

## Onestop Solution Healthcare Distribution Service Perusahaan Pedagang Besar Farmasi (PBF) Distributor Healthcare PT Jagat Pharma Abadi

Patra Batam Prima<sup>1</sup>, Deni Erlangga<sup>2\*</sup>, Hasby Aprilian<sup>3</sup>, Andri Subyakto<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Esa Unggul, Indonesia

Email: tgrdeni7@gmail.com

### Abstrak

Industri kesehatan di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat, hal ini memicu peningkatan kebutuhan akan layanan distribusi produk kesehatan yang efisien dan efektif. Perusahaan Pedagang Besar Farmasi (PBF) seperti PT. Jagat Pharma Abadi memainkan peran penting dalam mendistribusikan produk kesehatan dari produsen ke apotek dan toko obat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan strategi "OneStop Solution Healthcare Distribution Service" dari PT Jagat Pharma Abadi dalam meningkatkan efisiensi distribusi produk farmasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni studi literatur, wawancara dan dokumentasi perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi "OneStop Solution Healthcare Distribution Service" dari PT Jagat Pharma Abadi menggunakan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (CPM). PT JPA akan menyesuaikan aktivitas pemasaran baik dengan strategi tarik (Pull) maupun dorong (Push), menggunakan dua konsep yaitu: make to stock dan make to order untuk mengurangi risiko produk yang bergerak lambat, barang mati, serta ancaman substitusi. PT JPA harus mampu mengatur persediaan sesuai dengan perkiraan dari tim pemasaran dan tetap fleksibel serta dinamis untuk menghadapi dinamika kompetitif.

**Kata Kunci:** Onestop Solution, Healthcare Distribution Service, Pedagang Besar Farmasi

### Abstract

*The healthcare industry in Indonesia is experiencing rapid growth, which has triggered an increase in the need for efficient and effective health product distribution services. Pharmaceutical Wholesaler Companies (PBF) such as PT. Jagat Pharma Abadi plays an important role in distributing health products from manufacturers to pharmacies and drug stores. This study aims to analyze the strategic planning of "OneStop Solution Healthcare Distribution Service" from PT Jagat Pharma Abadi in improving the efficiency of pharmaceutical product distribution. This study uses a qualitative research method with a case study approach. The data collection techniques in this study are literature studies, interviews and company documentation. The data analysis technique used in this study is thematic analysis. The results of the study show that the strategic planning of "OneStop Solution Healthcare Distribution Service" from PT Jagat Pharma Abadi uses the External Factor Evaluation Matrix (EFE), Internal Factor Evaluation Matrix (IFE), and Competitive Profile Matrix (CPM). PT JPA will adjust marketing activities*

*with both pull and push strategies, using two concepts, namely: make to stock and make to order to reduce the risk of slow-moving products, dead goods, and the threat of substitution. PT JPA must be able to manage inventory according to estimates from the marketing team and remain flexible and dynamic to face competitive dynamics.*

**Keywords:** *Onestop Solution, Healthcare Distribution Service, Pharmaceutical Wholesaler*

## **Pendahuluan**

Fokus utama program kerja Kementerian Kesehatan RI dalam transformasi sistem Kesehatan Indonesia, difokuskan pada enam pilar, diantaranya: transformasi layanan primer, transformasi layanan rujukan, transformasi system kesehatan, transformasi system pembiayaan kesehatan, transformasi SDM kesehatan, dan transformasi teknologi kesehatan (Tristanto, 2020);(Kemenkes, 2021);(Parashakti, 2020). Dengan transformasi ini, 514 Kabupaten/Kota akan diproyeksikan memiliki rumah sakit yang mampu menangani masalah katastrofik (Ramadhan, Muhafidin, & Miradhia, 2021).

Pengembangannya akan dilakukan secara bertahap, dengan tujuan mencapai 50% di tahun 2025 dan 100% di tahun 2027. Dengan demikian, perkembangan rumah sakit milik pemerintah di Indonesia diproyeksikan selesai hingga tahun 2027. Selain itu, sektor kesehatan diproyeksikan memiliki prospek pertumbuhan jangka panjang yang baik, didukung oleh pertumbuhan ekonomi (Sulaiman, 2021). Dalam jangka panjang, sektor ini diproyeksikan memiliki sentiment positif karena kebutuhan akan pelayanan kesehatan akan terus meningkat (Lachman, Lieberman, & Kanig, 1994);(Nadia, Hasan, & Hersunaryati, 2022).

Dari sisi anggaran, anggaran Kesehatan menunjukkan peningkatan selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2020, anggaran sebesar 119,9 triliun (T) meningkat menjadi 124,4 triliun (T) pada tahun 2021, 134,8 triliun (T) pada tahun 2022, dan 172,5 triliun (T) pada tahun 2023. Pada tahun 2024, anggaran ini diproyeksikan sebesar 186,4 triliun (T), atau 5,6% dari APBN. Anggaran ini meningkat 8,1% atau 13,9 triliun dibandingkan dengan tahun 2023. Dari total APBN untuk Kementerian Kesehatan sebesar 186,4 triliun, akan diproyeksikan pembagiannya mengalir sebesar Rp2.537.921.988.000,00 untuk Rumah Sakit (RS) Vertikal dan sebesar Rp2.021.730.483.000,00 untuk Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD). Sehingga dari data ini dapat diproyeksikan potensi bisnis bagi PBF distributor senilai total Rp3.864.004.475.000,00.

Sedangkan alokasi APBN untuk provinsi Banten sebesar Rp28.400.000.000.000,00, direncanakan senilai Rp239.095.615.848,00 untuk belanja Kesehatan. Sehingga dapat diproyeksikan potensi bisnis PBF distributor senilai Rp239.095.615.848,00. Adapun dari sisi APBD yang dapat diakumulasikan di provinsi Banten Tahun 2024 terdapat sejumlah total Rp41.801.315.935.402,00 yang diakumulasikan dari APBD provinsi Banten dan APBD masing-masing dari 8 (delapan) kabupaten / kota di provinsisi Banten. Dari jumlah tersebut dapat diproyeksikan potensi bisnis bagi PBF distributor senilai Rp2.579.839.916.806 dari APBD di Banten.

Sedangkan dari total sebesar Rp81.710.000.000.000,00 APBD di DKI Jakarta, direncanakan sebesar Rp6.046.000.000.000 untuk belanja Kesehatan, yang juga dapat

menjadi potensi bisnis PBF distributor dari sisi pelanggan Instansi Kesehatan Pemerintah. Sehingga dapat diproyeksikan potensi bisnis PBF distributor diwilayah Banten & Jakarta senilai Rp12.728.940.007.654,00 untuk sektor instansi Kesehatan pemerintah.

Dari sisi pertumbuhan layanan jasa Kesehatan Rumah Sakit terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2017 jumlah rumah sakit sebanyak 2.776 meningkat menjadi 3.042 pada tahun 2021. Jumlah rumah sakit di Indonesia sampai dengan tahun 2021 terdiri dari 2.522 Rumah Sakit Umum (RSU) dan 520 Rumah Sakit Khusus. Seiring dengan meningkatnya aksesibilitas masyarakat Indonesia terhadap layanan kesehatan rumah sakit melalui skema program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Rumah Sakit juga terus mengalami peningkatan (Agung, 2021);(Bogiatzaki et al., 2019).

Berdasarkan informasi data Wikipedia terdapat sebanyak 194 RS di Jakarta dan 116 RS di Banten, dengan skala bisnis dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dari sektor RS Swasta di Banten & Jakarta dapat kami proyeksikan potensi bisnis senilai Rp2.693.333.333.256,00/bulan. Angka ini dihitung berdasarkan potensi anggaran bulanan rata-rata pengadaan kesehatan dan farmasi yang dikalikan dengan jumlah rumah sakit yang tersedia di Banten dan Jakarta. Nilai tersebut belum termasuk potensi penjualan ritel ke apotik, toko obat dan toko alat Kesehatan.

Keberadaan sarana kesehatan di tiap wilayah atau daerah juga masih sangat dibutuhkan untuk dapat memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang membutuhkan layanan kesehatan (Wirawan & Januraga, 2021). Sehingga instansi jasa layanan Kesehatan Rumah Sakit swasta di Indonesia terutama di Jakarta dan Banten diprediksi masih akan terus mengalami pertumbuhan (Piché-Renaud et al., 2021). Selain itu, perkembangan jumlah rumah sakit juga diikuti oleh peningkatan jumlah puskesmas dari tahun ke tahun.

Peningkatan jumlah puskesmas tersebut menggambarkan upaya pemerintah dalam pemenuhan akses terhadap pelayanan kesehatan primer (Liu, Zhang, Ping, & Wang, 2020). Hingga saat ini telah semakin banyak Puskesmas yang telah melakukan pengadaan atau belanja barang Kesehatan langsung, yang mana pada masa-masa sebelumnya dilakukan terpusat melalui Dinas Kesehatan setempat (Kesavayuth, Poyago-Theotoky, & Zikos, 2020).

Penyedia jasa layanan kesehatan swasta seperti klinik eksekutif, klinik eksklusif, klinik spesialis dan klinik kecantikan juga bertambah dari waktu ke waktu, seiring semakin meningkatnya kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap layanan kesehatan yang modern dan spesifik (spesialis) (Prasad et al., 2021). Setiap klinik memiliki anggaran belanja healthcare bulanan yang beragam sesuai skala bisnisnya, dari mulai dibawah Rp.100.000.000 s.d diatas Rp. 1 Milyar perbulannya.

Trend peningkatan jumlah fasilitas Kesehatan sebagaimana telah diuraikan diatas akan menimbulkan peningkatan kebutuhan akan distribusi peralatan kesehatan dan produk farmasi. Namun ketimpangan akan masih terjadi ketika para pengusaha PBF distributor lebih banyak menjalankan bisnisnya di pusat kota dibandingkan di daerah. Hal ini tak jarang menyebabkan penyaluran distribusi obat ke daerah terutama di daerah

perifer menjadi lebih sulit dan lama dibandingkan di perkotaan. Bahkan tidak jarang pembelian produk obat dan alat kesehatan dalam jumlah besar di daerah justru dilayani oleh apotek atau toko obat yang seharusnya berperan sebagai pengecer dalam penyaluran obat, seperti yang banyak terjadi di Sebagian wilayah Banten Selatan.

Masih banyak PBF distributor besar dan nasional yang belum fokus menjangkau ke daerah, sehingga customer di daerah merasa kesulitan untuk mendapatkan produk dan informasi produk yang diinginkan, rata-rata PBF distributor besar (pemain lama) juga memiliki aturan dan sistem yang kaku dan ketat berkaitan dengan minimum faktur, *minium order qumantity* (MOQ), Term of payment (TOP), dan transparansi discount dan harga yang dapat berpengaruh pada layanan distribusi.

Disisi lain praktik pengadaan obat dan alat Kesehatan juga masih memiliki risiko kecurangan. Menurut Indonesia *Corruption Watch* (ICW), pengadaan alat kesehatan dan obat merupakan dua sektor paling rawan terhadap korupsi di sektor kesehatan. Faktor penyebab kecurangan dalam pengadaan alat kesehatan antara lain adalah alokasi anggaran yang besar, rendahnya tata kelola anggaran kesehatan, serta kurangnya reformasi birokrasi. Kecurangan dalam pengadaan obat dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti korupsi, penyalahgunaan anggaran, dan kekosongan obat. Hal ini perlu mendapat perhatian serius dalam upaya pemberantasan korupsi dan peningkatan tata kelola pengadaan di sektor Kesehatan.

Di sektor pemerintah, risiko ini telah diantisipasi dengan mekanisme pengadaan melalui e-katalog dalam pengadaan barang dan jasa Kesehatan. Sedangkan di beberapa Rumah Sakit korporasi dan emiten upaya pencegahan dan antisipasi dilakukan melalui perbaikan tata Kelola dan system yang baik, misalnya dengan menerapkan formularium/standarisasi obat dan alat Kesehatan dengan system pengawasan yang ketat, atau dengan kerjasama pembelian satu pintu. Berbeda dari rumah sakit, kondisi di Klinik-klinik Kesehatan pada umumnya masih memiliki permasalahan dalam tata kelola pengadaan.

Berbagai macam hal yang mungkin akan menjadi sumber masalah, seperti: Informasi yang kurang pada klinik yang masih baru, tata kelola yang buruk, sarana pendukung yang belum memadai, minimnya pengawasan dan system pendukung, permasalahan keuangan, atau masalah Sumber Daya Manusia, dan risiko lain hingga masalah kecurangan. Apabila hal ini tidak segera mendapatkan solusi akan berdampak lebih buruk bagi masa depan Perusahaan dan juga para karyawan.

Berdasarkan data supply, terdapat sebanyak 243 pabrikan farmasi di Indonesia, dimana sejumlah 82 berada di Jakarta dan 23 di Banten. Selain itu juga terdapat 1.430 produsen alat Kesehatan, 1.480 produsen PKRT dan 844 produsen kosmetik. Berlakunya kebijakan TKDN juga akan memicu lahirnya produsen baru dalam negeri yang berpotensi meramaikan persaingan di industry ini. Adapun dari sisi kompetisi dan rivalitas, berdasarkan data Ditjen Kefarmasian dan Alat Kesehatan Kemenkes RI, tahun 2021 terdapat 2.291 PBF di Indonesia, Dimana terdapat sebanyak 38 PBF & 76 PBF cabang di Banten dan 171 PBF & 249 PBF cabang di Jakarta. Selanjutnya juga terdapat sebanyak 224 PAK & 27 PAK cabang di Banten serta 1139 PAK & 16 cabang PAK di Jakarta.

Dari informasi dan data yang telah diuraikan tersebut, kami berpendapat peluang pengembangan bisnis untuk menyediakan berbagai macam kebutuhan healthcare terutama alat-alat kesehatan dan farmasi masih cukup besar. Terdapat potensi bisnis dengan total Rp55.404.940.006.726,00 dalam setahun. Potensi bisnis ini memberikan peluang bisnis layanan distribusi kepada pasar bisnis (B2B) dengan mendirikan perusahaan jasa layanan distribusi farmasi dan alat kesehatan yang biasa disebut Pedagang Besar Farmasi (PBF) distributor.

Pedagang Besar Farmasi (PBF) adalah perusahaan berbentuk badan hukum yang memiliki izin untuk pengadaan, penyimpanan, penyaluran obat dan/atau bahan obat dalam jumlah besar (PerMenKes RI No. 1148/Menkes/Per/VI/2011). Sebagai pembeda dari Layanan distributor PBF dan PAK pada umumnya, Distributor Healthcare dalam hal ini akan menawarkan konsep onestop solution healthcare distribution service, yang memfokuskan kerjasama satu pintu atau menjadi pilihan distributor utama bagi pelanggan. Sehingga layanan dapat memenuhi segala kebutuhan produk healthcare yang akan digunakan oleh pasar bisnis fasilitas kesehatan terutama Klinik Kesehatan.

Layanan distribusi yang akan diberikan tidak hanya sekedar menyalurkan produk secara umum, namun lebih dari itu mampu memberikan layanan khusus seperti konsultasi dan menawarkan solusi bagi pelanggan berkaitan dengan kebutuhan dan pengadaan produk healthcare berkualitas, dengan layanan yang memberikan kemudahan, fleksibel, harga yang kompetitif dan transparan. Selanjutnya dari segi sosial-ekonomi, adanya distribusi Farmasi atau PBF ini diharapkan dapat berkontribusi dalam upaya pemerintah untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia, dengan kehadiran PBF lokal di setiap daerah, diharapkan kebutuhan sediaan farmasi di setiap daerah yang dicakup dapat terpenuhi.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode Kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami fenomena dalam konteks sosial secara alami, dengan menekankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dan fenomena yang diteliti. Objek penelitian ini adalah PT Jagat Pharma Abadi sebagai Distributor Healthcare akan menyediakan produk healthcare yang berkualitas yang telah mendapat pengakuan user dan telah memiliki izin edar dari Lembaga terkait.

Secara umum layanan distribusi JPA hamper sama dengan PBF & PAK pada umumnya, yang dapat melayani instansi Kesehatan, tidak terkecuali diantaranya yaitu; Rumah Sakit pemerintah dan swasta, Dinas Kesehatan, Puskesmas, Klinik Swasta, Laboratorium Klinik, Apotik, Toko Obat dan Toko Alat Kesehatan. Namun secara khusus, JPA menawarkan layanan pembelian satu pintu yang difokuskan kepada Klinik Kesehatan Swasta di wilayah Banten dan Jakarta yang disebut *One Stop Solution Healthcare Distribution Service*. Layanan ini akan menawarkan solusi distribusi produk healthcare yang lengkap, mudah, cepat, fleksibel dan solutif bagi calon pelanggan yang menerima penawaran kerjasama. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni

studi literatur, wawancara dan dokumentasi perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik. Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, dan kategori yang muncul.

## Hasil dan Pembahasan

Perencanaan Strategi dalam rencana bisnis merupakan salah satu aspek yang penting karena dengan adanya perencanaan strategi, perusahaan akan dapat menentukan strategi yang digunakan, untuk menjaga dan meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Berikut kerangka perencanaan strategi yang digunakan PT JPA. Untuk membuat suatu rumusan strategi yang diperlukan dalam menentukan target pemasaran yang dibutuhkan JPA, maka pada tahapan ini akan menguraikan rangkuman dasar menggunakan Matriks *External Factor Evaluation (EFE)*, *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *Competitive Profile Matrix (CPM)*.

### External Factor Evaluation (EFE) Matrix

EFE matriks dihitung berdasarkan variabel-variabel yang telah ditentukan. Memberikan rating skala 1-4 dimana untuk masing-masing faktor eksternal kunci tentang seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = respons perusahaan superior hingga 1= respon perusahaan jelek. Bobot diberikan mulai dari 35 skala 0 hingga 1 dimana bobot terbesar memiliki arti bahwa variabel tersebut merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap bisnis perusahaan begitupun sebaliknya. Total bobot dari setiap variabel harus bernilai 1. Total EFE didapat dari total jumlah jawaban 4 responden dari faktor peluang dan faktor ancaman.

**Tabel 1. External Factor Evaluation PT Jagat Pharma Abadi**

No	External Faktor	Weight	Rating	Weighted score
<b>Opportunity</b>				
1	Kebijakan TKDN meningkatkan pertumbuhan industri produk Kesehatan dari 10% menjadi >52% peluang bagi distributor baru.	0,05	3	0,15
2	Kebijakan pemerintah pomotif kesehatan, serta anggaran setiap tahun (APBN, APBD, BLUD/ DAK).	0,1	4	0,4
3	Kemudahan berusaha melalui OSS mendorong pelaku bisnis baru seperti klinik kesehatan dan kecantikan, berdampak pada kebutuhan obat dan produk kesehatan.	0,01	3	0,03
4	Persebaran distributor dan sarana distribusi ke daerah dibandingkan di perkotaan belum merata, peluang distributor lokal.	0,03	3	0,09
5	Banyaknya permintaan terkait layanan Kesehatan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu akan menciptakan peluang pengembangan produk baru	0,1	4	0,4

No	External Faktor	Weight	Rating	Weighted score
6	Meningkatnya kesadaran masyarakat dalam upaya preventif Kesehatan pasca berakhirnya wabah covid 19 khususnya diwilayah perkotaan	0,04	4	0,16
7	Banyaknya permintaan terkait layanan Kesehatan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu akan menciptakan peluang pengembangan produk baru	0,1	4	0,4
8	Perkembangan Teknologi Kesehatan sehingga banyak produk baru	0,01	3	0,03
9	Penggunaan Teknologi CRM (customer relationship management)	0,02	3	0,06
10	Sistem informasi Management yang baku dan kaku mengurangi fleksibilitas tinjauan keputusan bisnis- peluang distributor baru	0,02	3	0,06
<b>Threat</b>				
1	Beban perpajakan, dan aturan ketenagakerjaan. Klasifikasi resiko tinggi perlu kehati-hatian	0,05	1	0,05
2	Aturan kewajaran penjualan dan batas harga berdampak pada kurangnya keleluasan dalam penetapan harga oleh distributor.	0,2	2	0,4
3	Penetapan kenaikan UMR setiap tahunnya belum sebanding dengan etos kerja SDM dan dapat menambah beban perusahaan.	0,01	1	0,01
4	Turunnya nilai tukar rupiah dapat mempengaruhi biaya impor dan ekspor yang dapat mempengaruhi ongkos produksi pembuatan obat	0,03	2	0,06
5	Kebijakan kesehatan yang membatasi akses atau penggantian obat dengan opsi yang lebih murah dapat mempengaruhi penjualan produk farmasi dan merugikan aspek ekonomis	0,1	2	0,2
6	Kepedulian masyarakat untuk kesehatan belum merata khususnya di pedesaan sehingga perlu adanya promosi dan edukasi dengan frekuensi yang lebih sering	0,03	2	0,06
7	Inovasi produk kesehatan dari pabrikan besar farmasi & alat kesehatan (pemain lama) dengan hak distribusi tunggal bagi distributor utamanya	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.76</b>

**Sumber:** Tim Penulis

Berdasarkan hasil pembobotan matriks EFE jumlah score nya adalah 2.76 Jumlah ini berada diatas rata rata (2,5). Total score ini juga menunjukkan bahwa PT JPA dapat merespon dengan baik peluang dan ancaman yang datang dari faktor eksternal

perusahaan. selama masih diatas nilai rata rata 2,5 maka masih cukup baik(David, 2011), dan masih banyak ruang untuk berkembang mengingat total score tertinggi adalah 4.0.

### Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

IFE matriks dihitung berdasarkan variabel-variabel yang telah ditentukan sebelumnya di BAB 3 dengan cara justifikasi tiap anggota dalam kelompok. Masing-masing responden memberikan rating skala 1-4 dimana untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan utama (peringkat = 1), hingga kekuatan utama (peringkat = 4). Bobot diberikan mulai dari skala 0 hingga 1 dimana bobot terbesar memiliki arti bahwa variabel tersebut merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap bisnis perusahaan begitupun sebaliknya. Total bobot dari setiap variabel harus bernilai.

**Tabel 2. Internal Factor Evaluation PT Jagat Pharma Abadi**

No	Internal Faktor	Weight	Rating	Weight score
<b>Strength</b>				
1	JPA tidak exclusive menjual hanya salah satu brand principal, sehingga produk lengkap dan bervariasi yang dapat memberikan keleluasaan alternatif pilihan produk kepada pelanggan	0,02	4	0,08
2	Kualitas layanan <i>onestop solution</i> menjadikan customer (pareto) sebagai partner dengan priority (khusus), meliputi: Transparansi Harga, Respon dan Pengiriman yang Cepat, Flexibilitas administrasi termasuk <i>MOQ</i> /Minimum Faktur, Mekanisme dan <i>Term Of Payment (TOP)</i> pembayaran yang dapat diatur sesuai kesepakatan hingga 60 hari, serta kerjasama berkesinambungan	0,01	4	0,04
3	JPA memberikan layanan konsultasi (gratis) untuk segala permasalahan pengadaan dan penggunaan produk healthcare, sehingga pelanggan akan mendapatkan alternatif solusi dari setiap permasalahan yang dimiliki.	0,2	4	0,8
4	JPA memiliki program pemasaran khusus, dengan layanan unggulan yaitu <i>Onestop Solution Healthcare Distribution</i> melalui mekanisme Kerjasama (KS) pembelian 1 pintu untuk segala kebutuhan healthcare. Dengan KS pelanggan akan mendapatkan layanan pra & purna jual serta prioritas layanan.	0,2	3	0,6
5	Strategi <i>Make to order</i> dan <i>Make to stock</i> , dengan pendekatan <i>Pull &amp; Push Strategy</i> . Benefit bagi pelanggan KS adalah produknya akan mendapatkan <i>priority space</i> Gudang dan kebutuhan telah dapat diprediksi ( <i>forecasting</i> ) secara terukur.	0,1	3	0,3
6	Dalam memasarkan produk healthcare PT JPA telah memiliki legalitas yang sah, hal ini untuk menjamin	0,1	3	0,3



No	Internal Faktor	Weight	Rating	Weight score
	keamanan produk yang akan di jual kepada calon pelanggan, sehingga PT JPA dapat memberikan layanan yang lengkap terkait produk yang dijual kepada calon pelanggan			
7	PT JPA akan bekerjasama dengan banyak pemasok hal ini untuk memastikan ketersediaan produk yang ada dengan memenuhi standar kualitas yang tinggi sehingga dengan banyaknya produk yang tersedia PT JPA dapat melayani pelanggan dengan layanan yang cepat dan prima dengan layanan one stop solution	0,1	3	0,3
	<b>Weakness</b>			
1	Sebagai pendatang baru customer dan relasi JPA belum banyak dibandingkan existing rival. Sehingga jaringan distribusi masih terbatas dan memerlukan waktu untuk memperluas jaringan distribusi	0,1	2	0,2
2	Secara permodalan distributor healthcare (PBF & PAK), modal JPA belum dapat dikatakan besar dibandingkan existing rival, sehingga masih dapat didominasi existing rival distributor besar	0,03	2	0,06
3	Teknologi yang digunakan masih akan menyesuaikan budget keuangan perusahaan, dimana sebagai penantang baru bisnis ini, hal ini masih memerlukan kehati-hatian dan masih harus disesuaikan dengan kebutuhan dan permodalan. Adapun peningkatan teknologi masih harus berbanding serupa dan beriringan dengan peningkatan SDM sebagai operator dari teknologi	0,03	2	0,06
4	Sebagai pendatang baru peningkatan kapasitas dan keahlian karyawan memerlukan waktu dan proses pembelajaran dan pengalaman. Selain itu Perekrutan tenaga kerja kompeten yang spesifik seperti Apoteker dan Sales Executive tidak dapat dikatakan mudah sebagai penantang baru.	0,1	2	0,2
5	Ketersediaan gudang merupakan hal yang wajib ada bagi perusahaan distributor PBF, tentunya dalam hal ini perusahaan PT JPA telah memiliki gudang untuk menyimpan obat-obatan dan alat kesehatan sesuai dengan peraturan yang ada. Namun gudang yang dimiliki oleh PT JPA masih belum luas dan besar dibandingkan dengan perusahaan competitor yang sudah besar	0,01	2	0,02
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>2,96</b>

Sumber: Tim Penulis

Berdasarkan data matriks IFE PT JPA memperoleh total score 3.14 artinya masih diatas rata – rata score 2,50 (David, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa PT JPA memiliki posisi faktor internal yang kuat. Namun masih banyak pekerjaan yang harus dilakukan untuk menutupi kelemahan internal.

### CPM (Competitive Profile Matrix)

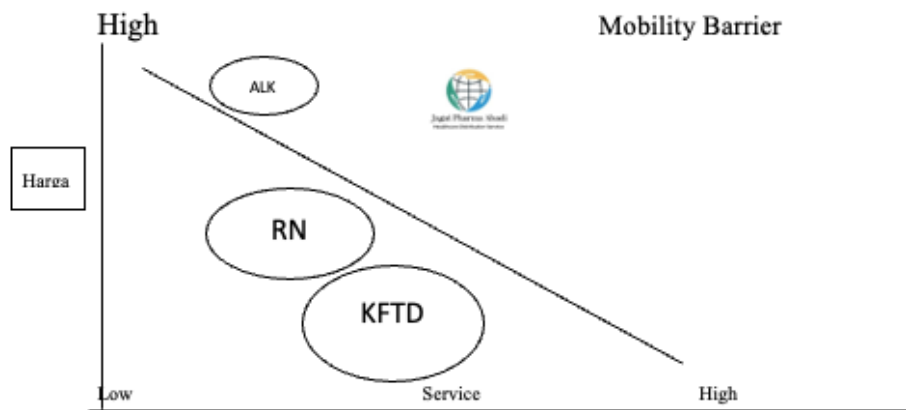
Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix – CPM*) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis dari perusahaan. *Critical Success Factor* diisi dengan gabungan *analysis of demand* dan *analysis of competition* (David). Rentang penilaian yang biasa digunakan adalah dari angka 1 s.d. 4 di mana 1 mengindikasikan bahwa itu adalah kelemahan terbesar kompetitor dan 4 adalah kelebihan terbesar kompetitor.

**Tabel 3. Competitive Profile Matrix PT Jagat Pharma Abadi**

No	Critical Success Factor	Weight	JPA		Alkatra		RN		KFTD	
			Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1	Kelengkapan dan Variasi Produk	0,02	4	0,52	3	0,39	3	0,39	3	0,39
2	Kualitas Layanan	0,01	4	0,52	3	0,39	4	0,52	4	0,52
3	Layanan konsultasi	0,2	4	0,4	2	0,2	2	0,2	2	0,2
4	Konsep Pemasaran	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
5	Manajemen Logistik	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4
6	Jaringan distribusi	0,1	2	0,02	3	0,03	4	0,04	4	0,04
7	Permodalan	0,1	2	0,24	3	0,36	4	0,48	4	0,48
8	Teknologi	0,1	2	0,1	2	0,1	3	0,15	3	0,15
9	SDM	0,03	2	0,22	3	0,33	4	0,44	4	0,44
10	Hubungan dengan pemasok	0,03	2	0,1	2	0,1	4	0,2	4	0,2
11	Kualitas dan keamanan produk	0,1	3	0,15	2	0,1	4	0,2	4	0,2
12	Ketersediaan gudang	0,01	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2
		1		2,97		2,65		3,47		3,52

### Strategic Group Model

Strategik group model adalah sebuah framework untuk memahami bagaimana sebuah industri terbagi menjadi kelompok-kelompok strategis yang berbeda berdasarkan pada kesamaan karakteristik bisnis dan persaingan.



Gambar 1. Strategic group model

SWOT

Tabel 4. SWOT Matrix PT Jagat Pharma Abadi

SWOT MATRIX	Strength	Weakness
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kelengkapan dan Variasi Produk</li> <li>2. Kualitas Layanan</li> <li>3. Layanan konsultasi</li> <li>4. Konsep Pemasaran</li> <li>5. Manajemen Logistik</li> <li>6. Hubungan dengan pemasok</li> <li>7. Kualitas &amp; keamanan produk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaringan distribusi</li> <li>2. Permodalan</li> <li>3. Teknologi</li> <li>4. SDM</li> <li>5. Ketersediaan gudang</li> </ol>
<i>Opportunities</i>	<i>SO Strategies</i>	<i>WO Strategies</i>

Onestop Solution Healthcare Distribution Service Perusahaan Pedagang Besar Farmasi  
(PBF) Distributor Healthcare PT Jagat Pharma Abadi

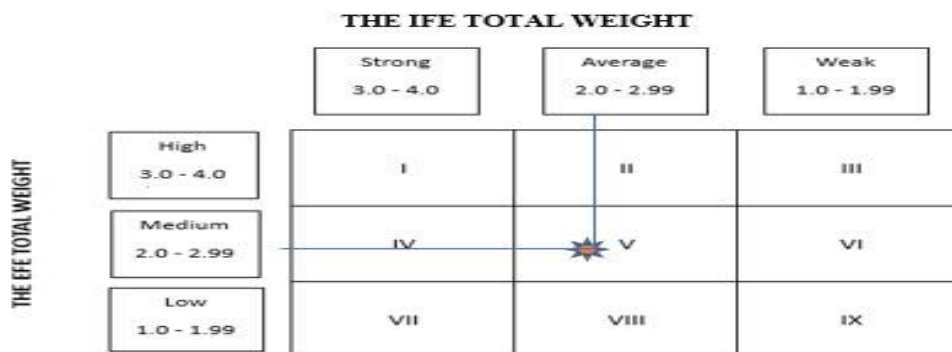
<p>1. Kebijakan TKDN meningkatkan pertumbuhan industri produk kesehatan, peluang bagi distributor baru</p> <p>2. Kebijakan pemerintah sector kesehatan, serta anggaran setiap tahun (APBN, APBD, BLUD/ DAK).</p> <p>3. Kemudahan berusaha melalui OSS mendorong lahirnya pelaku bisnis baru.</p> <p>4. Persebaran distributor dan sarana distribusi ke daerah belum merata.</p> <p>5. Pertumbuhan puskesmas dan klinik kesehatan swasta, klinik eksklusif dan klinik kecantikan.</p> <p>6. Kebutuhan produk kesehatan di instansi non kesehatan (instansi Pendidikan dan perkantoran).</p> <p>7. Meningkatnya kesadaran masyarakat dalam upaya promotif dan preventif kesehatan.</p> <p>8. Potensi untuk penyerapan lulusan perguruan tinggi ke dunia kerja masih tinggi</p> <p>9. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan inovasi produk baru.</p> <p>10. Perkembangan Teknologi terutama bidang Kesehatan</p>	<p>1. Menjalin Kerjasama dengan banyak vendor pabrikan baru (S1, S4, S3, S4, S5, O1, O3, O9, O,10,)</p> <p>2. Seleksi produk dan vendor hingga mendaftarkan produk untuk mendapatkan produk aman &amp; berkualitas (S1, S2, S3, S5, O11)</p> <p>3. Menciptakan banyak variasi produk obat dan alat Kesehatan (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O5, O7, O9, O10)</p> <p>4. Menerapkan 2 konsep make to stock dan make to order (S2, S4, S5, O6, O9, O10)</p> <p>5. Menambah program sales &amp; marketing untuk target pasar yang tidak menjadi fokus kompetitor. (S2, S3, S4, O3, O4, O6, O8)</p> <p>6. Kolaborasi dengan tim sales &amp; marketing pabrikan untuk meningkatkan customer. (S2, S3, O9, O10)</p> <p>7. Sistem rekrutmen SDM yang tepat sasaran dan sederhana, (S2, S3, O8, O9, O10,)</p>	<p>1. Merekrut lebih banyak tenaga penjualan yang berpengalaman dan memiliki jaringan faskes swasta yang luas (O8, W1,)</p> <p>2. Mengadakan berbagai survei secara berkala menggunakan media sosial, untuk meminta pendapat <i>customer</i> terhadap proses dan pola pelayanan PT JPA (W1, W4)</p> <p>3. Memanfaatkan IT system dengan bekerjasama dengan pihak penyedia untuk kelancaran operasional, otomatisasi (mengurangi human error), dan sebagai media pencatatan dan laporan, analisa serta evaluasi. (W1, W2, W3, W4, O9, O10)</p>
<i>Threats</i>	<i>ST Strategies</i>	<i>WT Strategies</i>

<p>1. Beban perpajakan, aturan ketenagakerjaan PBF baru. Klasifikasi resiko tinggi perlu kehati-hatian.</p> <p>2. Aturan kewajaran penjualan dan batas harga berdampak pada kurangnya keleluasan dalam penetapan harga oleh distributor.</p> <p>3. Penetapan kenaikan UMR setiap tahunnya belum sebanding dengan etos kerja SDM dan dapat menambah beban perusahaan.</p> <p>4. Distributor Besar pesaing telah memiliki permodalan besar dan <i>base customer</i> yang luas serta SDM berpengalaman</p> <p>5. Kepedulian masyarakat untuk kesehatan belum merata, perlu promosi dan edukasi</p> <p>6. Stigma yang keliru tentang bisnis Kesehatan</p> <p>7. Masalah kualitas SDM yang belum memenuhi standar yang dibutuhkan.</p>	<p>1. Aktif dalam laporan pemenuhan ketentuan regulasi dan aktivitas bisnis PBF dengan menjalin Kerjasama berbagai pihak (S1, S2, S5, T1, T2, T3)</p> <p>2. Bergabung dengan komunitas organisasi bisnis atau organisasi profesi dengan bidang usaha sejenis, seperti: Gakeslab, Hisfarsi, IAI, dsb (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T3, T6, T7, T8)</p> <p>3. Menjalinkan Kerjasama dengan pihak ketiga perusahaan konsultan atau agency, untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan. S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T3, T7)</p> <p>4. Menggunakan media recruitment pencarian kandidat atau talent, seperti jobstreet, jobsdb, dsb untuk mencari karyawan sesuai posisi yang dibutuhkan (S2, S3, S4, S5, T3, T4, T7)</p>	<p>1. Menerapkan system Probation (max. 3 bulan) bagi karyawan baru, mengurangi risiko karyawan yang tidak produktif. (W4, T3, T4, T7)</p> <p>2. Penilaian KPI bagi seluruh karyawan, memberikan pelatihan sesuai kebutuhan, dan punishment. (W3, W4, T1, T3, T4, T7)</p> <p>3. Menciptakan budaya kerja yang baik, etos kerja yang tinggi, semangat tim work dan komunikasi efektif lintas generasi (W1, W3, W4, T3, T4, T7)</p> <p>4. Membuat website resmi sebagai company profile dan sarana informasi bagi pelanggan (W1, W4, T5, T6)</p>
---	---	--

Sumber: Tim Penulis

**Internal External Matrix**

Nilai *internal factors evaluation (IFE)* dari PT JPA adalah 3,22, sedangkan nilai *external factors evaluation (EFE)* memiliki skor sebesar 2,79. Dengan demikian matriks IE bisnis PT JPA akan jatuh pada kuadran IV (*grow and build*), yang menunjukkan perusahaan dalam posisi tumbuh dan berkembang. Beberapa pilihan strategi yang disarankan antara lain adalah *market penetration* dan *product development*.



Sumber: Tim Penulis

**Gambar 3.** IE Matrix PT Jagat Pharma Abadi

### **Business Level Strategy**

Business level strategy (David, 2011) PT. JPA dimulai dengan analisa competitive forces yang sudah dilakukan. Berikut adalah tabel dari business level strategy PT. JPA jika menggunakan strategi differentiation focus dan cost focus.

**Tabel 5. Business Level Strategy**

No	Competitive Forces	Differentiation Focus		Cost Focus	
		Benefit	Risk	Benefit	Risk
1	Threat of new entrants	Kemudahan mencari dan menentukan konsumen yang lebih potensial	Pendatang baru cenderung akan meniru pola yang dilakukan	Terstrukturnya kestabilan pasar	Mempengaruhi profit margin perusahaan
2	Rivalry among competitors	Perbedaan (keunikan) dengan adanya one stop service & layanan konsultasi sehingga berpotensi mudah untuk mendapatkan market baru	Rival akan mengikuti keunikan yang sama	Lebih mudah untuk mendapatkan banyak pelanggan, karena pelanggan tertarik harga murah.	Rival menawarkan harga yang lebih kompetitif
3	Power of buyer	Potensi mampu dapat meningkatkan kepercayaan calon pelanggan	Pelanggan masih bisa berpaling kedsitributor lain	Lebih mudah untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan	Dapat menekan profit margin perusahaan
4	Power of suppliers	Pembelian barang ke supplier lebih efektif	Variasi layanan distributor lain	Lebih mudah mengatur budget pembelian ke supplier	Jika jumlah perusahaan yang menyediakan produk atau layanan yang sama lebih banyak dari jumlah konsumen, konsumen memiliki kekuatan tawar yang lebih besar.
5	Threat of substitutes product	Aliran distribusi mewajibkan instansi kesehatan melakukan pembelian (B to B) via distributor (PBF / PBAK)	Pelanggan lebih cenderung ke harga yang lebih murah	Konsumen dapat dengan mudah beralih dari satu produk ke produk pengganti tanpa menanggung biaya yang signifikan atau ketidaknyamanan.	Ditributor atau pemain lama yang memiliki modal lebih besar

### **Porter's Generic Strategy**

Berdasarkan hasil dari *decision stage*, maka PT JPA memutuskan untuk memilih strategi type 5 dari *Porter's generic strategies*, yaitu *focus-best value*. Hal ini didasari

bahwa target pasar PT JPA adalah *differentiation focus* yang fokus pada klinik-klinik swasta. Selain itu, PT JPA juga fokus untuk memberikan fitur atau fasilitas lebih kepada pelanggan dibandingkan dengan harga murah. Fitur-fitur lebih yang ditawarkan ini contohnya seperti *minimum order quantity (MOQ)* yang fleksibel, *term of payment (TOP)* yang lebih lama hingga 2 (dua) bulan, layanan konsultasi dan lain-lain.

### **Segmenting, Targeting dan Positioning**

Sebagai perusahaan PBF Distributor Healthcare, PT. Jagat Pharma Abadi (JPA) sejatinya tidak membutuhkan biaya produksi, sehingga dalam hal ini distributor JPA tidak memiliki beban produksi dan risiko dari sisi produksi. Namun seperti distributor pada umumnya, struktur modal akan lebih banyak digunakan untuk pengadaan barang untuk dijual lagi, biaya inventory, biaya pemasaran dan sebagainya.

PT. JPA akan menyesuaikan aktivitas pemasaran baik *Pull dan Push Strategy*, dengan menggunakan 2 konsep yaitu: *make to stock* maupun *make to order* untuk mengurangi tingkat risiko *product slow moving*, *deadstock* maupun ancaman substitusi. PT. JPA harus mampu mengatur inventory sesuai forecast dari tim pemasaran. JPA juga harus dapat fleksibel dan dinamis untuk menghadapi *competitive dynamic*. Dalam menghadapi era VUCA distributor JPA harus mampu menjadi *Ambidextrous Organization*. Distributor JPA tidak hanya menjual produk ke pelanggan (B2B), namun sejatinya JPA menawarkan jasa layanan (*service*) distribusi dengan layanan konsultasi yang berkaitan dengan pengadaan barang, harga dan rasio penggunaan yang wajar.

### **Segmenting**

Perusahaan Pedagang Besar Farmasi (PBF) PT. JPA melakukan identifikasi segmen pasar yang dapat ditentukan adalah melakukan proses penawaran produk berupa produk farmasi yang terdiri dari obat-obatan, alat-alat kesehatan dan perbekalan kesehatan rumah tangga kepada Owner atau penentu kebijakan (bisnis) di fasilitas kesehatan dengan skala kecil seperti klinik, puskesmas, rumah sakit dan Apotik yang berada di wilayah Banten dan DKI Jakarta.

### **Targeting**

Dalam menentukan targeting, setelah melakukan segmentasi pasar, maka langkah selanjutnya adalah memilih dan menetapkan target pasar yang sesuai, bagian Customer Segment, yaitu penawaran produk kepada Owner atau penentu kebijakan (bisnis) di fasilitas kesehatan dengan skala kecil yang berada di area Banten dan DKI Jakarta yang mengimplementasikan skema B2B dengan pemasok obat dan Alkes adalah Pabrik.

### **Positioning**

Berdasarkan Business Strategy PT. JPA yaitu *Differensiasi Focus* dimana fokus pada pelayanan yang lebih kepada pelanggan dan tidak didapatkan di perusahaan distributor lainnya seperti: a) Memberi nilai lebih kepada pelanggan dengan layanan konsultasi yang berkaitan dengan pengadaan barang, harga dan rasio penggunaan yang wajar, sehingga tidak sekedar menjual namun menjadikan pelanggan sebagai partner. b) Mampu menyiapkan produk tidak hanya sesuai kebutuhan namun juga sesuai keinginan pelanggan (spesifikasi, brand dan harga). c) Layanan tim sales dan marketing yang mampu menjadi partner bagi pelanggan untuk berdiskusi menjawab permasalahan dan

menawarkan solusi berkaitan dengan transparansi harga, kemudahan dan fleksibilitas pembayaran. Hal tersebut diatas akan menjadi keunggulan dalam bersaing dengan perusahaan kompetitor; dan berdasar QSPM pada dimana strategi penguasaan rantai suplai dari awal hingga distribusi merupakan strategi terbaik bagi PT JPA.

Maka positioning statement yang akan diterapkan oleh T. JPA sebagai berikut:

1) Variasi Produk: PT. JPA menjadi distributor dengan variasi produk yang paling beragam dan berkualitas tinggi, untuk memberikan keleluasaan bagi pelanggan dalam pemenuhan kebutuhan produk yang berkualitas dengan spesifikasi dan merk yang sesuai dengan yang diinginkan. 2) Layanan *Onestop Solution Healthcare Distribution*, yang tidak hanya menjual produk kepada pelanggan, namun lebih dari itu mampu menjadi konsultan dalam memberikan alternatif solusi produk kesehatan yang dibutuhkan dan diinginkan bagi pelanggannya. 3) Kualitas dan Keamanan produk, Layanan yang ramah, cepat dan flexible JPA menjamin kualitas dan keamanan produk dengan hanya menjual produk yang memiliki izin edar dari Lembaga terkait. JPA juga memberikan kemudahan kepada pelanggannya berkaitan dengan jadwal dan kecepatan pengiriman, cara dan jangka waktu pembayaran yang fleksibel. 4) Tagline : *Onestop Solution Healthcare Distribution Service Company*. 5) *Point of differentiation*: Layanan distribusi yang tidak hanya menjual produk Kesehatan secara umum saja, namun lebih dari itu, mampu menjadi konsultan untuk memberikan alternatif solusi pemilihan produk kesehatan yang berkualitas sesuai kebutuhan dan keinginan pelanggannya.

#### **Manajemen Logistik dan Rantai Pasok (C5)**

Manajemen Rantai Pasok adalah upaya koordinasi antara berbagai fungsi dalam proses pengiriman produk kepada pelanggan dan distributor. Keahlian manajemen dan kemampuan bernegosiasi untuk mendapatkan margin tinggi dan produk yang berkualitas juga menjadi kunci dalam bisnis ini. PT. JPA juga harus dapat memperhitungkan efektivitas dari rantai pasok barang dan mengurangi setiap potensi kerugian yang ada, misalnya yang disebabkan karena produk *slow moving* maupun *dead stock*. Forecasting dari inventory harus presisi untuk mengurangi risiko kerugian.

Konsep *Make to stock* dan *Make to Order* sesuai kebutuhan serta kerjasama dengan berbagai vendor produsen produk healthcare akan menjadi kunci kesuksesan dalam persaingan. Dengan produk yang sangat beragam, bisnis ini memerlukan konsentrasi dan kemampuan analisis serta kedisiplinan dari para *stakeholder*. Kesuksesan “tim Hilir” (*Sales & marketing*) sangat bergantung dan dipengaruhi dari kesuksesan dan kelancaran supply barang yang dilakukan oleh tim “Hulu” (*Pengadaan dan logistic*). Begitupun sebaliknya tim *sales & marketing* termasuk juga tim *collector* didalamnya dapat menjadi ujung tombak perusahaan untuk membantu perusahaan dalam menciptakan aliran “*cashflow*” yang lancar.



**Tabel 5. Key Succes Factor Manajemen Logistik & Rantai Pasok**

Category	Customers Want	Competition	Key Succes Factors
<b>Manajemen Logistik &amp; Rantai Pasok</b>	Produk tersedia lengkap, produk diterima dengan keadaan baik dan aman serta layanan yang cepat	Harga bersaing, profit margin maksimal, layanan tepat waktu	Kedisiplinan dalam Penerapan SOP yang tepat dan sesuai. Penggunaan Automatisasi (IT system), dan komputerisasi

**Sumber:** Tim Penulis

### Kesimpulan

Perencanaan strategi "*OneStop Solution Healthcare Distribution Service*" dari PT Jagat Pharma Abadi melibatkan penggunaan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (CPM). Dalam strategi ini, PT JPA akan menyesuaikan aktivitas pemasaran dengan baik menggunakan strategi tarik (Pull) dan dorong (Push). Mereka menerapkan dua konsep utama, yaitu make to stock dan make to order untuk mengurangi risiko produk yang lambat bergerak, barang mati, serta ancaman substitusi.

Pentingnya mengatur persediaan sesuai dengan perkiraan dari tim pemasaran menuntut PT JPA untuk tetap fleksibel dan dinamis dalam menghadapi dinamika kompetitif yang berubah-ubah. Di era yang dipenuhi dengan Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA), PT JPA perlu mampu bertransformasi menjadi Organisasi Ambidextrous yang mampu beroperasi dengan efektif di lingkungan yang penuh tantangan ini.

### BIBLIOGRAFI

- Agung, I. (2021). *DIKTAT: Hukum Kesehatan*. Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, A., Yuliyani, L., Hildawati, H., Suarni, A., ... & Judijanto, L. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Bogiatzaki, Vasiliki, Frengidou, Elisavet, Savakis, Emanouil, Trigoni, Maria, Galanis, Petros, & Anagnostopoulos, Fotios. (2019). Empathy and burnout of healthcare professionals in public hospitals of Greece. *Int J Caring Sci*, 12(2), 611–626.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: concepts and cases*. Prentice Hall.
- Kemendes, R. I. (2021). Profil kesehatan indonesia 2020. *Kementrian Kesehatan Republik Indonesia*, 139.
- Kesavayuth, Dusanee, Poyago-Theotoky, Joanna, & Zikos, Vasileios. (2020). Locus of control, health and healthcare utilization. *Economic Modelling*, 86, 227–238.
- Lachman, Leon, Lieberman, Herbert A., & Kanig, Joseph L. (1994). *Teori dan Praktek Farmasi Industri Edisi III*. Penerjemah: S. Suyatmi. Jakarta: Penerbit Universitas Andalas.
- Liu, Hu-Chen, Zhang, Li-Jun, Ping, Ye-Jia, & Wang, Liang. (2020). Failure mode and effects analysis for proactive healthcare risk evaluation: a systematic literature review. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 26(4), 1320–1337.
- Nadia, Waode, Hasan, Delina, & Hersunaryati, Yetty. (2022). Kajian Penerapan Standar Pelayanan Farmasi Klinik di Puskesmas Rawat Inap Jakarta Tahun 2015. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(11), 16925–16939.
- Parashakti, Ryani Dhyhan. (2020). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (k3),

- Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 290–304.
- Piché-Renaud, Pierre Philippe, Groves, Helen E., Kitano, Taito, Arnold, Callum, Thomas, Angela, Streitenberger, Laurie, Alexander, Laura, & Morris, Shaun K. (2021). Healthcare worker perception of a global outbreak of novel coronavirus (COVID-19) and personal protective equipment: Survey of a pediatric tertiary-care hospital. *Infection Control & Hospital Epidemiology*, 42(3), 261–267.
- Prasad, Kriti, McLoughlin, Colleen, Stillman, Martin, Poplau, Sara, Goelz, Elizabeth, Taylor, Sam, Nankivil, Nancy, Brown, Roger, Linzer, Mark, & Cappelucci, Kyra. (2021). Prevalence and correlates of stress and burnout among US healthcare workers during the COVID-19 pandemic: a national cross-sectional survey study. *EClinicalMedicine*, 35.
- Ramadhan, Fhirman, Muhafidin, Didin, & Miradhia, Darto. (2021). Kualitas Pelayanan Kesehatan Puskesmas Ibum Kabupaten Bandung. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 12(2), 58–63.
- Sulaiman, Endang Sutisna. (2021). *Manajemen kesehatan: Teori dan praktik di puskesmas*. Ugm Press.
- Tristanto, Aris. (2020). Dukungan kesehatan jiwa dan psikososial (dkjps) dalam pelayanan sosial lanjut usia pada masa pandemi Covid-19. *Sosio Informa: Kajian Permasalahan Sosial Dan Usaha Kesejahteraan Sosial*, 6(2), 205–222.
- Wirawan, Gede Benny Setia, & Januraga, Pande Putu. (2021). Correlation of Demographics, Healthcare Availability, and COVID-19 Outcome: Indonesian Ecological Study. *Frontiers in Public Health*, 9, 605290.

---

**Copyright holder:**

Patra Batam Prima, Deni Erlangga, Hasby Aprilian, Andri Subyakto (2024)

**First publication right:**

Syntax Admiration

**This article is licensed under:**

