

DAFTAR ISI

Halaman

I. PENDAHULUAN	
I.1. Latar Belakang	1
I.2. Rumusan Masalah	5
I.3. Tujuan Penelitian	5
I.4. Manfaat Penelitian	5
I.5. Batasan Penelitian	5
I.6. Sistematika Penulisan	6
II. KAJIAN TEORI	
II.1. Pengertian dan Tingkat Perubahan	7
II.2. Faktor Pendorong Perubahan dan Arah Transformasi	7
II.2.1. Analisis Eksternal	8
II.2.2. Analisis Internal	9
II.2.3. Analisis Portofolio	10
II.3. Analisis Kesiapan Transformasi	11
II.3.1. Model Transformasi Goulliart	13
II.3.2. Model Transformasi Star	13
II.3.1. Model Transformasi Organisasi Indonesia	14
II.4. Rancangan Proses Transformasi	20
II.5. Kerangka Analisis	21
III. METODOLOGI PENELITIAN	
III.1. Lokasi dan Objek Penelitian	22
III.2. Metode Penelitian	22
III.3. Sumber dan Pengumpulan Data	23
III.3.1. Sumber Data	23
III.3.2. Pengumpulan Data	23
III.4. Instrumen Penelitian	24
III.5. Pengolahan Data	43
III.6. Upaya Menjaga Kualitas Penelitian	46

IV. PROFIL PERUSAHAAN	
IV.1. Profil ABC Grup	47
IV.2. Profil PT XYZ	48
IV.3. Profil Pabrik XYZ	48
IV.4. Gambaran Bisnis Pabrik XYZ	49
IV.4.1. Toll manufacture dari PT ABC	49
IV.4.2. Toll manufacture dari CHL untuk regulated market	51
IV.5. Struktur Organisasi Pabrik XYZ	52
V. REVIEW TRANSFORMASI PABRIK XYZ TAHAP I	
V.1. Arah Transformasi Tahap 1	53
V.2. Proses Transformasi Tahap 1	54
V.3. Pengukuran Elemen Transformasi Sebelum dan Sesudah Program dijalankan	56
V.3.1. Kondisi Sebelum Program	56
V.3.2. Kondisi Setelah Program	57
V.4. Korelasi Kesiapan Elemen dengan Hasil Transformasi	58
VI. RANCANGAN PROSES TRANSFORMASI TAHAP II	
VI.1. Arah Transformasi	60
VI.1.1. Portofolio Bisnis Awal Pabrik XYZ	60
VI.1.2. Analisis Eksternal	61
VI.1.3. Analisis Internal	68
VI.1.4. Analisis Arah Transformasi	69
VI.2. Hasil Audit Kesiapan Transformasi	74
VI.3. Rancangan Proses Transformasi	83
VII KESIMPULAN DAN SARAN	85
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN	90

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Kontribusi pendapatan bersih XYZ Marketing dan Pabrik XYZ	3
Tabel 2. Kontribusi <i>operating margin</i> XYZ Marketing dan Pabrik XYZ	3
Tabel 3. Sumber dan jenis data penelitian	22
Tabel 4. Pertanyaan untuk <i>visionary business direction</i>	24
Tabel 5. Standar pengukuran untuk <i>visionary business direction</i>	25
Tabel 6. Pertanyaan terkait <i>external environment</i>	26
Tabel 7. Standar pengukuran untuk <i>external environment</i>	27
Tabel 8. Pertanyaan terkait <i>market orientation</i>	28
Tabel 9. Standar pengukuran untuk <i>market orientation</i>	29
Tabel 10. Pertanyaan terkait <i>change readiness</i>	31
Tabel 11. Standar pengukuran untuk <i>change readiness</i>	32
Tabel 12. Pertanyaan terkait <i>strong leadership</i>	33
Tabel 13. Standar pengukuran untuk <i>strong leadership</i>	34
Tabel 14. Pertanyaan terkait <i>competent people</i>	35
Tabel 15. Standar pengukuran untuk <i>competent people</i>	36
Tabel 16. Pertanyaan terkait <i>operation excellence</i>	37
Tabel 17. Standar pengukuran untuk <i>operation excellence</i>	38
Tabel 18. Pertanyaan terkait <i>risk management</i>	39
Tabel 19. Standar pengukuran untuk <i>risk management</i>	40
Tabel 20. Pertanyaan terkait <i>organization culture</i>	41
Tabel 21. Standar Pengukuran untuk <i>organization culture</i>	42
Tabel 22. Kriteria penerimaan kesiapan elemen-elemen transformasi	45
Tabel 23. Kapasitas Pabrik XYZ	49
Tabel 24. Data pemenang tender <i>e-catalog</i> 2018- 2019 untuk serbuk steril	50
Tabel 25. Data pemenang tender <i>e-catalog</i> 2018- 2019 untuk sediaan ampul	50
Tabel 26. Data pemenang tender <i>e-catalog</i> 2018- 2019 untuk sediaan infus	50
Tabel 27. Profitabilitas Pabrik XYZ tahun 2013-2015	53
Tabel 28. Arah Transformasi tahap 1	54
Tabel 29. Program transformasi tahap 1	54
Tabel 30. Gambaran kesiapan elemen sebelum program transformasi tahap 1 dijalankan	56
Tabel 31. Gambaran kesiapan elemen setelah program transformasi tahap 1 dijalankan	57

Tabel 32.	<i>Top winner e-catalog</i> tahun 2018	68
Tabel 33.	Arah transformasi tahap 2	73
Tabel 34.	<i>Gap analysis</i> kesiapan transformasi tahap 2	74
Tabel 35.	Hasil audit kesiapan transformasi tahap 2	81
Tabel 36.	Rancangan proses transformasi Pabrik XYZ	83
Tabel 37.	Timeline kesiapan transformasi tahap 2	84

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.	Sumber produk yang dipasarkan XYZ Marekting	1
Gambar 2.	Proporsi produk yang diproduksi Pabrik XYZ	2
Gambar 3.	Utilisasi lini produksi Pabrik XYZ	2
Gambar 4.	Portofolio bisnis Pabrik XYZ	4
Gambar 5.	<i>BCG matrix</i>	10
Gambar 6.	Model Transformasi Goulliart	13
Gambar 7.	The Star Model	13
Gambar 8.	Model transformasi organisasi Indonesia	14
Gambar 9.	Kerangka analisis	20
Gambar 10.	Struktur organisasi Pabrik XYZ	52
Gambar 11.	Gambaran margin operasional Pabrik XYZ tahun 2016-2018	58
Gambar 12.	Gambaran produktivitas Pabrik XYZ tahun 2015-2018	58
Gambar 13.	BCG matrix sumber pendapatan Pabrik XYZ	60
Gambar 14.	Peserta BPJS pada akhir tahun 2017	61
Gambar 15.	Jumlah fasilitas kesehatan pada akhir tahun 2017	62
Gambar 16.	Pertumbuhan pasar farmasi global	63
Gambar 17.	Tren terapi obat di <i>regulated market</i>	63
Gambar 18.	Contoh penurunan harga obat JKN tahun 2015-2018	65
Gambar 19.	Kenaikan UMK kabupaten Bekasi 2014-2018	66
Gambar 20.	Kenaikan tarif Cikarang Listrindo tahun 2014- 2018	67
Gambar 21.	Pilihan strategi <i>BCG matrix</i>	69
Gambar 22.	BCG Matrix untuk pilihan diversifikasi pertama	71
Gambar 23.	BCG Matrix untuk pilihan diversifikasi kedua	72
Gambar 24.	BCG Matrix untuk pilihan diversifikasi ketiga	72

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Hasil audit kesiapan transformasi tahap 1 sebelum program dijalankan	90
Lampiran 2. Hasil audit kesiapan transformasi tahap 1 setelah program dijalankan	97
Lampiran 3. Hasil audit kesiapan transformasi tahap 2	105