

Abstract

XYZ FACTORY's TRANSFORMATION PROCESS DESIGN

XYZ Factory is a pharmaceutical manufacturer that having credentials from ABC group to be a profit center. The main revenue of XYZ Factory is as contract manufacturer for PT ABC to fulfill drug needs in Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) market. JKN market is the biggest pharmaceuticals market in Indonesia. From BCG matrix mapping, the main revenue of XYZ Factory is in the market which growth is slowing down due to 20 % price erosion per year since JKN era was started. This become the main reason for XYZ Factory to transform the core business to secure it's position in the future. This research started with determining transformation direction which appropriate with Pabrik XYZ's needs, then continued with transformation readiness audit and arrange transformation process design. The transformation direction is set based on BCG matrix strategic direction. Based on analysis that have been done, XYZ Factory have to transform the core business to toll manufacturer for regulated market. The XYZ Factory transformation readiness was checked with the transformation readiness audit using "model transformasi organisasi Indonesia". From the audit result, it was found that some element of transformation still not supports the XYZ Factory's transformation direction. The transformation process design was made to close the gap in each element and on the end will support transformation process planned.

Key words: transformation, transformation direction, transformation readiness, transformation process design

Abstrak

RANCANGAN PROSES TRANSFORMASI PABRIK XYZ

Pabrik XYZ merupakan pabrik farmasi yang memperoleh mandat dari grup ABC untuk menjadi *profit center*. Sumber pendapatan utama Pabrik XYZ adalah menerima produksi melalui kontrak dari PT ABC untuk pemenuhan obat di pasar Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Pasar JKN merupakan pasar farmasi terbesar di Indonesia. Jika dipetakan dengan *BCG matrix*, sumber pendapatan utama Pabrik XYZ berada di pasar yang pertumbuhannya mulai melambat karena penurunan harga obat di pasar JKN mencapai 20% per tahun. Hal inilah yang menjadi pendorong utama Pabrik XYZ melakukan transformasi *core* bisnisnya untuk mengamankan posisi di masa yang akan datang. Penelitian ini dimulai dengan menentukan arah transformasi yang sesuai dengan kebutuhan Pabrik XYZ kemudian dilanjutkan dengan audit kesiapan transformasi serta penyusunan rancangan proses transformasi. Arah transformasi ditetapkan berdasarkan pilihan arah strategi *BCG matrix*. Berdasarkan analisis yang dilakukan, Pabrik XYZ harus mentransformasikan *core* bisnisnya ke *toll manufacture* untuk *regulated market*. Kesiapan Pabrik XYZ untuk bertransformasi dipastikan dengan audit kesiapan transformasi menggunakan model transformasi organisasi Indonesia. Dari hasil audit ditemukan beberapa elemen transformasi dirasa masih belum mendukung arah transformasi Pabrik XYZ. Rancangan proses transformasi dibuat untuk menutup *gap* disetiap elemen dan pada akhirnya akan menunjang proses transformasi yang direncanakan.

Kata kunci: transformasi, arah transformasi, kesiapan transformasi, rancangan proses transformasi