



## INTISARI

Persaingan pasar yang ketat menuntut para pelaku bisnis di bidang produk kesehatan untuk secara konsisten menjaga kualitas produk dan ketersediaan produknya di pasar sasaran secara tepat waktu. Kondisi ini menjadi tantangan bagi Bayer HealthCare Indonesia untuk dapat mempertahankan eksistensinya sebagai salah satu perusahaan yang selalu fleksibel dan responsif terhadap permintaan pasar. Namun seiring permasalahan cukup banyaknya produk yang belum mendapatkan disposisi status “*release*” pada hari H pengiriman, telah menyebabkan Bayer harus mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk biaya pembatalan pengiriman, biaya perpanjangan sewa kontainer dan lembur karyawan. Menilik hal tersebut, perlu kiranya dilakukan kajian untuk mengidentifikasi penyebab *backlog* pada proses disposisi status produk.

Dalam penelitian ini, identifikasi ketidakefisienan dalam proses tersebut dilakukan menggunakan alat pemetaan aliran nilai atau *Value Stream Mapping (VSM)*. Pemetaan ini menggambarkan elemen kerja yang memiliki nilai tambah dan elemen kerja yang tidak memiliki nilai tambah dalam proses disposisi status produk. Hasil pemetaan tersebut menjadi landasan penting di dalam mengetahui dimana letak pemborosan. Kemudian dilakukan analisa dengan diagram Fishbone untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya pemborosan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses disposisi status produk belum optimal yaitu ditemukan pemborosan berupa aktivitas menunggu sebesar 74.86% pada aliran proses administratif dan 42.27% pada aliran proses fisik. Variabel yang menjadi penyebab terjadinya pemborosan yaitu tim berpedoman pada jadwal pengiriman dan cenderung memprioritaskan *batch* yang dikirim dalam waktu dekat, tumpang tindih tanggung jawab pada divisi IPC, banyaknya *batch record* yang dikembalikan ke operator untuk direvisi, target KRI (*Key Result Indicator*) belum tertulis di SOP dan ketidaksesuaian yang ditemukan selama proses. Berdasarkan hasil pemetaan aliran nilai, *lead time* proses disposisi status produk dapat berkurang sebesar 9.77 hari dengan menggabungkan dua aktivitas yaitu pengkajian catatan produksi dan catatan pengemasan oleh Foreman dilakukan secara bersamaan. Dengan melakukan tindakan perbaikan berkelanjutan pada variabel-variabel yang menyebabkan pemborosan tersebut maka dapat menurunkan atau menghilangkan *backlog* pada proses disposisi status produk, menurunkan biaya yang harus dikeluarkan karena pembatalan pengiriman dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: *Value Stream Mapping (VSM)*, pemborosan, perbaikan berkelanjutan



## ABSTRACT

The tight market competition has requires businessmen in healthcareunits to consistently keep the quality and the availability of the product for the target market. This situation has become a challenge for Bayer Healthcare Indonesia to keep its existence as a corporate which has to be flexible and responsive in fulfilling the demand. On the other hand, there are so many products which have not disposed “release” status on the shipment day that the corporate must spend an amount of budget for delivery cancelation expense, container rent expense, and employees overtime expense. Based on this situation, there should be a research on identifying the cause of backlog in the disposition of the status of a product.

In this research, the identification of inefficiency in the disposition of the status of a product used *Value Stream Mapping* (VSM). This mapping method described the elements which had added values and non-added values during the disposition of the status of a product. The mapping result became the main pointsin recognizing the waste. Then, Fishbone diagram was applied to analyze the cause of waste.

Repeated identification revealed that the disposition of the status of a product has not been optimized. The problem raised from 74,86% of delay activity in the administration flow and 42,27% of delay activity in the physical flow. Excessive exposure to the shipment schedule and having a tendency to prioritize the closest batch delivery for the team, overlap responsibility in IPC division, a huge amount of batch record that needed to be revised, unwritten KRI (*Key Result Indicator*) in SOP and many other inappropriateness were the variables that caused inefficiency during the process. Based on VSM application, 9.77 days reduction in lead time is made possible by shifting the activity of review the production records to be parallel with the review of packaging records by Foreman. It is highly suggested that the corporate performs continous improvement in those variables to help reduce or eliminate backlog in the disposition process, reduce the delivery cancelation expense, and increase the customer satisfaction.

Key words: Value Stream Mapping (VSM), waste, continous improvement