

Bab 4

Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan yang sudah penulis dapatkan dalam melakukan penelitian Analisis Strategi Bersaing PT Kimia Farma.Tbk.Dalam bab ini akan dijelaskan pula saran dari penulis terhadap kesimpulan yang telah didapatkan.

4.1 Kesimpulan

Berikut ini merupakan kesimpulan yang didapatkan untuk menjawab pertanyaan pada identifikasi masalah dalam penelitian ini:

1. *Customer relationship* memang menggunakan komunikasi secara langsung untuk menarik konsumen-konsumen yang baru. Perusahaan sedang mengembangkan produk ke arah kecantikan.Saluran yang dipakai mereka untuk berkomunikasi adalah apotek, situs daring, klinik atau rumah sakit , asuransi atau rekanan. Apotek ini bertujuan untuk melihat reaksi dari konsumen untuk membeli produk mereka. Situs daring ditujukan pada konsumen yang membeli produk tanpa bertemu secara tatap muka. Saat ini, perusahaan saling berlomba satu sama lain untuk membuat sebuah inovasi pada saat pandemi yaitu menjual produk secara *online* . Klinik atau rumah sakit dibutuhkan untuk mengajak

dokter untuk menggunakan produk mereka baik obat-obatan, klinik, maupun laboratorium. Hal ini juga berlaku bagi asuransi atau rekanan. Maka perusahaan mendapatkan penghasilan dari penjualan produk, penyewaan aset, maupun penerimaan lainnya. Penjualan produk baik berupa barang maupun jasa yang diberikan ke konsumen. Penyewaan aset ini berupa tanah untuk dijadikan bangunan. Apabila masa kontrak habis maka bangunan tersebut disewakan kepada orang lain. Penerimaan lainnya berasal dari perusahaan menjual barang yang dapat dipakai maupun digunakan oleh perusahaan lainnya. Perusahaan mendapatkan penghasilan dari penjualan racikan obat-obatan atau produk baru untuk perusahaan lainnya serta membutuhkan sumber daya seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, dan *partnership*. Biaya-biaya seperti ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu *fixed cost*, *variable cost*, dan *overhead cost*. Bentuk bisnis mereka adalah ritel farmasi. Ritel farmasi ini bisa dilihat dari apotek mereka yang memiliki konsep minimarket farmasi. Konsumen bisa memilih maupun mengambil sendiri obat maupun alat kesehatan mereka. Perusahaan ingin membuat konsumen memilih sesuai kebutuhan masing-masing. Perusahaan bisa mengurangi jumlah karyawan untuk melayani konsumen juga. Bentuk bisnis yang ada membuat strategi ini. Strategi yang dilakukan adalah strategi integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal adalah strategi yang dilakukan untuk mengembangkan produk yang sejenis dan masih memiliki hubungan. Strategi ini bisa dilihat dari perusahaan farmasi ini membuat

produk obat maupun vitamin, kemudian membuat apotek mereka. Apotek ini sebagai alat pemasaran mereka dan pemerhati trend yang ada.

2. Faktor yang memengaruhi pengembangan bisnis dibagi menjadi dua yaitu faktor pendukung dan penghambat. Faktor ini dibagi ke dalam faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal terdiri atas sumber daya, bahan baku, kontrol antar bagian, dan lainnya. Faktor internal yang pertama yaitu sumber daya yang terdiri dari sumber daya alam dan sumber daya manusia. Pengelolaan dan pemilihan sumber daya sangat berperan penting terhadap hasil produk. Faktor kedua yaitu kontrol antar bagian perusahaan yang berkembang sesuai dengan perkembangan zaman mulai dari manual hingga sekarang sudah dapat dilakukan dengan teknologi. Perusahaan masih harus belajar untuk mengendalikan proses produksi secara nasional mulai dari Sabang hingga Merauke dengan teknologi yang diakses secara *real time*. Faktor ketiga yaitu kekurangan modal yang menyebabkan perusahaan harus membeli perusahaan yang sudah baik secara finansial untuk menambah kapasitas produksi sehingga perusahaan memiliki hutang yang cukup besar terhadap bank yang ada di Indonesia. Faktor yang keempat yaitu fasilitas yang berpengaruh terhadap hasil produk. Ini dapat berupa perpustakaan, pendidikan mengenai produk, bahan baku untuk meracik maupun membuat suatu produk yang baru, keselamatan kerja, dan lain-lain. Faktor yang kelima adalah perusahaan memiliki prosedur internal yang

banyak tetapi lebih baik diringkas karena durasi yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk atau mengeluarkan produk baru menjadi lebih cepat. Faktor yang keenam adalah kemasan produk. Kemasan produk di perusahaan ini kurang menarik perhatian konsumen generasi muda yang jauh lebih minimalis dan sesuai dengan kegunaan. Faktor yang ketujuh adalah varian atau jenis produk. Perusahaan sedikit terlambat dari kompetitor lainnya untuk mengembangkan berbagai produk kesehatan maupun kecantikan. Jenis produk mengarah terhadap hulu ke hilir produk kesehatan sampai menuju tangan konsumen. Faktor kedelapan yaitu pemasaran yang digunakan baik secara daring maupun luring dengan tujuan menarik konsumen mulai dari kalangan muda hingga tua. Faktor eksternal terdiri atas keadaan ekonomi, demografi, dan lain-lain. Faktor eksternal pertama yaitu kebijakan pemerintah yang berpengaruh terhadap proses produksi. Saat ini, pemerintah menugaskan perusahaan farmasi untuk memberikan perhatian lebih dan dapat memproduksi lebih banyak untuk penanganan COVID-19. Faktor kedua yaitu permintaan pasar. Pasar lebih menginginkan sesuatu yang bersifat preventif seperti desinfektan, *hand sanitizer*, dan obat-obatan yang dapat menjaga kesehatan tubuh. Pasar membutuhkan produk-produk kesehatan yang dapat mengobati COVID-19. Produk tersebut telah di uji coba dan mendapatkan izin edar dari BPOM. Faktor ketiga yaitu budaya. Seperti di negara Indonesia yang sebagian masyarakat lebih menyukai produk herbal daripada produk kimia. Faktor keempat yaitu perdagangan

internasional yang menumbuhkan persaingan bagi perusahaan untuk menjadi lebih baik daripada sebelumnya. Faktor kelima yaitu keadaan ekonomi. Keadaan ini memiliki dua sisi yaitu sisi pendukung dan penghambat. Sisi penghambat yaitu perusahaan harus menekan harga agar sesuai dengan harga eceran tertinggi atau HET yang sudah diatur oleh pemerintah. Sisi pendukung yaitu masyarakat yang lebih cenderung membeli barang kesehatan daripada barang mewah. Faktor keenam yaitu demografi. Jumlah penduduk di Indonesia yang semakin banyak dengan bonus demografi membuat konsumen terus bertambah. Faktor ketujuh adalah persaingan antar perusahaan. Ini membuat perusahaan harus dapat menarik konsumen untuk membeli produk mereka. Perusahaan yang bergerak di bidang bahan kimia pindah pada bidang produk kesehatan. Persaingan dalam negeri menjadi lebih sengit. Faktor kedelapan yaitu perkembangan teknologi. Saat ini, teknologi berperan aktif lain di segala bidang dan mempercepat perusahaan mengetahui permasalahan yang ada di setiap bagian yang lain.

3. *Strategic position* adalah posisi yang berharga sesuai dengan keunikan suatu organisasi untuk melakukan aktivitas di dalamnya. Penilaian kinerja ini menggunakan matrik IFAS,EFAS, IE maupun Ansoff. Matrik IFAS yang menghasilkan nilai berupa 3,09.Hasil ini merujuk pada faktor internal perusahaan.Faktor internal perusahaan berupa varian produk,sumber daya,pemasaran,fasilitas,sampai kekurangan

modal. Faktor ini berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan mengetahui kekuatan maupun kelemahan perusahaan. Perusahaan bisa memperbaiki kelemahan tersebut dan meningkatkan kelebihan mereka. Matrik EFAS yang menghasilkan nilai berupa 3,06. Matrik ini merupakan matrik yang menggambarkan peluang maupun ancaman bagi kehidupan perusahaan. Matrik ini berisikan faktor berupa demografi, keadaan ekonomi, persaingan perusahaan, prosedur perizinan, sampai perkembangan teknologi. Matrik melihat peluang maupun ancaman berpengaruh terhadap bisnis mereka. Matrik IE merupakan matrik yang berisikan penggabungan antara matrik internal maupun matrik eksternal. Perusahaan berada di kuadran I yaitu kuadran grow & Build. Kuadran ini berorientasi pada strategi intergral vertikal. Perusahaan sedang membangun anak perusahaan dan bisnis yang masih berkaitan dengan dunia kesehatan. Perusahaan ini meliputi perusahaan bahan baku sampai laboratorium.

4. Dari penilaian diatas, ada beberapa strategi yang dapat dilakukan. Strategi yang dapat dilakukan adalah strategi intensif. Strategi intensif adalah strategi yang mengubah atau meningkatkan nilai produk dan menambahkan produk di dalam perusahaan. Terdapat tiga strategi yang akan digunakan. Strategi pengembangan produk adalah strategi yang digunakan untuk menambah jenis produk maupun nilai produk yang ada dengan menambah penjualan atau laba perusahaan. Salah satu cara

strategi pengembangan produk adalah mengembangkan obat generik maupun produk farmasi lain. Produk-produk ini mengatasi pandemi sesuai dengan arahan direksi. Produk seperti obat-obatan maupun vitamin dapat dikirimkan ke rumah sakit, klinik maupun apotek agar dapat memenuhi kebutuhan. Nilai produk yang ada ditambahkan sesuai dengan permintaan pasar supaya produk tersebut dapat bernilai lebih lagi.

Strategi penetrasi pasar adalah strategi yang digunakan untuk menambah nilai produk sesuai dengan pasar. Cara yang dapat dilakukan adalah membuat produk sesuai dengan pasar yang ada. Perusahaan membuat produk sesuai dengan pasar yang ada seperti bahan produk yang diproduksi sesuai pasar Indonesia dan internasional. Barang pasar Indonesia akan berbeda barang pasar global karena terjadi proses *cross cultural*. Proses *cross cultural* yaitu proses komunikasi antar budaya.

Misalkan pada negara Asia masyarakat lebih menyukai obat herbal tetapi masyarakat Eropa atau Amerika kurang menyukai obat herbal.

Memperkuat disini ialah membangun suatu nilai untuk produk farmasi paten maupun generik. Perusahaan ini mempunyai tempat riset dan pengembangan yang baik. Perusahaan menghasilkan berbagai macam penelitian untuk berbagai macam produk untuk dijual kembali.

Kekurangan mereka adalah pabrik mereka tidak cukup untuk memproduksi sendiri, maka perusahaan harus melakukan kerjasama dengan perusahaan lainnya. Kerjasama ini untuk meningkatkan kapasitas produksi mereka. Perusahaan harus melakukan transfer teknologi untuk

mempercepat produksi mereka. Perusahaan bisa menjadi perusahaan bahan baku farmasi yang terkemuka. Perusahaan sedang belajar mengolah bahan baku secara baik dan efisien dengan teknologi yang terkemuka. Perusahaan harus menyesuaikan standard internasional untuk bahan baku farmasi. Perusahaan memiliki target untuk mengurangi ketergantungan bahan baku impor sebanyak 20%. Perusahaan harus pengembangan bahan baku yang dibutuhkan sebanyak 20%-30% dari komposisi terbesar dalam produk kesehatan yang dibutuhkan di Indonesia. Bahan baku tersebut menyesuaikan dengan sumber daya yang ada di Indonesia. Perusahaan bisa lebih berfokus terhadap pengembangan dan distribusinya saja. Produksi bahan baku maupun produk kesehatan akan diberikan kepada anak perusahaan. Saat ini, perusahaan sedang mengembangkan sejumlah obat-obatan untuk mengatasi COVID-19 dengan bahan baku yang ada. Hasil ini akan diproduksi di pabrik mereka maupun pabrik Indofarma selaku partner kerjasama mereka. Indofarma mempunyai teknologi maupun kapasitas yang lebih untuk memproduksi produk farmasi. Perusahaan akan melakukan makloon kepada perusahaan farmasi lainnya. Pasar bahan baku lokal di Indonesia masih terbuka lebar. Pasar ini bisa menjadi peluang maupun tantangan bagi perusahaan. Peluang bagi perusahaan adalah mendapatkan jumlah konsumen yang lebih dan memperbesar pasar yang ada dari konsumen akhir menjadi konsumen perusahaan. Pasar ini menjadi berguna bagi perusahaan untuk mengeksport bahan baku setengah jadi ke dalam negeri

maupun luar negeri. Bahan baku setengah jadi yang organik menjadi trend di seluruh dunia. Bahan organik sangat jarang ada di pasaran, tetapi permintaan akan bahan baku tersebut tinggi. Tantangannya adalah teknologi yang digunakan dan standard yang digunakan. Teknologi yang digunakan di Indonesia sangat jadul. Teknologi ini harus diupdate kembali agar produksi bahan baku bisa lebih cepat dan efisien. Transfer teknologi yang dilakukan oleh perusahaan melalui berbagai lembaga pendidikan, perusahaan lainnya, dan mendatangkan tenaga pengajar untuk melakukan transfer teknologi. Standard yang digunakan merupakan standard internasional. Standard ini belajar dari perusahaan Korea. Standard ini biasanya digunakan untuk bahan kosmetik mereka. Standard ini harus diajarkan kepada semua lini perusahaan. Standard ini bisa mengembangkan bisnis mereka ke negara lainnya.

4.2 Saran

Berikut ini merupakan saran yang didapatkan dari kesimpulan:

1. Sesuai dengan model bisnis perusahaan, bisa kita lihat mempunyai kelebihan daripada kekurangan. Perusahaan hanya memiliki kekurangan yaitu pengelolaan sumber daya. Perusahaan harus berani mengelola dan memproses sumber daya dengan efisien dan terencana, maka perusahaan bisa lebih maju.
2. Perusahaan juga mampu mengembangkan produksi bahan baku mereka. Perusahaan memiliki riset dan pengembangan yang baik. Sumber

daya yang dimiliki juga mumpuni untuk mengembangkan suatu produk dan mendistribusikan produk tersebut. Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik untuk memasarkan produk mereka di dalam maupun luar negeri. Bahan baku yang diberikan partner kerjasama maupun teknologi yang diberikan oleh partner kerjasama menjadi berarti bagi peningkatan perusahaan.

3. Perusahaan harus belajar untuk mengembangkan produk ini karena teknologi dan bahan baku yang terdapat. Pengembangan perusahaan harus terdapat di bahan organik, tetapi juga bahan anorganik. Saat ini pengembangan produk terdapat di bahan organik saja. Pengembangan produk di bahan anorganik kurang diperhatikan, tetapi untuk permintaan di dalam negeri cukup banyak. Ini bisa menjadi peluang bagi perusahaan untuk mengembangkan produk mereka di bahan anorganik. Perusahaan juga mencari kesempatan untuk bersaing dengan lainnya. Faktor-faktor ini berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Faktor internal bisa diminimalkan maupun bisa dihilangkan. Faktor seperti kontrol dan faktor yang masih menyangkut internal perusahaan. Kemasan produk yang bisa ditenahi perusahaan. Perusahaan bisa membayar seseorang ataupun bisa ditenderkan kepada perusahaan lain untuk mengembangkan kemasan yang menarik pembeli.

Kontrol antar bagian memang penting tetapi harus ditanamkan kepada karyawan. Karyawan merasa sebagai pegawai perusahaan negara yang merasa tenang. Perusahaan mempunyai aturan tersendiri dan kontrol antar

bagian merupakan salah satu cara untuk memonitor suatu pekerjaan. Penghambat yang didapatkan bisa menjadi pelajaran bagi perusahaan untuk menemukan solusi di masa depan. Kebijakan pemerintah dan keadaan yang tidak terduga merupakan hal yang tidak bisa diminimalkan maupun dihindari. Perusahaan harus melakukan kebijakan perusahaan yang lain sambil menunggu keadaan membaik. Seperti sekarang ini perusahaan harus terus berjalan dan perusahaan harus menelan pil pahit ini menggunakan produk yang ada untuk bertahan dari keadaan yang ada.

4. Pengembangan bisnis yang lain tidak diperlukan untuk sekarang ini. Ini disebabkan oleh perkembangan ekonomi yang tidak menentu. Perkembangan ekonomi penting bagi bisnis untuk berjalan. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk menunda rencana mengembangkan unit bisnis mereka. Perkembangan unit bisnis ini tidak seimbang dengan pengeluaran yang harus dikeluarkan. Saat ini, perusahaan sedang mengembangkan obat-obatan untuk mengatasi COVID-19. Perusahaan harus mengeluarkan banyak biaya, waktu, maupun bahan baku yang diuji. Perusahaan harus menanggung biaya yang cukup besar untuk program pemerintah ini. Perusahaan negara harus membantu program pemerintah untuk berbagai sektor dalam masyarakat.

Pada penelitian selanjutnya, peneliti akan meneliti sama seperti ini. Peneliti akan meneliti jauh lebih mendalam dari penelitian ini. Penelitian ini lebih baik menggunakan berbagai matrik yang ada. Matrik ini berguna untuk mengetahui

lebih mendalam model bisnis, strategi yang dapat dan seberapa pengaruh strategi yang sudah dilakukan. Pada penelitian selanjutnya, juga peneliti harus meneliti dan menjelaskan model bisnis secara terperinci. Penelitian ini menggunakan data yang ada di internet maupun buku. Penelitian selanjutnya lebih banyak data yang objektif untuk menopang teori yang ada.

4.3 Implikasi

Pada penelitian sebelumnya, telah membahas faktor yang menjadi pertimbangan dalam strategi pengembangan usaha untuk mengatasi persaingan (Studi Kasus PT. Kimia Farma Jakarta). Penelitian ini merupakan jurnal yang dibuat pada tahun 2017. Di dalam penelitian tersebut adalah faktor-faktor yang mendukung pengembangan usaha.

Faktor yang dibahas didalamnya adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal meliputi sosioekonomi, teknologi, supplier, pesaing, dan pemerintah. Faktor internal meliputi faktor produksi, faktor pemasaran, dan faktor sumber daya manusia. Faktor-faktor ini dijelaskan secara deskriptif kualitatif. Pada faktor ini menggunakan matrik SWOT.

Di dalam penelitian ini mengarah pada manajemen strategi pemasaran. Strategi pemasaran yang dituju adalah produk obat-obatan generik. Pada produk obat generik, tidak hanya perusahaan menghasilkan produk generik. Sebagian besar perusahaan farmasi di Indonesia menghasilkan produk generik.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya. Penelitian yang ada hanya faktor untuk mengembangkan pemasaran saja, tapi ini seluruh faktor untuk seluruh lini bisnis. Hasil penelitian yang sekarang lebih mengarah tentang pengambilan keputusan pada masa mendatang. Faktor internal maupun faktor eksternal dibahas juga, tetapi juga model bisnis dan strategi untuk masa mendatang.

Strategi yang dilakukan sekarang adalah strategi integrasi vertikal. Ini bisa dilihat dari pengembangan bisnis mereka yang tidak jauh dari hal kesehatan. Perusahaan hadir dari hulu ke hilir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Strategi ini biasanya untuk perusahaan yang mulai tumbuh ataupun membangun suatu perusahaan lainnya.

Strategi untuk masa mendatang adalah market penetration dan product development. Market penetration adalah strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk membagi segmen konsumen sesuai dengan produk yang diperlukan. Tujuan dibuat ini adalah memfokuskan setiap kelas masyarakat dengan produk yang dibutuhkan. Hal ini diperlukan untuk membangun klasifikasi konsumen sesuai dengan pelayanan yang dibutuhkan.

Banyak produk yang dijual merupakan produk farmasi dan alat kesehatan untuk berbagai kalangan. Penggabungan hal ini baik jika tepat sasaran. Apoteker mereka yang jauh dari pemukiman menjadi kendala karena masyarakat ingin membeli suatu produk tidak terlalu jauh dari mereka dan lebih lengkap dan murah. Harga yang murah untuk sebagian masyarakat berbeda persepsi

Hal ini harus menjadi perhatian bahwa harga yang kompetitif dan persediaan produk yang mencukupi menjadi kunci kesuksesan bagi perusahaan untuk berkembang. Hal ini menjadi perhatian bahwa sebagian besar apotek yang dimiliki persediaan produk obat-obatan sering kehabisan untuk produk generik.

Persediaan ini karena apotek ini melayani surat dari BPJS. Hal ini mengetahui bahwa obat generik yang dijual lebih laku daripada obat paten mereka. Obat generik mereka lebih murah daripada obat paten mereka dibandingkan dengan merek obat lainnya. Perusahaan lebih memfokuskan produk generik mereka untuk mengganti/substitusi produk yang hanya ada patennya saja.

Dari penjelasan di atas, faktor pada penelitian sebelumnya sama dengan penelitian ini hanya saja di sini lebih dijabarkan secara detail faktor yang mendukung maupun menghambat pengembangan bisnis. Pada faktor ini tidak hanya pada mutu dan pelayanan saja, tetapi juga inti dari perusahaan. Faktor ini menjadi pertimbangan untuk perusahaan untuk membuat keputusan.

Faktor internal tidak hanya meliputi faktor produksi, faktor pemasaran, dan faktor sumber daya manusia, tetapi juga fasilitas, modal maupun prosedur internal. Faktor ini saling berkaitan dengan faktor sebelumnya. Penelitian ini memperkuat penjelasan penelitian sebelumnya.

Fasilitas di sini untuk perusahaan untuk mengembangkan produk maupun bisnis mereka. Mesin, teknologi untuk meneliti maupun akses internet dan perpustakaan untuk mengetahui data-data sebelumnya. Pekerja bisa membandingkan data sebelumnya untuk membandingkan hasil saat ini maupun

hasil sebelumnya. Teknologi maupun mesin dapat membantu pekerjaan manusia untuk memproduksi barang maupun jasa dan meneliti pengembangan produk yang dilakukan oleh seorang peneliti.

Modal ini membantu perusahaan untuk mengembangkan bisnis maupun mengembangkan produk. Modal ini berasal dari dana investasi, hasil penjualan yang ditahan, dan hutang yang dicairkan. Modal ini membangun anak perusahaan maupun induk perusahaan untuk bertahan.

Prosedur Internal ini membantu perusahaan untuk mendisiplinkan semua pekerja untuk bekerja sesuai aturannya. Perusahaan membuat prosedur untuk mengetahui alur produksi awal sampai akhir. Hal ini dibuat untuk mengetahui segala kesalahan yang dibuat oleh setiap lini perusahaan, jika terjadi masalah.

Faktor eksternal meliputi sosioekonomi, teknologi, supplier, pesaing, dan pemerintah, tetapi juga demografi, maraknya produk palsu, permintaan pasar, budaya. Demografi yang membuat perusahaan untuk memproduksi produk mereka jauh lebih banyak dari sebelumnya maupun mempunyai data yang cukup untuk membuat produk yang disukai oleh semua kalangan.

Permintaan pasar mempunyai andil untuk mempengaruhi perkembangan bisnis. Setiap produk memiliki masa berlaku untuk suatu produk. Produk biasanya memiliki masa berlaku 5 tahun untuk tetap disukai oleh masyarakat. Produk yang disukai oleh masyarakat memiliki masa yang jauh lebih panjang dibandingkan biasanya. Produk ini selalu diupdate untuk memenuhi permintaan konsumen yang

setiap tahun akan ada perbedaan. Hal ini membuat perusahaan harus melakukan perubahan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang selalu berubah.

Maraknya produk palsu mempengaruhi nilai baik pada perusahaan ke mata konsumen. Produk palsu yang banyak beredar di pasaran karena permintaan produk yang terjangkau dan bagus. Produk palsu ini membuat persaingan tidak sehat bagi perusahaan. Persaingan tidak sehat berkaitan mutu, harga, maupun nilai baik sebuah produk. Mata konsumen yang tidak jeli terhadap kualitas maupun mutu sebuah produk membuat kehidupan mereka

Budaya juga menjadi perhatian bagi perusahaan karena budaya yang ada di tengah masyarakat membantu memasarkan produk mereka. Budaya menjadi penting karena masyarakat masih menganggap budaya menjadi penting. Kolaborasi budaya dan ilmu kesehatan modern menjadi pilihan untuk sekarang. Perkembangan ini membantu kebutuhan manusia yang semakin berkembang.

Penilaian kinerja yang berdasarkan dari faktor yang ada melalui matriks SWOT di dalam peneliti keduanya.. Matrik ini mempunyai keuntungan maupun kerugian yang ada. Keuntungan adalah mudah dibuat dan data yang dibutuhkan pun sedikit. Kerugiannya adalah data yang dibutuhkannya sedikit membuat matrik ini bisa bersifat subjektif. Data ini diinterpretasikan oleh peneliti dan data ini kualitatif makanya data tersebut bisa menjadi subjektif.

Penelitian ini diuji kembali dengan matrik SWOT dan matrik lainnya untuk mengurangi data yang bersifat subjektif. Matrik ini berfungsi untuk menguji

data-data yang ada untuk diambil jawaban maupun kesimpulan atas strategi yang ada. Tidak hanya itu, strategi bisa diramalkan untuk masa mendatang. Strategi yang diramalkan berfungsi untuk pengetahuan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan.

Keputusan yang dibuat dari faktor yang ada sekarang. Keputusan ini bisa mengakibatkan hubungan timbal balik untuk perusahaan. Keputusan ini mempunyai keuntungan maupun kerugian. Keuntungan ini bisa memperbesar konsumen yang ada dan kerugian adalah konsumen ini konsumen yang sudah ada.

Daftar Pustaka

- Cakti, A. (2020, Juli 2). *Kementrian BUMN ingin nilai inti AKHLAK jadi pemersatu seluruh BUMN*. Dipetik April 26, 2021, dari jambi.antaranews.com: jambi.antaranews.com/berita/397622/kementrian-bumn-ingin-nilai-inti-akhlak-jadi-pemersatu-seluruh-bumn
- Freddy, R. (2009). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Dalam R. Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (hal. 50). Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy, R. (2009). Dalam Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Dalam R. Freddy, *Dalam Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (hal. 121). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hunger, D., & Wheelen, L. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. United States of America: Pearson.
- Keuangan. (2021, April 26). *Kimia Farma Persero Tbk(KAEF)*. Dipetik April 26, 2021, dari www.id.investing.com: www.id.investing.com/equities/kimia-farma-income-statement
- Mintzberg, H. (2013). *Managing*. UK: Pearson.
- Mubarok, F. M. (t.thn.). *Top 10 perusahaan farmasi indonesia terbaru*. Dipetik April 26, 2021, dari farmasiindustri.com: farmasiindustri.com/industri/top-10-perusahaan-farmasi-indonesia-terbaru

- Prabowo, I. (2013). Distributor Spasial Perkembangan Distribution Online. Dalam *Distributor Spasial Perkembangan Distribution Online*.
- R, D. (2008). Strategic Management Concepts and Cases. Dalam D. R, *Strategic Management Concepts and Cases* (hal. 252-272). Utah: Pearson Praticce Hall.
- Rosyida, N. Z. (2020, September 16). *Bukan Kimia Farma,berikut perusahaan farmasi terbaik di Indonesia selama pandemi*. Dipetik April 24, 2021, dari portaljember.pikiran-rakyat.com: www.google.com/amp/s/portaljember.pikiran-rakyat.com/nasional/amp/pr-1678072/bukan-kimia-farma-berikut-perusahaan-farmasi-terbaik-di-indonesia-selama-pandemi
- Suandy, E. (2008). Perencanaan Pajak Edisi 4. Dalam E. Suandy, *Perencanaan Pajak Edisi 4* (hal. 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Susanto, R. (2017). Analisis Pengembangan Bisnis pada PT.Patrinsaka.Agora vol 5.2.
- Umar, H. (2001). Strategic Management in Action. Dalam H. Umar, *Strategic Management in Action* (hal. 31). Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Veronica, P. (2017). Analisa Strategi Pengembangan Usaha Jasa Angkutan Lautt Agora vol 5 ,no 1,2.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif& Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

Daftar Tabel

Tabel 3.1 Matriks SWOT	26
Tabel 3.2 Jumlah Pendapatan	38
Tabel 3.3 Jumlah Pasar Farmasi di Indonesia	39
Tabel 3.4 Peningkatan Industri Farmasi Indonesia	41
Tabel 3.5 Matriks Ansoff	42
Tabel 3.6 Matriks SWOT	54
Tabel 3.7 Matriks IFAS	55
Tabel 3.8 Matriks EFAS	57
Tabel 3.9 Matriks IE	58
Tabel 3.10 Keefektifan manajemen	59
Tabel 3.11 Rasio keuangan PT. Kimia Farma	60
Tabel 3.12 Strategi yang akan digunakan	64
Tabel 3.13 Solusi Matriks Ansoff	65