

**PERBAIKAN SISTEM *LOGISTIC INVOICE VERIFICATION*
UNTUK MEMPERKECIL *LEAD TIME***
(Studi Kasus: PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

TUGAS AKHIR



ATIKA KURNIA ASIH

1141001054

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2018**

**PERBAIKAN SISTEM *LOGISTIC INVOICE VERIFICATION*
UNTUK MEMPERKECIL *LEAD TIME***

(Studi Kasus: PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen**



ATIKA KURNIA ASIH

1141001054


**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2018**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Atika Kurnia Asih

NIM : 1141001054

Tanda Tangan : 

Tanggal : 22 Februari 2018

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Atika Kurnia Asih

NIM : 1141001054

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Perbaikan Sistem *Logistic Invoice Verification* untuk
Memperkecil *Lead Time*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Aurino Rilman A. Djamaris, Ir., M.M.

Penguji I : Deddy Herdiansjah, Ir., M.Sc., M.B.A., Ph.D.

Penguji II : B. Purwoko Kusumo Bintoro, Ir., M.B.A., Dr

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 22 Februari 2018

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat-Nya Penulis mampu menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang berjudul **“Perbaikan Sistem Logistic Invoice Verification untuk Memperkecil Lead Time, Studi Kasus PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia”** dengan tepat waktu.

Dalam menyelesaikan penyusunan laporan tugas akhir ini, Penulis mendapatkan banyak dukungan dari berbagai pihak, terutama orangtua dan keluarga Penulis. Semangat dan motivasi yang diberikan orangtua dan keluarga menjadi motivasi terbesar bagi peneliti untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia, khususnya Departemen *Financial Control*, yang telah menerima Penulis untuk menjadikan perusahaan sebagai objek penelitian ini.

Selain itu, Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan mendampingi Penulis selama pelaksanaan tugas akhir, di antaranya:

1. Bapak Asep Suherman dan Bismark Budiawan sebagai keluarga Penulis yang selalu mendukung dan mendoakan Penulis dalam bentuk apapun, kapanpun, dan dimanapun;
2. Bapak Aurino Rilman A. Djamaris, Ir., M.M. sebagai dosen pembimbing tugas akhir yang selalu sabar dan menyediakan waktu berharga untuk memberikan arahan, saran dan banyak masukan dalam bentuk apapun kepada Penulis sehingga mampu menyelesaikan tugas akhir ini;
3. Bapak B. Purwoko Kusumo Bintoro, Ir., M.B.A., Dr dan Bapak Deddy Herdiansjah, Ir., M.Sc., M.B.A., Ph.D. sebagai dosen penguji dalam sidang akhir yang telah memberikan masukan sehingga proposal tugas akhir bisa dilanjutkan hingga tahap akhir;
4. Segenap jajaran dosen program studi Manajemen Universitas Bakrie selama tujuh semester perkuliahan yang telah memberikan wawasan, pemahaman,

dan inspirasi yang telah menjadi bekal bagi Penulis untuk melangkah ke depan;

5. Bapak Widodo Hutajulu, Kepala Departemen *Financial Control* PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia, atas kesempatan yang diberikan kepada Penulis untuk melakukan penelitian;
6. Ibu Lies Rahmayanti, Kepala Seksi *Account Payable* PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia, atas kesediaannya untuk membimbing Penulis selama penelitian dilakukan;
7. Mbak Ai, Mbak Saras, dan Bapak Bowo, staf departemen *Financial Control* PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia atas kerjasama, pemberian data dan informasi, serta dukungan lainnya selama penelitian dilakukan;
8. Iqbal Khoirul Anam yang selalu memberikan doa, motivasi, dan perhatian bagi Penulis selama penelitian dilakukan;
9. Teman-teman “Gemay Squad” dan “Hijarah Muda” (Ayu, Ajeng, Chici, Intan, Riris, Natasha, Nadia Ersa, Nadya Cahya, Abdul Hafizh Al Karim) yang selalu memberikan semangat dan mendukung Penulis dalam melakukan penelitian;
10. Ava Febry dan Indah Kurniasari yang telah memberikan Penulis banyak pengalaman mengikuti perlombaan selama masa perkuliahan;
11. Teman-teman program studi Manajemen 2014 yang selalu memberikan semangat dan dukungan satu sama lain;
12. Semua pihak yang tidak dapat Penulis sebutkan satu-persatu, terimakasih atas dukungannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan tugas akhir ini masih memiliki banyak kekurangan. Namun demikian, Penulis mengharapkan kritik, saran, dan masukan yang membangun untuk menyempurnakan tugas akhir ini. Semoga tugas akhir ini memberikan manfaat kepada kita semua.

Jakarta, 22 Februari 2018

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Atika Kurnia Asih
NIM : 1141001054
Program Studi : Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Studi Kasus

Demi Pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalti-Free Right*) atas karya ilmiah yang berjudul:

Perbaikan Sistem *Logistic Invoice Verification* Untuk Memperkecil *Lead Time*, Studi Kasus: Pt. Toyota Motor Manufacturing Indonesia

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 22 Februari 2018

Yang menyatakan



Atika Kurnia Asih

**PERBAIKAN SISTEM *LOGISTIC INVOICE VERIFICATION* UNTUK
MEMPERKECIL *LEAD TIME*,
STUDI KASUS: PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA**
Atika Kurnia Asih¹

ABSTRAK

Meningkatnya jumlah produksi suatu perusahaan akan berdampak pada jumlah transaksi yang dilakukan dan jumlah penerimaan *invoice* oleh perusahaan. *Invoice* adalah bentuk tagihan yang ditagihkan oleh *supplier* kepada perusahaan atas transaksi yang terjadi. Penelitian ini dilakukan di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia dengan mengambil topik tingkat efisiensi proses *logistic invoice verification*. *Logistic Invoice Verification* adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengelola seluruh *invoice* yang diterima oleh perusahaan dengan tujuan akhir yaitu *invoice* atau tagihan tersebut dapat dibayar oleh perusahaan.

Permasalahan tingkat efisiensi proses *logistic invoice verification* memiliki dampak negatif terhadap operasional bisnis dan kinerja proses layanan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk memperkecil *lead time* melalui metode perbaikan proses bisnis (BPI). Penelitian ini juga menggunakan berbagai teknik analisis yaitu analisis proses bisnis (BPA), analisis kesenjangan, dan analisis akar penyebab masalah. Hasil akhir penelitian ini adalah sebuah rancangan sistem yang diajukan sebagai upaya perbaikan dan peningkatan kinerja proses.

Kata kunci: Jumlah produksi, *logistic invoice verification*, tingkat efisiensi, perbaikan proses bisnis (BPI), analisis proses bisnis (BPA), analisis kesenjangan.

¹ Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Bakrie, Jakarta

**PERBAIKAN SISTEM *LOGISTIC INVOICE VERIFICATION* UNTUK
MEMPERKECIL *LEAD TIME*,
STUDI KASUS: PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA**
Atika Kurnia Asih¹

ABSTRACT

Increasing the amount of production a company will affect the number of transactions made and the amount of receipt of invoices by the company. An invoice is a form of invoice charged by the supplier to the company for the transaction. This research was conducted at PT. Toyota. Indonesia by taking topics of the level of efficiency of the process of logistic invoice verification. Logistic Invoice Verification is a process done for the entire invoice received by the company with the final goal of a bill or bill that can be accepted by the company.

Logistic invoice verification has a negative impact on business operations and performance. This study aims to reduce lead time through business improvement process (BPI). The study also used various analytical techniques. (CPA), analysis, and analysis. The final result of this research is a system proposed as an effort to improve and improve process performance.

Keywords: Total production, logistic invoice verification, efficiency level, business process improvement (BPI), business process analysis (CPA), gap analysis.

¹ Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Bakrie, Jakarta

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| UNGKAPAN TERIMA KASIH | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI..... | vi |
| ABSTRAK | vii |
| ABSTRACT | viii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xii |
| DAFTAR GRAFIK..... | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 8 |
| 1.5 Sistematika Penulisan..... | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 11 |
| 2.1 Manajemen Proses Bisnis (Business Process Management)..... | 11 |
| 2.1.1 Proses | 11 |
| 2.1.2 Proses Bisnis | 11 |
| 2.1.3 Business Process Management (BPM) | 12 |
| 2.1.4 Penerapan BPM pada Organisasi Vertikal | 14 |
| 2.2 Perbaikan Proses Bisnis (Business Process Improvement)..... | 16 |
| 2.2.1 Definisi Business Process Improvement | 16 |
| 2.2.2 Metodologi-Metodologi <i>Business Process Improvement</i> | 19 |
| 2.2.3 Metodologi Model-Based and Integrated Process Improvement | 22 |
| 2.2.4 Metodologi <i>Six Sigma</i> | 25 |
| 2.3 Penelitian Terdahulu | 28 |
| 2.4 Kerangka Pemikiran | 31 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 32 |
| 3.1 Objek Studi Kasus | 32 |

| | |
|--|-----------|
| 3.2 Metode Penyelesaian..... | 32 |
| 3.3 Instrumen Penelitian..... | 33 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 35 |
| 4.1 Analisis Proses Bisnis | 35 |
| 4.1.1 Diagram Alir <i>Logistic Invoice Verification</i> | 35 |
| 4.1.2 Diagram SIPOC <i>Logistic Invoice Verification</i> | 38 |
| 4.2 Analisis Kesenjangan (<i>Gap Analysis</i>)..... | 39 |
| 4.3 Identifikasi Akar Penyebab Masalah..... | 42 |
| 4.4 Pembahasan dan Rencana Perbaikan | 46 |
| 4.4.1 Sistematika Berpikir Perumusan Rencana Perbaikan | 46 |
| 4.4.2 Hasil Uji Coba dan Pembahasan | 49 |
| 4.4.3 Rencana Perbaikan dengan Pendekatan Sistem | 54 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 59 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 59 |
| 5.2 Saran..... | 59 |
| DAFTAR PUSTAKA | 61 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 Tahapan Logistic Invoice Verification | 4 |
| Tabel 1.2 Hasil Uji Coba Aktivitas Logistic Invoice Verification | 5 |
| Tabel 2.1 Metodologi BPI Harrington, 1991 | 20 |
| Tabel 2.2 Business Process Improvement Kettinger..... | 21 |
| Tabel 2.3 Metodologi MIPI | 24 |
| Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu | 28 |
| Tabel 4.1 Daftar Penyebab Masalah pada Tingkat Efisiensi Proses Logistic Invoice Verification | 42 |
| Tabel 4.2 Tindak Lanjut Penelitian..... | 45 |
| Tabel 4.3 Hasil Uji Coba Proses Online Logistic Invoice Verification..... | 49 |
| Tabel 4.4 Perbandingan Waktu yang Dibutuhkan antara <i>Current Process</i> dan <i>Next Process</i> | 52 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1.1 Tahap-Tahap Proses Logistic Invoice Verification..... | 3 |
| Gambar 2.1 Contoh Proses Bisnis..... | 11 |
| Gambar 2.2 Alur Kerja vertikal Departemen Dengan Proses Horizontal..... | 15 |
| Gambar 2.3 Metodologi BPI menurut Harrington, 1991 | 20 |
| Gambar 1.4 Metodologi Business Process Improvement Kettinger | 21 |
| Gambar 2.5 Metodologi MIPI menurut Adesola dan Baines..... | 23 |
| Gambar 2.6 Struktur Metodologi MIPI..... | 23 |
| Gambar 2.7 Process Management Frameworks..... | 25 |
| Gambar 2.8 Kerangka Pemikiran..... | 31 |
| Gambar 4.1 Diagram Alir Logistic Invoice Verification | 36 |
| Gambar 4.2 Diagram SIPOC Logistic Invoice Verification | 38 |
| Gambar 4.3 Proses Kerja Logistic Invoice Verification | 40 |
| Gambar 4.4 Analisis Kesenjangan Proses Logistic Invoice Verification | 41 |
| Gambar 4.5 Diagram Sebab-Akibat Penyebab Masalah Tingkat Efisiensi Proses Logistic Invoice Verification | 44 |
| Gambar 4.6 Sistematis Berpikir Rencana Perbaikan | 48 |
| Gambar 4.7 Perbandingan Current Process dengan Online LIV System..... | 51 |
| Gambar 4.8 Proyeksi Monitoring Invoice Status..... | 57 |
| Gambar 4.9 Diagram Alir Online LIV System | 58 |

DAFTAR GRAFIK

| | |
|---|---|
| Grafik 1.1 Production Volume TMMIN | 1 |
| Grafik 1.2 Total Transaksi TMMIN..... | 2 |
| Grafik 1.3 Riwayat Penerimaan Invoice | 3 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1 Tabel Hasil Analisis Kesenjangan Proses Kerja Logistic Invoice Verification | 64 |
| Lampiran 2 Perhitungan Cost Reduction Proses Logistic Invoice Verification ... | 72 |
| Lampiran 3 Skrip Wawancara..... | 74 |