

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan organisasi pada era modern menuntut setiap institusi untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif dan efisien, termasuk pada lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk menyediakan pelayanan administrasi yang cepat, tepat, dan berkualitas guna memberikan kemudahan bagi ekosistem akademik. Namun dalam praktiknya, proses pelayanan administrasi sering menghadapi berbagai kendala operasional, seperti keterlambatan layanan, alur kerja yang belum efisien, serta tumpukan dokumen fisik yang menghambat birokrasi (Neliwati dkk., 2022). Salah satu pendekatan manajemen yang efektif untuk mengidentifikasi dan meminimalkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (*waste*) dalam memecahkan inefisiensi tersebut adalah metode *Lean service*.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Indah Febrianti (2025) yang berjudul “Analisis *Waste* Menggunakan Pendekatan *Lean service* Untuk Mengurangi Waktu Tunggu Pada Pelayanan Fried Steak” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses pelayanan menu fried steak masih mengandung pemborosan (*waste*) yang cukup signifikan, terutama pada aspek motion, waiting, dan transportation. *Waste* tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti metode kerja yang belum efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Zahra Yurs Aminah (2023) yang berjudul “Implementasi *Value Stream Mapping* Pada Proses Bongkar Muat Peti Kemas Dengan Pendekatan *Lean service* “. Penelitian ini menunjukkan bahwa proses bongkar muat peti kemas di TPK A masih mengandung pemborosan yang cukup signifikan, terutama pada aspek waiting (waktu tunggu) sebesar 19,01% dan defect (kesalahan dokumen) sebesar 18,03%. Kedua jenis *waste* tersebut menjadi prioritas utama untuk diperbaiki karena memiliki pengaruh paling besar terhadap efisiensi pelayanan. Berdasarkan

analisis menggunakan metode 5W+1H dan diagram fishbone, diketahui bahwa penyebab utama terjadinya *waste* berasal dari beberapa faktor, yaitu *man, material, method, dan environment*.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa metode *Lean Service* sangat efektif dalam mengidentifikasi dan mereduksi inefisiensi operasional. Namun demikian, tinjauan literatur menunjukkan adanya keterbatasan pada kajian-kajian sebelumnya. Mayoritas studi implementasi *Lean Service* masih terfokus secara parsial pada sektor jasa komersial dan industri berorientasi profit, seperti pelayanan restoran cepat saji maupun logistik bongkar muat peti kemas. Kajian-kajian tersebut umumnya dilakukan pada lingkungan kerja yang sudah memiliki standar operasional, metrik *output* fisik yang jelas, serta dukungan modal untuk perombakan sistem. Di sisi lain, adaptasi metode ini pada ekosistem pelayanan publik non-profit, khususnya pada tata kelola administrasi institusi pendidikan, masih sangat minim dieksplorasi secara mendalam.

Oleh karena itu, penelitian mengenai implementasi *Lean Service* di lingkungan sekolah masih sangat relevan untuk dikaji lebih lanjut. Institusi pendidikan memiliki karakteristik operasional dan tantangan birokrasi yang sangat unik dibandingkan sektor komersial. Sistem tata usaha di sekolah umumnya dihadapkan pada tumpukan dokumen fisik yang berlapis, alur kerja yang sangat bergantung pada pengerjaan manual murni, ketiadaan alat bantu evaluasi fisik (*Poka-Yoke*), serta regulasi kearsipan data siswa yang kaku. Mengingat tingginya beban kerja repetitif yang memicu *waste of delay* (waktu tunggu) dan *waste of overprocessing* (pemrosesan berlebih) di lingkungan madrasah, kerangka kerja *Lean Service* perlu diuji dan disesuaikan untuk memecahkan hambatan birokrasi tersebut.

Sebagai bentuk kebaruan (*novelty*), penelitian ini tidak diarahkan pada penggabungan berbagai metode pengukuran, melainkan secara spesifik difokuskan pada konteks penerapan *Lean Service* pada proses administrasi pendidikan madrasah yang masih memiliki karakteristik layanan konvensional atau manual murni. Nilai tambah dan kontribusi utama

penelitian ini terletak pada perumusan rancangan usulan perbaikan fisik berbiaya rendah (*low-cost physical improvements*) yang disesuaikan dengan kondisi riil operasional dan keterbatasan sumber daya objek penelitian. Pendekatan ini diwujudkan melalui rekayasa *Kaizen* aplikatif, seperti penerapan tata graha 5S berbasis *color coding* untuk kearsipan dan standardisasi alat bantu evaluasi fisik (mal berlubang), dengan batasan murni mengevaluasi defisiensi proses tanpa menuntut perombakan digitalisasi perangkat lunak yang berbiaya tinggi.

Kesenjangan literatur dan pendekatan fisik inilah yang menjadi urgensi utama di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican. Sebagai lembaga di bawah naungan Yayasan Ihyaul Ulum, madrasah ini memiliki tanggung jawab besar dalam pelayanan akademik. Namun, observasi di lapangan menunjukkan tingginya beban kerja repetitif yang memicu inefisiensi nyata pada dua layanan utama tata usaha. Pertama, pada layanan pencarian dokumen kearsipan, staf membutuhkan waktu yang sangat lama akibat ketiadaan standardisasi penataan (arsip di lemari acak dan bertumpuk). Hal ini memicu antrean panjang yang berujung pada pemborosan waktu tunggu (*waste of delay*) dan gerakan (*waste of motion*).

Kedua, pada pelaksanaan administrasi ujian, proses pemeriksaan hasil ujian masih dilakukan murni secara manual konvensional tanpa instrumen alat bantu. Kondisi ini memaksa staf mencocokkan jawaban satu per satu secara berulang, sehingga memunculkan pemrosesan berlebih (*waste of overprocessing*) yang sangat menguras waktu operasional harian.

Kondisi pelayanan yang belum optimal ini menciptakan kerugian ganda. Dari sisi siswa, ketidakefisienan menimbulkan ketidakpastian waktu yang menghambat urusan akademik mendesak. Dari sisi madrasah, waktu produktif staf tata usaha habis terbuang untuk aktivitas mencari dokumen dan melakukan pemeriksaan manual, yang pada akhirnya meningkatkan kelelahan fisik dan risiko *human error*. Jika dibiarkan, pemborosan ini akan terus memperlambat *Lead Time* layanan.

Berdasarkan permasalahan nyata tersebut, diperlukan evaluasi kekurangan proses pelayanan operasional secara komprehensif untuk memangkas *Lead Time* tanpa merombak sistem dasar institusi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan judul “Optimalisasi Kinerja Pelayanan Menggunakan Metode Lean service di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican” guna memecahkan hambatan birokrasi dan meningkatkan produktivitas pelayanan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pencarian arsip dan data siswa di bagian tata usaha masih membutuhkan waktu yang lama karena sistem pengarsipan fisik yang belum efisien.
2. Sering terjadinya ketidaksesuaian atau perbedaan data siswa antar dokumen, yang memicu kerja ulang (*rework*) dan memperlama proses verifikasi.
3. Proses penyiapan administrasi ujian hingga pemeriksaan hasil masih dilakukan secara manual, sehingga memperpanjang waktu penyelesaian layanan.
4. Tingginya potensi kesalahan manusia (*human error*) dalam pengolahan data akademik akibat ketergantungan pada sistem pengerjaan manual.
5. Menurunnya produktivitas kerja staf tata usaha karena banyaknya waktu operasional yang terbuang (indikasi terjadinya *waste*) untuk mencari dokumen fisik.

1.3 Batasan Masalah

1. Penelitian ini dilakukan pada proses pelayanan administrasi di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican.

2. Permasalahan yang diteliti difokuskan pada proses pencarian data siswa serta proses administrasi ujian yang masih dilakukan secara manual.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode *Lean service* untuk mengidentifikasi pemborosan (*waste*) yang terjadi dalam proses pelayanan administrasi.
4. Penelitian ini dilakukan pada kondisi pelayanan administrasi yang berlangsung pada tahun ajaran 2025/2026 di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican.
5. Penelitian ini hanya sampai pada tahap pemberian usulan perbaikan proses pelayanan dan tidak sampai pada tahap implementasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi proses pelayanan administrasi yang berlangsung di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican?
2. Apa saja jenis pemborosan (*waste*) yang terjadi dalam proses pelayanan administrasi di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican?
3. Bagaimana usulan perbaikan yang dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Lean service* untuk meminimalisasi pemborosan (*waste*) pada layanan pencarian arsip dan administrasi ujian di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis kondisi proses pelayanan administrasi yang berlangsung di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican.
2. Mengidentifikasi jenis pemborosan (*waste*) yang terjadi dalam proses pelayanan administrasi di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican.

3. Memberikan usulan perbaikan menggunakan metode *Lean service* guna meminimalisasi pemborosan (*waste*) pada layanan pencarian arsip dan administrasi ujian di Madrasah Aliyah IPHI Pamarican.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan literatur Teknik Industri, khususnya memperkaya kajian *Lean Service* pada sektor pelayanan publik non-profit (institusi pendidikan). Sebagai penegasan aspek kebaruan (*novelty*), penelitian ini memberikan pembuktian teoretis bahwa efisiensi pelayanan administrasi dapat dicapai secara signifikan melalui kerangka rekayasa fisik manual (seperti tata graha 5S dan standardisasi alat bantu fisik/*Poka-Yoke*) tanpa harus selalu bergantung pada perombakan perangkat lunak atau digitalisasi sistem. Hasil penelitian ini menjadi landasan empiris bahwa instrumen *Lean Service* sangat fleksibel dan aplikatif untuk mengurai inefisiensi birokrasi di lingkungan sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Madrasah Aliyah IPHI Pamarican

Penelitian ini tidak hanya sekadar mengidentifikasi pemborosan (*waste*) yang terjadi pada layanan kearsipan dan administrasi ujian, tetapi juga memberikan rumusan perbaikan (*Kaizen*) fisik berbiaya rendah yang siap diimplementasikan. Melalui usulan perancangan tata letak dokumen berbasis *color coding* dan pembuatan alat bantu evaluasi fisik (mal berlubang), pihak madrasah dapat secara langsung memangkas *lead time* pelayanan, mengurangi kelelahan visual staf, dan menciptakan standar alur kerja tata usaha yang jauh lebih produktif dan efisien.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta pengalaman dalam menerapkan teori yang diperoleh selama perkuliahan, khususnya terkait penerapan metode *Lean service* dalam menganalisis dan memperbaiki sistem pelayanan di suatu instansi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pijakan komparatif dan referensi strategis bagi peneliti lain yang ingin mengkaji peningkatan kualitas pelayanan berbasis *Lean Service* di sektor pendidikan. Pendekatan perbaikan operasional manual dalam penelitian ini dapat direplikasi pada institusi pendidikan lain, atau dijadikan data dasar (*baseline*) bagi penelitian masa depan yang ingin mengembangkan tahapan selanjutnya, yakni transisi menuju otomatisasi atau digitalisasi layanan administrasi sekolah.

