar 9. Job Post di Portal Pencarian Kerja	76
Gambar 10. Current Value Stream Mapping (CVSM)	84
Gambar 11. Future Value Stream Mapping (FVSM).....	87
Gambar 12. Rekap Responden Google Form BC	150
Gambar 13. Dokumentasi Wawancara Narasumber Operations Support Manager	151
Gambar 14. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Manager Klien X..	151
Gambar 15. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Admin Klien X.....	152
Gambar 16. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Manager Klien Y..	152
Gambar 17. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Admin Klien Y	153
Gambar 18. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Manager Klien Z ..	153
Gambar 19. Dokumentasi Wawancara Narasumber Project Admin Klien Z	154
Gambar 20. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 1	154
Gambar 21. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 2	155
Gambar 22. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 3	155
Gambar 23. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 4	156
Gambar 24. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 5	156
Gambar 25. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 6	157
Gambar 26. Dokumentasi Bukti Undangan Wawancara 7	157
Gambar 27. Lokasi Perusahaan Tempat Penelitian.....	158
Gambar 28. Kantor Perusahaan Tempat Penelitian	158

Gambar 29. Contoh Poster Job Post 1.....	159
Gambar 30. Contoh Poster Job Post 2.....	159
Gambar 31. Contoh Job Post di Job Platform Pintarnya.com.....	160
Gambar 32. Data Applicant di Applicant Management System.....	160
Gambar 33. Rekapitan Responden Kuesioner di Google Sheet.....	161
Gambar 34. Laman Kuesioner BCM di Google Form.....	161
Gambar 35. <i>Coding</i> Transkrip Wawancara di NVivo14.....	162
Gambar 36. Case Transkrip Wawancara di NVivo14.....	162
Gambar 37. Visualisasi Hierarchy Chart NVivo14.....	163
Gambar 38. Visualisasi Matrix <i>Coding</i> Query NVivo14.....	163
Gambar 39. Visualisasi Concept Map NVivo14.....	164

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Form Wawancara Penelitian
- Lampiran 2. Form Wawancara Penelitian
- Lampiran 3. Data Transkrip Hasil Wawancara NVivo14
- Lampiran 4. Kuesioner Penentuan Peringkat *Waste* (BCM)
- Lampiran 5. Hasil Kuesioner BCM
- Lampiran 6. Dokumentasi Wawancara Informan
- Lampiran 7. Dokumentasi Observasi
- Lampiran 8. Google Form Borda Count Method
- Lampiran 9. *Coding* dan Case NVivo14
- Lampiran 10. Surat Pernyataan Persetujuan Penelitian Perusahaan