

ANALISA EFFISIENSI PENGELOLAAN AKTIVITAS
PERUSAHAAN STUDY KASUS PT (PERSERO) KIMIA FARMA.

Skripsi

Program Studi Manajemen

Nama : Tuti Sujiati

Nim : 4310411-077



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA

2007

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Tuti Sujiati
NIM : 4310411-077
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisa Effisiensi Pengelolaan Aktivitas Perusahaan studi kasus PT.(Persero) Kimia Farma.
Tanggal Ujian Skripsi :

Disahkan oleh :
Pembimbing

(Yuhasril, SE, ME)

Tanggal :

Dekan

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Ketua Jurusan Manajemen

(Drs.Hadri Mulya,Msi)

Tanggal :

(Tafiprios, SE, MM)

Tanggal :

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas rahmat dan Hidayahnya yang diberikan kepada saya hingga saat ini, sehingga Tugas Akhir dengan judul : Analisa Effisiensi Pengelolaan Aktivitas Perusahaan untuk kelangsungan hidup perusahaan studi kasus PT.(Persero) Kimia Farma dapat saya selesaikan dengan baik.

Penyusun Tugas akhir ini tidak terselesaikan tanpa adanya petunjuk dan bimbingan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat mengatasi kesulitan selama penulisan ini. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua dan keluarga yang telah mendoakan dan memberikan dukungan penuh kepada penulis dalam penyusunan Tugas Akhir ini
2. Bapak Yuhasril, SE, ME selaku dosen pembimbing Tugas Akhir
3. Bapak Tafiprios, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen
4. Bapak Herry dan seluruh karyawan PT Kimia Farma yang telah membantu penyusunan skripsi ini
5. Seluruh Dosen Manajemen PKSM Mercu Buana
6. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu

Penulis menyatakan mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila selama pelaksanaan maupun dalam penulisan Tugas Akhir ini terdapat hal-hal yang kurang berkenan, kritik, saran, maupun komentar yang bersifat membangun dari semua pihak penulis harapkan demi perbaikan dimasayang akan datang.

Jakarta, Maret 2007

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

HALAMAN

BAB I PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah	1
Pokok Masalah Penelitian	5
Batasan Masalah Penelitian	5
Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
Sistematika Pembahasan	6

BAB II LANDASAN TEORI

Effisiensi Dalam Perusahaan	8
Tujuan efisiensi	18
Analisa Laporan Keuangan	19

BAB III Metodologi Penelitian

Gambaran umum obyek penelitian	21
Metode penelitian	28
Definisi Metode Penelitian Data	29
Metode Analisa Data	29

BAB IV Analisa Hasil dan Pembahasan

Operasional kinerja PT. (Persero) Kimia Farma Tbk Jakarta	32
Analisa Effisiensi	38
Effisiensi Strategi yang dilakukan PT. Kimia Farma tbk	41

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan..... 44

Saran..... 45

Lampiran

Daftar Pustaka



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada tahun 2005 merupakan tahun yang paling berat dan penuh tantangan dari perusahaan maupun dari industri farmasi di Indonesia. Dalam tahun 2005 ditandai dengan berbagai kejadian di bidang ekonomi, politik maupun perkembangan di industri atau pasar farmasi sendiri yang banyak mempengaruhi kinerja dan perkembangan perusahaan. Seperti yang kita ketahui bahwa tahun 2005 merupakan tahun pertama dari pemerintahan yang baru, sehingga masih diperlukan penyesuaian disana sini termasuk antara lain adanya penyesuaian di bidang penyusunan anggaran pemerintah, dimana akibat dari ini adalah pengunduran dari anggaran pemerintah untuk belanja obat dan alat kesehatan oleh instansi pemerintah mengalami pengunduran di tahun 2006.

Pada tahun 2005 juga ditandai dengan adanya beberapa kejadian di bidang ekonomi yang berdampak sangat signifikan terhadap industri farmasi pada khususnya dan pada perusahaan umumnya. Kejadian yang sangat penting tersebut antara lain adanya kenaikan dan fluktuasi nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang asing, dimana kurs rata-rata USD mencapai Rp. 9.700,- hingga Rp. 9.800,- terhadap IRD dibandingkan tahun lalu sebelumnya yang hanya Rp. 8.500,- hingga Rp. 9.000,-. Hal ini sangat mempengaruhi pada industri farmasi karna hampir semua bahan baku masih dibeli dari luar negeri, namun disatu sisi harga jualnya menggunakan mata uang rupiah. Beban ini pun masih bertambah

disebabkan adanya beberapa bahan baku obat yang mengalami kenaikan harga beli dari produsennya, sehingga hal tersebut akan memberikan tekanan pada harga pokok produknya. Pada tahun 2005 juga ditandai dengan kenaikan bahan bakar minyak (BBM), sebanyak 2 kali yang kenaikan relative cukup tinggi, yang berakibat akan meningkatkan biaya produksi dan juga biaya-biaya lainnya termasuk biaya-biaya distribusi. Dengan adanya kenaikan biaya BBM tersebut akan mempengaruhi kenaikan harga kebutuhan pokok sehari-hari, yang berakibat perusahaan mau tidak mau juga ikut melakukan penyesuaian pendapatan karyawan, yang akan berdampak kenaikan biaya karyawan.

Pengaruh kenaikan dari biaya-biaya tersebut nampak dengan adanya kenaikan tingkat inflasi yang cukup tajam di tahun 2005 yang sebesar 17,11 %, dibandingkan tahun 2004 yang hanya sebesar 7 %. Salah satu dampak yang terlihat karena pengaruh kejadian tersebut diatas adanya kelemahan dari daya beli masyarakat, dimana hal ini ditandai dengan pertumbuhan pasar farmasi nasional yang hanya bertumbuh 13,4 %, angka pertumbuhan yang relative kecil dibandingkan tahun 2004 yang sebesar 19,6 %. Dengan pertumbuhan pasar farmasi yang relative lebih kecil itu menyebabkan persaingan di pasar farmasi menjadi semakin tajam yang berakibat timbulnya kenaikan biaya penjualan.

Dengan melihat situasi ekonomi, politik dan dunia usaha farmasi yang berkembang seperti tersebut di atas, perusahaan secara aktif mengantisipasinya dengan strategi dan berbagai langkah-langkah yang diambil.

Skripsi ini cukup dibatasi pembahasannya pada PT. Kimia Farma yang mempunyai 2 anak perusahaan yang terbentuk pada tanggal 4 Januari 2003 yaitu

PT. Kimia Farmasi Apotek yang mempunyai 40 PBF dan PT. Kimia Farmasi Trading dan Distribusi yang mempunyai 323 PBF di seluruh Indonesia. Serta unit pelaksanaan penjualan obat yang berlokasi di jalan Majapahit Jakarta yang akan menentukan keberhasilan perusahaan untuk mendapatkan laba.

Pada tahun 2005 perusahaan membukukan hasil penjualan sebesar Rp. 1,82 trilyun atau turun sebesar 5,69 % dari hasil penjualan tahun 2004 yang sebesar 1,903 trilyun. Hasil penjualan tersebut berasal dari hasil penjualan di Holding yang merupakan penjualan produk perusahaan sendiri sebesar Rp. 525,60 milyar atau naik 9,55 % disbanding tahun 2004 yang sebesar Rp. 479,78 milyar, hasil penjualan dari sector retail atau apotek sebesar Rp. 882,80 milyar, atau naik sebesar 7,36 % dari tahun 2004 yang sebesar Rp. 882,28 milyar. Dari hasil penjualan di sector distribusi atau PBF sebesar Rp.886,48 milyar atau turun 17,37 % dibandingkan tahun 2004 yang sebesar Rp. 1,07 trilyun. Penurunan penjualan di sector distribusi atau PBF ini disebabkan antara lain dengan adanya penjualan di sector institusi yang menurun cukup tajam karena adanya keterbatasan dana dan adanya peluncuran anggaran tahun 2005 ke awal tahun 2006 untuk bebepara pengadaan obat dan alat kesehatan oleh pemerintah.

Dari segi laba perusahaan, dalam tahun 2005 telah dapat diperoleh laba usaha sebesar Rp. 84,72 milyar atau mengalami penurunan sebesar 32,07 % dari tahun 2004 yang sebesar Rp. 124,71 milyar, dan laba bersih pada tahun 2005 diperoleh sebesar Rp. 52,83 milyar atau turun sebesar 32.06 % disbanding tahun 2004 sebesar Rp. 77,76 milyar.

Perolehan laba bersih sebesar Rp. 52,83 milyar ini merupakan kontribusi dari : laba bersih holding sebesar Rp. 31,49 milyar, relative hamper sama dengan perolehan tahun 2004 yang sebesar Rp. 31,24 milyar dari sector distribusi atau PBF sebesar rp. 13,95 milyar, turun 62,10 % dari tahun 2004 sebesar Rp. 36,80 milyar dan dari sector retail sebesar Rp. 11,14 milyar, naik 2,94 % disbanding dengan tahun 2004 yang sebesar Rp. 10,82 milyar. Penurunan laba yang diperoleh perusahaan ini disebabkan antara lain karena tidak tercapainya hasil penjualan khususnya di sector distribusi dan lebih khusus di sector pasar institusi, dengan adanya kenaikan harga penjualan yang disebabkan dengan kenaikan kurs mata uang asing disamping beberapa bahan baku mengalami kenaikan harga belinya, adanya kenaikan BBM dan kenaikan biaya umum atau pegawai dan biaya-biaya lainnya. Perusahaan menyadari sepenuhnya, ditengah-tengah persaingan yang ketat diantara 200 industri farmasi nasional maupun multinasional yang berada di Indonesia, diperlukan adanya suatu strategi yang tepat dan program yang berkesinambungan dan berkelanjutan untuk dilaksanakan secara konsisten oleh perusahaan.

Efisiensi merupakan salah satu strategi yang efektif untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dampak persaingan dari beberapa jenis produk obat yang dihasilkan oleh pabrik farmasi harus mendapat perhatian yang serius, karena adaya sifat kritis masyarakat untuk memilih obat yang berkualitas yang diharapkan dapat menyembuhkan penyakit.

Dari kondisi-kondisi sebagaimana penulis utarakan di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisis efisiensi yang dilakukan PT (Persero) Kimia Farma,

karena PT. Persero Kimia Farma mampu menunjukan bahwa perusahaan milik pemerintah ini tetap exsis untuk bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya serta mampu untuk mengatasi masalah ekonominya. Dan karena hal-hal tersebutlah melatarbelakangi penelitian untuk skripsi ini yang berjudul “ANALISIS EFISIENSI PENGOLAHAN AKTIVITAS PERUSAHAAN STUDY KASUS PT (PERSERO) KIMIA FARMA”.

B. Pokok Masalah

Perumusan masalah dibuat untuk memperjelas arah penelitian sesuai dengan masalah yang dikemukakan. Adapun perumusan masalah yang dilakukan penulis adalah dengan pernyataan dalam kalimat pertanyaan :

“ Bagaimana tingkat efisiensi aktivitas dalam perusahaan pada periode tahun 2003 sampai dengan tahun 2005 (study kasus PT. Kimia Farma Tbk).”

C. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya keterkaitan yang mungkin tercakup pada pokok permasalahan yang akan dibahas, maka dipandang perlu untuk pembatasan masalah tersebut :

1. Pembatasan dalam skripsi ini terbatas pada laporan keuangan perusahaan yang telah diaudit oleh auditor ditambah informasi yang relevan.
2. Periode yang tercantum dalam pembahasan skripsi ini adalah tahun buku 2003, 2004, dan 2005.

3. Sebagai hasil perbandingan dalam pembahasan skripsi ini akan digunakan analisa rasio keuangan secara umum yang meliputi rasio aktivitas.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini :

1. Mendapat pemahaman yang memadai mengenai penerapan efisiensi pada perusahaan PT (persero) Kimia Farma .
2. Memberikan gambaran mengenai kekuatan dan kelemahan penerapan efisiensi pada PT (persero) Kimia Farma.

Kegunaan penelitian :

Dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan bermanfaat sebagai berikut :

1. Untuk penulis : dapat memberikan keterangan yang mendalam tentang efisiensi pengelolaan aktivitas perusahaan dilihat dari laporan keuangan.
2. Untuk perusahaan : agar hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan bermanfaat bagi perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Untuk pembaca : agar dapat memberikan informasi yang baik mengenai laporan keuangan sebagai alat untuk mengukur efisiensi suatu perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari lima bab yang masing-masing terdiri dari sub bab-sub bab dengan susunan pembahasan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diutarakan tentang latar belakang masalah, pokok masalah penelitian, pembatasan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan teori yang berhubungan dengan efisiensi. Teori yang diungkapkan pengertian efisiensi, tujuan efisiensi dalam perusahaan, dan analisis laporan keuangan yang digunakan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang uraian mengenai gambaran umum objek penelitian yang meliputi sejarah singkat atau perkembangan perusahaan, produk barang atau jasa yang dihasilkan (Persero) Kimia Farma, juga struktur organisasi dan tata kerja perusahaan, metode penelitian, definisi metode pengumpulan data dan metode analisa data.

BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dibahas tentang operasional kinerja PT. (persero) Kimia Farma, Tbk Jakarta. Analisis efisiensi berdasarkan skala rasio keuangan dan efisiensi strategis yang dilakukan PT. Kimia Farma, Tbk.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian penutup dari skripsi. Bab ini berisi simpulan atas berbagai hal yang telah dibahas sebelumnya. Selain itu, pada bab ini juga terdapat saran-saran yang diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan dan efisiensi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

B. Efisiensi Dalam Perusahaan

Bisnis merupakan kegiatan untuk menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen, serta menghasilkan laba menurut masukan (*input*) yang dalam operasinya dipengaruhi oleh faktor fisik, yuridis, politik, ekonomi, teknologi sosial dan lingkungan; keluaran (*output*) berupa barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan konsumen yang berdampak pada manfaat ekonomi, sosial serta peningkatan standar kehidupan.

Pendekatan bisnis ini dilakukan dengan mengikuti prinsip-prinsip bisnis yang ada yaitu antara lain :¹

1. Kejelasan batas entitas ekonomi atau entitas hukum dengan lingkungannya.

Hal ini sangat penting untuk menentukan hak dan kewajiban yang jelas bagi suatu badan usaha. Kejelasan batas entitas ekonomi diperlukan oleh suatu badan usaha yang memiliki cabang contohnya seperti cabang mempunyai hak untuk mengelola sumber daya ekonominya tanpa adanya campur tangan dari pusat dan cabang mempunyai kewajiban untuk menanggung resiko jika terjadi kerugian atau salah dalam pengambilan keputusan. Kejelasan entitas hukum dengan lingkungan juga sangat penting karena perkembangan suatu badan usaha juga dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya seperti pembuangan limbah jangan sampai menyebabkan polusi npada air, sungai, sumur ataupun

¹ Sumber: bapak Salim Siagian , SE, MBA, Artikel tidak diberikan.

tanah karena jika hal itu terjadi maka suatu badan usaha akan dikenakan tindakan hukum. Oleh sebab itu untuk mengatasi masalah tersebut ada hukum yang mengatur mengenai perizinan lokasi pabrik suatu badan usaha.

2. Kejelasan atas sumber kewenangan tertinggi dan pendelegasiannya, karena hal ini kan membantu suatu badan usaha dalam perumusan :

- a. Visi

Visi merupakan wawasan luas kemasa depan dari manajemen dan merupakan kondisi ideal yang hendak dicapai oleh perusahaan di masa yang akan datang. Visi memberikan arah dan ide actual kepada manajemen dalam proses pembuatan keputusan agar setiap tindakan yang akan dilakukan senantiasa berlandaskan pada visi perusahaan.

- b. Misi

Dalam menghayati visi diperlukan tatanan atas nilai dan kepercayaan perusahaan yang bisa menjadi "*pernyataan usaha*" dari perusahaan, pernyataan usaha ini disebut sebagai misi perusahaan dimana misi ini bermanfaat untuk memberikan pedoman kepada manajemen dalam memusatkan kegiatannya.

- c. Tujuan

Tujuan merupakan pernyataan tentang keinginan yang akan dijadikan pedoman bagi manajemen puncak perusahaan dalam meraih hasil tertentu atas kegiatan yang dilakukan dengan dimensi waktu tertentu.

- d. Bentuk Organisasi

Pemilihan bentuk organisasi perlu dilakukan dengan pertimbangan matang untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan dikemudian hari. Dengan bentuk yang jelas menurut hukum, dapat diharapkan bahwa perusahaan akan dapat dengan tegas menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan demi mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa bentuk organisasi yang dikenal di Indonesia adalah perusahaan perseorangan, firma, perseroan komanditer, perseroan terbatas, perusahaan Negara dan koperasi.

Selain itu dengan adanya kejelasan atas kewenangan tertinggi dan juga pendelegasiannya maka akan diketahui siapakah yang akan menjadi pemikul resiko.

3. Bisnis harus memilih dan menetapkan posisi dalam persaingan bisnis yaitu melalui portfolio (kompetisi melalui produk-produk dan unit bisnis) dan positioning.
4. Bisnis harus efektif dan efisien dalam mengolah input menjadi output dan biasanya ini disebut sebagai efisiensi operasi.
5. Bisnis harus kompetitif didalam pasar input dan pasar output yaitu melalui alokasi sumber daya ekonomi dan juga distribusi pendapatan.
6. Bisnis harus mampu mengelola sistem informasi dengan basis komunikasi yang efektif agar dapat melakukan pengendalian internal dan penyesuaian posisi dalam persaingan.
7. Bisnis (pengelola) harus menjadi warga masyarakat atau warga Negara yang baik seperti mengetahui dan memahami lingkungan fiskal dan sosial, menjadi

wajib pajak yang baik dan juga menjadi sponsor bagi kesejahteraan sosial seperti penciptaan lapangan pekerjaan baru.

Sebelum dibahas lebih lanjut maka haruslah dipahami lebih dahulu pengertian dasar dari efisiensi itu sendiri. Pengertian baku efisiensi adalah perbandingan antara output dengan input. Seiring dengan perkembangan zaman pengertian efisiensi ini bermacam-macam yaitu :¹

1. Efisiensi, berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan efektifitas, juga diukur dari ongkos moneternya.²
2. Efisiensi adalah upaya-upaya penghematan yang harus dilakukan dalam suatu bisnis.³
3. Hubungan rasio antara keluaran (output) yang dihasilkan dengan masukan (input) dari sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan.⁴
4. “ Efisiensi” adalah perbandingan terbaik antara usaha dengan hasilnya dimana perbandingannya dapat dilihat dari dua segi yaitu :
 - a. Segi hasil, suatu pekerjaan disebut efisiensi kalau dalam dengan usaha tertentu memberikan hasil maksimal, baik mengenai mutu atau jumlah satuan unit.

² Kompas cyber media tgl 08-09-2005

² Anharudin, Memahami Proses Pengambilan Kebijakan Publik (Interpretasi Pemikiran William Dan Dunn). Jakarta

³ Pramono, Cahyo, Efisiensi Untuk Bertahan Jakarta : Waspada Online

⁴ Hafid, *Peranan Ekonomi Dalam Meningkatkan Produktifitas*. Jakarta : Depperindag RI, 11 Juli 2002

- b. Segi usaha, suatu pekerjaan dikatakan efisien kalau hasil tertentu tercapai dengan usaha minimal.
5. “Efisiensi” pada hakekatnya adalah merupakan perbandingan terbaik atau rasio antara tindakan-tindakan yang dilakukan atau input dengan hasil-hasil yang diperoleh atau output.⁵

Dilihat dari berbagai macam pengertian efisiensi maka sebenarnya efisiensi ini dapat dilihat dalam dua aspek yaitu aspek keuangan (*financial*) dan aspek ekonomi. Dalam aspek keuangan efisiensi dikatakan sebagai “*private return*” atau hasil untuk modal yang ditaman dalam proyek oleh orang yang menanamkan modalnya didalam proyek atau yang berkepentingan langsung dengan proyek dan aspek ekonomi efisiensi dikatakan sebagai “*social return*” atau “*the economi return*” yaitu hasil total atau produktifitas atau keuntngan yang diperoleh dari semua sumber yang dipakai dalam proyek untuk masyarakat atau perekonomian secara keseluruhan tanpa melihat siapa yang menyediakan sumber-sumber tersebut dan siapa dalam masyarakat yang menerima hasil proyek tersebut.⁶

Pada dasarnya, aspek keuangan dan ekonomi memiliki beberapa perbedaan dalam penilaiannya yaitu :⁷

1. Harga

Dalam aspek ekonomi harga yang digunakan adalah harga-harga yang menggambarkan nilai sosial atau nilai ekonomi yang sesungguhnya bagi

⁵ Soedjadi, o&m *penunjang berhasilnya management*. Jakarta

⁶ Kadariah, *evaluasi proyek : analisa ekonomi*. Jakarta : Lembaga Penerbit FEUI, 2001

⁷ Gray, Clive, Simanjuntak, Payaman, Sabur, Lien, Maspaiella, Varley, *Pengantar Evaluasi Proye*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, Edisi Ke Dua, September 2002.

unsur-unsur biaya maupun hasil sedang dalam aspek keuangan harga yang digunakan adalah harga pasar. Pada umumnya harga pasar tidak menggambarkan nilai ekonomi yang sebenarnya karena adanya perubahan-perubahan yang cepat dalam perekonomian, penyimpangan-penyimpangan terhadap kondisi persaingan sempurna seperti informasi yang tidak lengkap; penentuan harga oleh pemerintah; maupun larangan-larangan atau pembatasan produksi.

2. Pajak

Dalam aspek ekonomi pembayaran pajak tidak dikurangkan atau dikeluarkan dari manfaat proyek. Pajak adalah bagian dari hasil netto proyek yang diserahkan kepada pemerintah untuk digunakan bagi kepentingan masyarakat sebagai keseluruhan dan oleh sebab itu tidak dianggap sebagai biaya. Sedang dalam aspek keuangan pembayaran pajak harus dikurangkan dari manfaat.

3. Subsidi

Subsidi adalah suatu pembayaran transfer dari masyarakat kepada proyek sehingga dalam aspek keuangan akan menurunkan biaya proyek dan menambah manfaat proyek. Sedang dalam aspek ekonomi harga pasar harus disesuaikan untuk menghilangkan pengaruh subsidi. Jika subsidi ini menurunkan harga barang-barang input maka besarnya subsidi ini harus ditambahkan pada harga pasar barang-barang input tersebut.

Dari dua pengertian diatas jika digabungkan maka akan membuat kalimat yang menyatakan bahwa badan usaha mampu meningkatkan perannya dalam perekonomian nasional melalui efisiensi dalam setiap kegiatan usaha agar mampu

bersaing dengan badan usaha lainnya. Kemungkinan efisiensi dalam perusahaan-perusahaan adalah cukup besar mengingat dalam kondisi tertentu perusahaan memiliki beberapa kelebihan potensial yaitu : ⁸

a. Sekala Ekonomi

Sekala ekonomi merupakan faktor yang memungkinkan perusahaan memproduksi output lebih banyak dengan biaya rata-rata lebih rendah. Maksudnya adalah jika anggota perusahaan terus bertambah maka pada tingkat tertentu, penambahan anggota baru akan menaikkan biaya rata-rata karena ada ketidak efisienan, misal karena control yang efektif dari manajemen atau anggota cenderung heterogen dan konflik antar anggota maupun anggota dengan manajemen seringkali akibatnya produktifits menurun dan ongkos produksi perunit naik. Pada konflik ini daya saing perusahaan terhadap non perusahaan menjadi sangat rendah. Oleh sebab itu perusahaan harus menentukan anggota yang optimal yaitu jumlah anggota yang dapat menghasilkan output tertentu dengan biaya yang minimal. Dalam praktek memang hal ini tidak mudah, hanya saja dalam batas-batas tertentu skala ekonomi ini dapat diperoleh atau diusahakan oleh koperasi melalui kegiatan pembelian dan produksi, dan cara-cara skala ekonomis ini dapat diperoleh karena adanya :

- 1) Aktivitas nyata seperti spesialisasi, administrasi personalia yang baik, dan reduksi ketidak pastian.

⁸ Hender, Kusnadi, *Ekonomi koperasi : Untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta : Lembaga penerbit FEUI, edisi revisi, 2002

- 2) Faktor-faktor precuniary misalnya harga input yang besar karena pembelian dalam jumlah banyak. Kemampuan meningkatkan modal dengan biaya rendah dan menurunkan biaya transport.
- 3) Efek biaya tetap yang timbul karena produksimasa dalam jumlah besar sehingga menghasilkan biaya tetap rata-rata yang semakin rendah dengan semakin besarnya output yang dihasilkan.

b. Partisipasi

Partisipasi adalah keikutsertaan seseorang baik secara fisik ataupun non fisik dalam suatu kegiatan

c. Reduksi terhadap resiko ketidakpastian

Masalah ketidakpastian timbul karena adanya faktor eksternal. Perusahaan maupun badan usaha yang lain mempunyai ketidakpastian dalam hal harga barang, permintaan, penawaran, modal, tingkat bunga dan lain-lain. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian maka semakin tinggi resiko yang dihadapi dan semakin tinggi pula biaya transaksi yang harus dikeluarkan. Ketidak pastian ini dapat dikurangi dengan mengadakan perjanjian atau dengan asuransi.

d. Biaya Transaksi

Biaya transaksi adalah biaya-biaya yang ada diluar biaya produksi atau biaya yang timbul dalam proses transaksi atau penukaran atas suatu produk. Biaya ini timbul ketika suatu organisasi perusahaan mengadakan pembelian input dan penjualan output. Pada saat pembelian input biaya yang perlu dikeluarkan adalah biaya mencari informasi tentang input, biaya kontrak, biaya monitoring kontrak dan biaya legal jika kontrak dilanggar. Sedang pada penjualan output,

biaya yang perlu dikeluarkan adalah biaya pencarian informasi pasar, biaya penelitian pasar, biaya kontrak penjualan, biaya monitoring kontrak dan biaya legal jika kontrak dilanggar. Biaya informasi dan biaya pemeliharaan pada perusahaan biaya informasi lebih tinggi karena adanya pihak manajemen yang mengawasi atas kegiatan masing-masing (*social control*) dan banyak perlu manajemen meneliti tentang capability, collateral, capital, dan lain-lain. Padahal pada perusahaan penelitian nasabah tentang hal tersebut perlu dilakukan. Ini berarti perusahaan perlu mengeluarkan biaya untuk kegiatan tersebut. Dengan alasan yang sama biaya penagihan yang dikeluarkan juga akan lebih tinggi pada perusahaan diperlukan orang-orang khusus yang melaksanakan penagihan terhadap piutang-piutang yang ada sehingga diperlukan biaya yang cukup atas penagihan tersebut. Lebih tinggi lagi biaya yang harus dikeluarkan apabila perusahaan melaksanakan kebijaksanaan penagihan yang aktif. Kelebihan-kelebihan potensial yang dimiliki membuat efisiensi di perusahaan yang cukup besar.

Untuk mengukur seberapa efektif perusahaan memanfaatkan semua sumber daya yang dikelolanya, perlu dilakukan interpretasi dan menganalisa laporan financial. Ukuran yang sering digunakan dalam analisa financial antara lain “Rasio”. Pengertian rasio itu sebenarnya hanyalah alat yang digunakan untuk memperjelas antara dua macam data financial pada dasarnya dapat melakukan dengan dua macam cara perbandingan yaitu :

1. Membandingkan rasio sekarang (present Rasio) dengan rasio-rasio dari waktu-waktu yang lalu (ratio histories) atau dengan rasio-rasio yang diperkirakan untuk waktu-waktu yang akan datang dari perusahaan yang sama. Misalnya current ratio tahun 1976 dibandingkan dengan current ratio dari tahun-tahun sebelumnya, dengan cara perbandingan tersebut akan dapat diketahui perubahan-perubahan dari rasio tersebut dari tahun ke tahun. Dengan menganalisa satu macam rasio saja tidak banyak artinya, karena kita dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi adanya perubahan tersebut.
2. Membandingkan rasio-rasio dari suatu perusahaan (rasio perusahaan/ company ratio) dengan rasio-rasio semacam dari perusahaan lain yang sejenis atau industri (rasio industri/ rasio rata-rata/ rasio standart) untuk waktu yang sama. Dengan membandingkan rasio perusahaan dengan rasio industri dapat diketahui apakah perusahaan yang bersangkutan itu dalam aspek financial tetentu berada di atas rata-rata industri (above average), berada pada rata-rata (average) atau terletak dibawah rata-rata (below average).

Hanya dengan membandingkan financial rasio suatu perusahaan dengan financial rasio dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis atau rasio industri dengan mengadakan analisa rasio hitoris dari perusahaan yang bersangkutan selama beberapa periode, penganalisa dapat membuat penilaian atau pendapat lebih realities.

B. Tujuan Analisis Efisiensi

Bila efisiensi yang diatur adalah suatu perseroan terbatas maka penilaiannya akan mencerminkan tingkat kesehatan perseroan terbatas yang bersangkutan. Selanjutnya apakah perusahaan berada pada tingkat yang sehat, kurang sehat atau kurang sehat dapat ditentukan dengan menggunakan berbagai alat ukur seperti yang tergambar dalam laporan keuangan yang berkala. *Dengan mengetahui tingkat kesehatan suatu perusahaan, maka pengambil keputusan dapat mencari upaya peningkatan ekonomi, efisiensi dan efektifitas.*

Sedangkan bagi pihak-pihak di luar manajemen (manajemen puncak di luar perusahaan) analisa ini dimaksudkan untuk :

1. Memberikan dasar bagi penilaian mutu prestasi hasil pelaksanaan kegiatan perusahaan.
2. Memberikan motivasi bagi menejer perusahaan seirama dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Melihat tujuan-tujuan tersebut diatas, maka pengukuran kinerja harus realitis dan obyektif artinya pengukuran hendaknya dilihat dari aspek yang luas dan sedapat mungkin di kuantifikasikan.

Penilaian efisiensi dan efektivitas perusahaan dapat dilakukan dengan menilai pada tingkat rata-rata perputaran pada aktivitas perusahaan dilihat dari laporan keuangan yang digunakan :

0 – 3 = Rendah

4 – 7 = Sedang

8 – 10 = Tinggi

C. Analisa Laporan Keuangan

1. Isi dan bentuk laporan keuangan

Data keuangan yang dipergunakan untuk analisa keuangan berdasarkan dari laporan-laporan keuangan yang pokok yaitu neraca dan laporan rugi laba. Umumnya kedua laporan tersebut disajikan setahun sekali (yaitu pada akhir tahun kalender yang berakhir pada bulan Desember), meskipun sekarang terdapat kecenderungan untuk makin sering penyajiannya (misalnya setiap triwulan)

a. Neraca

Neraca adalah laporan keuangan yang melaporkan jumlah kekayaan, kewajiban keuangan dan modal sendiri perusahaan pada waktu tertentu. Jumlah kekayaan di sajikan pada sisi aktiva, sedangkan jumlah kewajiban dan modal sendiri disajikan pada sisi pasiva. Karena jumlah aktiva haruslah sama dengan jumlah pasiva maka :

$$\text{Aktiva (kekayaan)} = \text{kewajiban financial} + \text{modal sendiri}$$

Persamaan tersebut sering disebut sebagai *accounting identity* dalam neraca ada istilah aktiva lancar dan aktiva tetap.

Istilah aktiva lancar menunjukan bahwa umumnya aktiva tersebut untuk berubah menjadi kas memerlukan waktu yang lebih dari satu tahun dan kembalinya secara berangsur-angsur lewat proses penyusutan. Dengan demikian, rekening aktiva tetap (seperti mesin, bangunan, tanah dan sebagainya) di tempatkan pada relatif paling bawah. Karena aktiva tersebut ada yang disusut, maka disajikan nilai brutonya dan juga nilai nettonya setelah dikurangi dengan akumulasi penyusutan.

Sisi kanan neraca (sisi pasiva) juga disusun dengan prinsip yang sama. Artinya kewajiban finansial yang dicantumkan paling atas merupakan kewajiban finansial yang harus dilunasi lebih dahulu dari pada yang di bawahnya. Kewajiban atau hutang lancar umumnya harus dilunasi lebih dalam jangka waktu kurang 1 tahun. Karena perusahaan tidak pernah melunasi modal sendiri, maka pada modal ini disebut sebagai modal permanen.

b. Laporan Rugi Laba

Laporan rugi laba menunjukkan pendapatan dan penjualan, berbagai biaya dan laba yang diperoleh oleh perusahaan selama periode tertentu.

Bentuk laporan keuangan yang biasa digunakan adalah :

1. Bentuk Scontro, pada bentuk ini semua harta atau kekayaan perusahaan diletakan disebelah kiri (debit) dan semua kewajiban sebelah kanan (kredit).
2. Bentuk laporan/vertical, dalam bentuk ini semua harta atau aktiva diletakan pada bagian atas yang selanjutnya diikuti oleh hutang jangka pendek, panjang dan modal.

Bentuk laporan rugi laba :

1. Bentuk single step, yaitu menggabungkan semua pendapatan dalam suatu kelompok dan semua biaya pada kelompok lain, sehingga untuk menghitung rugi atau laba hanya memerlukan satu langkah (total pendapatan biaya)

2. Bentuk Multiple Step, pada dasarnya sama dengan bentuk single step, namun pada bentuk ini, pengelompokan pendapatan biaya lebih teliti sesuai dengan prinsip-prinsip penyusunan laporan rugi laba sehingga akan lebih memberikan informasi yang lengkap untuk kepentingan analisa laporan keuangan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Singkat atau Perkembangan

PT Kimia Farma didirikan berdasarkan akta No. 18 tanggal 16 Agustus 1971 yang telah di ubah dengan akta no. 18 tanggal 11 Oktober 1971 keduanya dari Soelaeman Ardjasasmita, notaris di jakarta. Akta perubahan ini telah mendapat pengesahan dari Mentri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat Keputusan No. J.A. 5/184/21 tanggal 14 Oktober 1971, dan didaftarkan pada buku register di kantor Pengadilan Negeri di Jakarta di bawah No. 2889 tanggal 20 Oktober 1971 serta telah di umumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 90 tanggal 9 November 1971, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 508. Angsuran dasar perusahaan telah mengalami beberapa perubahan, terakhir dengan akta no. 45 tanggal 24 Oktober 2001 dari Imas Fatimah, SH notaris di Jakarta, mengenai perubahan modal disetor. Akta perubahan ini telah mendapat pengesahan dari Mentri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C-746HT.01.041TH2001 tanggal 8 November 2001.

Perusahaan berdomisili di Jakarta dan memiliki unit produksi yang berlokasi di Jakarta, Bandung, Semarang, Watudakon (Mojokerto) dan Tanjung Morawa-Medan. Perusahaan juga memiliki satu unit distribusi yang berlokasi di Jakarta.

Pada tahun 2003, perusahaan membentuk 2 buah anak perusahaan yaitu PT Kimia Farma trading & Distribution dan PT Kimia Farma Apotek yang sebelumnya masing-masing merupakan unit usaha Pedagang Besar Farmasi dan Apotek (pada tanggal 31 Desember 2005, PT Kimia Farma Trading & Distribution memiliki 40 Pedagang Besar Farmasi (PBF) dan PT Kimia Farma Apotek memiliki 323 Apotek yang terbesar di seluruh wilayah Indonesia). Mulai tanggal 16 Agustus 2004 Kantor Pusat Perusahaan pindah alamat dari jalan Budi Utomo No. 1 Jakarta ke jalan Veteran No. 9 Jakarta.

2. Kegiatan Usaha

Perusahaan mulai beroperasi secara komersial sejak tahun 1871, yang pada saat itu bergerak dalam bidang distribusi obat dan bahan baku obat. pada tahun 1958, pada saat pemerintah Indonesia menasionalisasikan semua perusahaan Belanda, status perusahaan tersebut diubah menjadi beberapa Perusahaan Negara. Pada tahun 1969, nenerapa perusahaan negara tersebut diubah menjadi satu perusahaan yaitu Perusahaan Negara Farmasi dan Alat Kesehatan Bhineka Kimia farma disingkat PN farmasi Kimia Farma. Pada 1971, berdasarkan peraturan pemerintah No. 16 tahun 1971, status Perusahaan Negara diubah menjadi persero dengan nama PT Kimia Farma (Persero).

Hasil produksi perusahaan daat ini di pasarkan di dalam negeri dan diluar negeri, yaitu ke Asia, Eropa, Australia dan Slandia Baru.

Sesuai dengan pasal 3 anggaran dasar perusahaan, maksud dan tujuan pendirian perusahaan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan

serta program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya kegiatan usaha di bidang industri kimia, farmasi, biologi dan kesehatan serta industri makanan dan minuman.

Untuk maksud dan tujuan tersebut. Perusahaan melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- a. Mengadakan, menghasilkan, mengolah bahan kimia farmasi, biologi dan lainnya yang diperlukan guna pembuatan persediaan farmasi, kontrasepsi, kosmetika, obat tradisional, alat kesehatan dan produk makanan/minuman dan dan produksi lainnya termasuk bidang perkebunan dan pertambangan yang ada hubungannya dengan produksi.
- b. Memproduksi pengemas dan bahan pengemas, mesin dan peralatan serta sarana pendukung lainnya, baik yang berkaitan dengan industri farmasi maupun industri lainnya.
- c. Menyelenggarakan kegiatan pemasaran, perdagangan dan distribusi dari hasil produksi, baik hasil produksi sendiri maupun hasil produksi pihak ke tiga termasuk barang umum baik di dalam maupun di luar negeri, serta kegiatan-kegiatan lain yang berhubungan dengan usaha perusahaan.
- d. Berusaha di bidang jasa, baik yang ada hubungannya dengan kegiatan usaha perusahaan maupun jasa, upaya dan sarana pemeliharaan dan pelayanan kesehatan pada umumnya termasuk jasa konsultasi kesehatan.
- e. Jasa penunjang lainnya termasuk pendidikan, penelitian dan pengembangan sejalan dengan maksud dan tujuan perusahaan baik yang dilakukan sendiri maupun kerja sama dengan pihak lain.

3. Produk yang dihasilkan

Perusahaan berdomisili di Jakarta dan memiliki unit produksi yang berlokasi di Jakarta, Bandung, Semarang, Watudakon (Mojokerto) dan Tanjung Morawa-Medan. Perusahaan juga memiliki satu unit distribusi yang berlokasi di Jakarta. Adapun produksi yang dihasilkan adalah :

Industri

Dengan dukungan kuat riset, dan pengembangan, segmen usaha yang dikelola oleh perusahaan induk ini memproduksi obat jadi dan obat tradisional, yodium, kina dan produk-produk turunannya, serta minyak nabati. Lima fasilitas produksi yang terbesar di kota-kota terbesar di Indonesia merupakan tulang punggung dari segmen industri.

Plant Jakarta memproduksi sediaan tablet, tablet salut, kapsul, granul, sirup kering, suspensi/sirup, tetes mata, krim, antibiotika dan injeksi. Plant ini merupakan satu-satunya pabrik obat di Indonesia yang mendapat tugas dari pemerintah untuk memproduksi obat golongan narkotika, industri formulasi ini telah memperoleh sertifikat Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB) dan ISO-9002.

Plant Bandung memproduksi bahan baku kina dan turun-turunnya, obat asli Indonesia dan alat kontrasepsi dalam rahim (AKDR), yang telah mendapat US-FDA Approval. Selain itu Plant Bandung juga memproduksi tablet, sirup, serbuk,

dan produk kontrasepsi keluarga berencana, plant ini telah menerima sertifikat Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB) dan ISO-9002

Plant Semarang mengususkan diri pada produksi minyak jarak, minyak nabati, dan kosmetik (bedak). Untuk menjamin kualitas hasil produksi, plant ini secara konsisten menerapkan sistem manajemen mutu ISO-9001 serta telah memperoleh sertifikat Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB) dan US-FDA Approval.

Plant Watudakon Jawa timur merupakan satu-satunya pabrik yang mengolah tambang yodium di Indonesia. Plant ini memproduksi yodium dan garam-garamnya, bahan baku ferro sulfat sebagai bahan utama pembuatan tablet besi untuk obat tambahan darah, dan kapsul lunak “Yodiol” yang merupakan obat pilihan untuk pencegah gondok. Plant watudakon juga mempunyai fasilitas produksi formulasi seperti tablet salut, kapsul lunak, salep, sirup, dan cairan obat luar/dalam, plant ini telah mendapat sertifikat Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB) dan ISO-9002 dan ISO-14001.

Plant Tanjung Marawa di Medan, Sumatra Utara, di khususkan untuk memasok kebutuhan obat di wilayah sumatra. Produksi yang dihasilkan oleh pabrik yang telah memperoleh sertifikat Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB) ini meliputi sediaan tablet, krim, dan kapsul. Seluruh plant diatas kecuali plant Watudakon telah memperoleh rating “A” untuk sertifikat dari badan POM.

Kapasitas Produksi Per Tahun

Produk	Unit	Capacity
Tablet	Tablet	2.519.549.720
Tablet Salut	Tablet	1.024.592.00
Kapsul	Capsule	374.399.427
Kapsul Lunak	Capsule	149.625.360
Sirup Kering	Kg	75.853
Saleb/Krim	Kg	239.008
sirup/suspensi	Litre	892.876
Injeksi	Litre	74.784
Cairan Obat Luar	Litre	557.940
Granul	Kg	235
Bedak	Kg	224
Pil KB	Cycle	1.076.000
AKDR	Unit	1.200.000
Lodium dan Garam Lodium	Kg	433.183
Kina dan Garam Kina	Kg	90.000
Minyak Lemak		
- Castrol Oil	Kg	2.160.000
- Minyak Makan	Kg	12.640.000
Lisol	Litre	288.000
Suppositoria	Kg	6.936
fitofarmaka	Litre	1.226.500

Sumber : Laporan tahun 2005

4. Struktur Organisasi dan Tata Kerja (Kelola) Perusahaan

Untuk struktur organisasi PT Kimia Farma Tbk. Dapat terlihat pada gambar No. 1 dengan puncak pimpinan di tangan Dewan Komisaris yang beranggotakan 2 orang yang terdiri dari 1 (satu) orang komisaris utama dan s1

(satu) orang sebagai komisaris Independen. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dewan komisaris di bantu komite audit. Sedangkan tanggung jawab utama Dewan komisaris adalah mengawasi kebijakan yang ditentukan oleh Direksi. Perincian peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris telah di sesuaikan dengan aturan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan.

Untuk kegiatan operasional diatur oleh direksi utama yang membawahi antara lain Direktur Pemasaran, Direktur Produksi, Direktur Umum dan Direktur Keuangan, pelaksanaan tugas tersebut diatur dengan mengacu kepada pedoman GCG yang membuat Board manual dan seluruh hasil pelaksanaan tugas direksi tersebut telah dirangkum secara garis besar di dalam laporan direksi. Adapun tugas yang dilaksanakannya adalah sebagai berikut :

1. Memimpin, mengurus dan mengendalikan sesuai dengan tujuan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan.
2. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan.
3. Menyiapkan pada waktunya rancangan rencana kerja dan anggaran perusahaan untuk selanjutnya disampaikan pada Dewan Komisaris.

Fungsi utama sekretaris perusahaan adalah Compliance Officer, Stageholder Relation, Investor Relation dan Legal Advisor. Saat ini jabatan sekertaris masih dirangkap oleh Direktur Keuangan perusahaan, untuk menunjang kelancaran aktivitas sehari-hari tugas Sekretaris perusahaan melimpahkan wewenang kepada manager Investor relation Relation. Jika terjadi kesulitan seorang sekertaris perusahaan akan menyampaikan pada direktur utama dan

masalah ini akan disampaikan lagi ke Dewan komisaris terlebih dahulu berkonsultasi dengan Komisaris. Begitu juga satuan pengawasan Internal dan Pengembangan Bisnis Strategis dan dalam melaksanakan tugasnya setiap instansi ini dibantu oleh seorang manager.

Tugas utama satuan pengawasan internal adalah memastikan bahwa pengelolaan perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik. Perusahaan telah menyusun suatu panduan pelaksanaan satuan Pengawasan Intern (SPI) yang mengatur unit satuan pengawasan intern beserta standar audit dan kode etiknya. Tugas utama Pengembangan Bisnis Strategis adalah mengembangkan bisnis-bisnis yang dianggap dstrategis dan menguntungkan bagi perusahaan.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat dari populasi (obyek) penelitian. Penelitian jenis ini tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan (korelasi) atau pengaruh, dan juga tidak perlu menguji hipotesis.

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penyusunan skripsi ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut.

1. Studi Kepustakaan

Tujuan dari studi kepustakaan untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan teoritis penulis yang akan digunakan dalam pembahasan skripsi. Dalam melakukan studi kepustakaan ini, bahan-bahan diperoleh dengan mengkaji literatur untuk mendapatkan konsep dan teori mengenai efisiensi di dalam PT Kimia Farma (persero).

2. Penelitian Lapangan

Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang penerapan efisiensi pada PT Kimia Farma (persero) Jakarta. Oleh karena itu penelitian dilakukan dengan penelitian lapangan di PT Kimia Farma (persero) Jakarta. Penelitian dilakukan dengan studi dokumentasi. Selain itu penelitian juga dilakukan dengan cara mengamati praktik-praktik dan pelaksanaan administrasi untuk memperoleh data yang sesuai untuk skripsi ini. Penulis juga melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang berkompeten terhadap bahan skripsi ini.

D. Metode Analisa Data

Untuk mengukur seberapa efektif perusahaan memanfaatkan semua sumber daya yang dikelolanya maka dapat dilihat dari rasio-rasio yang menggambarkan efisiensi usaha. Untuk itu penulis menggunakan rasio aktivitas, melibatkan

perbandingan antara tingkat penjualan dan investasi pada berbagai jenis harta. Rasio aktivitas menganggap bahwa sebaiknya terdapat suatu keseimbangan yang layak antara penjualan, dengan berbagai unsur harta yaitu persediaan, piutang, harta tetap dan harta lainnya.

1. *Tingkat Perputaran Persediaan (TPP)*, untuk mengetahui efisiensi perusahaan dengan melihat kepada kecepatan perputaran persediaan (inventory turnover) dalam periode tertentu. Semakin tinggi tingkat pertukaran aktivitas persediaan, semakin efisien dalam penggunaan persediaan.

$$\text{Perputaran persediaan} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Persediaan}}$$

2. *Periode Piutang Rata-rata*. Periode piutang rata-rata (average collection) dengan melihat pada kecepatan perputaran piutang dalam periode tertentu semakin tinggi tingkat perputaran piutang, maka semakin efisien dalam penggunaan piutang. Pada periode ini mengukur pertukaran piutang yang di hitung dengan dua tahap :

- a. Penjualan tahunan di bagi dengan 360 untuk mendapat penjualan harian rata-rata.
- b. Piutang di bagi dengan penjualan harian rata-rata untuk memperoleh jumlah hari dimana penjualan terikat pada piutang.

Jumlah hari tersebut merupakan *periode rata-rata*, karena merupakan lamanya waktu rata-rata bagi perusahaan menunggu pembayaran setelah terjadi penjualan

$$\text{Penjualan per hari} = \frac{\text{Penjualan}}{360}$$

$$\text{Periode penagihan rata-rata} = \frac{\text{Piutang}}{\text{Penjualan perhari}}$$

3. *Perputaran Harta Tetap (Fixed Assets Turnover)*

Rasio penjualan terhadap harta tetap mengukur perputaran dari alat-alat dan mesin pabrik.

$$\text{Perputaran harga tetap} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Harta tetap}}$$

4. Perputaran harta. Pada rasio apakah perusahaan effisiensi dalam menggunakan harta. Semakin tinggi tingkat perputaran harta terhadap penjualan maka semakin efektif perusahaan.

$$\text{Perputaran harta} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Harta}}$$

5. *Tingkat perputaran modal kerja*, modal kerja selalu dalam keadaan berputar selama perusahaan dalam keadaan usaha. Periode perputaran dimulai dari saat dimana kas di investasikan dalam komponen-komponen modal kerja pada akhirnya akan menghabiskan *current income* yang sesuai dengan maksud didirikannya perusahaan. Semakin tinggi tingkat perputaran modal kerja akan semakin banyak pendapatan yang diperoleh dari aliran pendapatan (*current income*) tersebut. Dengan kata lain semakin tinggi tingkat perputaran modal kerja akan semakin efisien dalam penggunaan modal tersebut.

$$\text{TPMK} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Modal Kerja}}$$

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap efisiensi PT Kimia Farma Tbk maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan aspek keuangan maka dapat dikatakan bahwa tingkat efisiensi aktivitas yang dilakukan oleh PT Kimia Farma Tbk pada periode tahun 2003 sampai dengan tahun 2004 dapat dilakukan dengan baik ini terbukti dari tingkat perputaran persediaan, piutang dan harta lainnya yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Sedangkan pada periode 2005 bisa dikatakan bahwa terjadi penurunan pada tingkat aktivitas mengakibatkan tidak efektifnya aktivitas yang dilakukan oleh PT Kimia Farma ini di karenakan beberapa kejadian dibidang ekonomi seperti kenaikan dan fluktuasi nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang asing serta terjadinya pengunduran anggaran di tahun 2005.
2. Untuk mengatasi beberapa kejadian ekonomi di tahun 2005 PT Kimia Farma mengatasinya dengan cara dilakukannya program kerja Cost Leadership dengan mengimplementasikan program cost cutting pada tiap-tiap unit-unit kerja dan anak perusahaan sehingga efisiensi dan efektivitas pada setiap kegiatan operasionalnya dp tetap dilakukan. Selain itu efesiensi strategis yang dilakukan PT Kimia Farma adalah :
 - a. Melakukan kegiatan pemasaran yang lebih terfokus dan terarah, baik dengan menggunakan pemasaran secara langsung maupun melalui penggunaan

media promosi, dalam rangka meningkatkan demand dari produk perusahaan.

- b. Meluncurkan produk baru perusahaan baik produk Ethical, Consumer Health Products dan obat Generik, yang dikembangkan oleh perusahaan sendiri maupun yang bekerjasama dengan pihak luar/principal.
- c. Melakukan pembenahan dan pelaksanaan sistem dan praktek distribusi yang lebih efektif di unit distribusi perusahaan, sehingga di harapkan produk perusahaan pada didistribusikan secara lebih luas terutama di pasar reguler.
- d. Melakukan usaha retail/Apotek yang ada, baik dalam segi pelayanan maupun jumlah apotik secara efektif.
- e. Melakukan pengembangan koordinasi terhadap unit-unit yang ada, diperusahaan terutama unit produksi, marketing distribusi dan retail dalam rangka memperoleh sinergi untuk mengembangkan penjualan perusahaan dan pemenuhan produk-produk perusahaan.
- f. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas di unit-unit perusahaan melalui berbagai kegiatan antara lain reformulasi produk, optimalisasi utilisasi kapasitas mesin terbaikan sistrem IT, pemanfaatan asset baik dengan modal sendiri maupun kerjasama dengan pihak ke tiga dan berbagai usaha cost reduction program lainnya.
- g. Melkukan pengelolaan dana perusahaan seefektif mungkin dengan berbagai fasilitas yang diberikan pihak perbankan kepada perusahaan.

- h. Menyempurnakan berbagai sistem perusahaan antara lain : Key Performace Indikator (KPI). Buisnes Process, Risk management dan sistem lainnya.
- i. Melakukan peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan dan terarah, sehingga di harapkan dapat meningkatkan kinerja dan merespon segala perubahan yang akan datang.

B. Saran

Beberapa saran yang diajukan sehubungan dengan hasil penelitian serta analisis hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Agar effisiensi dapat dilakukan dengan baik maka dibutuhkan control yang berfokus pada tiga faktor yaitu :
 - a. Behavior control yaitu bagaimana sesuatu dilakukan melalui kebijakan, aturan, prosedur, standar operasi dan perintah atasan.
 - b. Output control yaitu menentukan apa yang harus dicapai dengan fokus pada hasil akhir dari prilaku melalui penggunaan obyektif dan target kinerja seperti Quota penjualan, penuruan biaya obyektif profit obyektif dan survey kepuasan pelanggan.
 - c. Input conntrol yang berfokus pada sumber daya seperti keahlian, kemampuan, menilai dan motif karyawan contoh : lamanya masa pendidikan dan pengalaman.
2. Organisasi perusahaan seringkali lupa untuk meningkatkan effisiensi dalam aspek ekonomi secara keseluruhan, mereka lebih mementingkan effisiensi dalam aspek keuangan, ini karena mereka memiliki kepentingan dalam effisiensi keuangan dimana dengan semakin efisien maka manfaat yang

mereka peroleh juga besar. Sebenarnya efisiensi keuangan hanya bersifat sementara (jangka pendek) jika dibandingkan dengan efisiensi dalam ekonomi karena walaupun efisiensi dalam aspek keuangan tetapi tidak efisien dalam aspek ekonomi maka dalam jangka panjang perusahaan akan bertahan lama. Efisien dalam aspek ekonomi tetapi tidak efisien dalam aspek keuangan maka perusahaan akan meningkatkan efisiensi dalam aspek ekonomi.

3. Untuk lebih meningkatkan peran serta PT Kimia Farma pada masyarakat hendaknya perusahaan lebih banyak memproduksi atau mengembangkan produk untuk membuat produk-produk obat yang terjangkau terutama untuk masyarakat ekonomi golongan menengah kebawah dengan nilai yang terjangkau dan kualitas yang baik.



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHARAN

A.Operasional PT (PERSERO) KIMIA FARMA Tbk

Dalam tahun 2003 perusahaan membukukan penjualan sebesar Rp. 1,82 trilyun, penjualan tersebut berasal dari penjualan holding, yang merupakan penjualan produk perusahaan sendiri sebesar Rp. 525,60 milyar, naik 9,55% dibanding tahun 2004 yang sebesar Rp. 479,78 milyar. Penjualan dari sektor Ritel/apotik sebesar Rp. 882,80 milyar, naik 7,38% dari penjualan tahun 2004 yang sebesar Rp. 822,28 milyar dan penjualan dari sektor Distribusi/PBF sebesar Rp. 886,48 milyar, turun 17,73% di banding tahun 2004 yang sebesar Rp. 1,7 trilyun

Total penjualan sebesar Rp. 1,82 trilyun menurun sebesar 5,69% jika dibandingkan dengan penjualan tahun 2004 yang sebesar Rp. 1,92 trilyun. Terjadinya penurunan penjualan tersebut terutama disebabkan karena terjadinya penurunan penjualan di sektor Distribusi/PBF yang disebabkan antara lainnya adanya penjualan disektor institusi yang menurun tajam karena adanya keterbatasan dana dan adanya peluncuran anggaran tahun 2005 ke awal tahun 2006 untuk beberapa pengadaan obat dan alat kesehatan oleh pemerintah.

Perusahaan membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp. 82,48 milyar yang berasal dari kontribusi dari holding sebesar Rp. 45,38 milyar, dan dari Distribusi/PBF sebesar Rp. 31,05 milyar, dan dari Ritel/apotik sebesar Rp. 21,11 milyar, sedangkan laba bersih dilakukan sebesar Rp. 52,83 milyar,

menurun 32,06% dibanding pencapaian laba tahun 2004 yang mencapai Rp. 77,75 milyar. Penurunan laba yang diperoleh perusahaan ini karena tidak tercapainya penjualan, adanya kenaikan harga pokok penjualan, kenaikan BBM dan kenaikan biaya-biaya.

Dari segi laba perusahaan, dalam tahun 2005 telah dapat diperoleh laba perusahaan sebesar Rp. 84,72 milyar atau mengalami penurunan sebesar 32,07 % dari tahun 2004 yang sebesar Rp. 124,71 milyar, dan laba bersih pada tahun 2005 diperoleh sebesar Rp. 52,83 milyar atau turun sebesar 32,06 % dibanding tahun 2004 sebesar Rp. 77,76 milyar.

Perolehan laba bersih sebesar Rp. 52,83 milyar ini merupakan kontribusi dari : laba bersih holding sebesar Rp. 31,49 milyar, relatif hampir sama dengan perolehan tahun 2004 yang sebesar Rp. 31,24 milyar dari sektor distribusi atau PBF sebesar Rp. 13,95 milyar, turun 62,10 % dari tahun 2004 sebesar Rp. 36,80 milyar dan dari sektor retail sebesar Rp. 11,14 milyar, naik 2,94% dibanding dengan tahun 2004 yang sebesar Rp. 10,82 milyar. Penurunan laba yang diperoleh perusahaan ini disebabkan antara lain karena tidak tercapainya hasil penjualan khususnya disektor distribusi dan lebih khusus disektor pasar institusi, dengan adanya kenaikan harga penjualan yang disebabkan adanya kenaikan kurs mata uang asing disamping beberapa bahan baku mengalami kenaikan harga belinya, adanya kenaikan BBM dan kenaikan biaya umum atau pegawai dan biaya-biaya lainnya. Perusahaan menyadari sepenuhnya, ditengah-tengah persiangan yang ketat diantara 200 industri farmasi nasional maupun multinasional yang berada di Indonesia, diperlukan adanya suatu strategi yang tepat dan program yang

berkesinambungan dan berkelanjutan untuk dilaksanakan secara konsisten oleh perusahaan. Untuk itu dalam rangka kesinambungan dan berkelanjutannya kinerja yang diperoleh, perusahaan dalam tahun 2005 ini juga mulai menetapkan indikator kinerja kunci (KPI) untuk setiap unit bisnis yang ada, demikian juga pengimplemenmtasian manajemen resiko, penyempurnaan proses dan pelaksanaan *Goog Corporate Governance*.

Subsidi sesungguhnya adalah suatu pembayaran transfer dari masyarakat kepada proyek yang sifatnya dapat diberikan secara langsung seperti subsidi bahan bakar minyak yang menyebabkan harga jualnya menjadi lebih murah dari yang seharusnya ataupun diberikan secara tidak langsung seperti pembayaran gaji pegawai oleh perusahaan. Seperti yang telah dijelaskan pada penjelasan sebelumnya bahwa dari berdiri sampai sekarang perusahaan memperoleh subsidi dari pemerintah ataupun perusahaan secara langsung. Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya perusahaan diatur dalam pasal 3 anggaran dasar perusahaan dan peraturan pemerintah No. 16 tahun 1971.

Pada tahun 2005 perlu membukukan hasil penjualan sebesar Rp. 1,82 trilyun atau turun sebesar 5,69 % dari hasil penjualan tahun 2004 yang sebesar Rp. 1,903 trilyun. Hasil penjualan tersebut berasal dari hasil penjualan di holding yang merupakan penjualan produk perusahaan sendiri sebesar Rp. 525,60 milyar atau naik 9,55% dibanding tahun 2004 yang sebesar Rp. 479,78 milyar, hasil penjualan dari sektor retail atau apotek sebesar Rp. 882,80 milyar atau naik sebesar 7,36% dari tahun 2004 yang sebesar 882,28 milyar. Dari hasil penjualan di sektor distribusi atau PBF sebesar Rp. 886,48 milyar atau turun 17,37%

dibandingkan tahun 2004 yang sebesar Rp. 1,07 trilyun. Penurunan penjualan di sektor distribusi atau PBF ini disebabkan antara lain adanya penjualan di sektor institusi yang menurun cukup tajam karena adanya keterbatasan dana dan adanya peluncuran anggaran tahun 2005 ke awal tahun 2006 untuk beberapa pengadaan obat dan alat kesehatan oleh pemerintah.

Walaupun terjadi penurunan di penjualan, namun ada hal yang cukup menggembirakan yaitu terjadinya kenaikan pada produk perusahaan sendiri dan menjadi andalan perusahaan di masa yang akan datang yaitu produk *Consumer Health Product* dan obat Ethical.

Pemasaran / Penjualan

Kondisi pasar farmasi nasional mengalami penurunan dari segi pertumbuhan pasar, dimana pada tahun 2005 pasar farmasi hanya tumbuh 13,5 % lebih rendah jika dibandingkan pertumbuhan tahun 2004 sebesar 19,6 %. Pertumbuhan ini terjadi pada sector apotek sebesar 8,1 %, sector obat 8,7 % dan sector rumah sakit 17,9 %. Sedangkan pertumbuhan di sector non panel market sebesar 17,9 %. Penurunan pertumbuhan pasar farmasi nasional tersebut disebabkan antara lain lemahnya daya beli masyarakat yang diakibatkan situasi dan kondisi yang belum mendukung. Produk-produk perusahaan berhasil tumbuh sebesar 11,9 % memang masih rendah jika dibandingkan dengan pertumbuhan pasar farmasi, diakibatkan rendahnya pertumbuhan obat generic. Pertumbuhan pasar farmasi, diakibatkan rendahnya pertumbuhan obat generic. Pertumbuhan yang besar terjadi produk CHP (Consumer Health Product) tumbuh 20 5 dan tumbuhnya penjualan ekspor sebesar 65 5 senilai Rp.38,46 %. (sebagai gambaran

disampaikan hasil penjualan produk perusahaan pada tahun 2005 dibandingkan tahun 2004 terlampir pada tabel 2)

Walaupun pertumbuhan penjualan produk perusahaan hanya mencapai 11,90 % dibandingkan tahun 2004, namun ada hal yang menggembirakan yaitu adanya kenaikan penjualan, untuk ini produk Consumer Health Product yang sudah sejalan dengan strategi perusahaan untuk menggalakan produk ini.

Dalam tahun 2005 ini perusahaan juga telah mencatat hasil penjualan ekspor dengan pertumbuhan yang cukup baik, yaitu sebesar Rp. 38,46 milyar naik sebesar 64,85% dari tahun 2004 yang sebesar Rp. 23,33 milyar. Kenaikan ini akibat dari adanya kenaikan kurs mata uang asing di tahun 2005. Dalam tahun 2005 dalam rangka untuk mendorong peningkatan penjualan dan permintaan produk perusahaan telah dilakukan beberapa upaya pemasaran antara lain sbb :

- a. Perluasan cakupan outlet sekitar 12.000 dalam rangka meningkatkan penjualan.
- b. Melakukan pengembangan produk baik secara formulasi maupun kemasan dan peluncuran produk baru.
- c. Melakukan kegiatan pemasaran yang lebih terencana dan agresif.
- d. Mengembangkan kemampuan tenaga-tenaga pemasaran melalui pelatihan dan perencanaan yang solid.
- e. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan distribusi dan ritel.
- f. Meningkatkan kinerja dan produktifitas tenaga pemasaran dengan system insenti yang menarik.

Pada tahun 2005, unit pemasaran telah memperkuat timnya dengan melakukan penambahan tenaga pemasaran atau Medical Representative (MR)

yang terdiri dari MR ethical 199 orang, MR CHP 81 orang, MR OGB 50 orang dan MR Institusi 28 orang sehingga total seluruh MR tahun 2005 sebanyak 358 orang. Dengan tenaga pemasaran tersebut mencakup kegiatan promosi kedokter sebanyak 21.800, Apotek sebanyak 9.920, Rumah Sakit sebanyak 276, took obat sebanyak 3.050. Dengan hasil yang telah dicapai tersebut, pada tahun 2005 perusahaan menempatkan diri masuk sepuluh besar ranking industri farmasi di Indonesia dari 200 industri farmasi yang ada.

Produksi

Perusahaan telah melakukan beberapa peningkatan di unit produksi, upaya efektifitas dan efisiensi dari 5 pabrik untuk memperoleh hasil yang maksimal. Pengaturan produk-produk yang diproduksi pada tiap pabrik diatur untuk mengarah pada optimalisasi penggunaan mesin-mesin sehingga dapat dicapai utilisasi yang optimal, dengan sasaran tepat jumlah, tepat waktu dan tepat biaya. Koordinasi telah ditingkatkan dengan unit-unit terkait misalnya marketing, keuangan, pengadaan bahan baku, unit logistic sentral dan distribusi. Koordinasi ini diharapkan dapat meningkatkan pengendalian dan perencanaan produksi produk-produk perusahaan sehingga secara signifikan dapat menekan harga pokok produksi. (perbandingan realisasi produksi terlampir pada tabel No.3)

Realisasi produksi seperti tergambar pada lampiran No.2 mencerminkan hasil produksi yang tergantung pada kekuatan pasar. Beberapa bentuk persediaan mengalami kenaikan seperti: tablet, kapsul, sirup kering, salep dan krim, bedak, AKDR, kina dan minyak makan. Sedangkan persediaan yang mengalami

penurunan adalah tablet salut, kasul lunak, sirup/suspensi, injeksi, cairan obat luar dan pil KB. Penurunan ini disebabkan antara lain karena permintaan pasar yang berubah dan tingginya persaingan pasar. Upaya perusahaan untuk menanggulangi hal tersebut dengan cara berkesinambungan adalah :

- a. Mencari bahan baku dan kemasan alternative dengan kualitas dan harga yang lebih kompetitif.
- b. Melakukan refopmulsi dengan melakukan bahan baku alternatif.
- c. Melakukan penghematan biaya produksi langsung dan biaya umum.
- d. Melakukan pengendalian hasil produksi, yaitu meningkatkan rendemen hasil serta mengulangi proses ulang.

B. Analisis Efisiensi Yang Berkaitan Dengan Aktivitas perusahaan

Pada bab II telah dijelaskan bahwa penilaian atas efisiensi dapat dilakukan dengan dua aspek yaitu aspek ekonomi dan keuangan. Dalam aspek keuangan penilaian efisiensi biasanya didasarkan pada rasio-rasio laporan keuangan dan pada aspek ekonomi biasanya dilihat dari ada tidaknya subsidi yang diberikan pemerintah ataupun perusahaan dan juga pembayaran pajak kepada pemerintah. Pada aspek keuangan kita bisa melihat dari laporan keuangan yang disajikan karena PT. Kimia Farma (persero) mempunyai 2 buah anak perusahaan maka laporan keuangan yang disajikan adalah laporan keuangan konsolidasi. Dari laporan keuangan tersebut kita dapat menghitung seberapa efektif perusahaan menggunakan sumberdaya perusahaan dengan menggunakan rasio aktivitas.

Tabel 1

RASIO KEUANGAN			
	2003	2004	2005
Rasio Aktifitas			
a. Tingkat Perputaran = $\frac{\text{Penjualan}}{\text{Persediaan}}$	5.906	8.700	7.495
b. Tingkat Piutang Rata-rata = $\frac{\text{Piutang}}{\text{Penjualan Rata-rata}}$	0.4516	0.478	0.319
Penjualan Perhari (rata-rata) Dalam ribuan = $\frac{\text{Penjualan}}{360}$	5.0455	5.349	5.0456
c. Tingkat Perputaran = $\frac{\text{Penjualan}}{\text{Aktiva tetap}}$	4.408	4.665	4.416
Tingkat perputaran = $\frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}}$	1.327	1.6413	1.542
d. Tingkat Perputaran = $\frac{\text{Penjualan}}{\text{Akt.Lancar-Utang lancar}}$	6.138	5.731	4.817

Sumber: Laporan Keuangan PT Kimia Farma Jakarta tahun 2003, 2004 dan 2005.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa :

1. Tingkat perputaran persediaan

Pada tingkat perputaran persediaan yang terjadi dari tahun 2003, 2004 dan 2005 maka dapat dikatakan bahwa dari tahun 2003 hingga tahun 2004 terjadi trjadi perputaran yang cepat pada persediaan sedangkan di tahun 2005 terjadi penurunan perputaran persediaan ini dikarenakan kondisi pasar farmasi nasional yang mengalami penurunan dari segi pertumbuhan pasar yang hanya tumbuh 13,5 % lebih rendah jika

dibandingkan pada tahun 2004 sebagai akibat dari adanya kenaikan dan fluktuasi nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing yang disertai adanya kenaikan BBM. Sebagai akibat dari kenaikan BBM ini mempengaruhi kenaikan harga produksi dan melemahnya daya beli masyarakat.

2. Tingkat perputaran piutang rata-rata

Pada tingkat perputaran piutang rata-rata dari tahun 2003, 2004 dan 2005 maka dapat dikatakan ditahun 2003 hingga tahun 2004 terjadi perputaran piutang rata-rata yang cepat dan ini baik bagi perusahaan sedangkan ditahun 2005 terjadi penurunan ini dikarenakan turunnya penjualan ditahun 2005.

3. Tingkat perputaran harta tetap

Pada tingkat perputaran harta tetap pada tahun 2003, 2004 dan 2005 , ini menunjukan bahwa perusahaan menggunakan harta tetapnya dengan kapasitas setinggi pada kapasitas yang digunakan perusahaan lain di industri yang sama jika dilihat dari tahun 2003 hingga tahun 2004 sedangkan di tahun 2005 perputaran harta tetap mengalami penurunan karena penggunaan kapasitas harta tetap turun sebagai akibat dari menurunnya tingkat perputaran rata-rata piutang.

Tingkat perputaran harta

Pada tingkat perputaran harta dari tahun 2003, 2004 dan 2005 terjadi peningkatan setiap tahunnya yaitu dari tahun 2003 hingga tahun 2004, ini menunjukan kemampuan dana yang tertanam dalam keseluruhan aktiva dalam suatu periode atau kemampuan modal yang di inventarisikan untuk menghasilkan revenue dan perusahaan menciptakan volume bisnis yang cukup baik untuk ukuran investasi harta yang dimilikinya namun di tahun 2005 perputaran harta mengalami penurunan ini di karenakan adanya penurunan anggaran di tahun 2005 sebagai akibat dari pemerintahan yang baru.

4. Tingkat perputaran modal kerja yaitu kemampuan modal kerja dalam saatu periode siklus kas (cash cycle) dari perusahaan. Jika dilihat dari

tahun 2003, 2004 dan 2005 terjadi penurunan di setiap tahunnya ini dikarenakan di tahun 2003 PT Farma membentuk 2 anak perusahaan baru yaitu PT Kimai Farma Trading dan Distribusi serta PT. Kimia Farma Apotek selain itu di tahun 2005 terjadi pengunduran anggaran sebagai akibat dari pemerintahan yang baru.

C. Efisiensi Strategis PT. Kimia Farma tbk

Didalam Corporate Strategy terdapat 3 kunci pokok yaitu :

1. Orientasi keseluruhan perusahaan pada pertumbuhan (Directional Strategis)
2. Industri atau pasar di mana perusahaan berkompetisi melalui produk-produk dan unit produksi (Portfolio Strategy)
3. Cara manajemen mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas, mentransfer sumberdaya dan menambah kapabilitas atau kemampuan sepanjang produk lines dan bisnis unit (Parenting Strategy)

Didalam Directional Strategy setiap produk dan unit bisnis yang mengikuti suatu strategis bisnis untuk membangun posisi bersaing atau kompetitif, maka mereka saling memutuskan orientasinya terhadap pertumbuhan dengan pertanyaan sebagai berikut :

1. Haruskah kita melakukan ekspansi, mengecilkan atau tidak merubah apapun.
2. Haruskah kita berkonsentrasi pada bidang yang sekarang ini saja atau kita melakukan diversifikasi pada bidang lain.
3. Jika kita berkembang atau ekspansi secara nasional atau eksternal melalui akuisisi merger atau kerjasama.

Penurunan yang terjadi pada PT Kimai Farma ini telah di antisipasi agar tidak terjadi di tahun yang akan datang antara lain, dengan melakukan penerapan program kerja **Cost Leadership** yang merupakan bagian penguatan pondasi bisnis perusahaan. Program ini sudah dilakukan antara lain dengan penataan pengadaan bahan baku secara terus menerus, dalam upaya mengendalikan harga pokok penjualan, mengimplementasikan program **Cost Cutting** pada tiap-tiap unit kerja dan anak perusahaan serta melakukan pengawasan dan pengendalian khususnya terhadap biaya umum dan biaya penjualan.

Dari sisi operasional perusahaan telah melakukan beberapa langkah untuk mendukung pengembangan perusahaan baik pengembangan bisnis maupun pengembangan produk termasuk penyempurnaan pelayanan khususnya di distribusi dan di ritel serta pengembangan Sumber Daya Manusia. Dari segi pengembangan bisnis perusahaan telah mengidentifikasi pengembangan jaringan usaha laboratorium klinik, klinik kesehatan dan ekspor produk-produk kesehatan. Sedangkan sisi pengembangan produk perusahaan telah meluncurkan 5 produk baru selama tahun 2005.

Hal penting lainnya yang telah disusun adalah program-program yang mendukung operasional perusahaan secara optimal, misalnya penyusunan indikator Kerja Kunci (KPI), Management Resiko, Tata pengelolaan perusahaan yang baik termasuk didalamnya standar perilaku individu, Board manual, Piagam Komite Audit dan Piagam Satuan Pengawasan Internal.

Strategi efisiensi yang dilakukan pada PT. Kimai Farma (persero) Jakarta dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Melakukan kegiatan pemasaran yang lebih terfokus dan terarah baik dengan menggunakan pemasaran secara langsung maupun melalui penggunaan media promosi, dalam rangka meningkatkan dari produk perusahaan.
- b. Meluncurkan produk baru perusahaan baik produk Ethical, Consumer Health Product dan obat generic yang dikembangkan

oleh perusahaan sendiri maupun yang bekerjasama dengan pihak luar/principal.

- c. Melakukan pembenahan dan pelaksanaan system dan praktek distribusi yang lebih efektif di unit distribusi perusahaan, sehingga diharapkan produk perusahaan dapat didistribusikan secara lebih luas terutama di pasar regular.
- d. Melakukan pengembangan usaha retail/apotik yang ada, baik dari segi pelayanan maupun jumlah Apotek secara efektif.
- e. Melakukan koordinasi terhadap unit-unit yang ada di perusahaan terutama di unit produksi, marketing, distribusi dan retail dalam rangka memperoleh sinergi untuk mengembangkan penjualan perusahaan dan pemenuhan produk-produk perusahaan.
- f. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas di unit – unit perusahaan melalui berbagai kegiatan antara lain reformulasi produk, optimalisasi utilisasi kapasitas mesin perbaikan system IT, pemanfaatan asset baik dengan modal sendiri maupun kerjasama dengan pihak ketiga dan berbagai usaha cost reduction program lainnya.
- g. Melakukan pengelolaan dana perusahaan seefektif mungkin dengan berbagai fasilitas yang diberikan pihak perbankan kepada perusahaan.
- h. Menyempurnakan berbagai system perusahaan antara lain : Key Performance Indikator (KPI), Bussiness Process, Risk management dan system lainnya.
- i. Melakukan peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan dan terarah, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan merespon segala perubahan yang akan datang.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap efisiensi PT Kimia Farma Tbk maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan aspek keuangan maka dapat dikatakan bahwa tingkat efisiensi aktivitas yang dilakukan oleh PT Kimia Farma Tbk pada periode tahun 2003 sampai dengan tahun 2004 dapat dilakukan dengan baik ini terbukti dari tingkat perputaran persediaan, piutang dan harta lainnya yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Sedangkan pada periode 2005 bisa dikatakan bahwa terjadi penurunan pada tingkat aktivitas mengakibatkan tidak efektifnya aktivitas yang dilakukan oleh PT Kimia Farma ini dikarenakan beberapa kejadian dibidang ekonomi seperti kenaikan dan fluktuasi nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang asing serta terjadinya pengunduran anggaran ditahun 2005.
2. Untuk mengatasi beberapa kejadian ekonomi di tahun 2005 PT Kimia Farma mengatasinya dengan cara dilakukannya program kerja Cost Leadership dengan mengimplementasikan program cost cutting pada tiap-tiap unit-unit kerja dan anak perusahaan sehingga efisiensi dan efektivitas pada setiap kegiatan operasionalnya tetap dilakukan. Selain itu efisiensi strategis yang dilakukan PT Kimia Farma adalah :
 - a. Melakukan kegiatan pemasaran yang lebih terfokus dan terarah, baik dengan menggunakan pemasaran secara langsung maupun melalui penggunaan media promosi, dalam rangka meningkatkan demand dari produk perusahaan.

- b. Meluncurkan produk baru perusahaan baik produk Ethical, Consumer Health Products dan obat Generik, yang dikembangkan oleh perusahaan sendiri maupun yang bekerjasama dengan pihak luar/principal.
- c. Melakukan pembenahan dan pelaksanaan sistem dan praktek distribusi yang lebih efektif di unit distribusi perusahaan, sehingga di harapkan produk perusahaan pada didistribusikan secara lebih luas terutama di pasar reguler.
- d. Melakukan pengembangan usaha retail/Apotek yang ada, baik dalam segi pelayanan maupun jumlah apotik secara efektif.
- e. Melakukan koordinasi terhadap unit-unit yang ada, diperusahaan terutama unit produksi, marketing distribusi dan retail dalam rangka memperoleh sinergi untuk mengembangkan penjualan perusahaan dan pemenuhan produk-produk perusahaan.
- f. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas di unit-unit perusahaan melalui berbagai kegiatan antara lain reformulasi produk, optimalisasi utilisasi kapasitas mesin perbaikan sistem IT, pemanfaatan asset baik dengan modal sendiri maupun kerjasama dengan pihak ke tiga dan berbagai usaha cost reduction program lainnya.
- g. Melakukan pengelolaan dana perusahaan seefektif mungkin dengan berbagai fasilitas yang diberikan pihak perbankan kepada perusahaan.
- h. Menyempurnakan berbagai sistem perusahaan antara lain : Key Performace Indikator (KPI). Buisnes Process, Risk management dan sistem lainnya.
- i. Melakukan peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan dan terarah, sehingga di harapkan dapat meningkatkan kinerja dan merespon segala perubahan yang akan datang.

B. Saran

Beberapa saran yang diajukan sehubungan dengan hasil penelitian serta analisis hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Agar efisiensi dapat dilakukan dengan baik maka dibutuhkan control yang berfokus pada tiga faktor yaitu :
 - a. Behavior control yaitu bagaimana sesuatu dilakukan melalui kebijakan, aturan, prosedur, standar operasi dan perintah atasan.
 - b. Output control yaitu menentukan apa yang harus dicapai dengan fokus pada hasil akhir dari perilaku melalui penggunaan obyektif dan target kinerja seperti Quota penjualan, penurunan biaya obyektif profit obyektif dan survey kepuasan pelanggan.
 - c. Input control yang berfokus pada sumber daya seperti keahlian, kemampuan, menilai dan motif karyawan contoh : lamanya masa pendidikan dan pengalaman.
2. Organisasi perusahaan seringkali lupa untuk meningkatkan efisiensi dalam aspek ekonomi secara keseluruhan, mereka lebih mementingkan efisiensi dalam aspek keuangan, ini karena mereka memiliki kepentingan dalam efisiensi keuangan dimana dengan semakin efisien maka manfaat yang mereka peroleh juga besar. Sebenarnya efisiensi keuangan hanya bersifat sementara (jangka pendek) jika dibandingkan dengan efisiensi dalam ekonomi karena walaupun efisiensi dalam aspek keuangan tetapi tidak efisien dalam aspek ekonomi maka dalam jangka panjang perusahaan akan bertahan lama. Efisien dalam aspek ekonomi tetapi tidak efisien dalam aspek keuangan maka perusahaan akan meningkatkan efisiensi dalam aspek ekonomi.

3. Untuk lebih meningkatkan peran serta PT Kimia Farma pada masyarakat hendaknya perusahaan lebih banyak memproduksi atau mengembangkan produk untuk membuat produk-produk obat yang terjangkau terutama untuk masyarakat ekonomi golongan menengah kebawah dengan nilai yang terjangkau dan kualitas yang baik.



DAFTAR PUSTAKA

1. Fuad, Christine, Nerlela, Sugiarto, Paulus, *Pengantar Bisnis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Umum, Oktober 2003.
2. Gray, Clive, Simanjuntak, Payaman, Sabur, Lien, Maspaiella, Varley, *Pengantar Evaluasi Proye*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, Edisi Ke Dua, September 2002.
3. Husnan, Saud, Suwarsono, *Studi Kelayakan Proyek*. Yogyakarta : Upp Amp Ykpn, Edisi Ke Tiga, September 1999.
4. Kadariah, *Evaluasi Proyek : Analisis Ekonomi*. Jakarta : Lembaga Penerbit Feui, 2001.
5. Riyanto, Bambang, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta : Bpfe, Edisi Keempat, Mei 2001.
6. Sumarni, Murti, Soeprihanto, John, *Pengantar Bisnis*,: Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan. Yogyakarta : Liberty, Edisi Ke Lima, Maret 1999
7. Swastha, Basu, Sukotjo, Ibnu, *Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern*. Yogyakarta : Liberty, Edisi Ke Tiga, September 1998
8. J. Fred Weston, Thomas Eee. Copeland, *Manajemenkeuangan*, Edisi Ke Delapan, Jilid Pertama
9. Laporan Tahunan (Annual Report) Tahun 2005

10. Efisiensi Perusahaan Melalui Penerapan, Meidi Wibowo, Grasindo,
Manajemen Proses Bisnis
11. Metodologi Penelitian Bisnis, Dr. Sugiono
12. Modul Manajemen Strategy

