

Perencanaan Strategis PT. Indofarma Global Medika

Amrius¹, Derriawan², Zulkifli³

Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila, Jakarta¹²³

Email: Erymedic@gmail.com

Citation: Amrius., Derriawan., & Zulkifli. (2024). Perencanaan Strategis PT. Indofarma Global Medika. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 4(4), 454–461. <https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/337>

Received: 22 Juli 2024

Accepted: 13 Agustus 2024

Published: 31 Agustus 2024

Publisher's Note: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS) stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2024 by the authors. Licensee Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS), Magetan, Indonesia. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Abstract.

Every company in its activities need to build or create a plan in order to reach its goal (if you fail to plan, you plan to fail) that's the reason build a good strategic plan and be implemented properly is a must for companies. In order to create a good formulation strategic, needed analysis and a correct strategic tools, Three steps Strategic Framework's used in this theses namely Input Stage, Matching Stage and Decision Stage. The result in matching stage analysis, indicates Indofarma Global Medika's position in defensive quadrant with turnaround as an main strategic ,and retrenchment, divestiture, and liquidation another alternative strategic. Implementation of this alternative strategic will implicate to revision of some policy, retrench of business unit/branches, changing policy, changing, adding product portofolio, reduce of human resource, customer, networking coverage, capital (capex), and liquiditation of the company. This will cause value added of IGM.

Keywords: *Strategic Planning IGM, A Pharmaceutical Distribution Company, Turnaround Strategic, Defensive, Managerial Implication.*

Abstrak.

Setiap perusahaan dalam beraktivitas perlu membuat dan merencanakan suatu strategi agar goal atau tujuan yang dicita-citakan tercapai (if you fail to plan, you plan to fail) oleh sebab itu menyusun suatu rencana strategi yang baik dan kemudian dijalankan adalah suatu keharusan bagi setiap perusahaan. Untuk menyusun suatu formulasi strategi yang baik, diperlukan analisa dan tools manajemen strategi yang tepat, Alur Berfikir yang dibangun dalam tesis ini terdiri dari 3 (tiga) tingkatan yaitu Input Stage, Matching Stage dan Decision Stage. Hasil analisa pada matching stage dengan pendekatan Space Matrix terhadap posisi PT. Indofarma Global Medika sebagai perusahaan distribusi farmasi dengan 29 cabang tersebar hampir diseluruh Indonesia dan merupakan anak usaha dari BUMN Farmasi, Indofarma, Tbk berada pada quadran defensive dengan alternatif strategi adalah turn around, retrenchment, divestiture, dan liquidation. Penerapan

alternative strategi ini, akan berimplikasi pada revisi terhadap sejumlah kebijakan, penciptaan unit usaha/cabang, perubahan kebijakan, perubahan / penambahan / pengurangan portofolio produk, pengurangan / penambahan SOM, pengurangan / penambahan sarana dan prasarana, customer, cakupan networking, modal usaha dan likuiditas perusahaan yang tentunya akan meningkatkan value added IGM.

Kata Kunci: Rencana Strategi /GM, Perusahaan Distribusi Farmasi, Turnaround Strategi, Defensive, Implikasi Manajerial.

PENDAHULUAN

Makro ekonomi Indonesia pada tahun 2019, ini akan turut memberikan tekanan pada sektor Farmasi, dimana: (1) Pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan akan melambat; (2) Inflasi di akhir tahun diperkirakan sebesar 3,22% (yoy); (3) Nilai tukar rupiah, diproyeksikan masih pada kisaran Rp.14,387,-; (4) Potensi Pasar Farmasi Global dan Nasional yang masih sangat besar; dan (5) Neraca perdagangan negatif terutama berkaitan dengan impor bahan baku obat yang masih mencapai 90%.

Perkiraan nilai pasar farmasi Indonesia dari 2015 - 2025, dimana pada tahun 2020 nanti diperkirakan mencapai Rp. 147 triliun dan diharapkan tahun 2025 dengan nilai pasar sebesar 450T diharapkan posisi Indonesia akan ada di TOP 15 country. Jelas bahwa perkembangan farmasi yang sedemikian besar dimana terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, bahkan di tahun 2025 potensi pasar yang bisa mencapai 450T dan perusahaan-perusahaan Farmasi yang ada di Indonesia diharapkan memiliki daya saing global, competitive sehingga target menjadi TOP 15 dunia dalam bidang Farmasi bisa terealisasi, hal ini turut memacu PT. Indofarma Global Medika untuk ikut memperebutkan market yang sedemikian besar.

Sementara menurut IMS Health, nilai impor terutama bahan baku akan mengalami kenaikan tiap tahunnya dimana pada tahun 2020 sebesar 100 triliun dan di tahun 2025 nanti akan menyentuh angka 250 Triliun, memperjelas gambaran akan import bahan baru yang masih sangat tinggi sekitar 95% akan menjadi beban tersendiri terhadap harga beli produk dari prinsipal / pabrikan yang selama ini memasok obat- obatan ke IGM. Akibat tingginya bahan baku import maka harga jual IGM ke Customer harus diperhitungkan secara efektif dan efisien sehingga tidak sampai menggerus margin yang kurang lebih 5 - 8 persen.

Pembayaran piutang dari BPJS Kesehatan mengalami keterlambatan yang berimbas pada kondisi internal IGM dan mempengaruhi performa keuangan IGM. Berdasarkan perkiraan, per September 2019, Piutang Indofarma Global Medika yang belum dibayarkan BPJS sekitar 120 Miliar Rupiah, Walaupun demikian hubungan kerjasama dengan BPJS tetap terjaga namun kewajiban BPJS perlu dipercepat pembayarannya. Demikian kata Direktur Keuangan & Human Capital Indofarma Persero, Herry Triyatno ketika ditemui di Hotel Borobudur, Jakarta, Rabu (18/9/2019).

Adanya sejumlah aturan / kebijakan, baik secara langsung ataupun tidak langsung turut mempengaruhi IGM, antara lain: (1) Terkait adanya rencana pemerintah untuk membentuk holding farmasi dengan penggabungan 4 perusahaan pelat merah (Biofarma, Indofarma, Kimia Farma, dan Phapros). Dan (2) Kebijakan / Regulasi terkait kenaikan iuran BPJS. Permenkes No.

63, 2014, dan Perpes No. 4, 2015 tentang pengadaan obat dan alat kesehatan melalui Katalog elektronik (E-Katalog).

Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir Laporan Audited Rugi & Laba memperlihatkan performa negatif dari 2015 - 2017, kecuali di tahun 2018 dan 2019 yang positif walaupun masih terlihat adanya GAP antara Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) terhadap realisasi 5 tahun terakhir.

Penelitian ini difokuskan kepada Perencanaan Strategi (RENSTRA) IGM dengan menggunakan alur berfikir perencanaan strategi yang dikembangkan oleh David yang telah diuraikan sebelumnya. Peneliti telah melakukan penelusuran terkait dengan penelitian sebelumnya hal ini dilakukan untuk mendukung orisinalitas karya ilmiah ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain terutama untuk mengetahui peluang (opportunity) dan treat (ancaman) yang berasal dari dilingkungan eksternal perusahaan dan menyadari kekuatan (strong) dan kelemahan (weakness) yang bersumber dari internal perusahaan dimana potret dan gambaran terhadap Business IGM tergambar secara jelas lewat penerapan Formulasi Strategi Bisnis David.

Jenis penelitian yang digunakan adalah Deskriptif kualitatif dengan pendekatan kuantitatif. Bogdan dan Taylor dalam Lexy JM berpendapat penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pakar lainnya, Denzin dan Lincoln (Moleong, 2007) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (wawancara atau Focus Group Discussion, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen). Moleong sendiri secara sederhana mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.

Penelitian dilakukan pada PT. Indofarma Global Medika (IGM) berkedudukan di Jakarta sebagai lokasi penelitian dengan berbagai pertimbangan, antara lain IGM merupakan kantor tempat penulis bekerja dan penulis terlibat langsung dalam penelitian kualitatif ini sebagai instrumen utama pengumpulan data (Sudarwan Danim dan Darwis (2003 : 263 - 267))

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

EFE Matrix (Evaluation Factor External Matrix)

Dengan menggunakan pendekatan Politik Ekonomi Sosial ekolngi (PEST Analysis) diperoleh sejumlah kritis ektemal yang terkait dengan IGM sebagai perusahaan Distribusi Farmasi & Healthcare, berikut hasil analisa PEST, sebagai berikut :

Tabel 1. Matrix External Factor Evaluation (MEFE)

N0	Critical Success Factor	Bobot	Rating	Score
A	B	C	d	$e=c \times d$
Peluang (Opportunities)				0.79
1	Potensi Pasar Farmasi Nasional Tahun 2020 Sebesar 147T – 2025 sebesar 450T *	0.19	1	0.19
2	Proyeksi Permintaan Alat Kesehatan mencapai 35T di tahun 2020 & di tahun 2024 mencapai 55T *	0.19	2	0.38
3	Pangsa pasar yang potensial/besar untuk melakukan	0.11	2	0.22

	penetrasi dan transaksi lewat market place, IoT dan Web/Android			
Ancaman (Threats)				1.19
1	Melemahnya Ekonomi Dunia yang memapar daya beli dan daya tahan nasional serta mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, nilai tukar, dan inflasi yang berpotensi terjadinya resesi ekonomi.	0.19	2	0.38
2	Kebijakan Pemerintah terkait pembentukan Holding Farmasi dan implikasi terhadapnya terhadap anak perusahaan.	0.17	3	0.51
3	Ketidakmampuan / ketidakseriusan BPJS terkait Pembayaran Utang.	0.08	2	0.16
4	Ketatnya Regulasi BPOM & Kemenkes terkait GDP, COOS, dan CDAKB	0.07	2	0.14
Total Score		1		1.98

Implikasi EFE Matrix : dengan hasil total score 1.98, hal ini mengindikasikan bahwa IGM merespon peluang dan ancaman dengan kurang baik dimana tidak secara optimal mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan belum efektif meminimalkan efek yang mungkin timbul dari ancaman yang ada, dapat juga dipersepsikan bahwa IGM lebih baik dalam mengantisipasi ancaman (1.19) daripada menangkap peluang (0.79) yang kelak muncul.

EFI Matrix (Evaluation Factor Internal Matrix)

Dengan menggunakan pendekatan Value Rarity Imitability Organization (VRIO Analysis) ada sejumlah pertanyaan yang dikemukakan disini sehingga diharapkan dari pertanyaan tersebut akan terjawab faktor-faktor internal yang tepat dan relevan dengan IGM sebagai perusahaan Distribusi Farmasi & Healthcare, adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Matrix Internal Factor Evaluation (MIFE)

No.	Critical Success Factor	Bobot	Rating	Score
a	B	C	d	e=cxd
Kekuatan (Strengths)				
1	Networking / Jaringan Distribusi seluruh Indonesia.	0.17	4	0.68
2	Ketersediaan VISI, MISI, Kebijakan, SOP/Protap.	0.13	4	0.52
3	Kepatuhan terhadap Regulasi (BPOM, KEMENKES, ISO Rules)	0.11	4	0.44
4	Pengembangan Bisnis / Produk /Jasa Baru.	0.07	3	0.21
5	Dukungan Teknologi Informasi (ERP/ SAP, IoT, Web, Android) yang alignment dengan goal/sasaran/operasional perusahaan	0.08	3	0.24
Kelemahan (Weakness)				
1	Ketersediaan SOM Handal untuk Aktivitas Perusahaan & Pemenuhan terhadap goal perusahaan dan regulasi.	0.09	2	0.18
2	Ketersediaan Modal (On Hand / Pihak ke 111) untuk operasional & Pengembangan Usaha	0.11	1	0.11
3	Perencanaan Laba (Jangka Pendek / Panjang) yang tepat & Feasible	0.1	2	0.2
4	Likuiditas Perusahaan terkait kewajiban hutang jangka pendek	0.14	1	0.14
Total Score		1		2.72

Implikasi IFE Matrix : dengan hasil total score 2.72, hal ini mengindikasikan bahwa IGM

secara internal posisi, resource kuat dan memiliki kapabilitas untuk mengelola sumber daya internalnya.

CP Matrix (Competitive Profile Matrix).

CP Matrix digunakan dalam penulisan ini dengan tujuan untuk membandingkan faktor-faktor yang dianggap sebagai key success factor IGM dengan para pesaingnya dalam hal ini Kimia Farma (KAEF) dan Rajawali (RNI) dengan memotret kekuatan dan kelemahan masing-masing. Dengan mengamati dan melakukan kajian terhadap informasi / laporan manajemen dan keuangan terkait IGM, KAEF dan RNI, maka diturunkan key success factors sebagai berikut:

Tabel 3. Competitive Profile Matrix (CPM)

No.	Critical Success Factor	Bobot	IGM		KAEF TD		RNI	
			Ratinl Scorel		Rating	Score	Rating	Score
			IGM	Z				
a	B	C	d	e=cxd	f	g=cxf	h	l=cxh
1	Portofolio Produk	0.17	2	0.34	3	0.51	3	0.51
2	Networking / Jumlah Cabang	0.15	2	0.30	4	0.60	3	0.45
3	Market Share	0.13	2	0.26	4	0.52	3	0.39
4	Financial Position (Posisi Keuangan)	0.13	2	0.26	4	0.52	3	0.39
5	Regulasi BPOM & KEMENKES (CDOB, CDAKB, ISO)	0.11	3	0.33	2	0.22	2	0.22
6	Teknologi Informasi (Website, Android, SAP/ ERP)	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
7	Numerik Distributor	0.10	2	0.20	4	0.40	3	0.30
8	Supply Chain Management	0.10	3	0.30	4	0.40	3	0.30
Total Score==>		1.00		2.43		3.50		2.89

Hasil CP Matrix ini mempe elas posisi IGM (score 2.43) terhadap kompetitornya dimana KAEF TD merupakan pesaing Utama IGM, dengan score 3.50, KAEF TD unggul di 6 Key Success Factor (KSF) yaitu (Portofolio Produk, Networking, MarketShare, Financial Position dan Numeric Distributor, dan Supplay Chain Management), sementara IGM dengan score 2.43, hanya unggul di 2 Faktor yaitu (Regulasi BPOM & KEMENKES (CDOB, CDAKB, ISO), dan Teknologi Informasi (Website, Android, SAP / ERP), sementara RNI (2.89) menempati posisi kedua sebagai pesaing utama IGM, RNI unggul di 5 faktor jika dibandingkan dengan IGM, yaitu (Portofolio Produk, Networking , Market Share, Financial Position (Posisi Keuangan), dan Numerik Distributor).

SPACE Matrix.

Dalam menentukan strategi apa yang tepat untuk dijalankan, maka dipergunakan space matrix dengan memotret aspek internal !IGM berupa Financial (FS), keunggulan kompetitif (CA), dan aspek external IGM berupa Stabilitas Lingkungan (ES), dan kekuatan industry (IS). Berikut hasil yang diperoleh lewat space matrix:

Tabel 4. Hasil Penghitungan Space Matrix

No	Key Success Factor	Rating
Financial Strength (FS)		1.50
1	Likuiditas dan Struktur Modal IGM	1.00
2	Laba, Cashflow, Aktiva perusahaan	2.00

Industrial Strength (IS)		3.33
1	Ketersediaan sumber daya manusia handal	3.00
2	Sarana dan Prasarana	4.00
3	Portofolio Prociuk	3.00
Enviromental Stability (ES)		-3.50
1	Regulasi BPOM & KEMENKES (CDOB, CDAKB, ISO)	-3.00
2	Kebijakan Pemerintah Terkait Holding BUMN Farmasi	-4.00
Competitive Advantage (CA)		-4.00
1	Teknologi Informasi, IoT	-4.00
2	Networking	-4.00

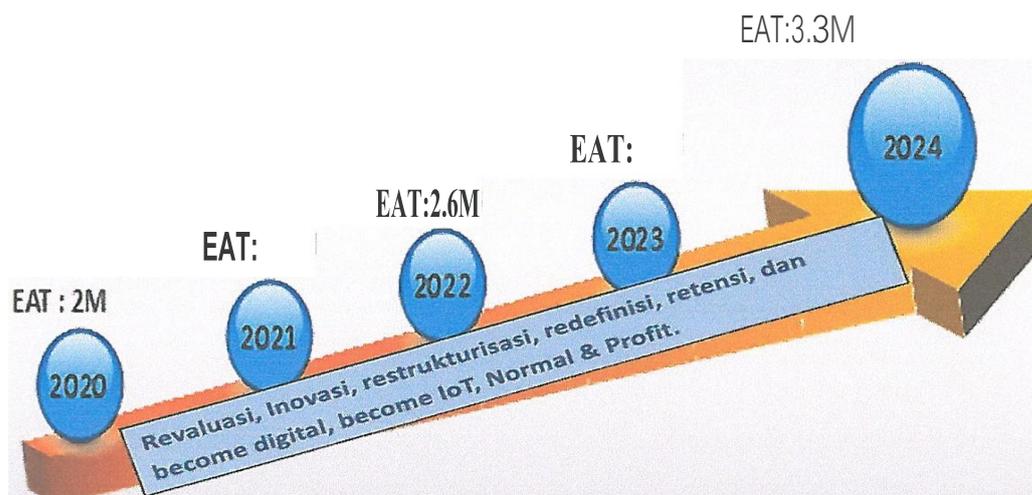
Action Plan

Perlu dilakukan IGM besifat *continuitas* (on-going process) dengan menggunakan *turn arround* strategi dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Melakukan Revaluasi terhadap sejumlah hal, antara lain Portofolio produk (apakah produk IGM cukup inovatif, unik, terbeli oleh pelanggan), Apakah customer puas, apakah Cashflow IGM cukup, apakah proses bisnis IGM telah efektif dijalankan, dan apakah orang/staff yang mensupport bisnis IGM sudah tepat; (2) Melakukan restrukturisasi bisnis dan finansialnya; (3) Jika dipertukan IGM bisa mendefenisikan kembali (visi, misi, tujuan I sasaran, brand, kebijakan, sop) sehingga selaras dengan strategi yang digunakan; (4) Melakukan retensi (employee retention or reemployment), perlu dilakukan prinsip *the right man in the right place*; (5) Melakukan inovasi (innovation or reinnovation) perlu dilakukan terhadap produk / service / jasa dan proses bisnisnya; (6) Melakukan restrukturisasi keuangan (financial restructuring) dengan melakukan pemotongan / penghematan biaya jika memungkinkan, mempersiapkan sejumlah staff yang tidak produktif, Menjual Asset Tetap (Fix Asset), Melakukan peminjaman uang dari bank atau leasing; dan (7) Menyusaikan proses bisnis dengan perkembangan Teknologi (Become digital, Become IoT), kegagalan terbesar sejumlah perusahaan adalah tidak mengikuti perkembangan teknologi atau terlambat mengikuti perkembangan teknologi yang demikian pesat, IGM perlu melakukan langkah-langkah yang tepat agar teknologi berada dalam genggaman. Melakukan penetrasi pasar lewat teknologi (Yveb, lot, Android) dan seterusnya.

Jika langkah-langkah action plan itu sudah dilakukan, maka dengan sendirinya untuk menjawab pertanyaan apakah strategi *turn arround* ini berhasil, ukuran yang dipakai adalah sebagai berikut: (1) Terjadi penambahan portofolio produk, customer puas lewat kenaikan numeriknya, cashflow IGM cukup dan terjaga, serta orang-orang yang mensupport bisnis !GM adalah orang-orang yang tepat; (2) Ada terjadi penyesuaian terhadap bisnis IGM dengan perkembangan teknologi dan terjadi penetrasi pasar lewat teknologi informasi; (3) IGM telah kembali ke kondisi Normal, secara laporan keuangannya baik dan telah memperoleh Laba yang signifikan.

Roadmap IGM

Dengan memperhatikan posisi IGM dan strategi *turnaround* yang digunakan maka proyeksi IGM 5 tahun kedepan adalah terus melakukan action plan yang telah dijabarkan dimana volume penjualan adalah sesuai market share sebesar 1,5T, dan dititip beratkan pada *turnaround* action plan dengan melakukan langkah-langkah penhematan, revaluasi dan restrukturisasi dengan harapan te adi peningkatan lama dan perbaikan secara bertahap dan berkesinambungan, berikut gambar laba yang di harapkan.



Gambar 1. Road Map IGM

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil yang diperoleh pada input stage mengindikasikan bahwa IGM belum secara optimal memanfaatkan peluang (opportunities) yang ada dengan potensi pasar farmasi dan alkes 182T, market share IGM masih dibawah 1 (satu) persen. Sementara dari sisi teknologi informasi masih belum optimal dimanfaatkan untuk meningkatkan market share atau penetrasi pasar lewat android atau web. Ada sejumlah ancaman (Threats) yang turun melemahkan positioning IGM, dimana terkait kondisi makro ekonomi, kebijakan pemerintah terkait penggabungan BUMN Farmasi, Regulasi, dan kendala pelunasan hutang oleh BPJS.

Faktor internal IGM, dengan kelemahan pada likuiditas perusahaan, modal kerja dan sumber daya yang tersedia. Jika dibandingkan dengan kompetitor utama (KAEF TD dan RNI), maka secara positioning IGM masih yang terbawah, IGM hanya unggul dari pesaing pada 2 faktor yaitu terkait regulasi BPOM, Kemenkes dan Teknologi Informasi (IT).

Gambaran pada matching stage mempertegas apa yang sudah dihasilkan pada input stage dimana secara positioning IGM berada pada Sel III (IE Matrix) dan Kuadran III (Defensive) pada Space Matrix. Ada 5 strategi alternatif yang diuji pada matrix QSPM, dimana menghasilkan strategi Turn Around atau Divestasi dengan pain tertinggi (5.18) sebagai prioritas utama untuk dilakukan.

Strategi Turn Around, Retrechment, atau divestiture adalah pilihan strategi yang utama untuk diterapkan. Dengan adanya PP No. 76 2019 terkait Peleburan BUMN Farmasi yang berimbas kepada IGM selaku anak perusahaan Indofarma, Tbk, maka perlu diperhitungkan efek dari PP 76 ini dan implikasinya terhadap resource, dan bisnis IGM ke depan.

Cost Reduction perlu dilakukan terhadap sejumlah biaya yang bukan bagian dari regulasi atau biaya-biaya yang tidak berpengaruh terhadap strategi / performa IGM.

Perlu dimonitoring terkait barang-barang yang akan expired date agar ada program dan control terhadap penjualan barang/produk tersebut sehingga bisa menghindari kerugian yang muncul. Posisi IGM terhadap Kompetitornya, maka IGM perlu melakukan sejumlah perbaikan antara lain: (1) Memperluas Networking dan Bisnis / Prociuk atau Jasa Baru (S:1,4. 0:1,2); (2) Meningkatkan penggunaan Teknologi Informasi, IoT, dan Android (S: 5. 0:3.). (3) Meningkatkan Kepatuhan dan pemahaman terhadap Regulasi (BPOM, KEMENKES, Pemerintah, Kebijakan, dan

SOP/Protap) (S: 3,2. T :2,4); (4) Meningkatkan SDM , Modal Usaha dan likuiditas perusahaan (W:1,2,4. O:1,2,3); dan (5) Menjamin ketersediaan Modal Kerja & perbaikan terhadap Likuiditas Perusahaan (W:2,4. T:1,3).

Jika Strategi Turn Around merupakan langkah yang akan dijalankan oleh manajemen IGM, maka implikasinya IGM harus melakukan revisi terhadap sejumlah kebijakan terkait unit usaha/cabang yang merugi agar dapat kembali menguntungkan. Jika Strategi Retrenchment yang diambil, maka implikasinya akan ada sejumlah unit usaha/cabang ditiadakan. Jika Holding BUMN Farmasi berimbas terhadap kondisi IGM, maka implikasinya adalah adanya perubahan kebijakan, perubahan / penambahan / pengurangan portofolio produk, SOM, sarana dan prasarana, dan implikasi lainnya terkait Holding BUMN Farmasi tersebut. Dan jika 5 (lima) point perbaikan yang telah disarankan dapat dilakukan, maka implikasinya adalah bertambahnya portofolio produk, customer, cakupan networking, modal usaha dan likuiditas perusahaan yang tentunya akan meningkatkan value added IGM.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningtyas, D. (2013). Perencanaan strategis untuk organisasi pelayanan kesehatan. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 99-101.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
- Company Profile 2020, PT. Indofarma Global Medika. RJPP 2018- 2022, PT. Indofarma Global Medika [Http://www.igm.co.id](http://www.igm.co.id), Website PT. Indofarma Global Medika.
- Darsono, R. A. P. (2015). Manajemen Strategis: kajian Keputusan Manajerial Bisnis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, Sosial, dan Politik. Jakarta: Mitra Wicana Media.
- David, F. (2022). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases.
- Hadi, S. 1987. Metodologi Research. Fakultas Psikologi, Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Moleong J. Lexy, 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nasution, M.A, 1992, Metode Research, Rake Sarasin, Yogyakarta
- Patton, M. Q. (2014). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice. Sage publications.
- Usman, H. (2009). Metodologi penelitian sosial. Jakarta: PT. Bumi Aksara.