

Komparasi Proses dan Biaya Pengelolaan Dana Pensiun PT. X dengan Pendekatan *Cost Integrated Value Stream Mapping*

Filling Octaviana Buntoro¹, Prayonne Adi, S.T., M.MT.²

Abstract: This thesis discusses about cost savings that can be obtained by applying Cost Integrated Value Stream Mapping in the processes owned by the Financial Institutions Pension Fund. Cost Integrated Value Stream Mapping is an integration between Value Stream Mapping (VSM) with the cost aspect resulting Cost Integrated Value Stream Mapping approach. The results showed percentage reduction in the number of proses, process time and costs for Registration and distribution of Evidence of Membership in a row is 66.7%, 74% and 73%. The percentage reduction in the number of process, time and cost for the distribution process of the Annual Balance Report in a row are 50%, 87% and 97%. The percentage reduction in the number of process, time and cost to process Personal Data Change in a row is 0%, 77.3% and 78%.

Keywords: *Cost Integrated Value Stream Mapping, Pension Fund, Seven Plus One Type of Waste.*

Pendahuluan

PT. X merupakan sebuah perusahaan multinasional yang memproduksi dan menjual *consumer goods*. Demi menjamin kesejahteraan karyawan di masa pensiun, PT. X memberikan pelayanan berupa dana pensiun bagi karyawannya. Dana pensiun ini diharapkan dapat mempertahankan derajat kehidupan yang layak bagi karyawan dan/ atau ahli warisnya dengan memberikan penghasilan setelah karyawan memasuki usia pensiun, mengalami cacat total tetap, atau meninggal dunia.

PT. X memiliki sejumlah departemen, salah satunya adalah departemen *Human Resource Development* (HRD). Departemen HRD bertugas untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Departemen HRD memiliki beberapa sub fungsi yang menjalankan fungsi-fungsi dari HRD, salah satunya adalah *Compensation and Benefits* (C&B) C&B *Services* memiliki dua sub fungsi yaitu C&B Admin dan C&B *Specialist*.

C&B *Specialist* bertujuan untuk menyediakan *compensation and benefit services* kepada karyawan agar hak-hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan dapat dilaksanakan secara seimbang dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Salah satu benefit yang didapatkan oleh karyawan PT. X adalah berupa dana pensiun. DPLK yang terpilih sebelumnya adalah DPLK A. Sejak diadakannya kegiatan bidding, perusahaan penyedia layanan DPLK yang terpilih adalah DPLK B, karena DPLK B menawarkan *profit* yang lebih menarik dibandingkan DPLK A. Kegiatan *bidding* yang dilakukan merupakan proses *review* untuk memastikan bahwa perusahaan penyedia layanan DPLK yang menangani dana pensiun karyawan adalah perusahaan yang memiliki pelayanan terbaik saat ini serta menawarkan keuntungan yang menarik.

Banyaknya perusahaan penyedia layanan DPLK yang ada membuat para pemain dalam usaha tersebut bersaing dalam merebut pasar. Salah satu faktor yang berperan dalam kompetisi pasar adalah biaya. Banyak perusahaan yang melakukan perubahan sistem dengan mengadopsi konsep *lean*. *Lean* awalnya dibuat dan didefinisikan sebagai proses untuk mengeliminasi *waste* [1].

Selama ini perusahaan menanggung seluruh biaya yang timbul seperti biaya distribusi, cetak, amplop, dan lain-lain. Penerapan *Lean Six Sigma for Service* selain menguntungkan pihak perusahaan juga menguntungkan pihak penyedia layanan DPLK. Keuntungan baik bagi perusahaan maupun penyedia layanan DPLK adalah proses dan waktu yang efisien. Proses dan waktu yang efisien ini selain mengurangi *workload* karyawan juga diharapkan mampu menekan *value added cost* maupun *non-value added cost*. Penekanan biaya ini dapat dianggap *cost saving* yang dapat dipakai untuk keperluan lain perusahaan.

Salah satu *tools* dari konsep *Lean Six Sigma for Service* adalah *Value Stream Mapping* (VSM). *Value Stream Mapping* adalah suatu *tools* yang dapat

^{1,2} Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: filling95@gmail.com, prayonne.adi@petra.ac.id

digunakan untuk memetakan aliran nilai secara mendetail untuk mengidentifikasi terjadinya *waste* serta memberikan petunjuk yang tepat untuk mengurangi atau bahkan menghilangkannya. Integrasi dari VSM dengan aspek biaya menghasilkan sebuah pendekatan yang bernama *Cost Integrated Value Stream Mapping*. *Cost Integrated Value Stream Mapping* memberi petunjuk yang tepat untuk mengidentifikasi *waste* dengan menyediakan informasi mengenai biaya yang timbul dari suatu proses. Penerapan *Cost Integrated Value Stream Mapping* diharapkan mampu mengidentifikasi terjadinya *waste* serta mampu mengurangi atau bahkan menghilangkannya sehingga perusahaan dapat melakukan *cost saving*.

Metode Penelitian

Dana Pensiun Lembaga Keuangan

Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) adalah dana pensiun yang dikelola oleh bank atau perusahaan asuransi jiwa untuk menyelenggarakan program pensiun bagi perorangan, baik bagi karyawan maupun karyawan Bank atau Perusahaan Asuransi Jiwa (Pasal 1 Ayat 4 UU No. 11 Tahun 1992). Dana Pensiun harus terdaftar secara hukum sehingga para pesertanya tetap mendapat kepastian hukum dari program yang diikutinya. Peserta DPLK adalah pihak eksternal atau non-pegawai dari Dana Pensiun bersangkutan [2]

Seven Plus One Type of Waste

Value Stream Mapping (VSM) adalah suatu metode pemetaan untuk memetakan aliran nilai (*value stream*) secara mendetail untuk mengidentifikasi adanya *waste* dan menemukan penyebab-penyebab terjadinya *waste*, serta memberikan cara yang tepat untuk mengurangi/ menghilangkannya. *Waste* yang ada pada VSM dikenal dengan *Seven Plus One Type of Waste* yang terdiri dari *overproduction*, *delays (waiting time)*, *transportation*, *overprocessing*, *inventory*, *motion*, *defective products*, dan *defective design* [3].

Cost Integrated Value Stream Mapping

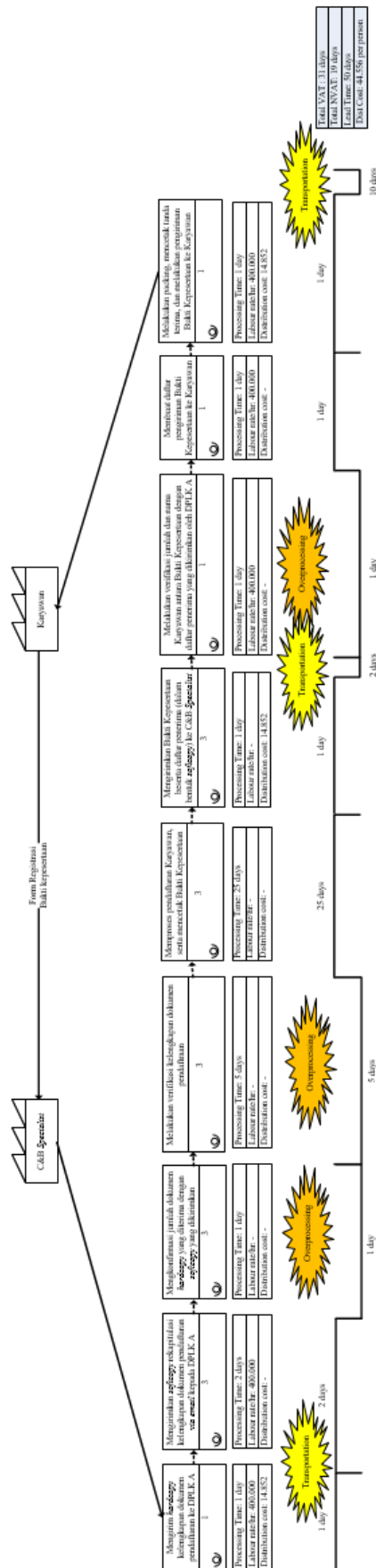
Cost Integrated Value Stream Mapping merupakan integrasi antara VSM dengan aspek biaya. Integrasi ini digunakan untuk membantu memudahkan dalam pengambilan keputusan. Integrasi aspek biaya dengan VSM ini membantu memfokuskan area perbaikan [4].

Hasil dan Pembahasan

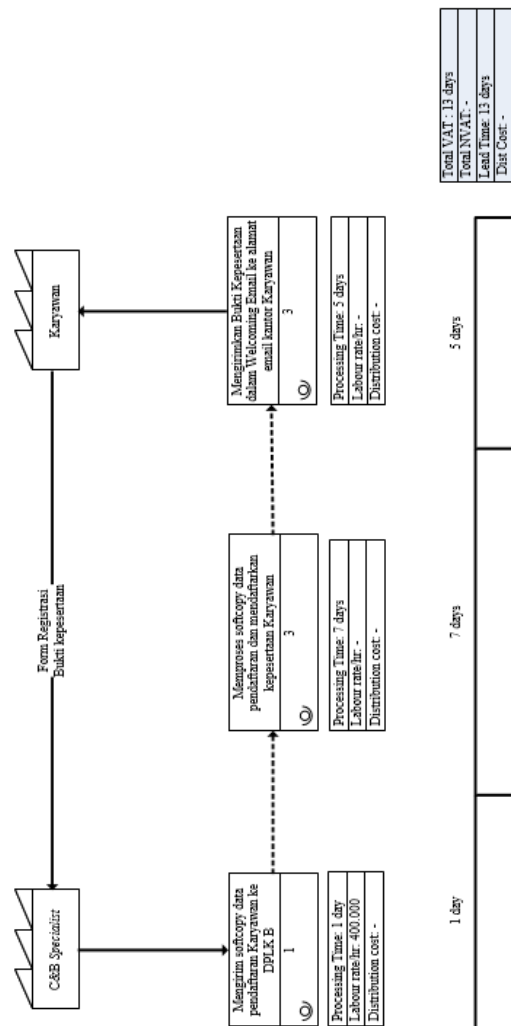
Proses pada *current state map* merupakan proses yang diimplementasikan ketika program pensiun PT. X dikelola DPLK A, sedangkan proses pada *future state map* merupakan proses yang diimplementasikan ketika program pensiun PT. X dikelola oleh DPLK B. Terdapat 3 proses yang dibahas pada skripsi ini yaitu proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan, distribusi Laporan Saldo Tahunan, dan perubahan data pribadi. Daftar istilah yang digunakan pada ketiga proses tersebut adalah (a) Karyawan adalah karyawan bulanan permanen yang lulus masa percobaan, karyawan harian yang menjadi karyawan bulanan. (b) Kelengkapan dokumen pendaftaran terdiri dari form pendaftaran dan fotocopy dokumen pendukung (KTP, SIM, Paspor). (c) Bukti Kepesertaan merupakan sebuah bukti, baik berupa *hardcopy* maupun *softcopy* yang menginformasikan dana pensiun menyatakan bahwa Karyawan tersebut telah terdaftar sebagai peserta di DPLK. (d) Laporan Saldo Tahunan adalah laporan berisi saldo dana pensiun Karyawan yang menginformasikan dana pensiun Karyawan pada periode tertentu. Laporan Saldo Tahunan terdiri dari iuran pokok kontribusi beserta pengembangannya. (e) Proses Perubahan Data Pribadi adalah proses yang dilakukan untuk merubah *database* atau memperbaharui informasi Karyawan yang tersimpan pada *database* DPLK. Data yang perlu dilaporkan apabila terdapat perubahan adalah nama Karyawan, nomor kartu identitas Karyawan (KTP/ SIM/ Paspor), tanggal lahir, alamat Karyawan, nomor telepon Karyawan, alamat email Karyawan. (f) Welcoming email adalah bentuk komunikasi via *email* yang dikirimkan oleh DPLK ke alamat email kantor karyawan yang terdiri dari buku panduan peserta dan Bukti Kepesertaan.

Proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan

Proses Pendaftaran dilakukan untuk mendaftarkan Karyawan ke DPLK sebagai peserta. Proses pendaftaran terhitung sejak C&B Specialist mengirimkan kelengkapan dokumen pendaftaran kepesertaan hingga Bukti Kepesertaan diterima oleh Karyawan. Biaya yang dikeluarkan oleh PT.X untuk proses Pendaftaran dan Distribusi Bukti Kepesertaan dalam satu periode terdiri dari upah bulanan untuk C&B *Specialist*, biaya distribusi, serta biaya cetak *form*, *copy*, amplop, dan cetak amplop. Gambar 1 menunjukkan *current state*, sedangkan Gambar 2 menunjukkan *future state*.



Gambar 1. Current state map proses pendaftaran dan distribusi bukti kepesertaan



Gambar 2. Future state map proses pendaftaran dan distribusi bukti kepesertaan

Identifikasi Waste pada Current State Map Proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan

Waste yang terdapat pada proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan adalah sebagai berikut (a) Bukti kepesertaan berbentuk *hardcopy*. Bentuk *hardcopy* termasuk dalam *overprocessing waste*. Solusi yang disarankan yaitu mengubah dari *hardcopy* menjadi *softcopy*. (b) Konfirmasi. Konfirmasi tergolong sebagai *overprocessing waste* tetapi masih tergolong *type one waste* sehingga solusi yang disarankan yaitu mengurangi konfirmasi. (c) Verifikasi. Verifikasi tergolong sebagai *overprocessing waste* tetapi masih tergolong *type one waste*. (d) Transportasi. Transportasi merupakan salah satu dari *seven plus one type of waste*.

Tabel 1. Total biaya *current state* proses pendaftaran dan distribusi bukti kepesertaan

No	Jenis Biaya	Sub Total
1	Upah C&B <i>Specialist</i> (<i>value added time</i>)	Rp 12.400.000
2	Upah C&B <i>Specialist</i> (<i>non value added time</i>)	Rp 7.600.000
3	Biaya Distribusi	Rp 2.985.252
4	Biaya Cetak	Rp 67.536
5	Biaya Amplop	Rp 18.760
	Total	Rp 23.071.548

Tabel 1 adalah rincian biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan ketika dikelola oleh DPLK A per periode.

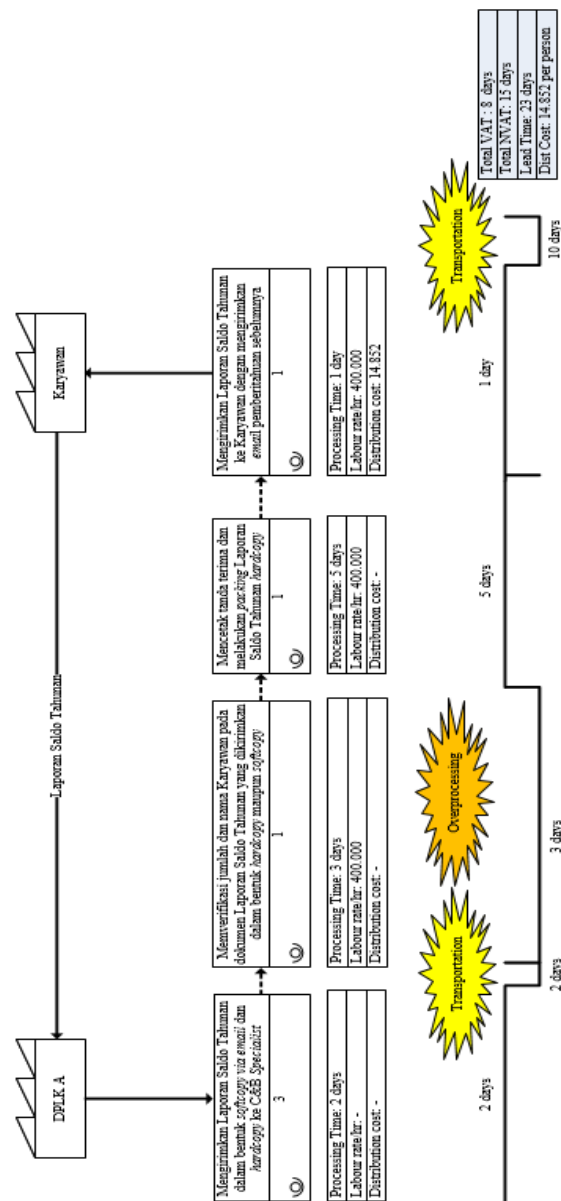
Rata-rata upah harian dari C&B *Specialist* di PT.X yaitu sebesar Rp 400.000/ hari. Upah ini kemudian dibagi menjadi 2, yaitu upah saat C&B *Specialist* mengerjakan *value added activity* dan upah saat C&B *Specialist* mengerjakan *non value added activity*. Total rata-rata *value added time* 38 hari dan total rata-rata *non value added time* 12 hari.

Biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan ketika dikelola oleh DPLK B per periode adalah sebesar Rp 5.200.000 yang terdiri dari upah C&B *Specialist* (*value added time*) selama 13 hari.

Proses Distribusi Laporan Saldo Tahunan

Proses distribusi Laporan Saldo Tahunan dilakukan untuk menginformasikan saldo dana pensiun kepada Karyawan pada periode tertentu. Proses distribusi Laporan Saldo Tahunan pada DPLK A dilakukan setiap tahun sekali tepatnya di bulan Februari. Distribusi Laporan Saldo Tahunan pada DPLK B dilakukan setiap setengah tahun sekali yaitu pada bulan Februari dan Agustus. Proses distribusi Laporan Saldo Tahunan ini terhitung sejak DPLK mengirimkan Laporan Saldo Tahunan sampai Karyawan menerima Laporan Saldo Tahunan.

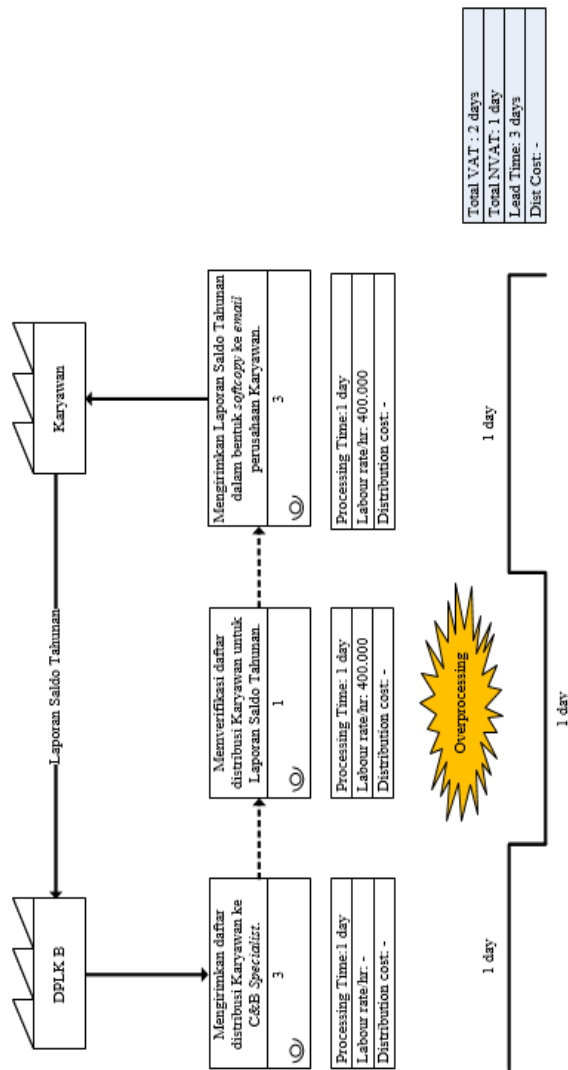
Biaya yang dibahas pada subbab ini merupakan biaya yang dikeluarkan oleh PT.X untuk Proses Distribusi Laporan Saldo Tahunan dalam satu periode. Biaya tersebut antara lain adalah upah bulanan untuk C&B *Specialist* dan biaya distribusi. Biaya cetak dan amplop tidak dihitung karena biaya tersebut ditanggung oleh DPLK A. Gambar 3 menunjukkan *current state*, sedangkan Gambar 4 menunjukkan *future state*.



Gambar 3. *Current state map* proses distribusi laporan saldo tahunan

Identifikasi Waste pada Current State Map Proses distribusi Laporan Saldo Tahunan

Waste yang terdapat pada proses Pendaftaran dan distribusi Bukti Kepesertaan adalah sebagai berikut (a) Bukti kepesertaan berbentuk *hardcopy*. Bentuk *hardcopy* termasuk dalam *overprocessing waste*. Solusi yang disarankan yaitu mengubah dari *hardcopy* menjadi *softcopy*. (b) Verifikasi. Verifikasi tergolong sebagai *overprocessing waste* tetapi masih tergolong *type one waste*. (c) Transportasi. Transportasi merupakan salah satu dari *seven plus one type of waste*.



Gambar 4. Future state map proses distribusi laporan saldo tahunan

Tabel 2 adalah rincian biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses distribusi Laporan Saldo Tahunan ketika dikelola oleh DPLK A per periode. Rata-rata upah harian dari C&B Specialist di PT.X yaitu sebesar Rp 400.000/ hari. Upah ini kemudian dibagi menjadi 2, yaitu upah saat C&B Specialist mengerjakan *value added activity* dan upah saat C&B Specialist mengerjakan *non value added activity*. Total rata-rata *value added time* 38 hari dan total rata-rata *non value added time* 12 hari. Biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses distribusi Laporan Saldo Tahunan ketika dikelola oleh DPLK B per periode adalah sebesar Rp 1.200.000 yang terdiri dari upah C&B Specialist *value added time* selama 2 hari dan *non value added time* selama 1 hari .

Tabel 2. Total biaya *current state* proses distribusi laporan saldo tahunan

No	Jenis Biaya	Bulanan
1	Upah C&B Specialist (value added time)	Rp 3.200.000
2	Upah C&B Specialist (non value added time)	Rp 6.000.000
3	Biaya Distribusi	Rp 35.674.504
Total		Rp 44.874.504

Identifikasi Waste pada Future State Map Proses distribusi Laporan Saldo Tahunan

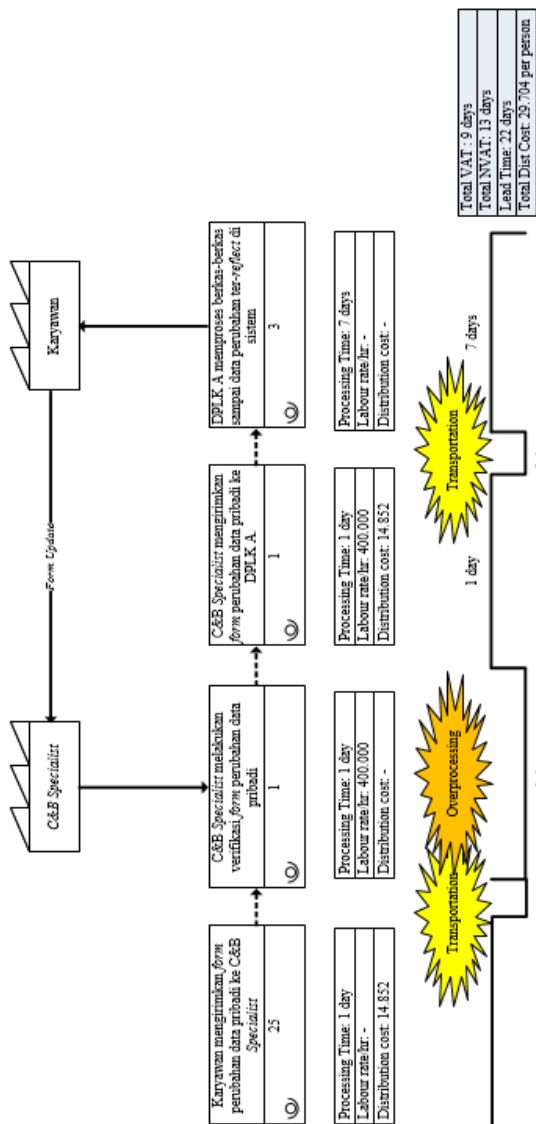
Waste yang terdapat pada Future State Map proses distribusi Laporan Saldo Tahunan adalah adanya subproses verifikasi. Proses verifikasi (subproses 2) tergolong sebagai *overprocessing waste*. Verifikasi ini memang merupakan waste namun tidak dapat dihindarkan (*type one waste*). Waktu 1 hari yang digunakan untuk melakukan verifikasi 2402 Karyawan dapat dikatakan wajar, sehingga proses yang ada pada future state map proses distribusi Laporan Saldo Tahunan dapat dikatakan proses yang paling optimal untuk saat ini.

Proses Perubahan Data Pribadi

Proses perubahan data pribadi pada DPLK A diajukan Karyawan dengan mengisi form, kemudian mengirimkan hardcopy form yang telah diisi dan ditandatangani beserta dokumen pendukung ke C&B Specialist untuk dapat diteruskan ke DPLK. Proses ini terhitung sejak form perubahan data pribadi dikirimkan Karyawan ke C&B Specialist hingga perubahan data tersimpan di sistem DPLK A. Biaya yang dibahas pada subbab ini antara lain adalah upah bulanan untuk C&B Specialist, biaya cetak dan biaya distribusi. Gambar 5 menunjukkan *current state*, Gambar 6 menunjukkan *future state*, dan Gambar 7 menunjukkan VSM usulan.

Identifikasi Waste pada Current State Map Proses Perubahan Data Pribadi

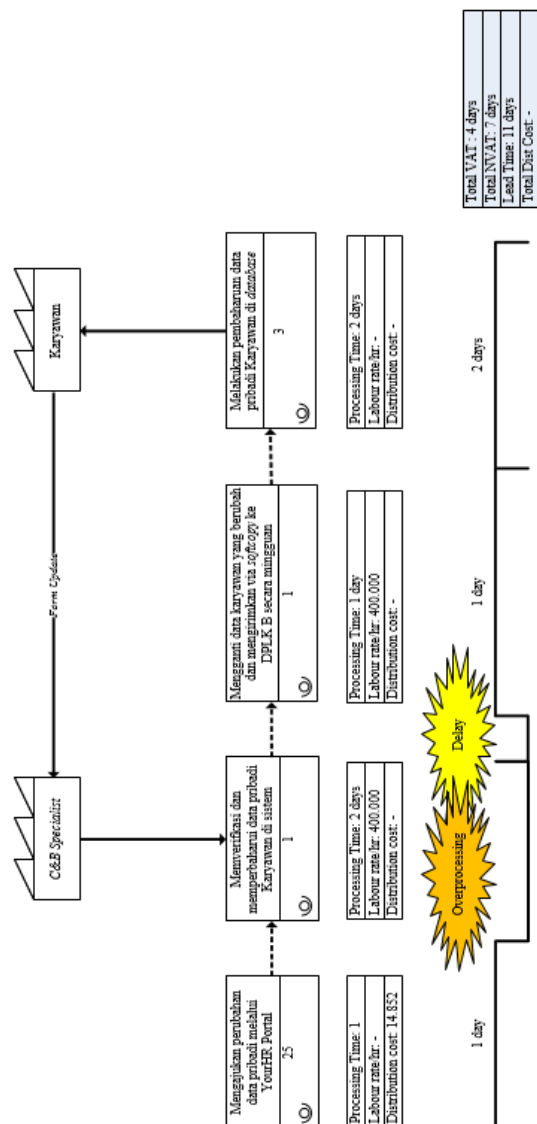
Waste yang terdapat pada future state map proses distribusi laporan saldo tahunan adalah (a) Form perubahan data pribadi berbentuk hardcopy. Bentuk hardcopy termasuk dalam *overprocessing waste*. Solusi yang disarankan yaitu mengubah dari hardcopy menjadi softcopy. (b) Verifikasi. Verifikasi tergolong sebagai *overprocessing waste* tetapi masih tergolong *type one waste*. (c) Transportasi. Transportasi merupakan salah satu dari *seven plus one type of waste*.



Gambar 5. Current state map proses perubahan data pribadi

Tabel 3. Total biaya current state proses perubahan data pribadi

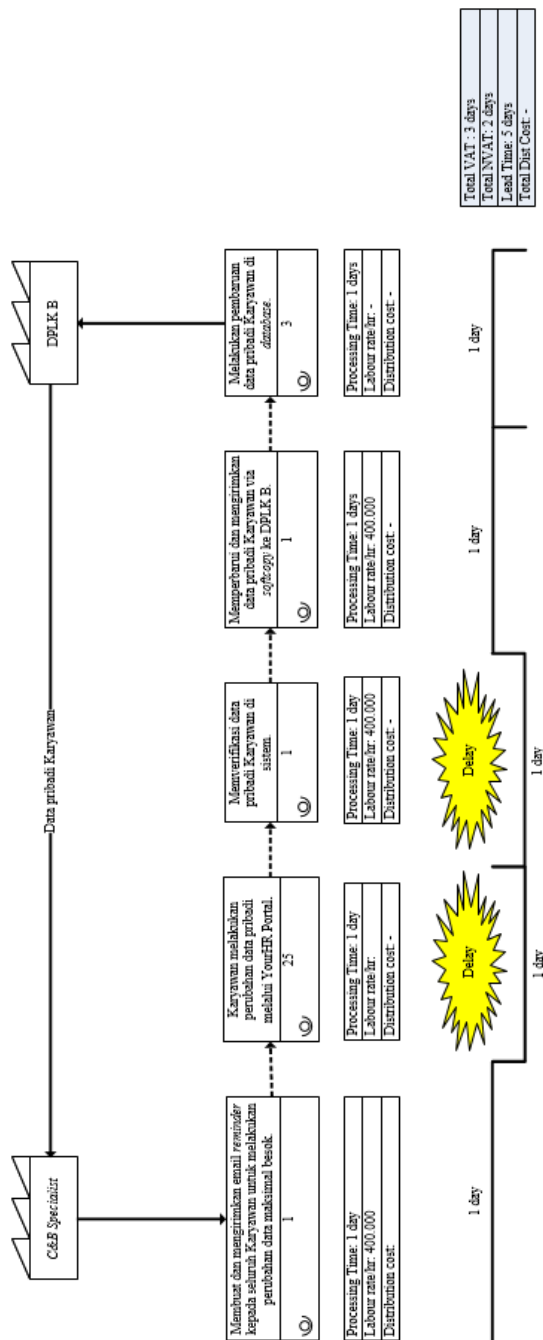
No	Jenis Biaya	Bulanan
1	Upah C&B Specialist (<i>value added time</i>)	Rp 3.200.000
2	Upah C&B Specialist (<i>non value added time</i>)	Rp 5.200.000
3	Biaya Distribusi	Rp 742.600
4	Biaya Cetak	Rp 18.900
5	Biaya Amplop	Rp 7.000
	Total	Rp 9.168.500



Gambar 6. Future state map proses perubahan data pribadi

Tabel 3 adalah rincian biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses perubahan data pribadi ketika dikelola oleh DPLK A per periode. Rata-rata upah harian dari C&B Specialist di PT.X yaitu sebesar Rp 400.000/ hari. Upah ini kemudian dibagi menjadi 2, yaitu upah saat C&B Specialist mengerjakan *value added activity* dan upah saat C&B Specialist mengerjakan *non value added activity*. Total rata-rata *value added time* 9 hari dan total rata-rata *non value added time* 13 hari.

Biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses perubahan data pribadi ketika dikelola oleh DPLK B per periode adalah sebesar Rp 4.400.000 yang terdiri dari upah C&B Specialist *value added time* selama 4 hari dan *non value added time* selama 7 hari .



Gambar 7. VSM usulan proses perubahan data pribadi

Identifikas Waste pada Current State Map Proses Perubahan Data Pribadi

Waste yang terdapat pada future state map proses perubahan data pribadi adalah adanya subproses verifikasi serta adanya delay yang dikarenakan menunggu Karyawan untuk mengajukan perubahan data pribadi melalui YourHR Portal. Rata-rata Karyawan yang melakukan perubahan data setiap periode adalah 25 Karyawan. Delay selama 5

hari yang digunakan untuk menunggu 25 Karyawan adalah hal yang tidak wajar.

Biaya yang dikeluarkan oleh PT. X untuk proses perubahan data pribadi pada VSM usulan per periode adalah sebesar Rp 2.000.000 yang terdiri dari upah C&B Specialist value added time selama 3 hari dan non value added time selama 2 hari .

Evaluasi Perbandingan Keseluruhan

Tabel 4 menunjukkan hasil perbandingan keseluruhan mulai dari proses, waktu, dan cost. Perubahan yang paling besar terjadi pada proses distribusi Laporan Saldo Tahunan dengan persentase penurunan waktu sebesar 87% dan persentase penurunan cost sebesar 97%. Hal penting yang perlu diingat adalah efisiensi ini tidak mengurangi efektivitas dan kepuasan Karyawan atas layanan dana pensiun.

Simpulan

DPLK A dan DPLK B masing-masing memiliki tiga proses. Ketiga proses tersebut adalah proses Pendaftaran dan Distribusi Bukti Kepesertaan, proses Distribusi Laporan Saldo Tahunan, serta proses Perubahan Data Pribadi.

Penelitian future state map didasarkan pada identifikasi waste yang terdapat di current state map. Proses-proses yang ada pada future state map merupakan penyederhanaan proses dengan mengurangi atau mengeliminasi waste yang ada. Waste yang ada diantaranya adalah overprocessing dan transportasi. Overprocessing waste dibagi menjadi tiga, yaitu dokumen yang berbentuk hardcopy, konfirmasi, verifikasi. Usulan perbaikan untuk waste tersebut adalah dengan simplify, reduce, atau eliminate.

Waktu yang diperlukan untuk proses Pendaftaran dan Distribusi Bukti Kepesertaan berkurang dari 50 hari menjadi 13 hari atau sebesar 74%. Waktu yang diperlukan untuk proses Distribusi Laporan Saldo Tahunan berkurang dari 23 hari menjadi 3 hari atau sebesar 87%. Waktu yang diperlukan untuk proses Perubahan Data Pribadi berkurang dari 22 hari menjadi 5 hari atau sebesar 77,3%.

Total cost pada proses Pendaftaran dan Distribusi Bukti Kepesertaan berkurang dari Rp 23.071.548 menjadi Rp 5.200.000, atau sebesar 73%. Total cost pada proses Distribusi Laporan Saldo Tahunan berkurang dari Rp 44.874.504 menjadi Rp 1.200.000, atau sebesar 97%. Total cost pada proses Perubahan Data Pribadi berkurang dari Rp 9.168.500 menjadi Rp 2.000.000, atau sebesar 78%. Total cost saving yang dapat dicapai perusahaan dengan menerapkan lean manufacturing yaitu sebesar Rp 68.714.552 per periode.

Tabel 4. Evaluasi Perbandingan Keseluruhan

Proses	Pendaftaran dan Distribusi Bukti Kepesertaan		Distribusi Laporan Saldo Tahunan		Perubahan Data Pribadi		
	<i>Current</i>	<i>Future</i>	<i>Current</i>	<i>Future</i>	<i>Current</i>	<i>Future</i>	Usulan
<i>State</i>							
Jumlah	9	3	4	3	4	4	5
Proses							
Waktu	50 hari	13 hari	23 hari	3 hari	22 hari	11 hari	5 hari
<i>Cost</i>	23.071.548	5.200.000	44.874.504	1.200.000	9.168.500	4.400.000	2.000.000
Jumlah	4	4	4	4	4	4	4
Orang							

Daftar Pustaka

1. Womack, J.P. Jones. D.T. (2000). *The Machine That Changed The World*. New York. NY:Rawson Associates.
2. Anonim. (2015). Pengertian Dana Pensiun Definisi Jenis, Manfaat, Program Pensiunan dan Sistem Pemberian Tunjangan. Retrieved from <http://www.landasanteori.com/2015/10/pengertian-dana-pensiun-definisi-jenis.html>.
3. Gaspersz, Vincent. (2007). *Lean Six Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
4. Akbar, Faisal. (2011). *Penelitian Lean Production System dengan Pendekatan Cost Integrated Value Stream Mapping*. Skripsi tidak diterbitkan. Jakarta: Universitas Indonesia.