

BAB 2

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profil Perusahaan

2.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Kalbe Farma Tbk pada awal mulanya didirikan pada tanggal 10 September 1966 oleh 6 (enam) bersaudara dengan melakukan usaha yang dimulai di sebuah garasi di kawasan Jakarta Utara. Ruang lingkup kerja pada saat itu hanya berada di kawasan Jakarta saja. PT Kalbe Farma Tbk tersebut dipimpin oleh Dr. Boenjamin Setiawan dan F. Bing Aryanto serta didukung oleh keempat saudara lainnya. Kegigihan dan ketekunan Dr. Boenjamin Setiawan dan F. Bing Aryanto serta saudaranya dalam menjalankan usahanya tersebut, Kalbe membawa hal yang positif berupa peningkatan pertumbuhan yang baik, sehingga pada akhirnya mereka mampu memiliki pabrik di kawasan Pulomas, Jakarta Timur pada tahun 1971. Hasil yang diperoleh dari pendirian pabrik baru tersebut membuat PT Kalbe Farma Tbk dapat melebarkan aktivitasnya dan mulai berkembang dari ruang lingkup yang sebelumnya hanya di Jakarta, kini meluas ke daerah-daerah lainnya di Indonesia. Secara bertahap, PT Kalbe Farma Tbk membuka cabang-cabang di daerah lain dan dalam 10 tahun sejak didirikan, PT Kalbe Farma mampu mencakup seluruh wilayah Indonesia (PT Kalbe Farma Tbk, 2021).

Dari segi produk, PT Kalbe Farma Tbk terus mengembangkan *line* produknya sehingga mampu menjadi salah satu perusahaan farmasi yang diperhitungkan di Indonesia, baik untuk kategori obat yang diresepkan maupun obat yang dijual bebas. Untuk persaingan dengan perusahaan sejenis lainnya, PT Kalbe Farma Tbk selalu melakukan terobosan/inovasi dengan mendiferensiasikan diri dalam beberapa hal. Untuk produk-produk yang diluncurkan, PT Kalbe Farma Tbk selalu meluncurkan produk-produk yang inovatif dan relatif memiliki

diferensiasi dibandingkan para kompetitor. Dari segi pemasaran, PT Kalbe Farma Tbk melakukan terobosan dengan menjadi pelopor dari pola-pola pemasaran yang dilakukan perusahaan multi-Nasional yang sekarang dikenal dengan nama *medical representative*. Pada tahun 1977, PT Kalbe Farma Tbk sudah menjadi salah satu kekuatan utama pada kategori obat-obatan *ethical* dan mampu bersaing dengan 41 (empat puluh satu) perusahaan multi-Nasional. Langkah berikutnya yang PT Kalbe Farma Tbk ingin lakukan adalah memperkuat diri dibidang *Over the Counter (OTC)*. Untuk itu, pada tahun 1977 didirikanlah PT Dancos Laboratories yang lebih memfokuskan diri di bidang *OTC*. Pada tahun 1985, PT Kalbe Farma Tbk juga telah mengakuisisi PT Bintang Toedjo yang juga bergerak di bidang *OTC* serta PT Hexpharm Jaya yang sebagian besar produknya merupakan pemegang lisensi dari Jepang.

Selain diversifikasi di bidang farmasi, PT Kalbe Farma Tbk juga mulai merambah ke bidang pengemasan dan makanan kesehatan. Sementara itu sesuai dengan regulasi pemerintah, pada tahun 1981 bisnis distribusi PT Kalbe Farma Tbk dialihkan kepada PT Enseval Megatrading. PT Kalbe Farma Tbk sendiri memiliki fokus bisnis pada 4 divisi yang masing-masing memberikan kontribusi yang relatif seimbang, yaitu divisi obat resep (kontribusi 23%), divisi produk kesehatan Konsumen (kontribusi 17%), Divisi Nutrisi (kontribusi 30%) dan Divisi Distribusi dan Logistik (kontribusi 30%). Divisi bisnis ini mengelola portofolio luas obat resep dan obat jual bebas, minuman energi dan produk nutrisi, serta cabang distribusi yang kuat yang melayani lebih dari satu juta outlet di seluruh kepulauan Indonesia yang luas. Dengan didukung lebih dari 15.000 karyawan termasuk 4.000 tenaga pemasaran dan penjualan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, PT Kalbe Farma Tbk mampu menjangkau 70% dokter umum, 90% dokter spesialis, 100% rumah sakit, 100% apotek untuk pasar obat-obat resep serta 80% untuk pasar produk kesehatan dan nutrisi.

Divisi pemasaran Internasional Kalbe saat ini ada di 12 (dua belas) negara, yakni Singapura, Kamboja, Malaysia, Myanmar, Filipina, Vietnam, Sri Lanka, Afrika Selatan, Nigeria, Thailand, dan UEA. Untuk Myanmar, sudah memiliki pabrik produksi sendiri yang bernama Kalbe Myanmar *Manufactring* yang berbasis di Myanmar serta bergerak dalam memproduksi produk - produk *OTC* berupa obat-obatan tablet. PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*) juga ada di 15 negara lain melalui kemitraan perdagangan. Formulasi Kalbe diproduksi di bawah kontrol kualitas (*quality control*) yang ketat dari GMP. PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*) menyediakan rangkaian lengkap formulasi farmasi di setiap kategori terapi utama kebutuhan konsumen. Di pasar Internasional, Perseroan telah memantapkan jejaknya di negara-negara ASEAN, Nigeria, dan Afrika Selatan, memposisikan Kalbe sebagai perusahaan farmasi Nasional yang memiliki daya saing di pasar ekspor (Kalbe International, 2016).



2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi yang senantiasa ingin diwujudkan oleh PT Kalbe Farma, Tbk (*International Division*) ialah menjadi perusahaan produk kesehatan Indonesia terbaik yang didukung oleh inovasi, *brand* yang kuat dan manajemen yang prima, serta mengembangkan Kalbe sebagai

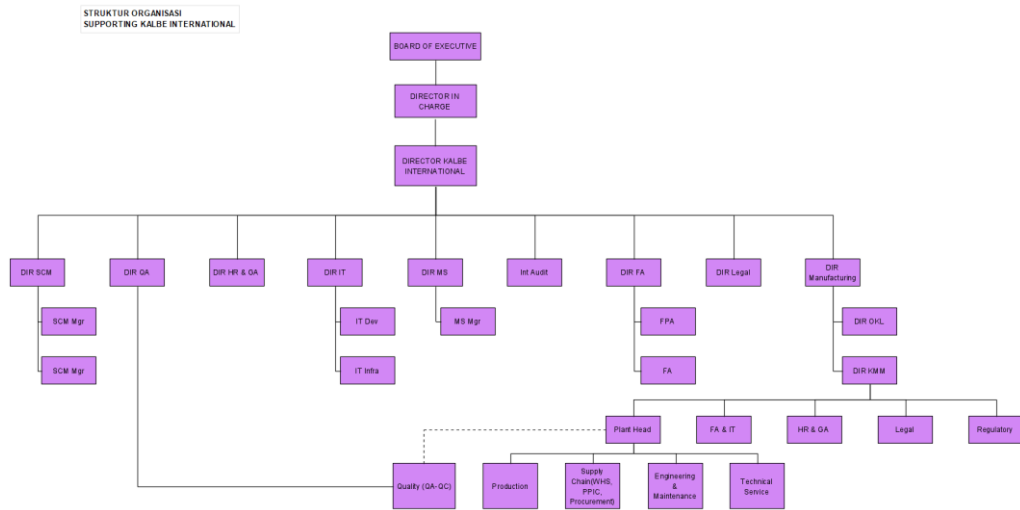
perusahaan Global dengan pijakan yang kuat di ASEAN melalui *Quality, Global Brand, Innovation, dan Global Operational Excellence* yang dimungkinkan oleh *Global Talent Management*. Sedangkan, misi dari PT Kalbe Farma Tbk, yaitu meningkatkan kesehatan untuk kehidupan yang lebih baik. Nilai-nilai yang dibangun Kalbe dalam menjalankan visi dan misinya, yaitu saling percaya sebagai pengikat diantara keluarga besar perusahaan, adanya kesadaran penuh sebagai dasar dari setiap tindakan, inovasi sebagai kunci keberhasilan, selalu bertekad untuk menjadi yang terbaik dan saling keterkaitan sebagai panduan hidup.

2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi umumnya merupakan salah satu bentuk dari pengorganisasian yang berperan sebagai fungsi dasar dalam manajemen dalam mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi, biasanya digambarkan dalam bentuk bagan struktur organisasi, yaitu suatu diagram yang menggambarkan pengaturan posisi pekerjaan dalam organisasi sehingga memberikan kejelasan tentang tanggung jawab, tentang kejelasan kedudukan, tentang kejelasan jalur hubungan, serta tentang kejelasan uraian tugas dari setiap individu. Struktur organisasi menjelaskan pembagian aktivitas kerja, menjelaskan hubungan fungsi dan aktivitas sampai batas-batas tertentu, menjelaskan tingkat spesialisasi dari aktivitas tersebut, menjelaskan hirarki dan susunan kewenangan, serta hubungan pelaporan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa peran struktur organisasi dapat memberikan kestabilan di perusahaan pada PT. Kalbe Farma, Tbk (*International Division*) juga memiliki struktur organisasi untuk mempertahankan kestabilan di kantor.

Dalam Struktur Organisasi PT. Kalbe Farma, Tbk (*International Division*) ini, Penulis menjelaskan struktur organisasi untuk *Supporting Division* karena Penulis sendiri berada di divisi tersebut, serta pada Struktur Organisasi PT. Kalbe Farma, Tbk (*International Division*) Penulis juga menjabarkan hingga ke Struktur Organisasi yang ada pada Kalbe Myanmar, dimana pada Kalbe Myanmar sendiri merupakan perusahaan anak dari PT. Kalbe Farma, Tbk

(*International Division*) serta pada Kalbe Myanmar sendiri, penulis juga di tugaskan ke dalam *project* yang ada di Kalbe Myanmar. Berikut Penulis tampilkan struktur organisasi yang sudah Penulis rancang berdasarkan yang ada pada PT. Kalbe Farma, Tbk (*International Division*).



Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*)

Pada Struktur Organisasi *Supporting Division* PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*) ini, *Board of Executive* sebagai pemegang jabatan tertinggi dan membawahi *Director in Charge* yang ada di PT Kalbe Farma Tbk. Pada *Director in Charge* sendiri disini membawahi *Director Kalbe International*. Kemudian, *Director Kalbe International* membawahi *DIR SCM*, *DIR QA*, *DIR HR & GA*, *DIR IT*, *DIR MS*, *DIR INT Audit*, *DIR FA*, *DIR Legal*, dan *DIR Manufacturing*. Pada *DIR SCM* membawahi 2 (dua) *Supply Chain Management Manager*. Pada *DIR QA* membawahi *Quality (QA - QC)*. Pada *DIR IT* membawahi *IT Development* dan *IT Infrastruktur*. Pada *DIR MS* membawahi *Marketing Sales Manager*. Pada *DIR FA* membawahi *Personal Finance Advisor* dan *Finace Advisor*. Pada *DIR Manufacturing* membawahi *DIR Orange Kalbe Limited* yang ada di Nigeria dan *DIR Kalbe Myanmar Manufacturing* yang ada di Myanmar. Pada *DIR KMM* membawahi *Plant Head*, *FA & IT*, *HR & GA*, *Legal*, dan *Regulatory*. Pada *Plan Head* membawahi

Production, Supply Chain (WHS, PPIC, Procurement), Engineering & Maintenance, dan Technical Service. Pada Quality (QA - QC) memiliki hubungan dengan Plant Head akan tetapi Quality (QA - QC) secara langsung dibawah oleh DIR QA yang ada di Kalbe International.

Berdasarkan pada Gambar 2.2 diatas, Struktur Organisasi Sususnan Kepengurusan yang ada pada PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*), antara lain:

- a. Michael Buyung sebagai *Director in Charge* PT Kalbe Farma Tbk (*International Division*)
- b. Lim Susanto sebagai *Director Kalbe International*
- c. Nina H sebagai *DIR SCM Kalbe International*
- d. Josevina V sebagai *DIR QA Kalbe International*
- e. Suwandi T sebagai *DIR HR & GA Kalbe International*
- f. Suryadi Santosa sebagai *DIR IT Kalbe International*
- g. Galatia C sebagai *DIR MS Kalbe International*
- h. Albertus sebagai *DIR INT Audit Kalbe International*
- i. Armand sebagai *INT FA Kalbe International*
- j. Maria Fabiola sebagai *DIR Legal Kalbe International*
- k. Ramos Hot Basa sebagai *DIR Manufacturing Kalbe International*
- l. Devi S sebagai *SCM Manager Kalbe International*
- m. There sebagai *SCM Manager Kalbe International*
- n. Ayu Widhieastuti sebagai *Quality (QA - QC) Kalbe International*
- o. Recardo Freddy sebagai *IT Development Kalbe International*
- p. Samuel sebagai *IT Infrastruktur Kalbe International*
- q. Hanna S sebagai *Marketing Sales Manager Kalbe International*
- r. Kathryn sebagai *Personal Finance Advisor Kalbe International*
- s. Hendry sebagai *Finance Advisor Kalbe International*
- t. Kunto sebagai *DIR Orange Kalbe Limited Nigeria*
- u. Rudy Santosa Irawan sebagai *DIR Kalbe Myanmar Manufacturing*
- v. Rinaldi sebagai *Plant Head Kalbe Myanmar Manufacturing*
- w. Joseph Bernabe sebagai *FA & IT Kalbe Myanmar Manufacturing*

- x. Myo Thet sebagai *HR & GA Kalbe Myanmar Manufacturing*
- y. Kayzin sebagai *Regulatory Kalbe Myanmar Manufacturing*

2.3 Tinjauan Pustaka

Secara singkat, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Manajemen juga sering disebut sebagai kegiatan atau penelaahan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian arus bahan di tiap tahap yang dilaluinya mulai dari penyuplai sampai ke tempat penyimpanannya dalam bentuk barang jadi. Selain itu, manajemen juga dapat berarti kegiatan mengumpulkan data yang diperlukan para manajer dan pengambilan keputusan secara tepat dan cepat untuk menghindari kemelesetan waktu, salah investasi, dan terlewatnya kesempatan. Kata manajemen sendiri berasal dari Bahasa Inggris, yaitu *manage*, yang artinya seni mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Adapun dalam Kamus Besar Bahasa Inggris, *management* berarti direksi atau pimpinan. Berdasarkan buku Manajemen Pendidikan, manajemen merupakan suatu proses mengatur yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan maksud, mencapai tujuan yang diinginkan melalui pemberdayaan sumber daya manusia yang ada dan sumber daya lainnya (Pananrangi, 2017).

Adapun beberapa definisi menurut para ahli, berdasarkan buku Manajemen Pendidikan, antara lain:

- a. Menurut Davis, berdasarkan buku Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), manajemen diartikan sebagai fungsi dari setiap kepemimpinan eksekutif dimanapun.
- b. Dalam buku Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), Millet mendefinisikan manajemen sebagai proses memimpin dan melancarkan pekerjaan dari orang-orang yang terorganisir secara formal, sebagai kelompok untuk memperoleh tujuan yang diinginkan.

- c. Mary Parker Follet dalam buku Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan dari orang lain, definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.
- d. Menurut Ricky W. Griffin pada buku Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), manajemen ialah sebuah proses perencanaan pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dimana dapat dicapai sesuai dengan perencanaan dan efisien, terorganisir dan sesuai jadwal.
- e. Horold Koontz dan Cyril O'Donnel dalam Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), berkata bahwa manajemen merupakan usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.
- f. G. R. Terry dalam Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain.
- g. Menurut James A. F. Stoner dalam Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya manusia lainnya, agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- h. Lawrence A. Appley dan Oey Liang Lee dalam Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), mendefinisikan manajemen sebagai seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain, dengan memanfaatkan pikiran dan tenaga orang lain untuk melaksanakan suatu aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- i. Menurut Sedayamanti Ayu dalam Manajemen Pendidikan (Pananrangi, 2017), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur

proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen berfungsi untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dalam batasan-batasan kebijaksanaan umum yang telah ditentukan pada tingkat administrasi. Secara umum tujuan manajemen, yaitu untuk mendapatkan laba (bagi organisasi profit/perusahaan), dan pengabdian sosial (bagi non-profit organisasi dan pemerintah). Jadi, secara garis besar, manajemen adalah seni untuk menyelesaikan suatu perusahaan dengan memanfaatkan orang lain.

Menurut Wijaya pada buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasional adalah suatu bentuk dari pengelolaan yang menyeluruh dan optimal pada sebuah masalah tenaga kerja, barang, mesin, peralatan, bahan baku atau produk apapun yang bisa dijadikan sebuah barang atau jasa yang bisa diperjualbelikan. Kegiatan yang merupakan tanggung jawab dari manajer operasional terhadap penghasilan produk atau jasa, mengambil sebuah keputusan yang berhubungan dengan fungsi operasi dan sistem transformasi, dan menimbang pengambilan keputusan dari fungsi operasi. Dalam pelaksanaan kegiatan produksi perusahaan, diperlukan manajerial yang berguna untuk menerapkan keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi yang dikenal sebagai manajemen operasional. Adapun berikut ini merupakan beberapa pengertian manajemen operasional yang dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain:

- a. Menurut Heizer dan Rander dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasional ialah sebuah serangkaian kegiatan yang menghasilkan sebuah nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah suatu input menjadi output.
- b. Herjanto dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), berkata bahwa manajemen operasional merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa atau

kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

- c. Menurut Daft dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasional adalah suatu bidang manajemen yang mengkhususkan pada suatu produksi barang, serta menggunakan sebuah alat dan teknik khusus untuk memecahkan masalah produksi.
- d. Evans dan Collin dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), mengemukakan bahwa manajemen operasional merupakan sebuah ilmu dan seni untuk memastikan bahwa suatu barang dan jasa diproduksi dan berhasil dikirim ke suatu pelanggan.
- e. Menurut Subagyo dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasional merupakan suatu penerapan ilmu manajemen untuk mengatur suatu kegiatan produksi atau operasi agar bisa dilakukan secara efisien.
- f. Tampubolon dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), mengemukakan bahwa manajemen operasional atau manajemen produksi adalah sebagai manajemen proses konversi dengan bantuan fasilitas seperti tanah, tenaga kerja, modal dan manajemen masukan (input) yang diubah menjadi keluaran yang diinginkan, berupa barang atau jasa (layanan).
- g. Menurut Prawirosentono dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasi adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dari urutan berbagai kegiatan (*set of activities*) untuk membuat barang atau produk yang berasal dari bahan baku dan bahan penolong lain.
- h. Pardede dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), mengatakan bahwa manajemen operasi dan produksi secara umum dapat diartikan sebagai pengarahan dan pengendalian berbagai kegiatan yang mengolah berbagai jenis sumber daya untuk membuat barang atau jasa tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi dan pengertian manajemen operasi menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional adalah proses untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan adanya pengendalian dan pengarahan dari berbagai aktivitas yang menggunakan sumber daya serta input yang dimiliki perusahaan, dan diolah menjadi suatu output seperti barang atau jasa.

Menurut Chanif dalam buku Manajemen Operasional (Parinduri et al., 2020), manajemen operasi terdiri dari kata manajemen dan operasi, dimana operasi berarti kegiatan yang mentransformasikan input menjadi output. Dengan demikian, manajemen operasi merupakan kegiatan untuk mengatur atau mengelola secara pengelolaan sumber daya dalam proses transformasi input menjadi suatu output yang kemudian akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Sejalan dengan perkembangan teknologi dan perekonomian, konsep dari manajemen operasi menjadi semakin berkembang dan semakin dirasakan peranannya dalam pengembangan perusahaan karena semakin efisien dan efektif sehingga memiliki daya saing yang kuat. Perkembangan manajemen operasi sampai dalam bentuknya sekarang didasarkan atas penemuan dari para ahli. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya aliran utama yang menumbang terhadap perkembangan bidang manajemen operasi.

Menurut Robert A. Leitch & Davis pada (Syahdindo et al., 2019), pengertian sistem informasi adalah suatu sistem di dalam suatu organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian, mendukung operasi, bersifat manajerial dan kegiatan strategi dari suatu organisasi dan menyediakan pihak luar tertentu dengan laporan-laporan yang diperlukan.

ERP singkatan dari 3 elemen kata, yaitu *Enterprise* (perusahaan/organisasi), *Resource* (sumber daya), dan *Planning* (perencanaan). Syarat terpenting dari sistem *ERP* adalah integrasi. Integrasi yang dimaksud adalah menggabungkan berbagai kebutuhan pada satu *software* dalam satu *logical database*, sehingga memudahkan semua departemen berbagi informasi dan

berkomunikasi. Implementasi sistem *ERP* tergantung pada ukuran perusahaan/organisasi, ruang lingkup dari perubahan, peran, dan pelanggan/anggota dari perusahaan/organisasi tersebut. Dalam penerapan *ERP* ini organisasi/perusahaan membutuhkan jasa konsultasi, kustomisasi dan jasa pendukung. Menurut (Fazira et al., n.d.), *ERP* sendiri digunakan untuk mengawasi informasi yang telah terkoordinasi antar unit di dalam suatu organisasi. Menurut O'Brien dan Marakas pada (Bashirudin et al., 2017), *ERP* adalah tulang punggung teknologi *e-business*, kerangka kerja transaksi di seluruh perusahaan dengan tautan ke dalam pemrosesan pesanan penjualan, manajemen dan kontrol inventaris, perencanaan dan keuangan produksi dan distribusi.

Menurut Wallace, T. F., dan Kremzar dalam (Bashirudin et al., 2017), *Enterprise Resource Planning* adalah hasil langsung dan perluasan Perencanaan Sumber Daya Manufaktur dan, dengan demikian, mencakup semua kemampuan *MRP II*. *ERP* lebih kuat, dikarenakan: a) menerapkan satu set alat perencanaan sumber daya di seluruh perusahaan, b) menyediakan integrasi *real-time* penjualan, operasi, dan data keuangan, dan c) menghubungkan pendekatan perencanaan sumber daya rantai pasokan pelanggan dan pemasok yang diperluas. Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *ERP* diatas dapat disimpulkan bahwa *ERP* merupakan sebuah sistem yang didesain untuk mengintegrasikan semua kegiatan *internal* dan *external* perusahaan yang memungkinkan mengakses data secara waktu nyata (*real time*), menurut Utami, S. S., & Susilo, H pada (Bashirudin et al., 2017).