



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PERBAIKAN BISNIS PROSES DALAM UPAYA
MENURUNKAN LEAD TIME PROSES
PENIMBANGAN PRODUK SIRUP WOODS
ANTITUSIF**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Oleh:

FAJAR SURAHMAD

55114320010

**JURUSAN MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PERBAIKAN BISNIS PROSES DALAM UPAYA
MENURUNKAN LEAD TIME PROSES
PENIMBANGAN PRODUK SIRUP WOODS
ANTITUSIF**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

MERCU BUANA

**FAJAR SURAHMAD
55114320010**

**JURUSAN MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Perbaikan Bisnis Proses Dalam Upaya Menurunkan *Lead Time* Proses Penimbangan Produk Sirup Woods Antitusif

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

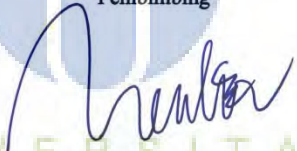
Nama : Fajar Surahmad

NIM : 55114320010

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2017

Mengesahkan
Pembimbing


Dr. Lien Herliani Kusumah, SE, MT

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktor Program Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Aty Herawati, M.Si

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Perbaikan Bisnis Proses Dalam Upaya Menurunkan *Lead Time* Proses Penimbangan Produk Sirup Woods Antitusif

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Fajar Surahmad

NIM : 55114320010

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di Perguruan Tinggi Lain. Semua informasi dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Agustus 2017


Fajar Surahmad

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala berkah dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan Karya Akhir Tesis yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program Pascasarjana Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

Selama melakukan dan menyusun penelitian karya akhir ini, penulis memperoleh banyak dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Ibu Dr Lien Herliani Kusumah, SE, MT selaku pembimbing utama yang telah membimbing sampai selesainya tesis ini.
2. Ibu Dr. Aty Herawati, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.
4. Bapak Dr. Arisetyanto Nugroho, MM selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
5. Para Dosen Pengajar Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmu dan wawasan yang luas.
6. Rekan-rekan kerja team Logistic PT Kalbe Farma, Tbk yang telah membantu dan mendukung proses penelitian.
7. Rekan-rekan di Program Magister Manajemen Angkatan XXVI yang telah memberikan pengalaman-pengalaman profesi dan membantu selama masa perkuliahan.
8. Orang tua yang telah memberikan kasih sayang serta dukungan yang tinggi dalam menempuh setiap jenjang pendidikan.

9. Kakak dan adik yang telah mendukung dan memberikan semangat dalam melanjutkan pendidikan.
10. Istri tercinta Desi Susilo Wati atas dukungan, doa dan semangat yang tinggi.
11. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, atas berbagai bentuk dukungan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu penulis sangat terbuka bila ada kritik dan saran yang membangun. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat bagi ilmu pengetahuan, pembaca dan penulis sendiri.

Jakarta, 19
Agustus 2017

Penulis



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah	9
1.2.1. Identifikasi Masalah	10
1.2.2. Rumusan Masalah	10
1.2.3. Batasan Masalah	11
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	12
BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN	
2.1. Sejarah Perusahaan	13
2.1.1. Gambaran Umum dan Perkembangan Perusahaan.....	13
2.1.2. Visi dan Misi Perusahaan	15
2.1.3. Logo Perusahaan	15
2.2. Lingkup dan Bidang Usaha	16
2.3. Sumber Daya	24
2.3.1. Struktur Organisasi	24
2.3.2. Distribusi Sumber Daya Manusia	25
2.4. Tantangan Bisnis	28

2.5. Proses Bisnis.....	29
-------------------------	----

BAB III. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

3.1. Kajian Pustaka	34
3.1.1. Bisnis Proses	34
3.1.2. Metode <i>Value Stream Mapping</i>	42
3.2. Penelitian Terdahulu.....	50
3.3. Kerangka Pemikiran	51

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Jenis dan Desain Penelitian	53
4.2. Variabel Penelitian	53
4.2.1. Definisi Konsep	53
4.2.2. Definisi Operasional	54
4.3. Jenis dan Sumber Data	54
4.3.1. Jenis Data	54
4.3.2. Sumber Data.....	54
4.4. Populasi dan Sampel.....	55
4.5. Teknik Pengumpulan Data	55
4.5.1. Studi Literatur (<i>Library Research</i>)	55
4.5.2. Penelitian Lapangan.....	55
4.6. Metode Analisa Data.....	56

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian.....	66
5.1.1. <i>Organizing for Improvement</i>	66
5.1.2. Mengidentifikasi Proses Bisnis Awal (<i>Understand Business Needs</i>).....	67
5.1.3. Pemetaan proses Bisnis secara Umum (<i>Understanding the Process</i>)	68
5.2. Pembahasan Hasil Perbaikan.....	84

5.2.1. Mengetahui dan Menganalisis Faktor Penyebab	84
5.2.2. Perbaiki Proses Penimbangan	86
5.3. Perbandingan dengan Kajian Studi Sebelumnya.....	91
5.4. Implikasi Temuan dan Manfaat Bagi Perusahaan	92
5.5. Keterbatasan Penelitian dan Dampak Terhadap Generalisasi Temuan	93

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan.....	94
6.2. Saran	95

DAFTAR PUSTAKA	96
-----------------------------	----

LAMPIRAN	100
-----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	112
-----------------------------------	-----



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Pembagian Jam Kerja	24
Tabel 3.1. Perbandingan dengan Penelitian Terdahu.....	50
Tabel 4.1. Definisi Operasional	54
Tabel 4.2. Kebutuhan Bisnis Proses Perusahaan	57
Tabel 5.1. Analisa Kondisi yang Ada	70
Tabel 5.2. Waktu Proses Penimbangan.....	71
Tabel 5.3. Aktivitas <i>Value Added</i> dan <i>Non Value Added</i>	78
Tabel 5.4. <i>Value Added Time</i> and <i>Non Value Added Time</i>	79
Tabel 5.5. Penggunaan Metode 5 <i>Why</i> + 1 <i>How</i> dalam Pemecahan Masalah .	79
Tabel 5.6. Perbandingan Proses Sebelum dan Setelah Perbaikan	80
Tabel 5.7. Penyelesaian Masalah Pemborosan Waktu Siklus dengan Metode 5 W + 1 H.....	81
Tabel 5.8. Aktivitas Perbaikan.....	87
Tabel 5.9. Aktivitas <i>Value Added</i> dan <i>Non Value Added</i>	88
Tabel 5.10. Perbandingan Hasil Perbaikan Sebelum dan Sesudah	90
Tabel 5.11. Rangkuman Hasil Perbaikan Sebelum dan Sesudah.....	91

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Rata-Rata Target Produksi LWPA1 Tahun 2015 dan 2016 per Bulan versus Rata-Rata Pencapaian Produksi LWPA1 Tahun 2015 dan 2016 per Bulan	3
Gambar 1.2. Grafik Output Penimbangan Bahan Baku Produk Liquid.....	4
Gambar 1.3. <i>Activity Plan Logistic Department 2017</i>	5
Gambar 1.4. Grafik <i>Lead Time</i> Penimbangan Material Produk Sirup LWPA1 Pada Tahun 2015 dan 2016 per Batch versus Target Rata-Rata <i>Lead Time</i> Penimbangan Material Produk Sirup LWPA1 Pada Tahun 2015 dan 2016 per Batch	6
Gambar 1.5. Grafik <i>Lead Time</i> Penimbangan Material Produk Sirup Woods Antitusif untuk 1 Batch.....	7
Gambar 1.6. Grafik <i>Lead Time</i> Aktual Penimbangan Sugar Granulated versus Target <i>Lead Time</i>	8
Gambar 2.1. <i>Milestones</i> PT Kalbe Farma, Tbk.....	14
Gambar 2.2. Visi, Misi dan Motto Kalbe Farma	14
Gambar 2.3. Logo PT Kalbe Farma.....	15
Gambar 2.4. Obat Resep	17
Gambar 2.5. Obat OTC.....	17
Gambar 2.6. Produk Nutrisi.....	18
Gambar 2.7. Struktur Grup Kalbe.....	19
Gambar 2.8. Struktur Organisasi Kalbe Farma Site Cikarang Tahun 2017.....	25
Gambar 2.9. Statistik Karyawan Berdasarkan Golongan	27
Gambar 2.10. Statistik Karyawan Berdasarkan Status	27
Gambar 2.11. Statistik Karyawan Berdasarkan Pendidikan dan Usia.....	28
Gambar 2.12. <i>Flow</i> Bisnis Proses PT Kalbe Farma (<i>Business Operation</i> Cikarang).....	32
Gambar 2.13. <i>Flow</i> Penimbangan (<i>Weighing Process</i>).....	33
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 4.1. <i>Flow Process</i> Persiapan Penimbangan.....	58

Gambar 4.2. <i>Flow Process</i> Penimbangan	59
Gambar 4.3. <i>Flow Process Deliver to Production</i>	60
Gambar 4.4. <i>Flow Analisis Data</i>	65
Gambar 5.1. Peta Proses Operasi Penimbangan	73
Gambar 5.2. <i>Current State Mapping</i>	73
Gambar 5.3. Pengamatan Waktu Penimbangan <i>Sugar Granulated</i>	82
Gambar 5.4. Usulan Perbaikan Waktu Kerja.....	83
Gambar 5.5. Grafik Proses Penimbangan Sebelum dan Setelah Perbaikan.....	88
Gambar 5.6. <i>Current State Mapping</i> (Sebelum Perbaikan).....	89
Gambar 5.7. <i>Current State Mapping</i> (Setelah Perbaikan)	89



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Penelitian	100
Lampiran 2. Check Sheet Lembar Observasi Proses Penimbangan	101
Lampiran 3. Instrumen Penelitian	111

