



## Tantangan Ekspor Produk Farmasi PT “X”: Sebuah Studi Kualitatif

**Ignatia Lumen Christinopa<sup>1\*</sup>, Lamtiur Hasianna Tampubolon<sup>2</sup>, Heru Prasadja<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Master of Business Administration Program, Atma Jaya Catholic University

Jl. Jenderal Sudirman RT 02 RW 04 No 51, Karet Semanggi, Jakarta 12930, (62-21) 5727615

e-mail: <sup>1\*</sup>christinopa@gmail.com, <sup>2</sup>lamtiur.tamp@atmajaya.ac.id, <sup>3</sup>heru.prasadja@atmajaya.ac.id

**Abstract:** *This study aims to identify the challenges faced by PT "X" in exporting pharmaceutical products. The research employs a descriptive qualitative approach through in-depth interviews with Export Specialists, Export Customers, and Export-Import Managers. The findings reveal that the main challenges include navigating international regulations, managing logistical complexities, adjusting products to meet buyer preferences, political and economic risks in destination countries, currency fluctuations, competitive pricing, and building robust distribution networks. Regulatory navigation involves adapting documents such as dossiers and stability requirements for Zone IVB. Logistical complexities pertain to shipping goods under specific conditions, such as cold chains, and external obstacles like lockdowns. Product adjustments involve changes in packaging design, the use of local languages, and compliance with shelf-life requirements. Political and economic risks include fluctuations in demand and payment issues from buyers. For pricing, challenges arise from unexpected costs and price comparisons with competitors. Distribution constraints stem from limited control over third-party-managed channels. PT "X" employs various mitigation strategies, including technology-based logistics management, intensive communication with partners, and careful selection of distribution partners. This study provides a concrete overview of the challenges faced by pharmaceutical companies in export activities and strategic measures to enhance competitiveness in international markets.*

**Keywords:** *Pharmaceutical Export, Export Challenges, International Regulation, Logistic, International Business*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tantangan yang dihadapi PT “X” dalam melakukan ekspor produk farmasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dengan Spesialis Ekspor, Pelanggan Ekspor, dan Manajer Ekspor Impor. Temuan menunjukkan bahwa tantangan utama meliputi navigasi regulasi internasional, pengelolaan kompleksitas logistik, penyesuaian produk terhadap preferensi pembeli, risiko politik dan ekonomi di negara tujuan, fluktuasi mata uang, pricing kompetitif, serta jaringan distribusi yang kuat. Navigasi regulasi mencakup adaptasi dokumen seperti dossier dan persyaratan stabilitas zona IVB. Kompleksitas logistik terkait pengiriman barang dengan kondisi khusus, seperti cold chain, dan kendala eksternal seperti lockdown. Penyesuaian produk melibatkan perubahan desain kemasan, penggunaan bahasa lokal, dan pemenuhan persyaratan shelf life. Risiko politik-ekonomi mencakup fluktuasi permintaan dan pembayaran dari pembeli. Untuk pricing, tantangan muncul dari biaya tak terduga dan perbandingan harga dengan kompetitor. Kendala distribusi mencakup minimnya kendali atas distribusi yang dilakukan pihak ketiga. PT “X” menerapkan berbagai strategi mitigasi, termasuk pengelolaan logistik berbasis teknologi, komunikasi intensif dengan mitra, serta pemilihan mitra distribusi yang tepat. Penelitian ini memberikan gambaran konkret mengenai tantangan yang dihadapi oleh perusahaan farmasi dalam kegiatan ekspor, serta langkah-langkah strategis yang dapat diambil untuk meningkatkan daya saing di pasar internasional.

**Kata Kunci:** Ekspor Farmasi, Tantangan Ekspor, Regulasi Internasional, Logistik, Bisnis Internasional

## 1. Pendahuluan

Kegiatan ekspor impor sangat mempengaruhi pertumbuhan suatu negara. Ekspor merujuk pada aktivitas menjual barang atau jasa dari satu negara ke negara lain sedangkan impor adalah membeli barang atau jasa dari negara lain dan membawanya ke dalam negeri. Proses ini biasanya melibatkan volume besar dan pengawasan lintas batas negara. Aktivitas ekspor akan menghasilkan pemasukan devisa bagi negara tersebut.

Salah satu produk yang berpotensi menjadi komoditi ekspor adalah produk farmasi. Produk jadi farmasi adalah produk obat yang telah mengalami seluruh proses pembuatan termasuk pengemasan primer dan sekunder. Dari keseluruhan produk farmasi yang diproduksi di Indonesia, sekitar 95 persen obat produksi lokal dikonsumsi di dalam negeri, sisanya 5 persen diekspor. 10 perusahaan farmasi teratas adalah lokal dan menguasai sekitar 40 persen pasar dalam hal volume. Ini menunjukkan bahwa perusahaan farmasi masih fokus dengan pasar dalam negeri dan artinya peluang untuk ekspor masih terbuka lebar. Selain itu mayoritas bahan baku produk farmasi yang diproduksi di Indonesia adalah impor. Untuk mengurangi ketergantungan impor, pemerintah maupun asosiasi mendorong industri farmasi lokal untuk dapat berkontribusi mengurangi ketergantungan bahan baku impor. Sayangnya hal ini juga berlaku di negara lain di mana beberapa negara ingin mengurangi ketergantungan impor. Tawfik et al (2022) menemukan pentingnya pemain kunci industri farmasi di Saudi Arabia untuk lebih fokus dan berkoordinasi antara satu sama lain untuk meningkatkan kemampuan teknis yang akan meningkatkan produksi dalam negeri obat-obatan konvensional maupun non-konvensional, khususnya terapi gen dan sel yang memegang masa depan dalam mengobati berbagai penyakit/*disorder* yang sulit diobati.

Industri farmasi, kosmetik dan alat kesehatan merupakan salah satu sektor prioritas pengembangan sehingga menjadi andalan dalam upaya memacu pertumbuhan ekonomi nasional dan menjadi salah satu sektor penyumbang devisa yang signifikan. Pada tahun 2023, nilai ekspor untuk produk industri farmasi, obat kimia dan obat tradisional meningkat sebesar 8,78 persen dibanding tahun 2022 pada triwulan IV dengan nilai ekspor sebesar US\$ 543,7 juta. Kemampuan suatu negara dalam memproduksi kebutuhan obat-obatan di dalam negeri sangat penting, yang makin disadari oleh negara di seluruh dunia pasca pandemic COVID-19. Menurut Badreldin & Atallah (2021), saat terjadi pandemi COVID-19, akses terhadap obat-obatan di seluruh dunia menjadi tantangan tersendiri. Tingkat konsumsi obat yang tinggi dan kurangnya produksi farmasi lokal menjadi tantangan besar bagi rantai pasok farmasi dan sistem kesehatan.

Salah satu perusahaan farmasi Indonesia yang telah melakukan ekspor adalah PT “X”. Saat ini, PT “X” telah memproduksi lebih dari 250 obat, sebagian besar diantaranya adalah hasil pengembangan sendiri yang diklasifikasikan dalam kelompok produk Etikal, OTC, dan Obat Generik. Selain memproduksi obat yang diperdagangkan sendiri, PT “X”, dipercaya industri farmasi lain untuk memproduksi obat melalui kerjasama kontrak pembuatan produk. Produk tersebut selain untuk kebutuhan nasional juga untuk kebutuhan negara lain melalui kerjasama ekspor yang dirintis sejak tahun 2013. Hingga saat ini, produk PT “X” sudah tersebar di beberapa negara, termasuk diantaranya adalah negara-negara Asia Tenggara dan Amerika Latin. Selain itu, perusahaan mulai memperluas lingkup bisnisnya pada sektor non obat berupa alat kesehatan non elektromedik yang telah memperoleh izin pendistribusiannya dari Kementerian Kesehatan RI.

Sebagai bagian dari industri farmasi yang *highly regulated*, PT “X” berkomitmen tinggi pada standar kualitas serta lingkungan yang dibuktikan dengan terus mengikuti perubahan standar mutu melalui implementasi dari Cara Pembuatan Obat yang Baik/CPOB terkini (*Good Manufacturing Practices*), Cara Pembuatan Obat Tradisional yang Baik/CPOTB terkini (*Herbal Good Manufacturing Practices*), serta persyaratan penyaluran alat kesehatan dan Cara Pembuatan Alat Kesehatan yang Baik (CPAKB), Persyaratan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) serta sistem manajemen mutu yang terintegrasi yang meliputi standar ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 17025, Manajemen risiko dan Sertifikasi Jaminan Halal.

Proses untuk melakukan ekspor produk farmasi juga merupakan proses yang panjang yaitu berawal dari penawaran produk, pemilihan produk oleh importir, penawaran harga oleh PT “X”, negosiasi harga oleh kedua belah pihak, kesepakatan perjanjian kerja sama, persiapan dokumen

pendaftaran produk, pendaftaran produk, keluarnya Nomor Izin Edar, pemesanan produk, produksi produk, pengiriman produk ke negara tujuan, penjualan produk di negara tujuan. Perusahaan farmasi sebagai produsen harus mengeluarkan investasi waktu, biaya dan tenaga yang besar di awal untuk mendukung berhasilnya keseluruhan proses. Sebagai produk yang *highly regulated*, produk farmasi dituntut untuk bisa memenuhi persyaratan regulasi di negara di mana produk tersebut didaftarkan, termasuk di negara tujuan ekspor. Selain itu banyak tantangan lain yang dialami PT “X” dalam merintis pasar ekspor selain faktor regulasi.

## 2. Kajian Pustaka

### 2.1 Ekspor Produk Farmasi

Suyanto et al (2022) mengemukakan bahwa ekspor merupakan kegiatan menjual produk yang diproduksi di dalam negeri (secara domestik) ke negara-negara lain. Perusahaan yang melakukan kegiatan ekspor dapat memperoleh manfaat berupa basis pembeli yang lebih banyak. Ekspor adalah salah satu jenis bisnis internasional. Berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan bisnis internasional hendaknya memperhatikan berbagai aspek bisnis internasional. Aspek-aspek yang dimaksud adalah aspek hukum dan politik, aspek ekonomi dan aspek budaya.

Menurut Amir (2004), suatu perusahaan melakukan kegiatan ekspor untuk mencapai tujuan berikut:

- a. Meningkatkan laba perusahaan melalui perluasan pasar serta untuk memperoleh harga jual yang lebih baik
- b. Membuka pasar baru di luar negeri sebagai perluasan pasar domestik
- c. Memanfaatkan kelebihan kapasitas
- d. Membiasakan diri bersaing dalam pasar internasional sehingga terlatih dalam persaingan yang ketat sehingga terhindar dari sebutan “jago kandang”

Menurut Suyanto et al (2022), perkembangan globalisasi telah mendorong banyak negara untuk melakukan perdagangan internasional. Globalisasi merupakan sebuah tren yang mengarah pada ketergantungan antar institusi nasional dalam bidang ekonomi, budaya, politik dan teknologi. Berbeda dengan proses internasionalisasi, globalisasi ditandai dengan semakin tidak relevannya perbatasan antar negara. Bagi seorang pengusaha, globalisasi dapat menjadi peluang untuk memperoleh bahan baku produksi dengan harga yang lebih rendah, globalisasi juga memberikan peluang yang besar dalam melakukan ekspansi pasar di berbagai negara berkembang.

Menurut World Health Organization (WHO), produk farmasi adalah bahan atau produk yang ditujukan untuk penggunaan manusia atau hewan yang disajikan dalam bentuk dosis jadi atau sebagai bahan awal untuk digunakan dalam bentuk dosis tersebut, yang tunduk pada peraturan oleh legislasi farmasi di negara pengekspor dan/atau negara pengimpor. Seluruh produk farmasi hanya dapat digunakan di suatu negara setelah ada persetujuan dari otoritas regional atau nasional.

### 2.2 Tantangan Ekspor

Suyanto et al (2022) mengemukakan bahwa terdapat tiga aspek penting yang dapat mempengaruhi kegiatan bisnis internasional. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing aspek tersebut:

- a. Aspek hukum dan politik

Menurut Suyanto et al (2022), setiap perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis pada lingkup nasional maupun internasional juga dihadapkan dengan berbagai risiko politik. Risiko politik dapat diartikan sebagai kemungkinan perubahan politik yang dapat berdampak negatif bagi aktivitas bisnis yang dilakukan. Risiko politik di negara yang berbeda memiliki dampak yang berbeda-beda bagi perusahaan internasional. Risiko ini dapat berupa ancaman dari pasar eksportir, ataupun fasilitas produksi yang dimiliki oleh perusahaan asing. Pemahaman yang kuat akan nilai-nilai, kebiasaan dan tradisi lokal dapat membantu mengurangi tingkat eksposur perusahaan terhadap risiko politik. Risiko politik terdiri atas berbagai konflik dan kekerasan, terorisme, penyitaan properti, perubahan kebijakan, dan persyaratan konten. Selain itu, sistem hukum (legal) suatu negara yang terdiri dari *common law*, *civil law* dan *theocratic law* juga turut memengaruhi praktik bisnis internasional

b. Aspek ekonomi

Menurut Suyanto et al (2022), saat ini Indonesia menggunakan Sistem Ekonomi Pancasila (SEP) yang merupakan sistem ekonomi campuran yang didasari oleh budaya dan hukum yang berlaku di Indonesia yaitu Pancasila. Praktek SEP di Indonesia lebih condong pada ekonomi pasar, sebab Indonesia sangat terbuka dengan aktivitas perdagangan internasional dan mendukung penuh ekspor produk lokal sebagai salah satu strategi resiliensi ekonomi nasional. Salah satu peran SEP terhadap praktek bisnis internasional adalah melalui partisipasi Indonesia dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Melalui MEA, masyarakat Indonesia akan lebih mudah untuk berkompetisi dalam pasar Asia Tenggara karena berkurangnya hambatan ekspor secara keuangan dan non-keuangan (tarif dan non-tarif). Sebaliknya, juga terdapat kemudahan negara Asia Tenggara yang akan masuk ke Indonesia seperti kemudahan untuk melakukan investasi berupa investasi dana maupun pendirian perusahaan multinasional di Indonesia.

c. Aspek Budaya

Menurut Suyanto et al (2022), Aspek budaya ini memiliki peranan yang sangat penting dalam semua aktivitas komersial yang dilakukan oleh para pelaku bisnis. Dalam menjalankan kegiatan bisnis internasional, seorang pengusaha tentunya akan bertemu dengan banyak orang yang berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda. Tidak hanya latar belakang, masing-masing orang juga memiliki asumsi, ekspektasi, dan cara komunikasi yang berbeda. Budaya merupakan sekumpulan nilai, kepercayaan, norma dan institusi yang dipegang oleh sekelompok orang tertentu. Masing-masing negara memiliki karakteristik budaya yang berbeda-beda. Setiap negara memiliki kecenderungan yang tinggi untuk mendukung dan melindungi budaya nasional mereka. Salah satu langkah yang dilakukan adalah dengan mengintervensi kegiatan bisnis pada berbagai sektor untuk melindungi harta budaya nasional. Beberapa regulasi yang ditetapkan pada sektor-sektor bisnis ini selanjutnya mempengaruhi aktivitas bisnis yang dijalankan. Perusahaan yang beroperasi pada skala internasional juga harus memperhatikan berbagai kondisi dan karakteristik masyarakat agar mampu menyesuaikan produk yang ditawarkan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen di daerah tertentu. Empat komponen utama dari budaya terdiri dari nilai (*values*), perilaku (*behaviors*), estetika (*aesthetics*) dan sopan santun (*appropriate behaviors*).

Menurut Suyanto et al (2022), beberapa tantangan yang akan dihadapi perusahaan dalam ekspor adalah sebagai berikut:

1. Navigasi persyaratan regulatori di pasar internasional
2. Mengatur kompleksitas logistik
3. Menyesuaikan produk untuk memenuhi preferensi pembeli internasional
4. Menghadapi risiko politik dan ekonomi di negara yang berbeda
5. Fluktuasi mata uang
6. Memastikan *pricing* yang kompetitif
7. Membangun jaringan distribusi yang kuat

### 2.2.1. Indikator Tantangan Ekspor

Menurut Suyanto (2022), indikator dari tantangan ekspor terdiri atas:

1. Navigasi terhadap regulasi internasional, mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memahami dan mematuhi berbagai peraturan, standar dan kebijakan yang berlaku di negara tujuan ekspor. Ini mencakup perizinan, kepatuhan terhadap standar kualitas, sertifikasi produk serta persyaratan hukum lainnya. Perbedaan regulasi antar negara sering menjadi hambatan utama bagi perusahaan dalam memasuki pasar baru.
2. Mengelola kompleksitas logistik yaitu kemampuan perusahaan mengelola proses pengangkutan barang dari lokasi produksi ke pasar tujuan yang melibatkan penyimpanan, pengelolaan bea cukai dan transportasi internasional. Kompleksitas ini bertambah dengan adanya perbedaan infrastruktur, perlunya kondisi pengiriman khusus untuk produk spesifik, waktu pengiriman yang lama dan risiko kerusakan selama perjalanan

3. Penyesuaian produk terhadap preferensi pembeli internasional merupakan proses modifikasi produk agar sesuai dengan kebutuhan, budaya dan preferensi pasar lokal di negara tujuan ekspor. Penyesuaian ini dapat mencakup aspek desain, rasa, kemasan atau bahkan formula produk.
4. Menghadapi risiko politik dan ekonomi di negara yang berbeda merupakan kemampuan perusahaan menghadapi risiko yang muncul akibat ketidakstabilan politik atau kondisi ekonomi yang tidak pasti di negara tujuan. Ini dapat mencakup perubahan kebijakan perdagangan, risiko perang atau konflik, inflasi atau resesi ekonomi.
5. Fluktuasi mata uang merupakan ketidakstabilan nilai tukar mata uang yang dapat mempengaruhi harga jual dan biaya barang ekspor. Fluktuasi ini dapat menyebabkan kerugian jika tidak dikelola dengan baik. Penurunan nilai tukar mata uang negara tujuan ekspor juga dapat mengurangi daya beli konsumen.
6. Memastikan pricing yang kompetitif merupakan proses penentuan harga produk yang bersaing di pasar internasional sambil tetap mempertahankan keuntungan. Ini mencakup penyesuaian harga berdasarkan biaya produksi, tarif impor dan struktur pasar di negara tujuan.
7. Membangun jaringan distribusi yang kuat merupakan proses membentuk dan memelihara jalur distribusi yang efisien untuk mengantarkan produk ke konsumen akhir di pasar internasional. Ini melibatkan mitra lokal, agen distribusi, atau pembukaan kantor cabang di luar negeri.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian Qoni'ah (2022), metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Penelitian menggunakan data sekunder yang berasal dari artikel ilmiah, publikasi lembaga pemerintah maupun lembaga internasional dan dokumen lainnya. Data tersebut kemudian dilakukan analisa dengan menghasilkan penjelasan deskriptif berupa narasi, gambar, maupun simbol-simbol. Analisa data yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) tahapan, yaitu mereduksi data, melakukan kategorisasi data, dan verifikasi data. Data yang ada kemudian diseleksi, dipilah dan disederhanakan sesuai dengan objek penelitian yaitu tantangan dan strategi dalam pengembangan ekspor produk halal. Setelah itu dilakukan kategorisasi data yang sudah direduksi untuk selanjutnya diverifikasi dan diambil kesimpulan yang merupakan suatu interpretasi dari data tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi dalam mengembangkan ekspor produk halal adalah kurangnya fokus dalam pengembangan produk halal, adanya pesaing dari negara non-muslim yang mengembangkan industri halal, kurangnya pemahaman pelaku UMKM tentang pentingnya sertifikasi halal. Strategi peningkatan ekspor produk halal adalah peningkatan daya saing produk halal Indonesia, memaksimalkan akses pasar ekspor produk halal, mendukung UMKM ekspor dalam rantai pasok global dan optimalisasi penggunaan *e-Commerce*

Dalam penelitian Angreyani et al (2023), metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Informasi dan sumber yang relevan dikumpulkan sebagai bagian dari proses pengumpulan data. Analisis model interaktif digunakan dalam pendekatan analisis data, mencakup reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sidomuncul terus mengembangkan produknya, meningkatkan jangkauan target pelanggan, varian produk dan kapasitas produksi. Awalnya target pasar PT Sidomuncul di tujuan ekspor adalah warna negara Indonesia dan turis asing yang pernah berkunjung ke Indonesia. Namun, seiring berjalannya waktu, produk-produk PT Sidomuncul semakin diminati oleh masyarakat lokal di negara tujuan ekspor. Strategi yang digunakan adalah membangun cabang di luar negeri di Filipina dan Nigeria, pengembangan produk, serta perluasan distribusi domestik.

Dalam penelitian Hermawati et al (2024), metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dan mengembangkan strategi penetrasi UMKM ke pasar modern dan ekspor melalui pengabdian masyarakat dalam bentuk pelatihan/sosialisasi dengan metode *Participatory Learning Action (PLA)*. Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai metode seperti diskusi kelompok, wawancara dan pengisian soal Pretest dan Posttest. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendampingan merupakan strategi penting dalam memfasilitasi penetrasi UMKM ke pasar modern dan ekspor, dan berpotensi besar dalam menggerakkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan inklusif.

Dalam penelitian Saputri et al (2024) metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif untuk menggali peluang dan tantangan ekspor dan impor di era globalisasi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa globalisasi memfasilitasi akses terhadap pasar internasional, inovasi teknologi dan pemahaman tentang pasar global, yang semuanya berkontribusi dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Dalam penelitian Haryadi et al (2023), menggunakan data deret waktu sekunder untuk periode tahun 2010-2015. Sebagian data diperoleh dari Asian Development Bank, Bank Indonesia, Badan Pusat Statistik dan *United Nations Commodity and Trade Database* (UN Comtrade), serta hasil dari penelitian sebelumnya. Untuk menjawab tujuan terkait daya saing ekspor, digunakan indeks RCA, AR dan ECI. Untuk menjawab faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing ekspor, digunakan model regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa perhitungan daya saing ekspor UMKM Indonesia di pasar ASEAN selama periode 2010-2020 menunjukkan adanya kekuatan kompetitif dengan nilai rata-rata  $RCA > 1$ ,  $AR > 0$  dan  $ECI Index > 1$ . Berdasarkan hasil regresi, variabel pertumbuhan ekonomi ASEAN, jumlah UMKM Indonesia dan pajak ekspor secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap ekspor UMKM Indonesia di pasar ASEAN.

Dari penelitian Qoni'ah (2022), Hermawati et al (2025) dan Saputri et al (2024) diperoleh hasil bahwa tantangan yang dihadapi dalam mengembangkan ekspor produk adalah kurangnya fokus dalam pengembangan produk, adanya pesaing dari negara lain, dan kurangnya pemahaman ekspor terkait regulasi produk, selain itu pendampingan pada industri UMKM adalah penting dalam memfasilitasi penetrasi ekspor dan pentingnya globalisasi dan pemahaman terhadap pasar global terhadap akses ke pasar internasional. Ketiga penelitian ini lebih fokus membahas tantangan ekspor produk halal dan UMKM sehingga belum spesifik membahas tentang produk farmasi.

Khusus untuk produk farmasi, dalam penelitian Angreyani et al (2023) diperoleh hasil bahwa strategi yang digunakan Sidomuncul dalam meningkatkan ekspor adalah dengan membangun cabang luar negeri di Filipina dan Nigeria, pengembangan produk, serta perluasan distribusi domestik. Namun dalam penelitian Angreyani et al (2023) lebih membahas tentang strategi ekspor dan belum membahas secara spesifik tentang tantangan yang dihadapi

Haryadi et al (2023) melakukan penelitian kuantitatif yang menunjukkan bahwa variabel pertumbuhan ekonomi ASEAN, jumlah UMKM Indonesia dan pajak ekspor secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap ekspor UMKM Indonesia di pasar ASEAN. Dalam penelitian ini spesifik dilakukan untuk produk UMKM dan lebih membahas tentang pengaruh beberapa variabel terhadap ekspor UMKM Indonesia di pasar ASEAN, penelitian ini belum membahas spesifik produk farmasi.

Dalam penelitian sebelumnya belum ada yang membahas tentang spesifik dan mendalam tentang tantangan ekspor produk farmasi suatu perusahaan. Padahal ini sangat penting dalam menentukan strategi suatu perusahaan dalam mengembangkan ekspornya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, akan menggali lebih dalam tentang tantangan ekspor produk farmasi yang diproduksi oleh PT "X".

### **3. Metode Penelitian**

#### **3.1 Metode dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pendekatan kualitatif yaitu penelitian dengan tujuan untuk memahami fenomena-fenomena yang terjadi pada subjek penelitian dan data-data yang dikumpulkan dideskripsikan dalam bentuk kata-kata (Lexy, 2009). Kemudian menguraikan tantangan ekspor produk farmasi PT "X", sehingga memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam tentang aspek yang menjadi tantangan dalam ekspor khususnya produk farmasi yang dialami melalui persepsi, pengalaman serta pengamatan dari para informan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendekatan fenomenologis untuk memahami pengalaman para pelaku yang terlibat dalam proses ekspor produk farmasi dan memfokuskan pada bagaimana informan memahami, merasakan dan menafsirkan tantangan yang mereka hadapi.

### 3.2 Obyek dan Subyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT “X” yang merupakan yang bergerak di bidang manufaktur farmasi dan berlokasi di Jakarta Selatan. Objek dalam penelitian adalah tantangan ekspor produk farmasi PT “X” dan subjek dalam penelitian ini yang akan dijadikan sebagai informan adalah Spesialis Ekspor, Manager Ekspor Impor dan Pelanggan Ekspor PT “X”. Informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari 2 orang yaitu Spesialis Ekspor dan Manager Ekspor Impor PT “X”. Spesialis Ekspor berperan sebagai perwakilan PT “X” dalam melakukan penetrasi pasar ekspor, membuka pasar ekspor baru, melakukan negosiasi terkait teknis pelaksanaan ekspor, melakukan koordinasi internal terkait kebutuhan dan persyaratan registrasi produk ekspor, melakukan pemasaran dan penjualan ekspor serta menjaga hubungan yang baik dengan calon partner, stakeholder maupun partner ekspor yang sudah ada. Manager Ekspor Impor mempunyai peran melakukan koordinasi internal maupun eksternal terkait logistik atau pengiriman ekspor, melakukan negosiasi terkait biaya logistik dan menjaga hubungan baik dengan stakeholder maupun partner ekspor yang sudah ada. Satu orang Pelanggan Ekspor juga ditambahkan sebagai informan triangulasi. Pelanggan Ekspor berperan sebagai partner ekspor PT “X” di negara tujuan yang mempunyai tanggung jawab dalam mendaftarkan produk, menempatkan pesanan, memasarkan dan mendistribusikan produk di negara tujuan. Lokasi, obyek dan subyek penelitian ini dipilih karena memiliki aspek pendukung agar penelitian ini berjalan dengan baik.

### 3.3 Metode dan Alat Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis akan melakukan wawancara mendalam semi-terstruktur dengan Spesialis Ekspor, Pelanggan Ekspor dan Manager Ekspor Impor tentang tantangan ekspor produk farmasi. Wawancara mendalam semi-terstruktur digunakan untuk dapat menggali informasi lebih mendalam sehingga Penulis dapat memahami perspektif, pengalaman dan makna subjektif dari informan. Penulis melakukan wawancara melalui media Microsoft Teams dan direkam menggunakan media yang sama untuk memperoleh data serta informasi mengenai tantangan ekspor produk farmasi yang dialami oleh PT “X”.

### 3.4 Populasi dan Penentuan Informan

Populasi dalam penelitian ini adalah pengurus PT “X” yang terkait dengan bisnis ekspor dan juga pelanggan ekspor. Menurut Neuman (2014), seorang informan dalam penelitian lapangan adalah anggota dari area atau konteks yang diteliti, yang menjalin hubungan dengan peneliti dan memberikan informasi terkait lapangan tersebut. Informan berperan memberikan wawasan dan pengetahuan mendalam tentang komunitas atau bidang yang sedang diteliti. Informan ideal memiliki empat karakteristik utama yaitu sebagai berikut:

1. Informan merupakan bagian aktif dari komunitas atau bidang yang diteliti sehingga memiliki pengetahuan langsung dan pengalaman langsung
2. Informan memiliki pemahaman mendalam tentang norma, praktik dan budaya dari komunitas atau kelompok tersebut
3. Informan bersikap terbuka dan kooperatif serta bersedia memberikan wawasan dan detail terkait lapangan
4. Informan mampu mengungkapkan pengalaman dan pengamatannya dengan jelas dan efektif kepada peneliti

Dari keempat karakteristik utama di atas, dan atas pertimbangan peneliti sendiri maka ditentukanlah informan yang dapat mewakili populasinya yang terdiri dari Spesialis Ekspor, Pelanggan Ekspor dan Manager Ekspor Impor. Spesialis Ekspor dan Manager Ekspor Impor bertindak sebagai informan kunci sedangkan Pelanggan Ekspor sebagai informan triangulasi.

### 3.5 Teknik Pengolahan Data

Peneliti mengumpulkan data melalui metode wawancara semi-terstruktur. Data yang diperoleh kemudian didokumentasikan secara terperinci dan sistematis dengan menyusun transkrip wawancara. Selanjutnya, peneliti meninjau data secara mendalam untuk mengidentifikasi tema, konsep dan kategori awal yang bertujuan untuk memecah data menjadi unit-unit yang lebih kecil sehingga lebih memahami makna yang terkandung di dalamnya. Setelah

kategori awal ditentukan, peneliti selanjutnya menghubungkan kategori-kategori tersebut untuk melihat hubungan antara konsep yang muncul untuk membantu dalam memahami struktur data dan bagaimana kategori saling terkait. Proses selanjutnya adalah melakukan pengkodean secara selektif di mana peneliti memilih kategori inti yang paling signifikan dan mengintegrasikan kategori lain di sekitarnya untuk membantu membangun narasi yang kohesif. Selanjutnya peneliti menyusun kesimpulan berdasarkan temuan yang telah disusun serta melakukan verifikasi melalui triangulasi. Proses ini memungkinkan peneliti untuk mengolah data secara sistematis dan mendalam, sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang komprehensif terkait fenomena yang diteliti.

### 3.6 Metode Analisis Data

Data yang telah diolah kemudian akan dilakukan analisis kontekstual dengan menempatkan temuan dalam situasi tertentu. Neuman (2014) menekankan pentingnya memahami "konteks" untuk dapat menginterpretasikan data secara holistik. Selanjutnya dilakukan triangulasi data yaitu membandingkan data dari berbagai sumber untuk mengurangi bias peneliti. Kemudian, dilakukan proses interpretasi data yaitu peneliti memberikan makna terhadap pola yang ditemukan. Kemudian hasil temuan divalidasi melalui konfirmasi temuan dengan informan. Selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi data dan dengan mengkaitkan dengan teori atau pertanyaan penelitian.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Navigasi terhadap Regulasi Internasional

Navigasi terhadap regulasi internasional mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memahami dan mematuhi berbagai peraturan, standar dan kebijakan yang berlaku di negara tujuan ekspor. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, tantangan yang dialami adalah regulasi dan prosedur perizinan ekspor obat, proses registrasi obat di berbagai negara dan perbedaan regulasi yang ada di tiap negar. Disampaikan bahwa di Indonesia, ekspor sangat amat didukung sehingga sangat minim regulasi walaupun karena obat termasuk komoditas yang *highly regulated* sehingga ada obat-obatan tertentu yang dibatasi. Mitigasi tantangan yang muncul dalam proses perizinan ekspor dilakukan dengan mitigasi biaya, mitigasi waktu serta melakukan kurasi terhadap pasar ekspor. Mitigasi biaya dilakukan dengan memperhitungkan biaya ke harga barang dan mitigasi waktu dilakukan dengan memperhitungkan waktu tambahan yang dibutuhkan untuk menghindari keterlambatan. Kombinasi mitigasi biaya, waktu dan kurasi pasar ekspor telah membuat PT "X" mampu menghitung harga ekspor lebih akurat, mengamankan *nett margin*, menghindari kerugian, serta memperoleh kepuasan pelanggan dengan mengurangi keterlambatan.

Ketiga informan menyampaikan bahwa produk farmasi tidak seperti komoditas lain karena sebelum diedarkan harus mengajukan registrasi atau *Marketing Authorization* ke otoritas terkait di negara tujuan. Setiap otoritas memiliki aturan masing-masing sehingga apa yang berlaku di Indonesia belum tentu berlaku juga di negara tujuan ekspor. Informan triangulasi yang merupakan pelanggan ekspor PT "X" ini juga menekankan pentingnya data stabilita produk dimana biasanya negara kebanyakan tidak mempunyai studi stabilita zona IVB atau hanya mempunyai sebagian dari studi stabilita yang dipersyaratkan. *Dossier* untuk ekspor juga harus dialihbahasakan ke bahasa Inggris atau bahasa lain sesuai ketentuan otoritas negara tujuan. Standar *Good Manufacturing Practices (GMP)* juga penting di mana ada keuntungan jika suatu industri mempunyai GMP standar WHO. Namun untuk bisa mengubah standar GMP ke standar WHO diperlukan diskusi dan investasi sangat besar.

Meskipun Indonesia dan Filipina adalah anggota ASEAN, tidak serta merta memudahkan proses registrasi karena belum adanya harmonisasi regulasi farmasi di ASEAN. Menurut Feng et al (2024) salah satu faktor yang menyebabkan belum adanya harmonisasi di ASEAN adalah kurangnya komitmen politik yang kuat dari masing-masing negara di ASEAN yang dapat semakin menghambat pelaksanaan keputusan regional. Perbedaan prioritas berdasarkan risiko dan manfaat internal juga dapat menyebabkan beragam interpretasi dan penerapan kerangka hukum serta ilmiah yang sama.

Penjelasan di atas sesuai dengan konsep Suyanto et al (2022) tentang aspek regulasi internasional yang mencakup perizinan, kepatuhan terhadap standar kualitas, sertifikasi produk

serta persyaratan hukum lain sebagai salah satu tantangan ekspor. Oleh karena itu penting bagi suatu industri farmasi yang berorientasi ekspor untuk melakukan *update* terhadap regulasi nasional, regional maupun internasional yang berlaku dan memastikan dapat mengikuti regulasi tersebut. Navigasi terhadap regulasi internasional yang baik akan menghemat waktu, tenaga, biaya serta sumber daya lain dari suatu perusahaan. Hal ini tentu meningkatkan daya saing dari produk perusahaan tersebut di pasar internasional. Hal ini juga sejalan dengan temuan Saputri et al (2024) bahwa pemahaman terhadap pasar global termasuk regulasi internasional, penting terhadap akses ke pasar internasional.

#### 4.2 Pengelolaan Kompleksitas Logistik

Pengelolaan kompleksitas logistik adalah kemampuan perusahaan mengelola proses pengangkutan barang dari lokasi produksi ke pasar tujuan yang melibatkan penyimpanan, pengelolaan bea cukai dan transportasi internasional. Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh bahwa kompleksitas logistik yang dialami adalah proses penyimpanan dan sistem gudang, pengiriman barang dengan kondisi penyimpanan khusus, tantangan logistik terkait bahan baku yang dapat berhenti dipasok, pengiriman tertunda karena faktor eksternal seperti *lockdown* atau *force majeure*.

Penyimpanan produk ekspor tidak lama karena produk "*made to order*" sehingga produksi produk ekspor hanya dilakukan ketika sudah ada *Purchase Order* (PO). Produk farmasi mempunyai kondisi penyimpanan yang berbeda-beda sehingga dalam penyimpanan dan pengirimannya harus menyesuaikan kondisi penyimpanannya. PT "X" juga telah mempunyai sistem barcoding di gudangnya sehingga menghindari adanya ketercampuran produk ekspor dengan produk lainnya.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pengiriman barang dengan kondisi penyimpanan khusus sangat menantang. Untuk produk yang harus disimpan di bawah suhu 25<sup>0</sup>C maka tantangannya adalah bagaimana menjaga produk terkondisi di suhu tersebut sampai produk diterima di tempat tujuan.

Tantangan dialami dalam proses pemilihan mode transportasi baik via laut maupun via udara serta proses trucking dari gudang ke bandara maupun pelabuhan setempat. Di samping itu, berdasarkan wawancara diperoleh informasi bahwa penggunaan Incoterms juga berperan, namun bagaimanapun PT "X" tetap harus menjaga dan memastikan serta menjamin proses pengiriman produk dilakukan sesuai dengan semestinya.

Pelanggan ekspor PT "X" juga mengkonfirmasi pentingnya mengontrol dan memonitor suhu dan kelembapan selama rantai logistik berjalan terutama untuk produk farmasi di mana pengiriman perlu dijaga dengan ketat dan tidak dapat digabungkan dengan jenis barang lain. Pelanggan ekspor PT "X" juga menggarisbawahi bahwa aspek logistik menghadapi volatilitas tinggi dalam hal biaya pengiriman, waktu pengiriman dari *shipping line* juga fluktuatif. Dari hasil wawancara dengan ketiga informan juga diperoleh informasi mengenai pentingnya komunikasi PT "X" dengan pembeli atau *buyer* ekspor dalam proses penyimpanan dan pengiriman produk ekspor.

PT "X" juga mengalami tantangan logistik terkait dengan bahan baku yang dapat berhenti dipasok di mana ada rentang antara satu hingga dua tahun di mana ada bahan baku yang tidak diproduksi lagi atau *discontinue* sehingga PT "X" harus mencari *source* bahan baku yang lain di mana untuk produk farmasi yang diedarkan di Indonesia, perubahan *source* bahan baku perlu untuk dilakukan variasi terlebih dahulu ke Badan POM. Di samping itu, pengiriman dapat tertunda karena faktor eksternal seperti *lockdown* atau *force majeure*. Hal ini sesuai dengan studi Kurpjuweit et al (2021) yang menyebutkan bahwa tantangan umum dalam pengadaan global meliputi risiko pasokan yang lebih besar, waktu produksi, kurangnya keahlian, penolakan terhadap perubahan serta perubahan budaya.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa kompleksitas logistik akan dihadapi oleh perusahaan yang melakukan ekspor dengan proses yang panjang dari gudang penjual menuju ke pelanggan di negara tujuan. Walaupun secara logistik cukup kompleks, bagi pembeli, upaya pengadaan global (*import*) ini menjadi salah satu pilihan, hal ini sesuai dengan temuan Bianchi et al (2021) bahwa terdapat beberapa keuntungan dalam upaya pengadaan global, termasuk penghematan biaya, akses ke keunggulan teknologi, ketersediaan jika kapasitas domestik menipis, serta potensi

untuk membawa produk domestik ke dalam persaingan yang lebih ketat. Tantangan logistik ini juga sangat penting untuk dimitigasi karena menurut Al Shraah et al (2022), kemampuan logistik suatu perusahaan farmasi yaitu keamanan dan kepatuhan, penyimpanan, pengiriman, serta impor dan ekspor, berdampak positif terhadap kinerja perusahaan

### 4.3 Penyesuaian Produk terhadap Preferensi Pembeli

Penyesuaian produk terhadap preferensi pembeli internasional merupakan proses modifikasi produk agar sesuai dengan kebutuhan, budaya dan preferensi pasar lokal di negara tujuan ekspor. Tantangan terhadap preferensi pembeli ekspor diantaranya adalah perubahan jumlah permintaan pasar, perubahan harga dan kompetisi dengan harga dari pesaing; penyesuaian kemasan, desain dan masalah *mishandling* produk; penggunaan bahasa pada kemasan yang disesuaikan dengan peraturan negara tujuan ekspor; serta adanya persyaratan *maximum shelf life loss*.

Informan menyampaikan bahwa terdapat persyaratan kemasan dan desain kemasan di mana sebelum sepakat dengan calon pembeli ekspor, PT “X” akan melakukan negosiasi dan salah satu poin yang dinegosiasikan adalah kemasan serta desain yang mereka inginkan. Hal ini dikonfirmasi oleh informan triangulasi, bahwa pelanggan dari pelanggan ekspor sangat *strict* terhadap *pantone shade*, kesalahan tekstual, serta masalah terkait kemasan maupun masalah terkait *mishandling* barang. Penggunaan bahasa pada kemasan produk juga sangat bergantung pada peraturan dari otoritas pendaftaran produk farmasi di negara tujuan ekspor tersebut. Informan triangulasi menambahkan terkait adanya persyaratan *maximum shelf life loss* yang harus dipenuhi, persyaratan ini datang dari pelanggan lokalnya. Hal ini berarti *shelf life* produk juga menjadi salah satu faktor yang penting karena semakin panjang sisa *shelf life* produk, pelanggan dari pelanggan ekspor mempunyai waktu lebih longgar untuk menghabiskan produknya.

Dari penjelasan di atas, menunjukkan bahwa PT “X” mengalami tantangan dalam menyesuaikan produk terhadap preferensi pembeli yang mana hal ini sejalan dengan konsep Suyanto (2022) bahwa aspek budaya memiliki peranan sangat penting dalam aktivitas komersial yang dilakukan. Masing-masing negara memiliki karakteristik budaya yang berbeda yang terdiri dari nilai, perilaku, estetika dan sopan santun yang mempengaruhi preferensi pembeli terhadap suatu produk.

### 4.4 Risiko Politik dan Ekonomi di negara lain

Menghadapi risiko politik dan ekonomi di negara yang berbeda merupakan kemampuan perusahaan menghadapi risiko yang muncul akibat ketidakstabilan politik atau kondisi ekonomi yang tidak pasti di negara tujuan. Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh informasi bahwa risiko politik dan ekonomi yang dihadapi oleh PT “X” adalah sebagai berikut: penurunan pesanan saat COVID, kondisi pasar di luar, risiko pembayaran dari buyer, ketidakakuratan proyeksi penjualan dari buyer, tidak adanya insentif di negara tujuan ekspor. Adapun mitigasi yang dilakukan oleh PT “X” adalah menghindari negara yang tidak stabil secara politik, mitigasi risiko terhadap kondisi pembeli ekspor serta mitigasi risiko terkait dengan pembayaran. Strategi mitigasi yang dilakukan PT “X” mampu membuat PT “X” menghindari risiko politik dan ekonomi sehingga menghindari risiko kerugian.

Menurut informan, mitigasi yang dilakukan PT “X” terhadap risiko politik dan ekonomi adalah dengan menghindari negara yang tidak stabil secara politik sehingga dalam PT “X” melakukan ekspor, belum pernah ada pengalaman terkait risiko politik ini. Terkait risiko ekonomi, misalnya saat pandemi COVID yang lalu, memang terjadi penurunan pesanan ekspor sehingga juga mengakibatkan penurunan pendapatan perusahaan. Selain itu risiko ekonomi juga dialami dalam hal risiko pembayaran karena ada beberapa pembeli yang pembayarannya lancar namun ada juga yang pembayarannya mundur, namun hal ini lebih tergantung pada masing-masing pembeli ekspor, bukan tergantung negara tujuan ekspornya. Mitigasinya adalah dengan melakukan negosiasi pembayaran yang digunakan, apabila suatu negara akan beresiko konflik, tidak stabil, maka PT “X” akan menggunakan pembayaran dengan term 100% TT (*Telegraphic Transfer*) atau menggunakan L/C (*Letter of Credit*). Strategi mitigasi ini berhasil membuat pembayaran ekspor lebih terjamin, mengurangi keterlambatan pembayaran dan menghindari kerugian akibat gagal bayar. Informan juga menyampaikan bahwa sebelum *deal*, PT “X” harus menyelidiki lebih detail terhadap calon pembeli ekspor.

Uraian di atas menunjukkan bahwa PT “X” mengalami berbagai risiko politik dan ekonomi seperti penurunan pesanan saat COVID, kondisi pasar di luar, risiko pembayaran dari buyer, ketidakakuratan proyeksi penjualan dari buyer dan tidak adanya insentif di negara tujuan ekspor. Hal ini sejalan dengan konsep Suyanto (2022) bahwa setiap perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis akan dihadapkan dengan berbagai risiko politik dan ekonomi di mana risiko di negara yang berbeda memiliki dampak yang berbeda-beda bagi perusahaan internasional. Suyanto (2022) juga menyampaikan bahwa elemen penting lain yang turut menentukan keberhasilan dari bisnis internasional adalah kemampuan untuk memahami sistem politik, hukum dan ekonomi yang berbeda dari masing-masing negara. PT “X” juga telah melakukan mitigasi terkait metode pembayaran, penilaian kredibilitas calon pembeli, serta menghindari berbisnis dengan partner dari negara yang kurang stabil secara politik, untuk menghindari kerugian dan menghindari adanya kendala pembayaran sehingga bisnis ekspor dapat berjalan dengan lancar dan *sustainable*.

#### 4.5 Fluktuasi Mata Uang

Fluktuasi mata uang merupakan ketidakstabilan nilai tukar mata uang yang dapat mempengaruhi harga jual dan biaya barang ekspor. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa terkait fluktuasi mata uang dari sisi PT “X” adalah pengaruh fluktuasi kurs tidak terlampau signifikan, tidak ada indikasi pengaruh langsung dari fluktuasi kurs terhadap permintaan pembeli ekspor. Sedangkan dari sisi pembeli ekspor, fluktuasi kurs mempengaruhi *landed cost* dengan fluktuasi *week to week* berkisar 1-3 % dan pembeli ekspor mempunyai *buffer* 5% untuk fluktuasi *landed cost*.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa PT “X” tidak mengalami tantangan yang signifikan terkait dengan pengaruh fluktuasi kurs, hal ini menunjukkan bahwa PT “X” telah mengelola fluktuasi mata uang dengan baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Nguyen et al (2021) yang menemukan bahwa kurs valuta asing memainkan peran kecil dalam ekspor impor. Justru Nguyen et al (2021) menemukan bahwa perang dagang berperan penting dalam meningkatkan volume ekspor dan impor antara dua negara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembuat kebijakan di Vietnam harus merancang kebijakan yang sesuai untuk mendorong ekspor. Selain itu pemerintah Vietnam sebaiknya juga memprioritaskan kebijakan fiskal guna meningkatkan nilai tambah produk ekspor.

#### 4.6 Pricing yang Kompetitif

Memastikan *pricing* yang kompetitif merupakan proses penentuan harga produk yang bersaing di pasar internasional sambil tetap mempertahankan keuntungan. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa tantangan proses *pricing* yang kompetitif adalah proses *pricing* dan konversi mata uang di mana penentuan harga ekspor dirumuskan dari harga pokok produksi yang dikonversi ke mata uang US Dollar ditambah biaya lain-lain (biaya transportasi, biaya pemenuhan regulasi), ditambah margin, dan barulah ditawarkan ke pembeli ekspor. Selain itu juga ada komponen lain yang harus diperhitungkan seperti biaya registrasi, biaya administrasi dan biaya pengiriman sampel.

Selain itu, setelah proses penentuan harga dilakukan, banyak biaya tak terduga yang muncul. Biaya tak terduga ini misalnya biaya pengujian tambahan untuk memenuhi persyaratan di negara tujuan ekspor yang berbeda dengan persyaratan di Indonesia. Biaya-biaya ini dapat mempengaruhi *nett margin*. Dalam proses *pricing*, terdapat penguncian margin minimum yang perlu diberikan untuk memastikan penjualan ekspor memenuhi target minimum *margin* yang dipersyaratkan PT “X”.

Uraian di atas menunjukkan bahwa PT “X” telah melakukan proses *pricing* ekspor dengan mempertimbangkan biaya-biaya yang ada serta mengunci *margin* yang diinginkan. PT “X” juga sudah memperhitungkan biaya yang akan timbul seperti biaya registrasi, administrasi dan biaya tak terduga lain. Hal lain yang penting adalah penentuan harga harus memperhitungkan harga kompetitor untuk memastikan posisi harga tetap bersaing dan tetap mempertahankan keuntungan atau *nett margin*. PT “X” telah melakukan strategi penentuan harga dengan baik dan hal ini sesuai dengan teori Suyanto et al (2022) bahwa strategi penetapan harga atau *pricing* harus disesuaikan dengan keseluruhan strategi internasional yang digunakan. PT “X” menjalankan *dual pricing* yaitu perusahaan menetapkan harga yang berbeda antara produk yang dijual di pasar domestik

dan pasar ekspor. mencakup penyesuaian harga berdasarkan biaya produksi, tarif impor dan struktur pasar di negara tujuan sambil tetap mempertahankan keuntungan.

#### 4.7 Jaringan Distribusi yang Kuat

Membangun jaringan distribusi yang kuat merupakan proses membentuk dan memelihara jalur distribusi yang efisien untuk mengantarkan produk ke konsumen akhir di pasar internasional. Berdasarkan wawancara, diperoleh bahwa tantangan terkait jaringan distribusi adalah distribusi produk ekspor PT “X” masih dilakukan oleh pihak ketiga sehingga kendali distribusi yang dimiliki PT “X” kurang kuat. PT “X” belum mempunyai kantor perwakilan sendiri di negara lain sehingga menggandeng pihak ketiga yang biasanya adalah importer atau distributor farmasi. Hal ini memang belum ideal dikarenakan jika mau ideal, PT “X” harus melakukan *set up* kantor perwakilan di negara tujuan ekspor dan ini membutuhkan investasi yang besar. Tentunya investasi harus diimbangi dengan feasibilitas antara pendapatan vs investasi yang dikeluarkan. Oleh karena itu, dengan keterbatasan yang ada, PT “X” melakukan mitigasi kontrol jaringan distribusi dengan mengikat hal-hal yang diperlukan di perjanjian kerja sama. Dengan menerapkan strategi ini, PT “X” tetap bisa merintis bisnis ekspor dengan investasi seminimal mungkin sambil menjaga hak dan kewajiban pihak PT “X” maupun pihak pembeli dalam perjanjian kerja sama, sambil melihat bagaimana penerimaan produknya di luar negeri.

Informan juga menyatakan perlunya menjaga keberlanjutan penjualan produk dengan berbagai aktivitas pemasaran dengan melakukan support terhadap pelanggan ekspor melalui aktivitas marketing ataupun pemberian *gimmick*. Selain itu, pemilihan partner menjadi faktor kunci dalam hal apakah partner PT “X” dapat mendistribusikan produk sampai ke seluruh antero negeri atau tidak.

Dari penjelasan di atas, menunjukkan bahwa PT “X” masih menggandeng pihak ketiga sehingga kendali PT “X” kurang kuat dan belum ideal. Hal ini sejalan dengan temuan Angreyani et al (2023) bahwa Sidomuncul menggunakan strategi membangun cabang di luar negeri di Filipina setelah produk-produknya telah diminati oleh masyarakat lokal negara tujuan ekspor. Ke depannya, PT “X” perlu untuk mempertimbangkan feasibilitas pembukaan cabang di negara tujuan ekspor sehingga bisnis ekspornya lebih kuat, berdaya saing dan *sustainable*.

### 5. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tantangan yang dihadapi PT “X” dalam melakukan ekspor produk farmasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi PT “X” dalam melakukan ekspor produk farmasi terbagi menjadi beberapa aspek. Yang pertama adalah tantangan dan navigasi terhadap regulasi internasional yang dialami PT “X” adalah regulasi & prosedur perizinan ekspor obat serta proses registrasi obat di berbagai negara dan perbedaan regulasi yang ada di tiap negara. PT “X” juga telah melakukan mitigasi terkait regulasi internasional ini baik secara biaya, waktu serta kurasi negara tujuan ekspornya.

Tantangan kedua adalah pengelolaan kompleksitas logistik yang terdiri dari proses penyimpanan dan sistem gudang, pengiriman barang dengan kondisi penyimpanan khusus, pengiriman tertunda karena faktor eksternal seperti *lockdown* atau *force majeure*. PT “X” telah melakukan mitigasi dengan melakukan komunikasi yang intensif dengan pembeli ekspor untuk memastikan kelancaran proses penyimpanan dan pengiriman produknya.

Yang ketiga adalah penyesuaian produk terhadap preferensi pembeli yaitu perubahan jumlah permintaan pasar dan perubahan harga serta kompetisi dengan harga pesaing, penyesuaian kemasan & desain kemasan serta masalah *mishandling* produk, penggunaan bahasa pada kemasan yang disesuaikan dengan peraturan negara tujuan ekspor, serta adanya persyaratan *maximum shelf-life loss*

Yang keempat adalah adanya risiko politik dan ekonomi di negara lain di antaranya adanya penurunan pesanan saat COVID, kondisi pasar di luar, risiko pembayaran dari pembeli ekspor, ketidakakuratan proyeksi penjualan dari pembeli ekspor, serta tidak adanya insentif di negara tujuan ekspor untuk produk impor. Adapun PT “X” telah melakukan mitigasi risiko dengan

menghindari negara yang tidak stabil secara politik, mitigasi risiko terhadap kondisi dari pembeli ekspor serta mitigasi risiko terkait dengan pembayaran.

Tantangan kelima adalah fluktuasi mata uang. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh fluktuasi kurs tidak terlampau signifikan dan tidak ada indikasi pengaruh langsung dari fluktuasi kurs terhadap permintaan pembeli ekspor. Namun dari sisi pembeli ekspor, fluktuasi kurs akan mempengaruhi *landed cost*.

Yang keenam adalah *pricing* yang kompetitif, di mana mencakup proses pricing dan konversi mata uang, adanya biaya tak terduga setelah *deal* harga, penguncian margin minimum yang perlu diberikan serta harga akan dibandingkan terhadap harga kompetitor.

Tantangan selanjutnya adalah jaringan distribusi yang kuat di mana pada PT “X” ditemukan bahwa distribusi produk dilakukan oleh pihak ketiga sehingga kendali distribusi PT “X” kurang kuat dan kurang ideal, selain itu PT “X” memahami perlunya menjaga keberlanjutan penjualan produk dengan berbagai aktivitas pemasaran, serta pemilihan partner menjadi faktor kunci dalam menjaga jaringan distribusi yang kuat.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran lebih deskriptif dan konkrit bagi praktisi bisnis ekspor produk farmasi mengenai bagaimana tantangan ekspor produk farmasi. Untuk peneliti lain yang akan melakukan penelitian kualitatif dengan tema yang sama, peneliti menyarankan untuk melanjutkan penelitian ini dengan mengidentifikasi strategi yang dilakukan perusahaan farmasi dalam menghadapi tantangan ekspor. Hal ini akan memberikan gambaran yang utuh terhadap ekspor produk farmasi secara keseluruhan. Untuk peneliti yang akan melakukan penelitian kuantitatif, peneliti menyarankan untuk melanjutkan penelitian atau melakukan penelitian lain yang mengukur pengaruh strategi ekspor terhadap peningkatan kinerja ekspor produk farmasi.

## Daftar Pustaka

- Al Shraah, A., Abu-Rumman, A., Alqhaiwi, L., AlSha’ar, H. 2022. The Impact of Sourcing Strategies and Logistics Capabilities on Organizational Performance during The COVID-19 Pandemic: Evidence from Jordanian Pharmaceutical Industries. *Uncertain Supply Chain Management*, Vol. 10, 1077-1090. Growing Science Ltd.
- Amir, M. S. 2004. Strategi Memasuki Pasar Ekspor. Jakarta: Penerbit PPM.
- Angreyani, A. D., Putra M. A. F. A., Ramadani A. 2023. Marketing Strategy of PT Industri Jamu and Sidomuncul Pharmacy Tbk In Reaching The International Market. *Journal Management & Economics Review*, Vol. 1 No. 1, 1-8.
- Bianchi G., Testa F., Tessitore S., Iraldo F. 2021. How to Embed Environmental Sustainability: The Role of Dynamic Capabilities and Managerial Approaches in a Life Cycle Management Perspective. *Business Strategy and The Environment* Vol. 31, Issue 1, 312-325. ERP Environment and John Wiley & Sons Ltd.
- Feng K., Miranda A.V., ObnialJ. C., Ebhodaghe I. D., Lucero-Prisno III D. E. 2024. Drug Regulatory Harmonization in the Association of Southeast Asian Nations: Is It Time for An ASEAN Medicines Agency? A Policy Review. *Clinical Epidemiology and Global Health* Vol. 28. Elsevier.
- Haryadi H., Hodijah S. 2023. Analysis of Competitiveness Determinants, and Export Development Strategy of Indonesian MSME Products to the ASEAN Market. *PSSHRS 2021, ASSEHR* 690, 293-306.
- Hermawati L., Ekawarti Y. 2024. Business Model Canvas Sebagai Strategi Penetrasi Usaha Mikro ke Pasar Modern dan Ekspor. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Indonesia*, Vol. 6 No. 01.
- Kurpjuweit S., Schmidt C. G., Klockner M., & Wagner S. M. 2021. Blockchain in Additive Manufacturing and Its Impact on Supply Chains. *Journal of Business Logistics*, 42(1), 46-70.
- Lexy, M. J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja
- Neuman W. L. 2014. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7<sup>th</sup> ed). Essex: Pearson Educated Limited.

- Nguyen N. H., Nguyen H. D., Vo L. T. K., Tran C. Q. K. The Impact of Exchange Rate on Exports and Imports: Empirical Evidence from Vietnam. 2021. *Journal of Asian Finance, Economic and Business*, Vol. 8, No. 5, 0061-0068.
- Qoni'ah, R. 2022. Tantangan dan Strategi Peningkatan Ekspor Produk Halal Indonesia di Pasar Global. *Halal Research* Vol. 2 No.1, 52-63. Rosda Karya.
- Saputri L., Hamidah S. W., Husna N. S. 2024. Peluang dan Tantangan Ekspor Impor di Era Globalisasi. *Jurnal Ekonomi Sakti*, Vol. 13 No. 2.
- Suyanto, Tanaya O., Wibowo J. M., Astanto T. J. 2022. *Bisnis Internasional: Strategi dan Tantangan Kontemporer*. Surabaya: Direktorat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah Universitas Surabaya.
- Tawfik E. A., Tawfik A. F., Alajmi A. M., Badr M. Y., Al-jedai A., Almozain N. H., Bukhary H. A., Halwani A. A., Al Awadh S. A., Alshamsan A., Babhair S., Almalik A. M. 2022. Localizing Pharmaceuticals Manufacturing and Its Impact on Drug Security in Saudi Arabia. *Saudi Pharmaceutical Journal*, Vol. 30, 28-38. ScienceDirect.