

## PENERAPAN MANAJEMEN OPERASIONAL SEBELUM DAN SETELAH MASA PANDEMI COVID-19 PADA PT KIMIA FARMA

Julia Christini<sup>1</sup>, Novi Sandra<sup>2</sup>, Felicia Clarissa<sup>3</sup>, Tina<sup>4</sup>, Weni Vivianti<sup>5</sup>

Universitas Internasional Batam

E-mail: [2041269.julia@uib.edu](mailto:2041269.julia@uib.edu)<sup>1</sup>, [2041240.novi@uib.edu](mailto:2041240.novi@uib.edu)<sup>2</sup>, [2041140.felicia@uib.edu](mailto:2041140.felicia@uib.edu)<sup>3</sup>,  
[2041224.tina@uib.edu](mailto:2041224.tina@uib.edu)<sup>4</sup>, [2041150.weni@uib.edu](mailto:2041150.weni@uib.edu)<sup>5</sup>

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana gambaran umum PT Kimia Farma beserta bagaimana penerapan manajemen operasional sebelum, selama dan setelah pandemi covid-19 pada PT Kimia Farma. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi literature dimana semua data yang didapatkan berasal dari penelitian terdahulu. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Tahun 2019 sebelum pandemi Covid-19, PT Kimia Farma mencatatkan kenaikan penjualan sebesar 11.11%, tetapi kenaikan penjualan tersebut tidak membuat perusahaan mengalami keuntungan. Dengan berlangsung pandemi Covid-19, banyak yang mengira sektor farmasi seperti kimia farma akan mengalami keuntungan. Tetapi kenyataannya, menurut Holding BUMN farmasi PT Bio Farma (Persero) pandangan seperti itu tidak benar dikarenakan industri farmasi di Indonesia masih harus menanggung biaya tambahan untuk mendatangkan bahan baku yang pada masa pandemi naik 3-5 kali lipat. Setelah berakhirnya masa pandemi dan new normal ini, penjualan obat-obatan dari perusahaan Kimia Farma mengalami penurunan. Dari penurunan tersebut, Kimia Farma membukukan pendapatan sebesar Rp 4.4 triliun pada semester I tahun 2022.

**Kata Kunci:** manajemen operasional, pandemi covid-19, perusahaan manufaktur

### Abstract

*The aim of this research is to find out the general description of PT Kimia Farma and how operational management was implemented before, during and after the Covid-19 pandemic at PT Kimia Farma. The method used in this research is a literature study method where all data obtained comes from previous research. The results of this research state that in 2019 before the Covid-19 pandemic, PT Kimia Farma recorded an increase in sales of 11.11%, but this increase in sales did not result in the company experiencing a profit. With the ongoing Covid-19 pandemic, many thought that the pharmaceutical sector such as pharma chemistry would experience profits. But in reality, according to state-owned pharmaceutical holding PT Bio Farma (Persero), such a view is not correct because the pharmaceutical industry in Indonesia still has to bear additional costs to bring in raw materials which during the pandemic increased 3-5 times. After the end of the pandemic and the new normal, sales of medicines from the Kimia Farma company have decreased. From this decline, Kimia Farma posted revenue of IDR 4.4 trillion in the first semester of 2022.*

**Keywords:** operational management, covid-19 pandemic, manufacturing companies

## A. PENDAHULUAN

Manajemen operasional merupakan salah satu aspek yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan, terutama sebagai salah satu aspek yang menentukan proses pembuatan, atau perakitan sebuah barang. Hal ini memang sesuai dengan pengertian dari manajemen operasional yang dikemukakan oleh Heizer & Render (2009), yaitu sebagai serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Melihat dari penjelasan mengenai manajemen operasional tersebut, mendorong minat peneliti untuk menganalisis mengenai kegiatan manajemen operasional pada sebuah industri manufaktur, dimana yang menjadi fokus dalam tugas akhir ini adalah mengenai kegiatan manajemen operasional pada PT Kimia Farma.

Farmasi ialah suatu bidang dalam ilmu kesehatan yang mempelajari tentang bagaimana membuat, meracik serta mencampur formulasi obat dan didistribusikan kepada masyarakat luas. Peranan farmasi sangatlah penting untuk masyarakat karena tidak hanya meracik obat-obatan, tetapi juga untuk kosmetik dan makanan.

Pandemi covid-19 Di Indonesia terjadi pertama kali 2 Maret 2020 di Depok, Jawa Barat. Dengan terpaparnya salah satu masyarakat Indonesia ini dikarenakan melakukan kontak secara langsung warga negara Jepang ternyata positif covid-19 juga. Dalam waktu yang singkat, penyebaran virus covid-19 menyebar ke berbagai daerah di Indonesia. Pemerintahan memberlakukan aturan-aturan seperti PSBB (pembatasan sosial berskala besar) mencoba mengurangi jumlah masyarakat yang terkena virus covid-19. Dengan diberlakukan aturan PSBB berbagai sektor dalam industri pun menjadi terhambat karena ruang gerak masyarakat yang dibatasi.

Sebelum adanya covid-19, Presiden Jokowi telah meminta impor bahan baku obat untuk segera dihentikan. Indonesia mengimpor 90% bahan baku obat dari Cina dan India. Pada saat itu, Jokowi juga sempat menekankan perihal regulasi industri farmasi kepada menteri-menteri (CNBC Indonesia, 2019).

Tujuan serta manfaat dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memberi informasi mengenai PT Kimia Farma serta untuk mengetahui dan memberi informasi mengenai bagaimana penerapan manajemen operasional sebelum, selama dan setelah masa pandemi covid-19 pada PT Kimia Farma.

Menurut Herjanto (2008), manajemen operasional ialah proses berkelanjutan efektif memakai fungsi manajemen secara efektif memfokuskan sumber daya bentuk pencapaian tujuannya.

Menurut Heizer & Render (2009), manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas menciptakan nilai bentuk barang dan jasa mengubah input menjadi output.

Menurut Stevenson (2009), manajemen operasi adalah sistem manajemen, serangkaian proses untuk buat produk atau ketersediaan layanan.

Menurut Wysocky (2000), manajemen operasi desain, operasi, dan pengembangan sistem digabungkan dengan tujuan pertama pengiriman barang dan jasa perusahaan.

Menurut Kristanto et al. (2022) project management adalah disiplin manajemen yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan proyek dari awal hingga akhir untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Project management juga melibatkan penggunaan sumber daya yang terbatas seperti waktu, biaya, dan tenaga kerja untuk menyelesaikan proyek secara efektif dan efisien.

Menurut Kristanto et al. (2022), forecasting management adalah disiplin manajemen yang berkaitan dengan penggunaan teknik dan metode analisis statistik untuk memprediksi atau memproyeksikan nilai masa depan suatu variabel tertentu.

Design of Goods and Services adalah proses perancangan produk atau jasa yang mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan konsumen, ketersediaan teknologi, biaya produksi, dan faktor lain mempengaruhi kualitas nilai produk atau jasa yang dihasilkan. Proses ini meliputi identifikasi kebutuhan dan preferensi konsumen, pengembangan konsep, desain detail, dan produksi (Sihombing & Sitanggang, 2018).

Menurut Cuandra & Ryana (2023), managing quality adalah proses manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa produk atau jasa menghasilkan standar kualitas yang ditetapkan. Proses ini mencakup perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, dan peningkatan kualitas.

Menurut Cuandra & Ryana (2023), process strategy adalah rencana atau strategi yang dirancang untuk mengoptimalkan proses bisnis agar dapat mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. Proses bisnis meliputi semua aktivitas yang dilakukan dalam rangka menciptakan, menghasilkan, dan mengirimkan produk atau jasa kepada pelanggan. Dalam process strategy, perusahaan akan menentukan bagaimana mengatur dan mengelola proses bisnis agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Dari teknik penelitian ini menghasilkan data deskriptif. Dalam penelitian ini, penulis mempelajari kondisi di bidang tersebut sebagai sarana utama mereka. Salah satu penelitian deskriptifnya merupakan studi literatur. Data yang diperoleh dengan cara mengambil data sumber sudah ada merupakan data sekunder. Data sekunder yang diperoleh penulis meliputi studi Pustaka seperti jurnal, buku, dokumen terkait perancangan manajemen talenta serta talent mapping. Data Primer merupakan metode pengambilan data oleh peneliti langsung terhadap informan. penelitian ini menggunakan data sekunder. Teknik pengumpulan data penelitian tersebut menggunakan metode pengumpulan data survey kepustakaan.

## **C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Permasalahan Operasional PT Kimia Farma Sebelum Masa Pandemi**

Tahun 2019 sebelum pandemi Covid-19, PT Kimia Farma mencatatkan kenaikan penjualan sebesar 11.11%, tetapi kenaikan penjualan tersebut tidak membuat perusahaan mengalami keuntungan. PT.Kimia Farma mencatat kerugian sebesar Rp 12,72 miliar. Dalam pengelolaan sumber daya manusianya, Kimia Farma berprinsip pada strategi rencana bisnis berkaitan visi misi dari Kimia Farma (Putra et al., 2021). Kimia Farma memiliki pandangan bahwa sumber daya manusia yang kompeten akan membuat Kimia Farma dapat mencapai target diinginkan. Kimia Farma melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh dari awal proses rekrutmen dengan baik. Tidak hanya itu, Kimia Farma juga secara berkelanjutan dan konsisten untuk meningkatkan kompetensi karyawan dengan berbagai program seperti program Talent Management, Leader Development Program Kimia Farma (LDP-KF), Program Management Development (MDP) dan tidak lupa untuk melakukan penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan key performance indicator (KPI) dan core value (ICARE) sebagai acuan untuk melakukan penilaian.

### **Permasalahan Operasional PT Kimia Farma Selama Masa Pandemi**

Dengan berlangsung pandemi Covid-19, banyak yang mengira sektor farmasi seperti kimia farma akan mengalami keuntungan. Tetapi kenyataannya, menurut Holding BUMN farmasi PT Bio Farma (Persero) pandangan seperti itu tidak benar

dikarenakan industri farmasi di Indonesia masih harus menanggung biaya tambahan untuk mendatangkan bahan baku yang pada masa pandemi naik 3-5 kali lipat. Keterbatasan suplai bahan baku ini juga diperparah dengan aturan yang diberlakukan dengan kebijakan negara masing-masing yang membatasi untuk ekspor bahan baku obat dikarenakan tiap negara juga dilanda pandemi sehingga masing-masing negara mencoba untuk meja persediaan bahan baku obat untuk negaranya.

Pada akhir tahun 2020, Kimia Farma Sungwun Pharmacopia telah tahap akhir satu bahanbaku obat yang akan menjadi bahan baku obat yang kelima. Kimia Farma telah berkontribusi dalam pengurangan nilai impor bahan baku obat sebesar 2.7%.

Dampak yang timbul akibat pandemi lainnya perbatasan operasional. Dikarenakan kebijakan yang berlaku, kinerja keuangan dari PT Kimia Farma juga menurun pada awal pandemi. karyawan Kimia Farma banyak yang dirumahkan untuk membatasi jumlah orang yang bekerja di waktu yang sama. Tetapi tidak seperti perusahaan di industri lain yang banyak melakukan pengurangan pekerja, Kimia Farma tetap mempertahankan karyawannya yang berjumlah 13.052 orang. Pada awal pandemi, toko ritel atau apotek kimia farma mengalami penurunan yang disebabkan oleh kunjungan masyarakat ke apotek serta toko ritel berkurang dikarenakan dokter praktik di kimia farma tidak boleh melakukan praktik secara langsung pada saat itu. Tetapi, Kimia Farma melakukan upaya lain dengan meluncurkan aplikasi Kimia Farma Mobile yang diharapkan dapat mengoptimalisasi penjualan secara online.

Pada tahun 2020 dimana pandemi berlangsung, Dalam laporan keuangan Kimia Farma berhasil membukukan laba bersih sebesar 17.63 miliar. Sempat terdampak pandemi, Kimia Farma berhasil bangkit di tahun 2021 dengan membukukan laba bersih sebesar Rp302,27 miliar. Angka tersebut melonjak 16,13 kali lipat dari tahun 2020 yang dicatat sebesar Rp17,63 miliar.

Setelah berakhirnya masa pandemi dan new normal ini, penjualan obat-obatan dari perusahaan Kimia Farma mengalami penurunan. Dari penurunan tersebut, Kimia Farma membukukan pendapatan sebesar Rp 4.4 triliun pada semester I tahun 2022. Dari penurunan ini, Kimia Farma membukukan kerugian bersih sebesar Rp 205,12 miliar pada semester I 2022. Pada tahun 2022 kemaren, anak usaha PT Kimia Farma yaitu PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia telah berhasil memproduksi 13 jenis bahan baku obat

simvastatin, orvastatin, rosuvastatin, clopidogrel, entecavir, remdesivir, tenofovir, lamivudin e, zidovudine, efavirenz, attapulgit, iodine povidone dan amlodipine. Kimia Farma juga menargetkan kebutuhan bahan baku obat nasional akan menurun dari level 90% menjadi 75% pada tahun 2024. Penurunan import bahan baku obat berguna untuk membangunkan industri farmasi di Indonesia. Jika ada pandemi seperti Covid-19 yang membuat keterbatasan dari suplai bahan baku obat, Indonesia tetap dapat bertahan dengan baik karena sudah dapat memproduksi bahan baku obatnya sendiri (Desfika, 2023).

#### D. SIMPULAN

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Tahun 2019 sebelum pandemi Covid-19, PT Kimia Farma mencatatkan kenaikan penjualan sebesar 11.11%, tetapi kenaikan penjualan tersebut tidak membuat perusahaan mengalami keuntungan. Dengan berlangsung pandemi Covid-19, banyak yang mengira sektor farmasi seperti kimia farma akan mengalami keuntungan. Tetapi kenyataannya, menurut Holding BUMN farmasi PT Bio Farma (Persero) pandangan seperti itu tidak benar dikarenakan industri farmasi di Indonesia masih harus menanggung biaya tambahan untuk mendatangkan bahan baku yang pada masa pandemi naik 3-5 kali lipat. Setelah berakhirnya masa pandemi dan new normal ini, penjualan obat-obatan dari perusahaan Kimia Farma mengalami penurunan. Dari penurunan tersebut, Kimia Farma membukukan pendapatan sebesar Rp 4.4 triliun pada semester I tahun 2022.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alam, N., & Tui, S. (2022). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Pada Perusahaan Manufaktur. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 367–382. <https://doi.org/10.37531/yume.vvix.324>
- CNBC Indonesia. (2019). Jokowi Minta Impor Bahan Baku Obat Diatasi. *CNBC Indonesia*.
- Cuandra, F., & Ryana, R. M. (2023). Analisis Manajemen Operasional Perusahaan Manufaktur PT . Godrej Indonesia. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 697–704.
- Daft, R. L. (2006). *Manajemen (6th ed.)*. Salemba Empat.
- Desfika, T. S. (2023). *Tekan Impor, Kimia Farma Produksi 13 Jenis Bahan Baku Obat*. Beritasatu.Com.
- Dewi, ratna sari, & Yani, ari soeti. (2018). Pengaruh Plant Layout Dan Strategi Lokasi Terhadap Kesuksesan Usaha Pada PT. Taman Impian Jaya Ancol

- Jakarta. *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 6(2), 30–44.
- Evans, J., & Collier, D. (2007). *Management Operation*. Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (1999). *Manajemen*. BPFE-Yogyakarta.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Manajemen Operasi (9th ed.)*. Salemba Empat.
- Herjanto, E. (2007). *Manajemen Operasi*. Grasindo.
- Herjanto, E. (2008). *Manajemen Operasi (3rd ed.)*. Grasindo.
- Idris, S. A. (2000). *Cara Mudah Belajar Manajemen Operasi*.
- kimia farma. (2023). *PROFIL PERUSAHAAN*.  
<https://www.kimiafarma.co.id/id/sejarah-kimia-farma>.
- Kristanto, H., Cuandra, F., & Studi Manajemen, P. (2022). *Penerapan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Kinerja di Apple, Inc*. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 84–96. <https://doi.org/10.37531/yume.vvix.457>
- Putra, Y. M., Salsabilla, F. S., Aini, S., Ummah, F., Qur'ani, N., & Wulandari, A. I. (2021). *Analisis Working Knowledge Pada PT Kimia Farma*. ResearchGate.
- Sihombing, S., & Sitanggang, D. (2018). *ANALISIS DESAIN PRODUK DAN JASA*. *Sarimonang & Darna*, 4(2), 137–156.
- Stevenson, Wi. J. (2009). *Operations Management (3rd ed.)*.
- Subagyo, D. P. (2000). *Manajemen Operasi (1st ed.)*. BPFE-Yogyakarta.
- Wysocky, R. K. (2000). *Effective Project Management (3rd ed.)*.