

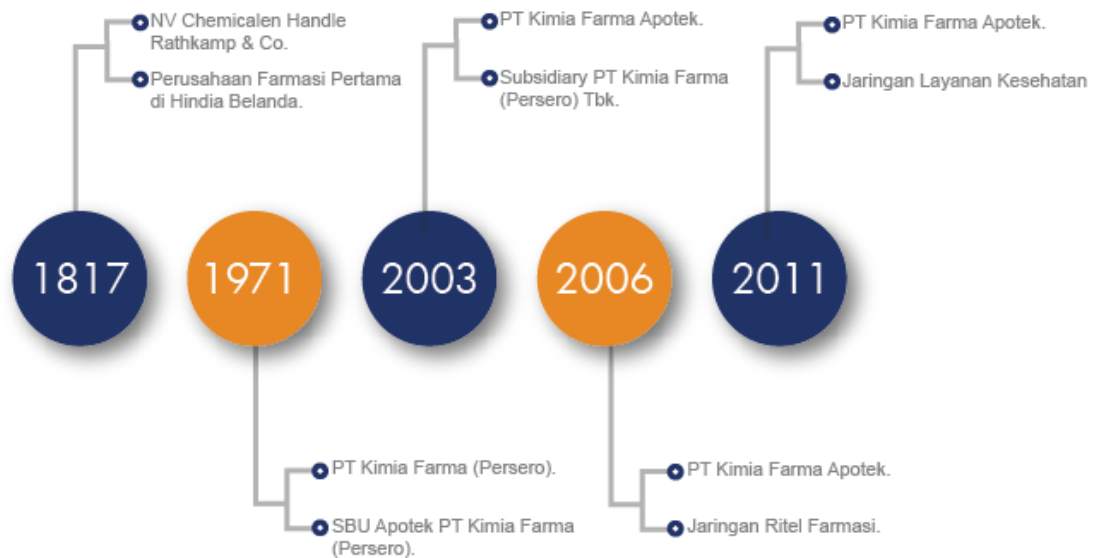
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Kimia Farma Apotek

Berikut gambar dari sejarah Kimia Farma Apotek



Gambar 1. 1Sejarah Kimia Farma Apotek

Sumber: www.kimiafarma.co.id

PT Kimia Farma Apotek (KFA) adalah anak perusahaan Perseroan yang didirikan berdasarkan akta pendirian tanggal 4 Januari 2003. Sejak tahun 2011, KFA menyediakan layanan kesehatan yang terintegrasi meliputi layanan farmasi (apotek), klinik kesehatan, laboratorium klinik dan optik, dengan konsep One Stop Health Care Solution (OSHcS) sehingga semakin memudahkan masyarakat mendapatkan layanan kesehatan berkualitas. Komposisi pemegang saham PT Kimia Farma (Persero) Tbk yaitu 99.99% dan Yayasan Kesejahteraan Keluarga Kimia Farma (YKKKF)

Sejarah PT Kimia Farma Apotek dimulai hampir dua abad yang lalu yaitu tahun 1817 yang kala itu merupakan perusahaan farmasi pertama didirikan Hindia Belanda di Indonesia bernama *NV Chemicalien Handle Rathkamp & Co.* Kemudian pada awal

kemerdekaan dinasionalisasi oleh pemerintah Republik Indonesia dan seterusnya pada tanggal 16 Agustus 1971 menjadi **PT (Persero) Kimia Farma**, sebuah perusahaan farmasi negara yang bergerak dalam bidang industri farmasi, distribusi, dan apotek. Sampai dengan tahun 2002, apotek merupakan salah satu kegiatan usaha PT Kimia Farma (Persero) Tbk, yang selanjutnya pada awal tahun 2003 di-*spin-off* menjadi PT Kimia Farma Apotek.

PT Kimia Farma Apotek menjadi anak perusahaan PT Kimia Farma (Persero) Tbk sejak tanggal 4 Januari 2003 berdasarkan akta pendirian No. 6 tahun 2003 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Imas Fatimah, S.H di Jakarta dan telah diubah dengan akta No.42 tanggal 22 April 2003 yang dibuat di hadapan Notaris Nila Noordjasmani Soeyasa Besar, S.H. Akta ini telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan surat keputusan No: C-09648 HT.01.01 TH 2003 tanggal 1 Mei 2003. Pada tahun 2010 dibentuk **PT Kimia Farma Diagnostika** dan merupakan anak perusahaan PT Kimia Farma Apotek yang melaksanakan pengelolaan kegiatan usaha Perseroan di bidang laboratorium klinik.

Saat ini PT Kimia Farma Apotek bertransformasi menjadi **healthcare provider company**, suatu perusahaan jaringan layanan kesehatan terintegrasi dan terbesar di Indonesia, yang pada akhir tahun 2015 memiliki 725 apotek, 300 klinik dan praktek dokter bersama, 42 laboratorium klinik, dan 10 optik, dengan visi menjadi perusahaan jaringan layanan kesehatan yang terkemuka dan mampu memberikan solusi kesehatan masyarakat di Indonesia.

1.1.2 Layanan Kimia Farma Apotek

a. Apotek

Saat Ini Kimia Farma Apotek Memiliki lebih dari 725 Apotek yang beroperasi di 34 Provinsi di Indonesia dengan lebih dari 800 tenaga Apoteker profesional yang berpraktek melayani kebutuhan kesehatan masyarakat Indonesia. Kegiatan usaha Apotek meliputi pelayanan obat resep, non resep, serta alat kesehatan dengan kelengkapan produk untuk upaya kesehatan paripurna, baik preventif, kuratif, rehabilitatif, dan promotif, serta produk lainnya yang terkait dengan jumlah SKU lebih dari 20 ribu jenis.

Apotek dikembangkan sebagai ritel modern dan dioperasikan dengan standar *Good Pharmacy Practice (GPP)* sesuai standar internasional dari *International Pharmaceutical Federation*. Pelayanan apotek terintegrasi secara sistem dengan klinik, laboratorium klinik, optik dan layanan kesehatan Perseroan lainnya, dan sebagian juga terintegrasi secara fisik atau dalam satu atap

b. Klinik

Klinik kesehatan Kimia Farma merupakan jaringan klinik pratama yang tersebar di seluruh Indonesia. Kimia Farma menyediakan jasa pengobatan kuratif, penanganan gawat darurat tingkat pertama, bedah minor, pelayanan imunisasi, pemeriksaan kesehatan berkala, tumbuh kembang dan pemeriksaan kehamilan, keluarga berencana, deteksi dini, rehabilitasi medik terbatas, penyuluhan kesehatan, pelayanan K3 tingkat primer, kunjungan ke rumah (*home care service*) dan rujukan. Dengan kekuatan jaringan yang luas, Kimia Farma juga bermitra dengan berbagai penyedia layanan asuransi untuk memudahkan akses pengguna asuransi kepada layanan kesehatan primer yang berkualitas.

c. Optik

Sebagai komitmen Kimia Farma sebagai penyedia layanan *One Stop Healthcare Solution (OSHcS)*, layanan optik Kimia Farma hadir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan alat penglihatan yang bermutu. Kegiatan usaha optik berada di beberapa apotek dan akan terus dikembangkan baik secara mandiri maupun dengan pola kerja sama operasi.

d. Laboratorium Klinik

Kegiatan usaha Laboratorium Klinik diselenggarakan oleh anak perusahaan yaitu PT Kimia Farma Diagnostika yang bergerak dalam bidang jasa layanan pemeriksaan laboratorium rutin, khusus dan rujukan serta layanan pemeriksaan kesehatan (*medical checkup-MCU*), baik untuk karyawan, calon karyawan dan masyarakat umum.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Menjadi perusahaan jaringan layanan kesehatan yang terkemuka dan mampu memberikan solusi kesehatan masyarakat di Indonesia.

b. Misi

Menghasilkan pertumbuhan nilai perusahaan melalui:

- 1) Jaringan layanan kesehatan yang terintegrasi meliputi jaringan apotek, klinik, laboratorium klinik dan layanan kesehatan lainnya.
- 2) Saluran distribusi utama bagi produk sendiri dan produk *principal*.
- 3) Pengembangan bisnis waralaba dan peningkatan pendapatan lainnya (*fee-based income*).

1.1.4 Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung

KFA Unit Bisnis Bandung meliputi 30 *outlet* dan satu kantor pusat. Daftar *outlet* dan kantor pusat dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. 1 Daftar Outlet Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung

No	Nama Apotek	Alamat
1	KF 10	Jl. Braga No.7 Bandung
2	KF 11	Jl. Supratman No.72 Bandung
3	KF 12	Jl. Merdeka No.68 Bandung
4	KF 14	Jl. Cihampels No.7 Bandung
5	KF 43	Jl. Buah Batu No. 259 Bandung
6	KF 51	Jl. Ir. H. Djuanda No.69 Bandung
7	KF 58	Jl. Pasir Kaliki No.235 Bandung
8	KF 127	Jl. Raya Ujung Berung No.40 Bandung
9	KF 204	Jl. Abdurachman Saleh No.39 Bandung

Bersambung

Sambungan

No	Nama Apotek	Alamat
10	KF 240	Jl. Rancabolang No. 60 Bandung
11	KF289	Jl. Bkr No.87 Bandung
12	KF 319	Jl. Venus Raya No.27 Bandung
13	KF 320	Jl. Raya Cinunuk No. 192 Bandung
14	KF 355	Jl. Lemah Neundeut No.1e Bandung
15	KF 356	Jl. Kh Ahmad Dahlan No. 96 Bandung
16	KF 360	Jl. Prabu Geusan Ulun No 82 Sumedang
17	KF 380	Jl. Purwakarta No. 43 Bandung
18	KF 405	Jl. Otto Iskandar Dinata No 199 Subang
19	KF GTS	Jl. Jend Gatot Subroto No 235 Bandung
20	KF 495	Jl. Terusan Buah Batu No. 219 Bandung
21	KF 498	Jl. A.H. Nasution No. 126 Bandung
22	KF STB	Jl. Setiabudhi No 36 Bandung
23	KF CPC	Jl. Raya Cipacing Km 21 No 6 Bandung
24	KF DYT	Jl. Cibaduyut No 60-B Bandung
25	KF CJR	Jl. Melong Asih No 67 Bandung
26	KF SL4	Jl. Sulanjana No 4 Bandung
27	KF UNP	Jl. Ir. H Djuanda No.248 Bandung
28	KF CMBL	Jl. Ciumbuleuit No 73 Bandung
29	KF TBI	Jl. Tubagus Ismail No 39 Bandung
30	KF BK	Jl. A.H. Nasution No. 230a Bandung
31	Unit Bisnis Bandung	Jl. Cihampelas No. 7 Bandung

Sumber: Data Internal Perusahaan

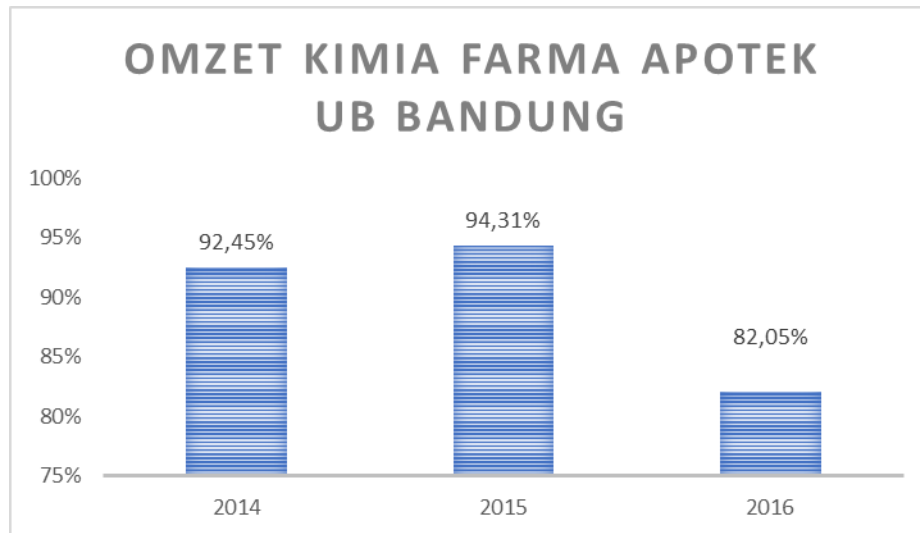
Berdasarkan tabel 1.1 cabang Unit Bisnis Bandung meliputi daerah Subang dan Sumedang. Dalam melakukan penelitian ini, obyek penelitian adalah Unit Bisnis Bandung wilayah Kota.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Hasibuan (2009: 10) mengungkapkan manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Sumber daya manusia pada perusahaan merupakan salah satu kunci untuk membantu tujuan perusahaan dan karyawan dapat tercapai. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat dan teknologi yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Seperti yang ditulis Wardhana (2014: 1) Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu asset perusahaan yang dituntut mampu menghasilkan nilai tambah (*added value*), bersifat jarang dimiliki (*unique*), sulit untuk ditiru (*imperfectly imitated*), tidak tergantikan sumber daya lain (*non-substitutable*), dan dapat menciptakan nilai (*value creation*). Perusahaan harus mampu mengikuti perkembangan ilmu dan pengetahuan yang selalu berkembang setiap saat, sehingga organisasi dituntut untuk menjadikan karyawannya lebih terampil dan terlatih untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Menurut Rivai dan Basri (dalam Bintoro dan Daryanto, 2017: 106) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Fahmi (2016: 176) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sehingga kinerja dapat dikatakan sebagai tolak ukur kesuksesan suatu organisasi.

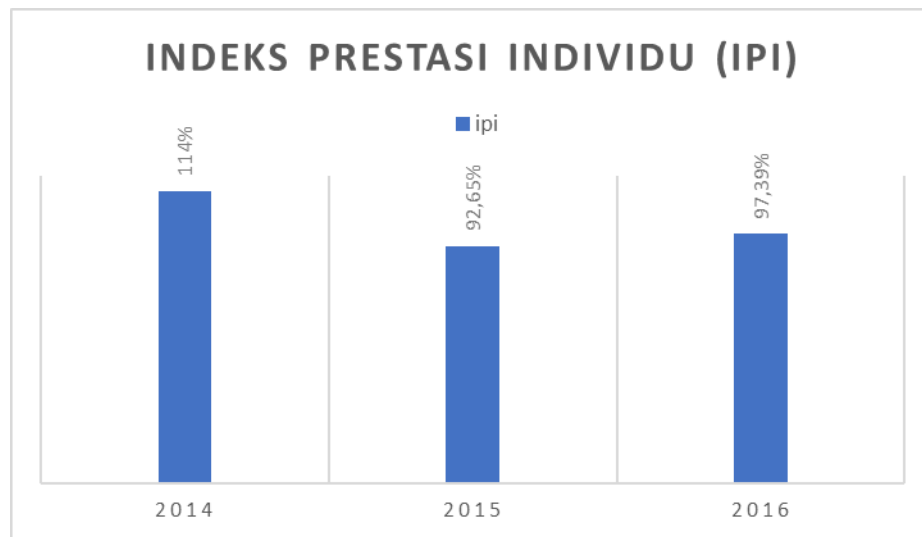
PT Kimia Farma Apotek adalah anak perusahaan dari PT Kimia Farma sebuah perusahaan farmasi negara yang bergerak dalam bidang industri farmasi, distribusi, dan apotek. Berdasarkan observasi awal dengan Pak Muhardiman selaku pimpinan Unit Bisnis Bandung mengungkapkan bahwa selama tiga tahun terakhir belum dapat mencapai kinerja yang telah ditentukan, salah satu pengukuran kinerja karyawannya dapat dilihat dari jumlah *omzet*. Apabila target pencapaian dapat tercapai maka dapat dikatakan kinerja karyawannya baik, begitupun sebaliknya. Berikut laporan omzet PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung:



Gambar 1. 2 Omzet Kimia Farma Apotek UB Bandung

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa selama tiga periode Kimia Farma Apotek UB Bandung belum dapat mencapai target *omzetnya*. Bahkan pada tahun 2016 *omzet* Kimia Farma Apotek mengalami penurunan yang cukup drastis dikarenakan pada tahun 2016 barang-barang yang dikirimkan dari supplier tidak terdistribusi dengan baik bahkan ada yang tidak sampai sama sekali ke setiap cabangnya sehingga mengurangi omset di Kimia Farma Apotek.

Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan Ibu Tati yang merupakan salah satu *staff* Kimia Farma Apotek UB Bandung terungkap bahwa kehadiran karyawan Kimia Farma Apotek termasuk baik, 95 persen karyawannya selalu hadir tepat waktu dan tidak pernah meninggalkan pekerjaannya, tanggung jawab terhadap pekerjaan juga tinggi, komunikasi yang terjalin didalam kantor pun baik. Bu Tati mengungkapkan bahwa apabila ada salah satu karyawan yang bermasalah, dalam artian karyawan itu masih kurang memahami bagaimana etika berbicara dengan pelanggan, kurang baik dalam mengatur stok barang dan lain-lain. Karyawan tersebut akan diberikan *coaching* selama tiga minggu sekali. Untuk dapat mengetahui kinerja karyawan selama tiga periode terakhir dapat dilihat pada gambar 1.3



Gambar 1. 3 Indeks Prestasi Individu

Sumber: Data Olahan Peneliti

Pada gambar 1.3 dapat dilihat bahwa pada tahun 2014 IPI Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung 114 persen, tahun 2015 92,65 persen dan 2016 yaitu 97,39 persen. Hal ini menunjukkan terjadi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2015. Meskipun terjadi kenaikan pada tahun 2016 namun masih lebih rendah dari tahun 2014. Data indeks prestasi individu tidak dapat dijadikan acuan utama penilaian kinerja, karena dalam penentuan kinerja karyawan di Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung selain data omzet adalah data kinerja kelompok, dimana data kinerja kelompok merupakan data perusahaan yang tidak dapat diberikan.

Menurut Mangkunegara (2009: 67) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan (*ability*). Pada sisi lain diungkapkan Bintoro dan Daryanto (2017: 54) bahwa untuk memperbaiki kinerja karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan, salah satu yang harus dilakukan perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan, bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Sedangkan pendapat Kaswan (2011: 2) pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Sejalan dengan pendapat para ahli, upaya Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung dalam menciptakan karyawan yang terampil dan terlatih guna mencapai tujuan perusahaan salah satunya adalah dengan memberikan pelatihan karyawan.

Bagian	Pelatihan
Apoteker penanggung jawab apotek	-Entry Factor -Product Knowledge -Karakteristik pelanggan -Kepuasan pelanggan
Apoteker pendamping	-Entry Factor -Product Knowledge -Karakteristik pelanggan -Kepuasan pelanggan
Asisten apoteker	-Entry Factor -Product Knowledge -Karakteristik pelanggan -Kepuasan pelanggan

Menurut Bapak Muhardiman selaku Pimpinan Unit Bisnis Bandung “pelatihan yang diberikan oleh pimpinan sebelumnya kepada karyawan hanya diikuti oleh satu orang sebagai perwakilan dari setiap outlet”. Namun Pak Muhardiman memberikan arahan baru mengenai peserta pelatihan, beliau menginstruksikan agar semua karyawan setiap outlet harus mengikuti pelatihan sebagai salah satu cara untuk dapat mencapai target yang diharapkan. Pelatihan diadakan enam kali dalam satu tahun dan *outbound*

dilakukan setahun sekali. *Outbound* dilakukan guna membentuk kesinergian secara bekerja sama untuk mencapai tujuan dan target perusahaan secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil wawancara lanjutan dengan Ibu Devi selaku apoteker pendamping di Apotek Kimia Farma Cabang Terusan Buah batu mengatakan bahwa isi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan, metode yang diberikan sudah sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta, instruktur sudah berpengalaman sehingga karyawan dapat memahami dengan baik saat pelatihan, lama waktu pelatihan yang diberikan kepada karyawan terlalu lama sehingga karyawan merasa bosan saat mengikuti pelatihan, fasilitas pelatihan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan. Selanjutnya beliau mengatakan bahwa ada komplain dari pihak pusat Unit Bisnis Bandung bahwa ada ketidaksesuaian faktur penjualan yang ada di pusat dan setiap cabang Kimia Farma. Kelemahan dalam pengelolaan *entry factur* ternyata menjadi penyebab tidak tercapainya kinerja, sedangkan pengetahuan dan pemahaman karyawan terhadap *entry factur* diperoleh melalui pelaksanaan pelatihan.

Hal ini yang mendasari perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu dalam menangani masalah yang ada dan mengerjakan tugasnya. Selanjutnya, pelatihan terjadi karena adanya kebutuhan terhadap karyawan itu sendiri dan pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung)"**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelatihan karyawan PT Kimia Farma Apotek yang dilakukan Unit Bisnis Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pelaksanaan Pelatihan karyawan Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung.
2. Mengetahui Kinerja Karyawan Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung.
3. Mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan dan pemahaman pada bidang SDM khususnya tentang pelatihan dan kinerja karyawan serta dapat memberikan kontribusi untuk menambah penelitian dibidang yang sama sebagai referensi.

1.5.2 Manfaat Praktis

Diharapkan dapat berguna bagi perusahaan sebagai masukan mengenai pelatihan dan peningkatan kinerja karyawan.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini membutuhkan waktu lima bulan, mulai dari bulan September 2017 hingga bulan Januari 2018 untuk dapat mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung.