

Analisis Komprehensif Strategi Indofood Selama Pandemi Covid-19

Amanda Saphira¹, Xyla Taqiyya Wahyudi², Jang Jae Hyeok³, Haryadi Sarjono⁴

^{1,2}Management and System Information, School of Information Systems, Bina Nusantara University,
Jakarta, Indonesia

e-mail : amanda.saphira@binus.ac.id; xyla.wahyudi@binus.ac.id

³71-1, Namsan-ro, Jechon-si, Chungcheongbuk-do, Korea,

e-mail : jaehyeokgood96@gmail.com

⁴Management Department, BINUS Business School Undergraduate Program, Bina Nusantara University,
Jakarta, Indonesia

e-mail : haryadi_s@binus.ac.id

ABSTRACT

This study examines Indofood's strategic response to the COVID-19 pandemic, with a focus on Crisis Management, Continuity Planning, and Corporate Strategic Sustainability (CCS). Using a qualitative approach supported by financial analysis, market assessment, and supply chain evaluation, the research highlights Indofood's agility and resilience during a period of global uncertainty. Net sales increased from IDR 99.35 trillion in 2021 to IDR 110.83 trillion in 2022 (+12%), while Indomie's market share grew from 70% to 72.9%. Indofood also strengthened its supply chain by collaborating with over 20,000 farmers of potatoes, chilies, and cassava, and 48,000 plasma palm oil farmers, enhancing local raw material sourcing. Compared to competitor Mayora Indah, which achieved 9.9% sales growth, Indofood demonstrated stronger financial performance and market dominance. Key findings emphasize Indofood's financial resilience, operational efficiency, and strategic adaptability in navigating supply chain disruptions. The study offers valuable insights into how integrated strategies enabled Indofood to sustain growth amidst crisis. It concludes by recommending five strategic measures to enhance future crisis resilience for other firms: (1) supply chain diversification, (2) cost efficiency optimization, (3) prioritization of essential consumer needs, (4) adoption of digital distribution models, and (5) integrated strategic contingency planning.

Keywords — Comprehensive, strategy, pandemic, performance, Indofood.

ABSTRAK

Studi ini menelaah respons strategis Indofood terhadap pandemi COVID-19 dengan menitikberatkan pada Manajemen Krisis, Perencanaan Keberlanjutan Operasi, dan Keberlanjutan Strategis Korporat (CCS). Menggunakan pendekatan kualitatif yang didukung oleh analisis keuangan, penilaian pasar, dan evaluasi rantai pasok, penelitian ini menyoroti ketangguhan dan kelincahan Indofood dalam menghadapi ketidakpastian global. Penjualan bersih meningkat dari Rp99,35 triliun pada 2021 menjadi Rp110,83 triliun pada 2022 (+12%), sementara pangsa pasar Indomie naik dari 70% menjadi 72,9%. Indofood juga memperkuat rantai pasoknya dengan menjalin kemitraan bersama lebih dari 20.000 petani kentang, cabai, dan singkong, serta 48.000 petani plasma sawit, sehingga meningkatkan ketahanan pasokan bahan baku lokal. Dibandingkan dengan pesaingnya, Mayora Indah, yang mencatat pertumbuhan penjualan sebesar 9,9%, Indofood menunjukkan kinerja keuangan dan dominasi pasar yang lebih kuat. Temuan utama menekankan pada ketahanan finansial, efisiensi operasional, dan adaptasi strategis Indofood dalam mengatasi gangguan rantai pasok. Studi ini memberikan wawasan berharga tentang bagaimana strategi terpadu memungkinkan Indofood mempertahankan pertumbuhan di tengah krisis, dan merekomendasikan lima strategi untuk meningkatkan ketahanan krisis di masa depan: diversifikasi rantai pasok, efisiensi biaya, prioritas kebutuhan konsumen esensial, adopsi distribusi digital, dan perencanaan kontinjensi strategis.

Kata Kunci — Komprehensif, strategi, pandemi, kinerja, Indofood.

1. PENDAHULUAN

Pandemi yang terjadi di Indonesia pada awal Maret 2020 memberikan berbagai dampak terhadap bisnis di negara ini. Pandemi memberikan banyak tantangan bagi perusahaan-perusahaan besar yang ditandai dengan terhentinya kegiatan produksi di seluruh dunia, penurunan tingkat konsumsi konsumen, kehilangan pelanggan, dan penurunan ekonomi negara.

Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati mengakui bahwa pandemi mengganggu stabilitas keuangan negara. Kebijakan-kebijakan seperti pembatasan sosial, pembatasan perjalanan, penutupan perbatasan, pembatasan sosial berskala besar (PSBB), penutupan sekolah dan perkantoran, serta lockdown telah mengurangi kegiatan ekonomi. Pertumbuhan GDP, Indonesia mengalami kontraksi ekonomi -2,07 % sepanjang 2020, yang menandai resesi pertama sejak krisis 1998, tingkat pengangguran meningkat tajam hingga 7,1%, dan underemployment naik ke 10,2% pada Q3 2020 dan pengeluaran rumah tangga turun -3,6% yoy pada Q4 2020 (IDN Financials.com; pubdocs.worldbank.org). Sektor keuangan, termasuk Indofood, mengalami dampak yang signifikan, termasuk penurunan pendapatan dan kesulitan dalam penagihan.

Dampak ekonomi termasuk penurunan konsumsi rumah tangga secara drastis, yang mempengaruhi perekonomian secara keseluruhan. Penanganan COVID-19 oleh pemerintah sangat penting dalam mengurangi risiko terhadap stabilitas ekonomi dan keuangan, dengan harapan pemulihan ekonomi melalui kebijakan ekonomi makro Indonesia. Di sektor keuangan, terdapat pengaruh yang signifikan terhadap indeks harga dan penurunan harga saham yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, meskipun beberapa perusahaan tetap stabil di tengah pandemi.

Tabel 1. Dampak Pandemi terhadap Ekonomi Indonesia

Indikator	2019	2020	2021
GDP Indonesia YoY	+5,0 %	-2,1 % (resesi)	+4,4 %
Indofood Net Sales	76.6 triliun	81.7 triliun (+7%)	99.35 triliun (+22%)
Operating Profit	9.83 triliun	12.9 triliun (+31%)	16.9 triliun (+31%)
Net Profit Margin	6.4 %	10.7 %	7.7 %
Gross Margin	29.7 %	32.7 %	~32.7 %
CBP Net Sales & Profitability	-	46.6→56.8 triliun (↑10%)	Profit margin tetap tinggi

Sumber: Wulansari, et al (2024); Khadijah, et al (2023); Endramurti, et al (2024); Amrullah, J. B. (2025).

Sebagai produsen makanan dan minuman, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP) merupakan salah satu perusahaan yang tetap bertahan dan terus bertumbuh di tengah keterbatasan akibat pandemi COVID-19. Indofood menerapkan berbagai strategi untuk memaksimalkan penjualan di masa pandemi. Mereka menggencarkan promosi dan penjualan melalui media digital, memperkenalkan beberapa produk baru, bahkan meluncurkan aplikasi game online.

Indofood dapat dikatakan berhasil mencapai kinerja yang konsisten melalui kekuatan model bisnis yang terintegrasi secara vertikal dan merek-merek konsumen yang sudah terkenal. Sebagai produsen industri pengolahan makanan yang terdampak pandemi, Indofood melakukan langkah antisipatif untuk memperkuat kinerja keuangan dan mempertahankan pertumbuhan yang konsisten. Salah satu perusahaan yang mengalami dampak positif selama pandemi adalah PT Indofood Sukses Makmur Tbk, yang bergerak di berbagai sektor, antara lain makanan olahan, minyak goreng, minuman, kemasan, bumbu masak, pabrik terigu, dan pabrik karung terigu. Selama pandemi, perusahaan ini berhasil meningkatkan laba bersihnya, terutama melalui peningkatan penjualan mie instan sebesar 12%. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab bagaimana strategi Indofood dalam merespons dampak pandemi COVID-19, sejauh mana pandemi memengaruhi kinerja keuangan dan operasional perusahaan, bagaimana Indofood menjaga ketahanan rantai pasoknya, serta apa yang membedakan strategi Indofood dibandingkan perusahaan sejenis di industri yang sama.

2. TEORI DAN HIPOTESIS

Menggarisbawahi berbagai tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi dan keharusan bagi perusahaan, seperti yang dicontohkan oleh Indofood, untuk merumuskan strategi yang adaptif. Manajemen krisis, perencanaan keberlanjutan, dan keberlanjutan strategis telah muncul sebagai komponen penting bagi perusahaan yang tidak hanya bertujuan untuk bertahan hidup, tetapi juga berkembang di masa-masa yang belum pernah terjadi sebelumnya. Dalam konteks ini, Dynamic Capabilities Theory (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) menjadi sangat relevan, karena menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal guna merespons lingkungan yang berubah secara cepat. Indofood menunjukkan bentuk kapabilitas dinamis tersebut melalui fleksibilitas dalam rantai pasok, diversifikasi produk, dan inovasi dalam strategi distribusi. Menurut Meliana, T.F.

(2022) dalam Pipit NS, Armalia S., & Riki Alfian (2023), kinerja keuangan perusahaan mencerminkan pencapaian target bisnis dalam periode tertentu dan menjadi acuan untuk menilai stabilitas serta keberlanjutan usahanya. Indikator keuangan yang spesifik dan wawasan perilaku konsumen berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang ketahanan perusahaan.

Keberhasilan Indofood dapat dikaitkan dengan kombinasi dari manajemen krisis yang kuat, kemampuan beradaptasi secara strategis, dan komitmen terhadap keberlanjutan. Dampak pandemi terhadap sektor keuangan, termasuk Indofood, menyoroti perlunya strategi keuangan yang adaptif. Penelitian Fajriyanti & Wiyarni (2022) menunjukkan bahwa indikator kinerja keuangan seperti margin laba bersih, pertumbuhan laba inti, dan rasio utang dapat memberikan gambaran tentang ketahanan perusahaan selama krisis. Sejalan dengan temuan tersebut, Endramurti & Putro (2024) mengungkapkan bahwa Indofood merespons penurunan rasio keuangan utama akibat pandemi – seperti NPM, GPM, ROA, dan ROE dengan menerapkan efisiensi operasional, diversifikasi portofolio produk, dan penyesuaian strategi pemasaran, yang menegaskan pentingnya manajemen strategis adaptif dalam menjaga stabilitas keuangan. Selain itu, Berliana et al. (2024) menegaskan bahwa Indofood menerapkan kerangka pengambilan keputusan strategis yang terdiri dari analisis tingkat risiko, evaluasi skenario pasar, dan penyesuaian kebijakan alokasi modal, sehingga mampu meningkatkan ketahanan operasional dan mempertahankan pangsa pasar.

Dalam situasi krisis, komunikasi perusahaan juga menjadi faktor krusial. Situational Crisis Communication Theory (SCCT) yang dikembangkan oleh Coombs (2007) memberikan kerangka konseptual untuk memahami bagaimana perusahaan merespons krisis secara komunikasi. Indofood secara aktif membangun narasi positif, menjaga kepercayaan publik, serta melakukan pendekatan transparan kepada pemangku kepentingan, yang pada akhirnya memperkuat reputasi perusahaan selama krisis. Sementara itu, pendekatan dari Complexity Theory and Organizations menyoroti bahwa perusahaan modern harus siap menghadapi ketidakpastian dan sistem yang saling terhubung. Indofood menunjukkan pemahaman atas kompleksitas sistem ini dengan beroperasi secara adaptif dalam ekosistem bisnis yang berubah secara cepat, menyelaraskan fungsi produksi, distribusi, dan pemasaran sebagai satu sistem terpadu yang dinamis dan resilien. Memahami perubahan perilaku konsumen selama krisis sangatlah penting. Perusahaan yang mengadaptasi strategi pemasaran dan produk

mereka untuk memenuhi preferensi konsumen yang terus berkembang dapat memanfaatkan tren yang sedang berkembang (Suhairi et al., 2023). Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen merupakan bagian integral dari pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data time series dan data sekunder. Sampel yang digunakan adalah laporan keuangan perusahaan Semester I-2020.

Tabel 2. Kinerja Indofood Sebelum dan Selama Pandemi

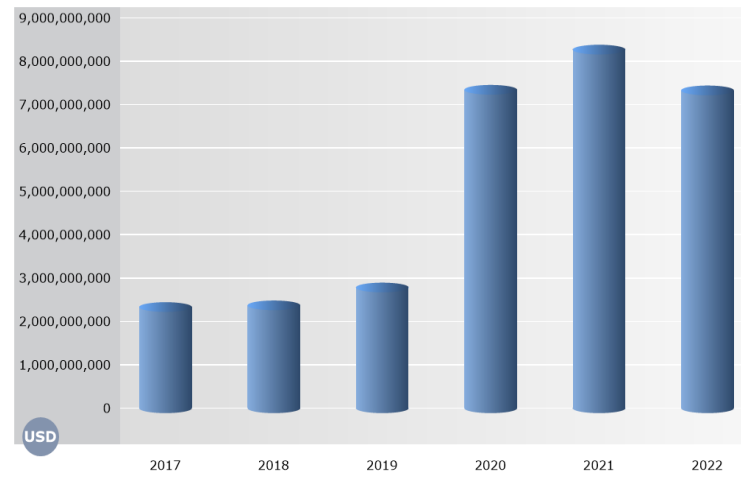
Tahun 2020 vs 2019	
Penjualan bersih (net sales)	Naik 7 % menjadi Rp 81,73 triliun (2020 vs 2019)
Operating income	Tumbuh 31 % mencapai Rp 12,89 triliun
Net profit	Melonjak 31,5 % menjadi Rp 6,46 triliun
Gross profit margin	Meningkat dari 29,65 % (2019) menjadi 32,73 % (2020)
Net profit	Margin naik dari 7,7 % menjadi 10,7 % (2020)
Tahun 2021 vs 2020	
Penjualan bersih (net sales)	Mencapai Rp 99,35 triliun
Operating profit	Meningkat menjadi Rp 16,88 triliun
Net profit	Meningkat menjadi Rp 7,64 triliun
Core profit	Meningkat menjadi Rp 8,05 triliun

Sumber: Amelya, et al. (2021); Khadijah, et al. (2023); Wulansari, et al. (2024) dan dari beberapa sumber lainnya.

Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis rasio keuangan diantaranya rasio likuiditas (rasio lancar, rasio cepat, dan rasio perputaran profitabilitas). Rasio likuiditas, merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya yang segera jatuh tempo. Rasio likuiditas diperlukan untuk kepentingan analisis kredit atau analisis risiko Keuangan (Kasmir, 2018 dalam Pipit NS, Armalia S, Riki Alfian, 2023). Rasio-rasio ini menyiratkan keunggulan terus menerus dalam mengendalikan sumber daya secara efisien dan dalam menjumpai hambatan operasional. Analisis keuangan, penilaian pasar, dan evaluasi rantai pasokan dilakukan untuk mendapatkan wawasan numerik. Perhitungan yang dilakukan meliputi margin laba bersih, pertumbuhan laba inti, tingkat pertumbuhan ekspor, perluasan pangsa pasar, dan peningkatan persentase penjualan bersih.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Laporan laba rugi



Sumber: Osiris (2022)

Perusahaan mereka tetap optimis dengan pertumbuhan bisnis meskipun di tengah pandemi. Strategi seperti peningkatan ekspor, inovasi produk, dan adaptasi pemasaran terhadap kondisi saat ini telah berkontribusi terhadap ketahanan perusahaan. Metrik keuangan, termasuk penjualan bersih, penjualan domestik dan internasional, serta margin laba, menunjukkan kinerja positif selama pandemi. Perbedaan antara Indofood Sukses Makmur dengan pesaing terdekatnya yaitu Mayora Indah, adalah sebagai berikut, untuk Indofood penjualan bersihnya sekitar Rp 99,35 triliun (2021), diperkirakan tumbuh $\pm 12\%$ di 2022, sedangkan pesaing utamanya Mayora Indah Rp 27,90 triliun (2021), Rp 30,67 triliun (2022), tumbuh $9,9\%$, untuk pertumbuhan penjualan YoY Indofood sekitar $\pm 12\%$ (2022 dibanding 2021), sedangkan Mayora Indah $9,9\%$ (2022 dibanding 2021). (Laporan Tahunan Indofood 2022; Laporan Tahunan Mayora Indah 2022; Sarah, et al. 2025).

Strategi Pasar

Komitmen perusahaan untuk mempertahankan produk berkualitas tinggi dan menyesuaikan strategi pemasaran, termasuk memanfaatkan platform online, menjadi sorotan. Pengenalan dan pembaruan produk yang bervariasi selama pandemi, seperti produk edisi terbatas, menunjukkan kemampuan beradaptasi Indofood.

Metrik Kinerja Keuangan

Metrik keuangan menunjukkan kemampuan Indofood untuk meningkatkan penjualan dan laba selama pandemi. Meskipun terjadi sedikit peningkatan pada penjualan domestik, penjualan internasional melonjak, berkontribusi terhadap pertumbuhan secara keseluruhan. Indikator keuangan perusahaan, termasuk rasio utang dan margin laba, menunjukkan pengelolaan keuangan yang efektif.

- Peningkatan Margin Laba Bersih: Margin laba bersih mengalami peningkatan yang signifikan dari 6,4% menjadi 7,65%, yang menunjukkan peningkatan profitabilitas. Peningkatan ini merupakan hasil dari $(7,65\% - 6,4\%) / (6,4\%) \times 100\% = 19.53\%$ perubahan positif (Lalu Rahadian, 31 March 2022; First Pacisif Company Limited, 31 March 2022; Indofood, Financial Press Release, 27 March 2023).
- Pertumbuhan Laba Inti: Laba inti menunjukkan pertumbuhan yang substansial, melonjak sebesar 21,63%. Lonjakan ini, dihitung sebagai $(\text{Rp. } 5,96 \text{ T} - \text{Rp. } 4,90 \text{ T}) / (\text{Rp. } 4,90 \text{ T}) \times 100\% = 21.63\%$ menggaris bawahi kinerja keuangan perusahaan yang kuat (Lalu Rahadian, 31 March 2022; First Pacisif Company Limited, 31 March 2022; Indofood, Financial Press Release, 27 March 2023).

Tabel 3. Data Keuangan Indofood 2020 – 2022

Indikator	2020	2021	2022
Net Sales	Rp.81,73T	Rp.99,35T (+22%)	Rp.110,83 (+12%)
Core Profit	Rp.5,96T	Rp.8,05T (35%)	Rp.9,06T (+12%)
Net Margin	-7,29%	7,46%	7,65%
Operating Margin	-18%	17%	20,17%

Sumber: Panggabean, et al. (2024); Laporan Tahunan Indofood 2022; Lestari, E. T. A., et al. (2023); Rahim, M. R. R., & Nufaisa, N. (2024).

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa, Peningkatan Penjualan, terutama dari pasar internasional, memberikan pendapatan baru yang signifikan; Margin Laba Bersih dan Operasi meningkat, menunjukkan efisiensi dan kontrol biaya yang baik; Pertumbuhan Laba Inti menunjukkan kinerja operasional yang kuat, bukan sekadar pengaruh non-operasional dan Rasio utang terkendali, karena profil beban bunga dan leverage menunjukkan perbaikan sehat.

Ketahanan Operasional

Strategi operasional, termasuk ketahanan rantai pasokan dan pasokan produk yang konsisten, memainkan peran penting dalam keberhasilan Indofood selama pandemi.

Indeks kinerja yang konsisten yang berasal dari rasio keuangan (Rasio Lancar, Rasio Cepat, dan Rasio Perputaran Persediaan) menunjukkan ketahanan operasional Indofood. Rasio-rasio ini menunjukkan kemampuan yang berkelanjutan dalam mengelola sumber daya secara efisien dan menghadapi tantangan operasional.

Optimisme Pasar

- **Tingkat Pertumbuhan Ekspor:** Peningkatan ekspor sebesar 20% yang dilaporkan menunjukkan pendekatan proaktif dan strategi pasar yang sukses. Dihitung sebagai $(Rp. 839.860 \text{ M} - Rp. 531.595 \text{ M}) / (Rp. 4531.595 \text{ M}) \times 100\% = 57.88\%$, pertumbuhan ini menandakan prospek pasar Indofood yang positif
- **Perluasan Pangsa Pasar:** Persentase perluasan pangsa pasar yang dihitung berdasarkan data penjualan yang dilaporkan memberikan wawasan tentang efektivitas strategi pasar indofood

Rantai Pasokan dan Adaptasi Pasar

Analisis Dampak PSBB: Penilaian dampak pembatasan sosial berskala besar (PSBB) terhadap penjualan, ditambah dengan tingkat pertumbuhan penjualan online, menunjukkan kemampuan beradaptasi Indofood terhadap perubahan perilaku konsumen dan dinamika rantai pasokan.-

Laporan Keuangan Semester I-2020

Persentase Kenaikan Penjualan Bersih: Penjualan bersih untuk Semester I-2020 menunjukkan peningkatan sebesar 2% dibandingkan dengan periode yang sama di tahun 2019. Pertumbuhan yang tidak terlalu besar ini, dihitung sebagai $(Rp. 39.38 \text{ T} - Rp. 38.60 \text{ T}) / (Rp. 38.60 \text{ T}) \times 100\% = 2.03\%$, mencerminkan ketangguhan Indofood selama tahap awal pandemi.

Kinerja Operasional Semester I-2020

Peningkatan Margin Laba Usaha: Peningkatan margin laba operasional, dinyatakan sebagai persentase peningkatan dengan menggunakan $(14.3\% - 12.4\%) / (12.4\%) \times 100\% = 15.32\%$ menandakan peningkatan efisiensi operasional dan manajemen biaya yang efektif (CNBC Indonesia, 2020, 28 Agustus; Kontan.co.id. 2020, 29 Agustus; PT Indofood Sukses Makmur Tbk. 2020).

Pertumbuhan Laba Inti

Tingkat Pertumbuhan Laba Inti: Tingkat pertumbuhan laba inti, dihitung sebagai $(Rp. 2.87 \text{ T} - Rp. 2.42 \text{ T}) / (Rp. 2.42 \text{ T}) \times 100\% = 18.60\%$, hal ini menekankan pada profitabilitas yang mendasari kegiatan bisnis inti Indofood (CNBC Indonesia, 2020, 28 Agustus; Kontan.co.id. 2020, 29 Agustus; PT Indofood Sukses Makmur Tbk. 2020).

Diskusi

Peningkatan margin laba bersih dari 6,4% menjadi 7,9% menandakan ketahanan keuangan perusahaan selama pandemi COVID-19. Peningkatan sebesar 23,44% ini mencerminkan pengelolaan biaya yang efisien dan pengambilan keputusan keuangan yang strategis. Lonjakan laba inti sebesar 21,63%, mencapai Rp 5,96 triliun dari Rp 4,90 triliun, menunjukkan tidak hanya peningkatan profitabilitas tetapi juga kemampuan perusahaan untuk mempertahankan kegiatan bisnis intinya di tengah tantangan eksternal. Pertumbuhan ekspor sebesar 20%, yang berarti peningkatan nilai ekspor sebesar 57,88%, menggarisbawahi keberhasilan strategi pasar Indofood. Lintasan positif di tengah krisis global ini menunjukkan kelincahan dan kemampuan beradaptasi perusahaan terhadap dinamika pasar yang terus berkembang. Hal ini selaras dengan Dynamic Capabilities Theory yang menekankan pentingnya kemampuan perusahaan untuk merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat dan sistematis (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Perhitungan yang terkait dengan perluasan pangsa pasar berdasarkan data penjualan yang dilaporkan memberikan wawasan mengenai posisi Indofood yang efektif dalam lanskap persaingan. Keputusan strategis untuk memperkenalkan produk edisi terbatas seperti Indomie Bhinneka dan Indomilk Tobot Robot juga menunjukkan penerapan prinsip Market Orientation Theory, di mana perusahaan mampu mengidentifikasi dan merespons preferensi konsumen secara tepat (Kohli & Jaworski, 1990).

Menelaah peningkatan margin laba usaha sebesar 15,32% (dari 12,4% menjadi 14,3%) menunjukkan peningkatan efisiensi operasional Indofood. Peningkatan ini mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya dan mengelola biaya secara efektif, yang mencerminkan pendekatan sistem adaptif dalam Complexity Theory (Uhl-Bien, Marion, & McKelvey, 2007). Tingkat pertumbuhan laba inti sebesar 18,60%, mencapai Rp 2,87 triliun dari Rp 2,42 triliun, menggarisbawahi kekuatan yang mendasari operasi bisnis inti Indofood. Indeks kinerja yang konsisten, yang berasal dari rasio-rasio keuangan seperti Rasio Lancar, Rasio Cepat, dan Rasio Perputaran Persediaan, semakin menegaskan ketahanan operasional perusahaan dan

kemampuannya untuk mempertahankan praktik-praktik operasional yang efisien (Brigham & Houston, 2022; Higgins, 2012).

Secara kolektif, metrik dan pembahasan yang telah dihitung memberikan gambaran yang komprehensif mengenai strategi dan kinerja Indofood selama masa pandemi yang penuh tantangan. Ketahanan keuangan, strategi pasar, efisiensi operasional, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan rantai pasokan menggarisbawahi kemampuan perusahaan untuk menghadapi ketidakpastian dengan sukses. Wawasan ini menjadi tolok ukur yang berharga bagi para pemangku kepentingan, yang berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam mengenai respons Indofood terhadap krisis global. Dalam konteks ini, pendekatan komunikasi dan branding produk Indofood selama krisis juga dapat dikaji melalui lensa Situational Crisis Communication Theory (SCCT), yang menjelaskan pentingnya respons strategis perusahaan dalam menjaga kepercayaan publik selama krisis (Coombs, 2007).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

PT. Indofood CBP, sebagai salah satu produsen makanan terbesar di Indonesia, tidak mengalami dampak negatif selama pandemi; sebaliknya, permintaan terhadap produknya justru meningkat. Perusahaan ini beroperasi di enam segmen bisnis, termasuk mie instan, makanan ringan, penyedap rasa, nutrisi dan makanan khusus, minuman, dan produk susu. Selama pandemi, perusahaan telah menyesuaikan sumber daya manusia dan strategi pemasaran untuk beradaptasi dengan situasi saat ini, seperti penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), yang menyebabkan penutupan toko-toko ritel dan peningkatan aktivitas berbasis rumah.

Untuk merangsang minat pasar, Indofood telah meluncurkan varian produk baru dengan produksi terbatas, seperti Indomie Bhinneka atau Indomilk Tobot Robot. Produk yang sudah ada terus diperbarui dengan mengubah kemasan agar lebih menarik. Selama masa pandemi, perusahaan fokus untuk secara konsisten memasok produk ke konsumen dengan aman dan tepat waktu. Penjualan bumbu masak, selain mie instan, terus meningkat karena tren masyarakat yang lebih suka memasak di rumah.

Untuk menjaga kesehatan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, perusahaan secara konsisten menerapkan protokol kesehatan 5M (memakai masker, mencuci tangan, menjaga jarak, menghindari kerumunan, dan menghindari menyentuh wajah) dan pendekatan 3T (testing, tracing, treatment).

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2021). Strategi, Dampak dan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi dan New Normal pada PT. INDOFOOD. ResearchGate.
- Abdullah, A. (2021). Strategy, Impact and Employee Performance during the Pandemic and New Normal at PT. INDOFOOD. Social Science Research Network.
- Alfitria, L., & Rijanto, R. (2024). Pengaruh pertumbuhan perusahaan dan pertumbuhan penjualan terhadap return on assets: Studi kasus pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk di BEI, 2016–2023 (Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi)
- Amrullah, J. B. (2025). Analisis perbandingan kinerja keuangan pada saat dan pasca pandemi COVID-19 pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Tesis Universitas Muhammadiyah Malang. Available at: <https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/14060>
- Amelya, B., Nugraha, S. J., & Puspita, V. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Pt Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk Sebelum dan Setelah Adanya Pandemi Covid-19. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 5(3), 534-551. <https://doi.org/10.31955/mea.v5i3.1494>
- Berliana, N. W., Nafisah, A. H., Olyvviane, J., Hidayat, R. N., & Kumalasari, I. R. (2024). Strategic Decision Making Analysis in Responding to Post-Pandemic Market Dynamics: Case Study on FMCG Company (PT Indofood Sukses Makmur Tbk). Finance: International Journal of Management Finance, 2(2), 37-47. <https://doi.org/10.62017/finance.v2i2.59>
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2022). Fundamentals of financial management (16th ed.). Cengage Learning.
- Brende, B., & Sternfels, B. (2022, June 7). Resilience for sustainable, inclusive growth. McKinsey & Company.
- Brown, B. L. J. D. P. & D. (2021, January 24). Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy. BBC News.
- CNBC Indonesia. (2020, 28 Agustus). Indofood Cetak Laba Rp 2,87 T di Semester I 2020. CNBC Indonesia. Retrieved from,

<https://www.cnbcindonesia.com/market/20200828182623-17-182376/indofood-cetak-laba-rp-287-t-di-semester-i-2020>

Contributor, D. (2021, May 13). The pandemic slowed sustainability efforts: here's how organizations can get them back on track. *Forbes*.

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

Dampak pandemi korona, Indofood CBP paling defensif. (n.d.). *investor.id*.

Ekarina. (2020, September 24). Kiat Indofood Era Pandemi, Luncurkan Varian Baru hingga Game Online. *Katadata*.

Endramurti, S. R., & Putro, S. W. (2024). Analysis of the Impact of the COVID 19 Virus Pandemic on the Financial Ratio of PT Indofood Sukses Makmur (2020–2022). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 8(4), pp. 940–947. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i4.15377>

Eubank, D. (2020, June 25). What we've learned from how sustainability and sustainable companies have weathered the Covid-19 crisis. *Eco-Business*.

Fajriyanti, A. W., & Wiyarni, W. (2022). Corporate financial performance in the COVID-19 pandemic. *American Journal of Industrial and Business Management*, 12(01), 35–57.

First Pacific Ltd. (2023). Indofood's full year financial results for the year ended 31 December 2022 [Press release].

First Pacisif Company Limited, (2022, 31 March), Indofood's full year financial results for the year ended 31 December 2021. Retrieved from, https://www.firstpacific.com/media/normal/16647_Indofood%20FY21%20results%20press%20release.pdf?utm_source=chatgpt.com

Halim, S., Geoffrey, G. G., & Setiawan, A. (2020). Indofood CBP Sukses Makmur: A big gamble in expansion plan. *ResearchGate*.

Harsono, N. (2021, March 30). Indofood bucks COVID-19 trend with profit growth in 2020. *The Jakarta Post*.

Hamid, E. (2021). Analysis of financial ratio in assessing financial performance. Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.5535037>

Hidayat, N., Malikah, A., & Mawardi, M. C. (2023). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Pasca Pandemi Covid: Studi pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dan PT Mayora Indah Tbk (e Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi)

Home | IndoFood. (n.d.).

Indofood, Financial Press Release, (2023, 27 March), Indofood's Full Year Financial Results for The Year Ended 31 December 2022, Retrieved from,
https://www.indofood.com/menu/financial-press-releases/indofoods-full-year-financial-results-for-the-year-ended-31-december-2022?utm_source=chatgpt.com

Indofood takes advantage of Pandemic outbreak to lay off hundreds of palm oil workers - The Understory - Rainforest Action Network.

PT Indofood Sukses Makmur Tbk. (2023, 27 Maret). Indofood's full year financial results for the year ended 31 December 2022 [Press release].

PT Indofood Sukses Makmur Tbk. (2020). Laporan Keuangan Konsolidasian Interim untuk Periode Enam Bulan yang Berakhir pada 30 Juni 2020 (Tidak Diaudit). Jakarta: Indofood. Retrieved from,
https://www.indofood.com/Upload/IFSM_TW2_2020_Bilingual.pdf

Khadijah, E., & Vernanda, M. (2023). Analisis kinerja keuangan sebelum dan saat pandemi COVID-19 pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk periode 2018-2021. Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis, 3(2), 20-28.
<https://doi.org/10.56127/jaman.v3i2.824>

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. Journal of Marketing, 54(2), 1-18.
<https://doi.org/10.1177/002224299005400201>

Kontan.co.id. (2020, 29 Agustus). Laba Bersih Indofood Naik Jadi Rp 2,87 Triliun di Semester I 2020. Kontan. Retrieved from,
<https://keuangan.kontan.co.id/news/laba-bersih-indofood-naik-jadi-rp-287-triliun-di-semester-i-2020>

- Lalu Rahadian, CNBC Indonesia, (31 March 2022), Penjualan Moncer, Laba INDF tumbuh 18% Sepanjang 2021; Retrieved from, https://www.cnbcindonesia.com/market/20220331095334-17-327527/penjualan-moncer-laba-indf-tumbuh-18-sepanjang-2021?utm_source=chatgpt.com
- Lestari, E. T. A., et al. (2023). Analisis profitabilitas PT Indofood Sukses Makmur Tbk sebelum dan sesudah pandemi COVID 19. *IRJEMS*, 2(3), 251–253.
- Mappadang, A. (2020, August 24). Capital structure, Liquidity, sales growth on firm value: Evidence in Indonesia Stock Exchange.
- Mendrova, N., & Ganar, Y. B. (2024). Pengaruh Debt to Asset Ratio dan Pertumbuhan Penjualan terhadap Return on Asset pada Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Periode 2013–2023 (Prosiding Seminar Nasional Manajemen, 3(2). pp. 22828-22839. ISSN: 2830-7747
- Monika, A., Panjaitan, B. J. M., Tumangger, E. M. K., & Ulfa, R. N. (2023). Analysis of Financial Ratio at PT. Indofood Sukses Makmur Tbk in 2020-2022. *Asian Journal of Management Analytics*, 2(2), 197–210. <https://doi.org/10.55927/ajma.v2i2.3885->
- Panggabean, Putri & Sabarini, Latifah & Putri, Andini & Auraliana, Klarista & Ananda, Dhea. (2024). Penerapan Analisis Du Pont Untuk Menilai Performa Keuangan PT Indofood Sukses Makmur Tahun 2019-2022. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 3(5). Mei 429-436. 10.58344/locus.v3i5.2638.
- Pipit NS, Armalia S, Riki Alfian (2023). Analisis Laporan Keuangan untuk Mengukur Kinerja Keuangan PT. Tunas Baru Lampung, Tbk. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol. 9. No. 1, Maret. pp. 41-50. DOI: <https://doi.org/10.30873/jbd.v9i1.3534>
- Rahim, M. R. R., & Nufaisa, N. (2024). Analisis profitabilitas dan likuiditas untuk menilai kinerja keuangan pada PT Indofood Sukses Makmur, Tbk (periode 2022 2023). *JIMEA*, 2(1). pp. 199-205- Doi: <https://doi.org/10.62017/jimea>
- Sarah, Yasmin & Priyanto, Aria. (2025). Pengaruh Working Capital Turnover dan Debt to Equity Ratio Terhadap Return on Assets Pada PT. Mayora Indah Tbk Periode 2013-2022. *Journal of Social and Economics Research*. 6. 1157-1167. 10.54783/jsr.v6i2.561.
- Suhairi, Sari, M., Sakinah, L. N., & Manurung, R. A. (2023). Analysis of Marketing Strategy Success in PT. Indofood. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting (IJERFA)*, 1(2).

- Tari, D. N., & Nugroho, A. C. (2021, March 23). Kebal Pandemi, Laba Indofood (INDF) Naik Lebih dari 30 Persen pada 2020. *Bisnis.com*.
- Tari, D. N., & Rini, A. S. (2021, November 29). Kinerja Indofood (INDF) Tahan Banting saat Pandemi, Ini Rahasiannya. *Bisnis.com*.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298–318. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>
- Waluyo, A. (n.d.). Dampak Covid-19 Terhadap Perekonomian dan Keuangan di Indonesia - PT Multindo Auto Finance.
- Wazir, A. K. B. (2020). PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Strategies for more International growth & Global Competition.
- Wulansari, D. N., Bastian, D., Harahap, S. S., & Karlina, D. (2024). Analisis kinerja keuangan PT Indofood Sukses Makmur Tbk sebelum, saat, dan sesudah pandemi COVID-19. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 4(1), 402–408. <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/45128/21554>