

## BAB IV

### KESIMPULAN

Kesimpulan pada penelitian ini, pemaparan hasil temuan dan pembahasan sebagai jawaban atas rumusan masalah. Kesimpulan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Bentuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh divisi HRD PT. K-24 Indonesia terbagi menjadi 2 bagian yaitu: **Pertama**, pengembangan ikatan kerja terdiri dari beasiswa pendidikan dan *training*; pemberian beasiswa pendidikan yang ditujukan kepada karyawan outlet untuk meningkatkan kinerja pada karyawan dengan jabatan advance. Sedangkan pada karyawan outlet akan diberikan pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan yang dilakukan berdasarkan nilai evaluasi. **Kedua**, pengembangan bukan ikatan kerja yang terdiri *Basic Medical Education* (BME) dan *gathering*.
2. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh divisi HRD terdiri dari proses pengembangan ikatan kerja dan pengembangan bukan ikatan kerja. Berikut ini adalah tahapan pengembangan ikatan kerja yang dilakukan HRD terdiri dari; **Pertama**, perancangan pengembangan SDM yaitu melalui proses seleksi peserta beasiswa dan proses menentukan anggaran biaya beasiswa pendidikan; **Kedua**, *Development Continue* yang meliputi proses analisa kebutuhan divisi yang membutuhkan peningkatan kinerja melalui pemberian beasiswa pendidikan kepada karyawan. Dan dalam tahap ini, divisi HRD juga akan memberikan *training* tambahan sesuai kendala yang dihadapi atau kebutuhan karyawan *outlet*; **Ketiga**, Penyusunan jabatan struktural terdiri dari; mempersiapkan karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan atau dan pemutasian karyawan. Hal tersebut bertujuan mengisi kekosongan jabatan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memiliki posisi yang tinggi; **Keempat**, Pendekatan pengembangan SDM yang dilakukan melalui pendekatan sistem sosial. Hal tersebut dilakukan dengan *sharing* langsung antara pimpinan dengan bawahan dan melalui kegiatan *gathering*; dan **Kelima**, Evaluasi pengembangan SDM merupakan tahapan akhir yang dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa

kekurangan atau kendala yang dihadapi oleh divisi HRD selama pelaksanaan pengembangan SDM dan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan oleh seluruh karyawan perusahaan. Bahan rujukan dalam pelaksanaan evaluasi pengembangan yaitu terdapat pada penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) dan *360 degree feedback*.

Selanjutnya proses pengembangan SDM bukan ikatan kerja meliputi; **Pertama**, Perancangan Basic Medical Education (BME) yang merupakan seminar yang dirancang oleh *Public Relation* (PR) untuk memberikan edukasi kepada karyawan *outlet* terkait dengan perkembangan obat yang beredar dipasar, sarana untuk bertukar pikiran, dan edukasi strategi marketing bagi karyawan dan perancangan *gathering* yang dilakukan oleh tim comben dan tim akademi; dan **Kedua**, pelaksanaan evaluasi BME yang dilakukan oleh *Public Relation* (PR) melalui *form* yang dibagikan kepada seluruh peserta BME yaitu karyawan outlet PT. K-24 Indonesia sebagai masukan untuk PR dan pelaksanaan evaluasi *gathering* yang dilakukan divisi HRD untuk meningkatkan kembali kualitas dari kegiatan-kegiatan tersebut dan membantu karyawan outlet dalam memenuhi kebutuhan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basir, Barthos. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif Edisi Kedua, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Kedua). Kencana.
- Danang, Sunyoto. (2012). *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran*. Ed. 1. Yogyakarta: CAPS.
- Jakarta Selatan. Kementrian Ketenagakerjaan (2021). Ketenagakerjaan Dalam Data Ed. 4. [https://satudata.kemnaker.go.id/satudata-public/2021/12/files/publikasi/1640748690353\\_Ketenagakerjaan%2520Dalam%2520Data%25202021.pdf](https://satudata.kemnaker.go.id/satudata-public/2021/12/files/publikasi/1640748690353_Ketenagakerjaan%2520Dalam%2520Data%25202021.pdf)
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Bumi Aksa.
- Mathis, R.L & Jackson, J.H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Milles, M. B., & Huberman A. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press. hlm. 16.
- M.M. Papayungan. (1995). *Pengembangan dan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Menuju Masyarakat Industrial Pancasila*. Bandung: Mizan. Jurnal 5(2) 64-68. <https://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb/article/view/6654/4173#>
- Noe, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi kesepuluh jilid I*. Jakarta: PT Indeks.
- Okoye, P.V.C and Ezejiolor, R. A. (2013). *The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 3, No. 10 ISSN: 2222-6990.
- Rahardjo, Mudjia. (2010). *Triangulasi Dalam Penelitian Kuantitatif*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. <http://repository.uin-malang.ac.id/1133/>
- Soekanto, Soerjono. (2004). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian & Pengembangan Research and Development* (S. Y. Suyandari ed.). Alfabeta.

Sarwono, Wirawan Sarlito. (2013). *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Suwatno, T. (2014). *Suwatno, Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.105. Alfabeta.

Swanson, Robert. A. & Elwood F. Holton III. (2001). *Foundation of Human Resource Development* (Yusuf, Adie, Penerjemah). San Fransisco, California: Berret-Koehler Publishers, Inc.

Susan, M.R. (2012). *Women and Leadership in Higher Education Current Realities, Challenges, and Future Directions*. *Advances in Developing Human Resources*. 14(2), 131 – 139.



## LAMPIRAN

### Pedoman Wawancara

Pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “**BENTUK PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DEPARTEMEN HUMAN RESOURCE AND DEVELOPMENT (HRD) PT. K-24 INDONESIA**”. Berikut daftar pertanyaan wawancara yang telah disusun peneliti :

#### A. Jadwal Wawancara

Tempat :

Tanggal :

Lokasi :

#### B. Identitas Informan

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Posisi :

#### C. Pertanyaan Penelitian

##### Bentuk pengembangan sumber daya manusia

##### Pengembangan Informal

- 1) Apa saja bentuk-bentuk pelatihan informal yang diberikan HRD kepada karyawan?
- 2) Bagaimana cara pelatihan dan pengembangan diri yang diberikan HRD kepada karyawan?
- 3) Mengapa pelatihan dan pengembangan diri wajib diberikan HRD kepada karyawan?
- 4) Siapa sajakah yang menerima pelatihan dan pengembangan diri yang diberikan oleh HRD?
- 5) Kapan waktu yang tepat HRD memberikan pelatihan dan pengembangan diri kepada karyawan?

### **Pengembangan Formal**

- 1) Apa saja bentuk pendidikan yang dilakukan HRD kepada karyawan?
- 2) Mengapa setiap karyawan diwajibkan memiliki latar belakang pendidikan?
- 3) Kapan karyawan memerlukan pendidikan tambahan dari HRD?
- 4) Siapa saja karyawan yang mendapatkan pendidikan tambahan dari HRD?
- 5) Bagaimana pelaksanaan pendidikan yang diberikan HRD kepada karyawan?

### **Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **Merencanakan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

- 1) Bagaimana cara HRD dalam menentukan jumlah dan kualitas SDM untuk kedepannya?
- 2) Mengapa HRD perlu menentukan jumlah dan kualitas SDM untuk kedepan?
- 3) Kapan waktu tepat HRD menentukan jumlah dan kualitas SDM untuk kedepannya?
- 4) Siapa saja pihak yang terlibat dalam menentukan jumlah dan kualitas SDM saat ini?
- 5) Apa hal yang perlu dilakukan HRD dalam menentukan jumlah dan kualitas SDM untuk saat ini?

#### **Menentukan Kemampuan-kemampuan yang diperlukan**

- 1) Apa saja keterampilan teknis dan non teknis yang dibutuhkan karyawan oleh HRD?
- 2) Mengapa HRD perlu memberikan keterampilan teknis dan non teknis kepada karyawan?
- 3) Siapakah pihak yang terlibat dalam memberikan keterampilan teknis dan non teknis kepada karyawan?
- 4) Bagaimana HRD memberikan keterampilan teknis dan non teknis kepada karyawan?
- 5) Kapan HRD perlu memberikan keterampilan teknis dan non teknis kepada karyawan?

#### **Merencanakan suksesi**

- 1) Apa saja perencanaan jangka panjang yang dilakukan HRD terhadap karyawan?
- 2) Apa saja perencanaan jangka pendek yang dilakukan HRD terhadap karyawan?
- 3) Mengapa HRD perlu melakukan perencanaan jangka panjang terhadap karyawan?
- 4) Bagaimana pelaksanaan dari perencanaan jangka pendek terhadap karyawan?

- 5) Bagaimana pelaksanaan dari perencanaan jangka panjang terhadap karyawan?
- 6) Siapakah pihak yang menentukan perencanaan jangka panjang terhadap karyawan?

### **Menentukan kebutuhan-kebutuhan pengembangan SDM**

- 1) Apa saja tahapan yang diberikan HRD kepada karyawan melalui metode tersebut?
- 2) Bagaimana pencapaian dari penerapan metode tersebut?
- 3) Mengapa metode tersebut diperlukan?
- 4) Siapa saja pihak yang terlibat dalam pemberian metode itu kepada karyawan?
- 5) Kapan metode tersebut efektif dilakukan HRD kepada karyawan?

### **Menentukan pendekatan-pendekatan pengembangan SDM**

- 1) Bagaimana cara pelaksanaan pendekatan pengembangan terhadap karyawan?
- 2) Apa saja bentuk pendekatan pengembangan SDM yang dilakukan HRD terhadap karyawan?
- 3) Kapan pelaksanaan pendekatan pengembangan SDM dilakukan oleh HRD terhadap karyawan?
- 4) Mengapa pendekatan pengembangan SDM perlu dilakukan?
- 5) Siapa saja pihak yang terlibat melakukan pendekatan pengembangan SDM tersebut?

### **Mengevaluasi keberhasilan pengembangan SDM**

- 1) Apa saja hal yang diperlukan dalam pelaksanaan evaluasi terhadap pengembangan karyawan yang telah dilakukan?
- 2) Mengapa evaluasi pengembangan perlu dilakukan?
- 3) Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan evaluasi pengembangan?
- 4) Kapan evaluasi pengembangan dilakukan?
- 5) Bagaimana proses evaluasi pengembangan yang dilakukan HRD?

### **LAMPIRAN TURNITIN:**

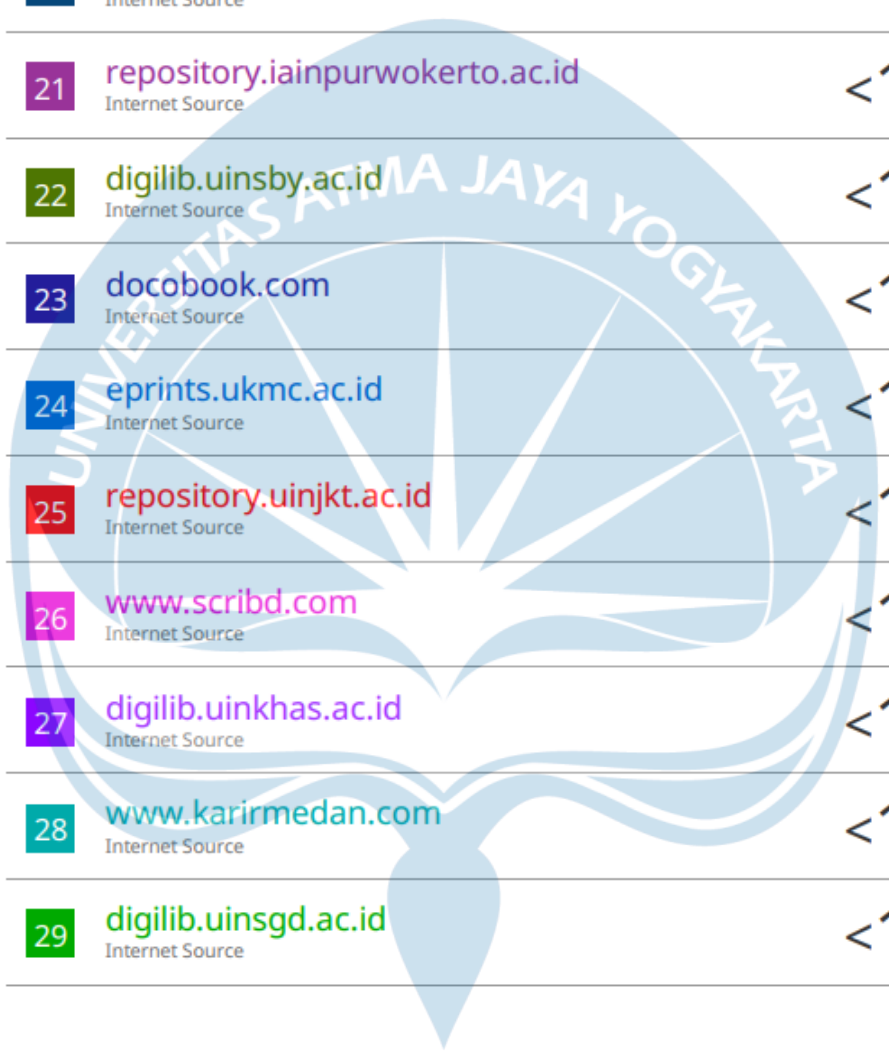
191007134-Toni Maldini Hutasoit-Bentuk dan Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Departemen Human Resource and Development PT. K-24 Indonesia







9	Internet Source	<1 %
10	<a href="http://ojs.unik-kediri.ac.id">ojs.unik-kediri.ac.id</a> Internet Source	<1 %
11	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1 %
12	<a href="http://digilib.uin-suka.ac.id">digilib.uin-suka.ac.id</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="http://jurnal.tunggatama.co.id">jurnal.tunggatama.co.id</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	<1 %
16	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
17	Reza Fauzi Ikhsan, Abrista Devi, Ahmad Mulyadi Kosim. "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Rumah Makan Pecak Hj. Sadiyah Cilodong Depok", El- Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 2020 Publication	<1 %
18	<a href="http://zombiedoc.com">zombiedoc.com</a> Internet Source	



		<1 %
19	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="https://tiarahayu123.blogspot.com">tiarahayu123.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="https://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="https://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="https://docobook.com">docobook.com</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="https://eprints.ukmc.ac.id">eprints.ukmc.ac.id</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="https://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="https://digilib.uinkhas.ac.id">digilib.uinkhas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="https://www.karirmedan.com">www.karirmedan.com</a> Internet Source	<1 %
29	<a href="https://digilib.uinsgd.ac.id">digilib.uinsgd.ac.id</a> Internet Source	<1 %

KUALA TUNGKAL", Smart Kids: Jurnal  
Pendidikan Islam Anak Usia Dini, 2019

Publication

41	<a href="http://ilmusospolek.blogspot.com">ilmusospolek.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
42	<a href="http://repository.poltektranssdp-palembang.ac.id">repository.poltektranssdp-palembang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
43	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
44	<a href="http://koleksidapus.blogspot.com">koleksidapus.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://konsultasiskripsi.com">konsultasiskripsi.com</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://repository.metrouniv.ac.id">repository.metrouniv.ac.id</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://repositorybaru.stieykpn.ac.id">repositorybaru.stieykpn.ac.id</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="http://erlinawahyuu22.blogspot.com">erlinawahyuu22.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="http://ejournal.upbatam.ac.id">ejournal.upbatam.ac.id</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://parhansufi.blogspot.com">parhansufi.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %



52	<a href="http://scholar.unand.ac.id">scholar.unand.ac.id</a> Internet Source	<1 %
53	<a href="http://www.apotek-k24.com">www.apotek-k24.com</a> Internet Source	<1 %
54	<a href="http://repositori.uin-alauddin.ac.id">repositori.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
55	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper	<1 %
56	<a href="http://konsultanpendidikan.com">konsultanpendidikan.com</a> Internet Source	<1 %
57	<a href="http://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a> Internet Source	<1 %
58	<a href="http://repository.unhas.ac.id">repository.unhas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://www.ojk.go.id">www.ojk.go.id</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id">digilib.iain-palangkaraya.ac.id</a> Internet Source	<1 %
61	Submitted to Universitas Lancang Kuning Student Paper	<1 %
62	<a href="http://jurnal.umb.ac.id">jurnal.umb.ac.id</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="http://myeongfrogmanblog.blogspot.com">myeongfrogmanblog.blogspot.com</a>	

	Internet Source	<1 %
64	<a href="https://ojs.unsimar.ac.id">ojs.unsimar.ac.id</a> Internet Source	<1 %
65	Deveny Starling, Yudi Purnomo, Irwin Irwin. "PERPUSTAKAAN ANAK KOTA PONTIANAK", JMARS: Jurnal Mosaik Arsitektur, 2020 Publication	<1 %
66	Evila Yolanda Putri, Amelia Putri, Aldilla Rahma Rahma, Fakhri Mujahid Maolani. "PENERAPAN PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA KARYAWAN", Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen, 2022 Publication	<1 %
67	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	<1 %
68	<a href="https://eprints.ipdn.ac.id">eprints.ipdn.ac.id</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="https://journal.ugm.ac.id">journal.ugm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
70	<a href="https://jurnal.untad.ac.id">jurnal.untad.ac.id</a> Internet Source	<1 %
71	<a href="https://www.gurupendidikan.co.id">www.gurupendidikan.co.id</a> Internet Source	<1 %

72	Submitted to Federal University of Technology Student Paper	<1 %
73	Galih Agra Svalerit, Cindy Haura Irawan. "Pengabaian Kepentingan Alih Teknologi dalam Urgensi Pertumbuhan Investasi Saat Pandemi", Jurnal Hukum Lex Generalis, 2021 Publication	<1 %
74	Submitted to IAIN Tulungagung Student Paper	<1 %
75	Iin Sulis Setyowati, Arif Satria, Titik Sumarti, Rilus A Kinseng. "PROSES MOBILITAS SOSIAL NELAYAN KECAMATAN PACIRAN (Studi Kasus Komunitas Nelayan di Kecamatan Paciran, Kabupaten Lamongan)", Jurnal Kebijakan Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan, 2020 Publication	<1 %
76	Rendha Wahyu Pratiwi, Budi Hartono. "Analisa Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PD. BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang", CAPITAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2021 Publication	<1 %
77	repository.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
78	vdocuments.site Internet Source	<1 %



79	<a href="http://kerjanda.blogspot.com">kerjanda.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
80	<a href="http://kristiyanto256.wordpress.com">kristiyanto256.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
81	<a href="http://lib.ui.ac.id">lib.ui.ac.id</a> Internet Source	<1 %
82	<a href="http://ntt.bps.go.id">ntt.bps.go.id</a> Internet Source	<1 %
83	<a href="http://skripsistie.files.wordpress.com">skripsistie.files.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
84	Submitted to Brookdale Community College Student Paper	<1 %
85	<a href="http://b-pikiran.cekkembali.com">b-pikiran.cekkembali.com</a> Internet Source	<1 %
86	<a href="http://journal.uii.ac.id">journal.uii.ac.id</a> Internet Source	<1 %
87	<a href="http://melatriandaniblog.wordpress.com">melatriandaniblog.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
88	<a href="http://repo.uinsatu.ac.id">repo.uinsatu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
89	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
90	Lulu Gita, R. Deni Muhammad Danial, Nor Norisanti. "Pengembangan Sumber Daya	<1 %

Manusia Dan Penempatan Kerja Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada  
PT Marga Maju Mapan Cabang Divisi Proyek  
Bekasi)", Journal of Economic, Bussines and  
Accounting (COSTING), 2022

Publication

91	<a href="http://blog.reservasi.com">blog.reservasi.com</a> Internet Source	<1 %
92	<a href="http://ejournal.undip.ac.id">ejournal.undip.ac.id</a> Internet Source	<1 %
93	<a href="http://ejournal.unikama.ac.id">ejournal.unikama.ac.id</a> Internet Source	<1 %
94	<a href="http://eprints.uns.ac.id">eprints.uns.ac.id</a> Internet Source	<1 %
95	<a href="http://etheses.iainponorogo.ac.id">etheses.iainponorogo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
96	<a href="http://isahkembali.com">isahkembali.com</a> Internet Source	<1 %
97	<a href="http://rully6092.wordpress.com">rully6092.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
98	<a href="http://soa-edu.com">soa-edu.com</a> Internet Source	<1 %
99	<a href="http://sosiatristudyclub.blogspot.com">sosiatristudyclub.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
100	<a href="http://aksara.kemdikbud.go.id">aksara.kemdikbud.go.id</a>	





	Internet Source	<1 %
101	<a href="http://cvodis.com">cvodis.com</a> Internet Source	<1 %
102	<a href="http://ejournal3.undip.ac.id">ejournal3.undip.ac.id</a> Internet Source	<1 %
103	<a href="http://eprints.umm.ac.id">eprints.umm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
104	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet Source	<1 %
105	<a href="http://johannessimatupang.wordpress.com">johannessimatupang.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
106	<a href="http://journal.uin-alauddin.ac.id">journal.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
107	<a href="http://journal.unigha.ac.id">journal.unigha.ac.id</a> Internet Source	<1 %
108	<a href="http://library.polmed.ac.id">library.polmed.ac.id</a> Internet Source	<1 %
109	<a href="http://repository.its.ac.id">repository.its.ac.id</a> Internet Source	<1 %
110	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
111	<a href="http://titusgemilangcahya.wordpress.com">titusgemilangcahya.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %



112	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1 %
113	<a href="http://www.ilmufloa.com">www.ilmufloa.com</a> Internet Source	<1 %
114	<a href="http://www.kepulauanselayarkab.go.id">www.kepulauanselayarkab.go.id</a> Internet Source	<1 %
115	<a href="http://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
116	Cindy Andarista Juvianti Eka Putri, Elisabeth Endang Prokosawati. "Analisis Proses Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Sentani Jayapura Dalam Meningkatkan Pelayanan pada Konsumen", Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 2022 Publication	<1 %
117	<a href="http://creativelangsa.blogspot.com">creativelangsa.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
118	<a href="http://digilib.iain-jember.ac.id">digilib.iain-jember.ac.id</a> Internet Source	<1 %
119	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
120	<a href="http://meidiaatika65.blogspot.com">meidiaatika65.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %

121	<a href="http://repository.uma.ac.id">repository.uma.ac.id</a> Internet Source	<1%
122	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	<1%
123	<a href="http://www.repository.trisakti.ac.id">www.repository.trisakti.ac.id</a> Internet Source	<1%

Exclude quotes  Off Exclude matches  Off  
Exclude bibliography  Off



## NARASUMBER 1

Nama : Lina Sri Anita

Jenis Kelamin : Perempuan

Usia : 43 Tahun

Pendidikan Terakhir : S1 Psikologi

Penanya : “Selamat Pagi bu, saya Toni sebelum saya mewawancarai ibu, boleh ibu memperkenalkan diri terlebih dahulu bu?”

Penanya : "Bagaimana bentuk pengembangan SDM di PT. K-24 bu?"

Ibu Lina : "Pengembangan di K-24 sendiri itu terkait dengan training dan ada 2 kategori satu itu formal dan yang satu lagi informal. Kalau yang formal itu di kuliahkan lagi tinggi-tinggi misalnya kalau dia lulusan S1 (sarjana) ke S2 (magister) contohnya yang *manager operation* Ibu Eda Eka Yeni itu di kuliahkan di MM (Magister Manajemen) Universitas Gadjah Mada. Kalau yang terkait dengan formal itu ada perhitungan ikatan dinasnya jadi gak sembarangan di sekolahkan jadi tetap ada perjanjian dan ketentuan terkait dengan perjanjian satu biaya yang dikeluarkan perusahaan berapa saja dan nanti istilahnya itu *associate* itu balikin atau punya hutang ke perusahaan itu menggunakan ikatan dinas, jadi gak boleh keluar dalam jangka waktu yang ditetapkan perusahaan. Contohnya Ibu Yeni tadi yang disekolahkan di MM ( Magister Manajemen) Universitas Gadjah Mada ikatan dinasnya 7 tahun, 7 tahun itu dihitungnya sejak lulus ya bukan sejak kuliah jadi jika nilai pendidikannya itu sudah keluar, sudah wisuda jadi ikatan dinasnya sudah mulai. Kemudian untuk yang informal bisa sertifikasi bisa juga yang non sertifikasi, contoh sertifikasi itu kompetensi tertentu yang bersertifikasi tetapi itu kategori informal. Misalnya sertifikasi BNSP atau yang hanya keluar sertifikasi tapi bukan nasional misalnya kita mengikuti *training* tentang konseling yang mengadakan tim *training* nanti hanya dapat sertifikat itu juga bisa. Masuknya nanti informal, tetapi kalau yang informal tidak semua ada ikatan dinasnya tergantung biayanya, kalau biayanya diatas 2 juta itu baru berikatan dinas, kalo dibawahnya itu gak pakai ikatan dinas. Nah, untuk menentukan materi *training* apa yang diikuti atau disekolahkan di kampus mana, nilainya berdasarkan jabatan jadi tidak sembarangan disekolahkan kalau tidak nyambung dengan tugasnya. Jadi, pemilihan pendidikan atau pelatihan yang formal atau informal itu tergantung dari jabatan yang dipegang, apakah materi-materi yang akan di pelajari itu relevan dengan tugas-tugasnya disini atau tidak. Jadi misalnya *IT* itu disekolahkan tentang security itu juga yang mengikuti hanya *IT* infra karena mereka yang biasanya fokus ke *security* data. Nah *IT* yang lain itu hanya cukup diajarin saja jadi tidak perlu pendidikan. Jadi ditentukan materi-materi itu dengan tugas-tugas dan jabatannya. Kalau untuk alurnya itu pengajuan ke *HRD*, kemudian *HRD* akan filter dulu apakah ini sesuai atau tidak kemudian

menghitung biayanya kira-kira berapa, dan kira-kira ikatan dinasnya nanti berapa tahun, setelah itu nanti pihak *HRD* sudah membuatkan hitungan ini relevan atau tidak. Ikatan dinasnya berapa tahun kalau sudah ada hitungannya baru *HRD* ajukan ke direksi, setelah itu baru dari direksi *acc* atau tidak, nanti kalau direksi sudah *acc* berarti anggaran bisa dikeluarkan dari pihak *HRD* yang mengajukan ke keuangan"

Penanya : "Apakah K-24 melaksanakan lokakarya, seminar atau semacamnya bu untuk pengembangan SDM di K-24 bu?"

Ibu Lina : "Ada, kalau di K-24 ada yang untuk internal dari training *development* dibawah *HRD*, jadi training itu seperti yang saya jelaskan tadi itu kan yang formal pendidikan keluar, tapi ada juga yang diselenggarakannya internal nah yang internal itu ada dua jenis ya, satu terkait dengan fungsional jabatannya yang kedua terkait dengan *softskill*. Misalnya kalau ada apotik baru itu dikasih pelatihan selama 7 hari, nanti tentang SOP pelayanan, SOP Apoteker, SOP Asisten Apoteker itu kan dijelaskan itu yang terkait dengan fungsional jabatannya yang sifatnya teknis terkait dengan tugas SOP. Kemudian yang kedua terkait dengan *softskill*, *softskill* itu *leadership* dan yang mengadakan dari tim *training development*, nanti pesertanya semua apoteker yang ada diseluruh Indonesia, untuk pelaksanaannya itu bisa *online* sekarang menggunakan *zoom* jadi bisa diikuti oleh semua peserta yang menjadi target *training*. Misalnya materi ini relevan untuk apoteker karena mengajarkan tentang *leadership*, apoteker yang ada di apotik-apotik nanti diselenggarakan kemudian diundang via *zoom*, jadi meskipun trainernya itu ada di Jogja, tapi apoteker-apoteker diseluruh Indonesia bisa ikut join via *zoom* yang seperti webinar. Contohnya materi-materi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan, jadi nanti ada penilaian *360 degree feedback* itu dasar adanya *training* itu dari hasil evaluasi *360 degree feedback* yang satu orang dinilai oleh atasan, disitu untuk menilai nilai kompetensi dia dan manjerialnya, tetapi kalau ada nilai yang rata-rata rendah itu yang menjadi materi *training* prioritas untuk menjadi tema webinar selanjutnya. Jadi nanti akan ada pemateri dari luar, contohnya kemarin itu yang mengisi materi Samuel namanya dia mengajarkan tentang *frugal living* yang menyampaikan tentang materi keuangan dan itu juga dilakukan training nasional pada saat ulang tahun K-24 kemarin, jadi seluruh Indonesia bisa dengar materi itu. Materi ini didasarkan karena dilihat dari kehidupan saat ini seperti adanya penggelapan keuangan, itu didasari oleh kasus yang dialami anak muda sekarang sukanya jalan-jalan, healing padahal dananya itu terbatas tapi karena mereka pengen yang akhirnya mereka ngambil duit apotik nah hal itu ternyata disebabkan karena mereka tidak bisa manajemen keuangan, jadi mereka perlu diberikan materi-materi tentang *frugal living*"

Penanya : "Kegiatan-kegiatan seperti ini apakah bersifat wajib bagi seluruh apoteker?"

Ibu Lina : "Tergantung materinya, jadi kalau memang materinya itu wajib jadi tidak mendasari memungkinkan untuk diikuti satu kali pengadaan karena apoteker kan operasionalnya jalan terus di apotik itu jadi shift-shift-an jadi kalau materi-materi yang sifatnya wajib itu tidak dilaksanakan satu kali ada kelas yang pagi, sore, atau besok nah nanti apoteker itu diarahkan mereka ikut daftar yang tanggal

berapa dan jam berapa. Kalau targetnya ya harus ikut semua ya untuk materi-materi yang sifatnya wajib jadi tidak diselenggarakan sekali”

Penanya : “Pihak yang merencanakan untuk mengatur jadwal apoteker untuk mengikuti program itu siapa bu?”

Ibu Lina : “Dari HRD bagian *training development*. Jadi bagian *training development* itu kan mereka membuat *training meet* analisis, disitu nanti dicek kebutuhan *training*-nya apa, kemudian membuat rencana pematernya siapa, judul materinya apa, dilaksanakan kapan, apakah wajib atau tidak, dan kemudian pengaturan jadwalnya sampai nanti menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan sampai ke evaluasinya udah ikut semua atau belum”

Penanya : “Pihak comben apakah terlibat dalam merencanakan atau menentukan kegiatan pelatihan tersebut bu?”

Ibu Lina : “Terlibat kalau untuk ikatan dinas atau untuk kegiatan formal karena harus dibuat perjanjian misalnya tidak boleh *resign* selama mengikuti ikatan dinas, itu tugasnya comben untuk membuat perjanjian, kemudian menghitung berapa lama ikatan dinasnya, membuat anggaran untuk biayanya. Kalau untuk yang tidak ada ikatan dinas itu *training development*, karena itu *training* yang sifatnya umum untuk semua kalau yang ikatan dinas itu khusus untuk yang orang-orang tertentu saja yang memang kerjanya bagus dan harus dikasih pendidikan yang lebih tinggi untuk beberapa tahun kedepan”

Penanya : “Proses pelaksanaan *training* bagi karyawan apoteker dilaksanakannya dimana lokasinya bu?”

Ibu Lina : “Jadi program ini kita laksanakan ada dua yakni *offline* dan *online*, kalau *offline* itu biasanya hanya dikantor-kantor cabangnya seperti Jogja, Semarang, Jakarta, Surabaya. Selain itu biasanya yang *offline* ini dicari tempat *training* seperti gedung atau aula. Kalau yang *online* kan fleksibel misalnya penyelenggaranya dari Jogja tapi bisa diikuti oleh seluruh Indonesia. Tapi semenjak pandemi yang jalan hanya yang *online*, yang *offline* belum jalan lagi”

Penanya : “Berapa orang anggota dari tim *training* atau *development* bu?”

Ibu Lina : “*Training* itu untuk sekarang ada 11, tapi tidak semuanya ngajar ya, ada yang mengurus administrasinya, ada yang spesialis membuat video atau *videographer* untuk tugas-tugas *training* yang diperlukan untuk membuat video. Jadi misalnya membuat video tentang SOP pelayanan, saya uji coba perannya saya sebagai pasien, toni sebagai tim di apotik nanti akan di *shoot* untuk dibuat video, kemudian materi dari video tersebut di *share* supaya mereka bisa belajar sendiri, melihat contohnya dari video. Kalau untuk pengembangannya itu tugas dari *development*”

Penanya : “Apakah ada peran lain dari comben untuk penanganan SDM di K-24 ini bu?”

Ibu Lina : “Enggak, jadi kita lebih ke kebutuhan *training* jadi harus ke level *advance*, jadi dia harus bagus dan dia tidak keluar dari perusahaan. Jadi untuk *associate* yang bagus-bagus diberikan pelatihan dan pendidikan yang lebih tinggi,

fungsiya lebih kepada biar enggak keluar dari perusahaan untuk kategorinya yang *talent*, itu fungsiya comben disitu. Jadi tugas untuk teknis itu lebih kepada tim development tapi untuk kebijakan-kebijakan difungsikan untuk comben”

Penanya : “Kebijakan yang seperti apa yang dimaksud dari penjelasan ibu tadi bu?”

Ibu Lina : “Misalnya kebijakan-kebijakaan *training* seperti apa terus level staf itu dapat *training*-nya tentang apa, level supervisor itu *training* tentang apa karena kan setiap level itu berbeda. Misalnya level supervisor keatas itu dapat materi-materi yang level *training*-nya lebih tinggi, tapi kalau staf itu diberikan materi-materi yang sifatnya umum, itukan berbeda dari leveling dan benefit. Jadi untuk kesempatan mengikuti *training* untuk supervisor keatas kan lebih tinggi dan *training*-nya kelasnya lebih managerial. Misalnya *training* tentang *leadership* itu kan level *training* untuk supervisor keatas, nah staf kan gak dapet jadi itu menentukan level *training* apa yang dikasih itu contoh pengaturannya”

Penanya : “Durasi pelaksanaan *training* dari leveling tersebut berapa lama bu? Pelaksanaan training ini berapa kali dalam setahun?”

Ibu Lina : “Biasanya yang *fullday* itu lebih komplit tapi kalau yang sepotong-sepotong untuk staf itu biasanya 2 jam selesai. Jadi kalau *fullday* itu dari jam 8 pagi sampai jam 4 sore. Biasanya untuk pelaksanaan bagi supervisor 6 kali setahun, berarti kira-kira 2 bulan sekali targetnya. Tapi kalau untuk staff 4 kali dalam setahun”

Penanya : “Dalam proses evaluasi apakah comben ikut terlibat?”

Ibu Lina : “Jadi kan kita ada penilaian kinerja tahunan dan yang dihitung itu berdasarkan *BE* dan *360 degree feedback*. Jadi kalau dari hasil *BE* dan *360 degree feedback* bagus atau enggak nanti dampaknya dikenakan gaji tahunan. Jadi hasil evaluasi kinerja juga berdasarkan dari hasil *training*-nya bagus atau tidaknya, jadi misalnya kalau tidak bagus maka perlu di *training* tapi kalau bagus maka kenaikan gaji tahunannya mestinya bagus. Tetapi kalau sudah di *training* tetap gak bagus, berarti berdampak ke kenaikan gajinya gak banyak, jadi comben ikutnya disitu evaluasi training yang berdampak ke penilaian kinerja tahunan karena nilai itu akan menjadi dasar untuk kenaikan gaji tahunan atau juga bisa menjadi dasar pertimbangan untuk promosi, jadi misalnya kalau sudah di training *BE* nya bagus berarti dia bisa dipromosikan, jadi nanti comben bisa ikut di penentuan promosinya, itu salah satu *follow up* dari hasil *training* yang efeknya ke penilaian kinerja”

Penanya : “Perencanaan pengembangan itu secara tidak langsung ikut serta dengan *training devolepment* atau tidak bu? Apa saja peran comben dalam pengembangan SDM di PT. K-24 ini?”

Penanya : “Kalau untuk itu peran comben tidak terlalu banyak. Perannya misalnya di evaluasi tahunan, tahun ini ada yang minus minus minus berarti kan dari *training devolepment* ngapain untuk memperbaiki itu, karena kalau tidak diperbaiki maka akan berdampak untuk kedepannya misalnya gak dapet promosi atau nanti ada kenaikan gaji tahunan juga nilainya kurang, kita juga lihat dari penilaian awal dan *follow up*-nya dari situ, tetapi yang merencanakan prosesnya

*multi develop* dengan cara apa itu kita enggak paling nanti ikut memberikan solusi dan saran misalnya dala ikatan dinas ada yang mengundurkan diri sebelum masa kontraknya habis, jadi dari pihak comben akan menentukan biaya ganti ruginya berapa sesuai dengan perjanjian”

Penanya : “Penentuan pelatihan dan pengembangan SDM terhadap karyawan, pihak comben itu yang menentukan atau tidak bu?”

Ibu Lina : “Enggak menentukan, hanya pada saat penentuan finalnya comben yang menentukan apa ini relevan atau tidak, sesuai dengan levelnya atau enggak, materinya sesuai atau relevan dengan jabatannya seperti validasi akhir”

Penanya : “Siapa saja yang terlibat dalam validasi akhir program tersebut yang dijelaskan tadi bu?”

Ibu Lina : “Biasanya saya sendiri sebagai comben yang terlibat dalam validasi akhirnya”

Penanya : “Bagaimana proses dan alur dari *training* yang diberikan oleh PT. K24 bu?”

Ibu Lina : “Alurnya dari pegawai itu masuk dulu, dari masuk setelah itu diberikan *training* awal dulu. Kita kasih *training* awal itu saat baru *join* diberikan *training* mengenai dasar-dasar terlebih dahulu mengenai *company product*, korfelius, aturan-aturan dasar kepegawaian, nah itu saat baru masuk agar dia begitu masuk itu tidak bingung dikasih dasar dulu, itukan diberikan saat pertama masuk setiap hari senin. Nah terus setelah ikut *training* dasar diawal baru *join* itu istilahnya *new associate orientation* disingkat *NAO*, itu ada *company profile* terus korfelius perusahaan indikator perilakunya apa saja dikasih tahu kan, pasti peduli, p itu apa *professional*, nah indikator *professional* itu indikatornya apa saja itu dikasih, terus antusias semangat pantang menyerah itu indikatornya saja, integritas indikatornya apa saja, *tim work* aktif dan peduli itu dasar awal banget saat masuk. Nah kemudian setelah ikut *training* awal saat baru masuk nanti akan dievaluasi menjelang 3 bulan, saat 3 bulan *join* kan tadi dasar-dasar awal dikasih apa saja yang harus dipelajari. Kemudian nanti akan dievaluasi lagi selama bulan pertama, lanjut ke bulan pertama itu apakah dia sudah menguasai tugas-tugasnya atau belum, kemudian apakah perilaku-perilaku dia yang tidak sesuai dengan korfeliusnya perusahaan gitu misalnya *professional* itukan harus menjalankan tugas sesuai *SLA* dan *SOP* bekerja dengan *excellent*, nah selama 3 bulan pertama itu dia sudah menjalankan tugasnya itu dengan baik atau enggak, atau banyak hal yang dia langgar enggak sesuai dengan *SOP*, terus terkait dengan korfelius yang lain, antusias nah dia semangat enggak kalo dikasih tugas-tugas baru yang dia harus belajar dulu, nah itu dijelaskan di evaluasi selama 3 bulan pertama gitu, nah setelah dievaluasi selama 3 bulan kan kita jadi tau nih, apakah dari hasil pekerjaannya itu dia oke atau enggak, dan dari sisi perilakunya itu oke atau enggak, kalo misalnya selama 3 bulan pertama itu ternyata dia cepat adaptasinya, penguasaan tugasnya itu cepat, kemudian perilaku-perilakunya dia itu juga sesuai dengan korfeliusnya perusahaan, berarti dia lolos masa evaluasi pertama. Kalo misalnya ada masalah selama 3 bulan pertama kita lihat dulu masalahnya itu apakah terkait dengan pekerjaannya, kalo terkait dengan pekerjaannya itu mungkin dia masih harus belajar lagi selama 3 bulan pertama itu belum terlalu



menguasai pekerjaannya, tapi secara perilaku dia bagus, yang penting dia mau belajar, dia berusaha untuk *professional* cuma mungkin dia masih ada yang belum terlalu paham mengenai tugas teknisnya terkait dengan pekerjaan dia belum menguasai tugasnya berarti nanti pr selanjutnya adalah atasannya harus ngasih arahan ke dia lebih intens proses *follow up* proses *development*-nya, kalo misalnya ada hasil evaluasi yang dia perilakunya bagus tapi dia belum terlalu bisa mengerjakan tugas, masih perlu diarahkan, masih perlu didampingi, itu berarti *development* programnya atasannya itu harus mendampingi dia lebih intens karena dia perilakunya oke, karena dia belum menguasai aja butuh waktu adaptasi lagi, tapi kalo misalnya dalam 3 bulan itu dia dari sisi tugasnya itu enggak oke jadi memang belum menguasai, dari sisi perilakunya juga dia gak mau belajar, dia gak ngikutin arahan diajari diarahkan dicoba, melakukan pekerjaan sesuai *deadline*-nya dia itu tapi anaknya ini gak mau juga, nah itu berarti bukan berarti dia gak bisa tapi dia memang gak mau ngerjain, nah kalo memang gak mau berarti kita itu akan lepas, tapi kalo dari sisi perilakunya itu dia masih antusias untuk belajar, mau nanya, mau diskusi, mau adaptasi lebih lama, nah ada keinginan dia untuk belajar, keinginan untuk memperbaiki hasil kinerjanya itu masih bisa kita kasih kesempatan untuk *development*, berarti atasannya akan mendevlop dia atau mendampingi dia lebih intens. Kemudian setelah di 3 bulan pertama dia oke, dari sisi perilaku gak ada masalah, dari sisi pekerjaan gak ada masalah, kita akan evaluasi lagi setelah 1 tahun dia join, nah setelah 1 tahun itu akan dilihat lagi apakah hasilnya itu sudah lebih baik dari hasil evaluasi di 3 bulan pertamanya dia, nah nanti akan dibandingkan dari sisi perilakunya, dia juga lebih baik, dari sisi hasil pekerjaannya juga lebih baik atau gak, nah kalau misalnya setelah 1 tahun itu dari perilakunya dia oke, dari hasil pekerjaannya dia bagus itu nanti dinilai dari dua penilaian, satu dari sisi perilaku, perilaku dilihat dari hasil penilaian yang *360 degree*, *professional*, integritas, dan lain-lain. Artinya kan dilihat evaluasinya itu tidak hanya dari atasan, tapi juga dari rekan kerja dan divisi-divisi lain yang terkait dengan dia untuk melakukan penilaian, kemudian dari sisi hasil pekerjaannya dia itu dari *EPI* nya itu tercapai atau enggak setelah 1 tahun. Nah setelah satu tahun kalo hasilnya itu dari sisi perilakunya, korefasinya bagus, dia punya potensi manajerialnya bagus, hasil pekerjaannya dia juga bagus, kalo nanti kita ada kebutuhan di perusahaan dia bisa diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar atau promosi, itu dilihat dari 2 dilihat dari *DPI* dan *360 degree feedback*. Kalo misalnya hasil pekerjaannya masih standar ya berarti promosinya belum bisa, tapi kita akan lihat dari perilaku atau karakternya ada kelebihan dan kekurangannya, mungkin dia *professional*-nya sudah bagus, antusiasnya sudah bagus, tim *work*-nya dia udah bagus, tapi dia masih lemah di inovasi misalnya jarang memberikan masukan pengembangan perusahaan atau system di divisinya, tidak memberikan ide-ide baru berarti nanti akan menjadi dasar bagian *training and development* untuk memberikan training yang terkait dengan hal itu, kan dilihat dari setiap orang itu punya minusnya di mana, kalo ternyata penilaian dari *360 degree feedback* itu dari pegawainya 500, ternyata 75% dari 500 pegawai K24 itu semuanya lemah di inovatif, jadi belum bisa memberikan masukan-masukan atau ide-ide baru untuk perusahaan berarti lemahnya disitu, nah ini akan menjadi fokus terkait tema *training*.

Penanya : “Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan tersebut bu?”

Ibu Lina : “Kalo terkait dengan proses penilaiannya itu di *Comben* dan *IR* untuk memantau hasil evaluasinya penilaiannya, untuk proses *follow up* misalnya butuh *training* apa, kemudian dia paling prioritas butuh yang mana yang butuh dilatih itu proses *development*-nya dilakukan oleh tim *training* yang menjadi dasar pembuatan *training* analisis dari hasil penilaian-penilaian yang tahunan itu nanti direkap sama tim *IR* dan *Comben*, kemudian hasil resumennya itu akan dikirim ke bagian *training*, nah *training* nanti yang akan eksekusi untuk proses teknis *training development* yang dibutuhkan apa, kemudian nanti setelah dilakukan setelah 1 tahun, dievaluasi lagi tahun depan dan akan dipantau lagi apakah ada peningkatan hasil *360 degree*-nya sudah lebih tinggi atau tidak, nanti itu yang akan menentukan apakah dia akan diangkat menjadi karyawan tetap, atau mungkin pada 2 tahun setelahnya dia bisa dipromosi, nanti akan dipantau terus dan begitu seterusnya setiap tahun”

Penanya : “Dalam penentuan perencanaan suksesi, siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan tersebut bu?”

Ibu Lina : “Jadi disetiap level kita punya tingkatan, kalau di K24 paling bawah levelnya pelaksana, kedua level staff, ketiga level *supervisor*, keempat level manager. Nah setiap level itu ada 4 *grade* sesuai dengan tingkatannya misalnya 3A, 3B, 3C, 3D. Kalau untuk proses penilaian tahunan tadi menentukan dari hasil pekerjaan sejak masuk sampai dengan sekarang, kalau yang A itu tadi masih proses entri level, akalo untuk di B itu kompeten sudah menguasai tugasnya sendiri, kalo C level ahli dikatakan ahli itu kalau dia sudah menguasai tugasnya, sudah bisa mencari solusi jika ada masalah terkait dengan tugasnya tanpa perlu banyak bimbingan, yang keempat itu ada level *ready to be promote* berada dalam level bisa mengajari yang lain misalnya bisa membimbing atau memberikan solusi dalam masalah setiap level yang ada. Nah untuk yang siap dipromosikan itu yang levelnya 3D, akan dipantau datanya dilevel apa sekarang itu datanya nanti di *IR Comben*, jadi jika ada kebutuhan-kebutuhan, ada yang *resign*, nanti dicari mana yang lebih pantas, nanti di *IR Comben* yang akan memberikan rekomendasi ke manajemen berdasarkan grading *terupdate*-nya”

Penanya : “Bagaimana menurut ibu pengembangan SDM di PT.K24 yang dilakukan secara formal?”

Ibu Lina : “Kembali kepada kebutuhan *training*, nah kan *training* itu biasanya dilihat kekurangan dan kelebihan dan nanti kita perlu mempertimbangkan kebutuhan *training*-nya. *Training* atau *development* yang diberikan apakah dari sisi *hard skill* atau *soft skill* itu akan menjadi pertimbangan atau pelatihan yang diberikan formal atau informal, kalau yang formal itu memang akan mendapatkan gelar pendidikan yang lebih tinggi, misalnya S1 menjadi S2, sedangkan informal hanya mengikuti *training-training* yang bersertifikat. Kalau yang informal tidak bisa menambah level jenjang pendidikan, tetapi untuk yang formal bisa mengganti gelar pendidikan menjadi lebih tinggi”

Penanya : “Bagaimana pendekatan pengembangan SDM yang dilakukan ibu sendiri selaku *HRD* bu?”

Ibu Lina : “Jadi kan kita bekerja harus ada sisi sosialnya juga, misalnya saya mempunyai kekurangan kan itu tetap harus ada sentuhan secara personalnya juga

misalnya dari atasan ke bawahan, misalnya melakukan pendekatan secara personal atau berkomunikasi misalnya kamu itu punya potensi ini kelebihanmu ini, tapi kamu punya kekurangan, jadi bagaimana atasan itu bisa memberikan motivasi. Jadi ada pendekatan secara sosialnya tidak asal promosi atau di phk perlu ada komunikasi secara baik untuk bagaimana kita bisa memberikan masukan, arahan, motivasi ke tim dari kekurangan maupun kelebihan tim, dan hal ini juga menggunakan pendekatan sosial juga meskipun dasarnya data, tapi sentuhan personalnya tetap harus jalan tidak asal seperti sama robot karena kita kan manusia, hal ini dilakukan supaya semua tim bisa melakukan pekerjaan lebih semangat lagi dan ini perlu banget untuk disampaikan dengan baik, karena kalau tidak tim akan bertanya-tanya untuk apa sih aku ikut *training*? buat apa sih *training*? Itu kan peran atasannya penting banget untuk masalah seperti ini dan pendekatannya harus personal, sosial, komunikasi antar manusianya harus jalan”

Penanya : “Mengenai *gathering* yang dilakukan di PT.K24 yang hanya dilakukan sekali, menurut ibu apakah ini efektif untuk menjadi salah satu program pengembangan SDM?”

Ibu Lina : “*Gathering* itu memang hanya dilakukan setahun sekali, karena kita memang kerja walaupun satu kantor tetapi itu berkaitan dengan tugas fungsional kita, *gathering* ini juga menjadi salah satu cara pendekatan secara personal juga, meningkatkan moodnya, biar saling kenal, dekat, dan komunikasi jalan itu tetap dilakukan, biar kita enggak kaku hanya pekerjaan tapi juga mendekati secara relasi atau hubungan manusianya juga tetap bisa dekat”

## NARASUMBER 2

Nama : Ervina  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Usia : 41 Tahun  
 Pendidikan Terakhir : S1 Farmasi

Penanya : “Selamat Pagi bu, saya Toni sebelum saya mewawancarai ibu, boleh ibu memperkenalkan diri terlebih dahulu bu?”

Ibu Vivin : Perkenalkan saya Ervina biasa dipanggil Vivin selaku PR (Public Relation dari PT. K-24 Indonesia.

Penanya : "Pada PT. K-24 Indonesia ini adakah program pengembangan SDM yang dilaksanakan untuk para karyawan?"

Ibu Vivin : "Baik di PT. K24 Indonesia untuk pengembangan SDM-nya atau kita sebut *associate* disini memang harus dikembangkan oleh divisi *HR*, divisi *HR* sendiri terdiri dari beberapa departemen yang memang dikembangkan untuk salah satunya pengembangan SDM, jadi tim training atau yang kita sebut PT. K24 akademi itu adalah departemen *training* dibawah *HR* divisi. Apakah ini terpisah oleh *HRD*? tentu tidak, karena memang pengembangan *associate* atau SDM itu ada bebannya di *HR* salah satu pengembangannya seperti adanya *training* yang

berkelanjutan jadi kan salah satu *associate* di PT.K24 tentunya adalah mereka ada profesi, ada dibidang farmasi itu yang membutuhkan update dan pengembangan terus menerus supaya tetap bisa *ter-update* secara ilmu, secara pertauran, secara perundang-undangan supaya sesuai dengan dengan pemerintahan tersebut juga *update* dengan kemajuan. Jadi harus ada *update* karena kita sifatnya adalah pelayanan. Nah salah satu pengembangannya adalah *training*, *training* ini dibagi menjadi banyak hal yang salah satunya adalah *training* pada saat pertama kali *associate* itu masuk. Kemudian *training* lanjutan, pada saat adanya evaluasi *training* untuk *associate* yang sudah bekerja 6 bulan, *associate* yang sudah bekerja 2 tahun dan seterusnya. Selain itu di K-24 ini ada *associate* profesi apoteker dan TTK, TTK sendiri adalah Tenaga Teknis Kefarmasian yang mereka memang berpelayanan di apotik contohnya mereka harus ada *training*. Salah satu *training* yang menjadi andalan kami adalah *BME* yakni *Basic Medical Education* yang ditujukan untuk apoteker baik itu dalam *update product*, *update* apapun kemampuan ataupun *update* diri masing-masing apoteker, supaya tetap ada progresnya dimana *update product* dia tetap dapat, bagaimana me-manage apotek itu juga mendapatkan itu. Dan *BME* itu dilakukan secara *continue* anaknya kita sebut dengan *BME* yang dilaksanakan terus menerus. *BME* ini sebelum pandemi dilakukan disuatu tempat atau disuatu area tertentu, tetapi sejak covid itu kita laksanakan area sentral jadi seluruh area *outlet* seluruh Indonesia dikelola oleh tim *training* dan juga saya, kebetulan *BME* ini ada dibawah saya. Jadi tugasnya itu untuk memberikan informasi atau *update* secara terus menerus"

Penanya : "Mengenai *BME* tadi dilakukan secara *continue* itu berarti dilakukannya berapa kali dalam setahun?"

Ibu Vivin : "Kalau *BME* kebetulan minimal sebulan sekali, walaupun tidak ada di bulan ini berarti di rekap di bulan selanjutnya. Target kita ya sebulan sekali"

Penanya : "Apakah *BME* ini bersifat wajib bu bagi semua apoteker?"

Ibu Vivin : "Kita gak wajib, tetapi kita bener-bener sebagai bentuk kepedulian PT. K-24 supaya para apoteker bisa tetap *update* ilmu, kemudian apoteker ini kan mempunyai kesulitan dalam mengumpulkan skp satuan kredit pembelajaran, nah itu kita memfasilitasi ini supaya temen-temen bisa mengumpulkan SKP, sehingga harapannya nanti pada sewaktu-waktu dia ingin memperpanjang izin kebutuhan SKP-nya terpenuhi"

Penanya : "Boleh ceritakan bagaimana proses dalam pelaksanaan *BME*? karena ibu sendiri juga pasti berperan dalam proses program ini bukan hanya sekedar untuk merencanakan"

Ibu Vivin : "Jadi setelah kita berencana menentukan tema, waktu lain sebagainya kemudian pada hari-H itu kita memfasilitasi *zoom*, kemudian temen-temen apokteker seluruh area join di *zoom* tersebut. Kemudian biasanya ada dua narasumber yang pertama itu dari seorang dokter menceritakan tentang fisiologinya, teorinya, sakit penyakitnya misalnya kita mengangkat satu tema kemudian apoteker ya memberikan edukasi ke masyarakat bagaimana apoteker ke masyarakat dalam melakukan pelayanan kemudian bagaimana caranya kita bersikap untuk membuat keputusan untuk memberikan rekomendasi terhadap pasien dan lain lain. Setelah dua sesi itu kita juga ada sesi internal, sesi internal itu

tentang update informasi mengenai operasional, training dan lain-lain. Kemudian *update* dari beberapa divisi bila perlu, setelah itu *games* setelah *games* kita bagi-bagi hadiah biasanya acara webinarnya seperti itu"

Penanya : "Kalo ibu sendiri berperan sebagai apa dalam program *BME* ini?"

Ibu Vivin : "Biasanya saya sebagai *FD* yang memimpin acara tersebut, karena yang bertugas sebagai moderator, *MC* itu kita ambil dari teman-teman apoteker supaya mereka bisa belajar mengembangkan diri"

Penanya : "Bagaimana cara perekrutan sebagai yang bertugas di program *BME* itu bu?"

Ibu Vivin : "Perekrutan pertamanya kita hubungi satu persatu, karena tidak semua orang bisa ngomong kan, bisa jadi *MC* jadi moderator jadi kita pertama menawarkan kemudian jika mereka membutuhkan skill untuk berbicara kita berikan skill pelatihan kecil bagaimana cara membawakan nanti kalau sudah siap untuk tampil"

Penanya : "Biasanya untuk pelaksanaan acara *BME* ini, membutuhkan berapa orang karyawan?"

Ibu Vivin : "Biasanya ada 8-10 orang termasuk *MC* dan moderator"

Penanya : "Pelaksanaan *BME* ini kan ada *offline* dan *online*, kalau untuk *offline* itu bagaimana bu?"

Ibu Vivin : "Kalau untuk yang *offline* itu biasanya tempat seperti hall yang kita miliki atau hotel jadi ya sudah nanti kita yang mengadakan acara kemudian nanti apoteker-apoteker dari berbagai tempat di area tersebut misalnya Jogja itu dari Klaten, Kebumen itu nanti seminar di satu tempat, *rundown* nya sama acaranya sama cuman ya itu yang membedakan kalau *offline* ya bisa ketemu secara langsung sedangkan pada saat *online* ya semuanya dari *zoom* gitu"

Penanya : "Biasanya kalau dipelaksanaan seminar atau webinar ini menghabiskan berapa waktu untuk pelaksanaannya?"

Biasanya membutuhkan waktu 4 jam, dari jam 10 sampai jam 2, karena memang kita fokusnya kan mengambil *SKP*, dan memang *SKP* harus waktunya mencukupi dan memang harus cukup waktu untuk belajar karena itu memang fokus kita, sedangkan untuk acara *games* dan lainnya itu hanya tambahan aja"

Penanya : "Berapa orang pembicara atau dokter yang menjadi narasumber di program tersebut bu?"

Ibu Vivi : "Dokter satu, apoteker satu kita ambil dari luar. Jadi kita memang mengambil narasumber yang memang layak menjadi narasumber. Kenapa kita ambil dari luar? Supaya kita mendapat *insight* dari luar, karena kalo semuanya ngomongin K-24 ya itu lagi itu lagi jadinya. Biasanya aku lebih senang ngambilnya dari kampus-kampus, dosen misalnya guru besar misalnya Prof. Fika, jadi kita memang mengambil orang-orang besar dari kampus-kampus kemudian kita berikan panggung supaya mereka bisa *sharing*.

Penanya : "Adakah target atau batasan jumlah karyawan yang menjadi peserta?"

Ibu Vivin : "Karena pesertanya dari seluruh *outlet* di Indonesia biasanya yang mengikuti ada 400-1000 peserta. Kan *outlet* sudah ada sekitar 700, jadi 700 kali 3 aja udah 2000-an. Makanya acara ini dilakukan secara rutin supaya bulan ini tidak bisa dua orang ya berarti setiap bulan bisa satu orang satu orang gitu. Dan kita berharap semuanya *join*, karena ini contohnya misalnya ada *product* baru, kita kemarin bahas *product* susu dari susu kemudian biasa yang kemudian harus regulasinya dengan resep. Kemudian apa saja nih yang perlu diperhatikan bagaimana caranya kita bisa memilih susu A B C dengan kondisi pasien A B C begitu kan, jadi kita harus *update* terus. Karena *product* itu kan terus menerus bertambah kan, jadi terus menerus ada pelatihan itu"

Penanya : "Apa saja peran ibu selain dari webinar ini apakah pernah ikut di tim *training* juga? Boleh diceritakan bu"

Ibu Vivin : "Kalau untuk *training* awal itu kita bergiliran jadi aku juga dapet, jadi bagaimana memriset tentang perusahaan ini aturan apa saja jadi ikut pernah mendapat giliran juga. Nah jadi gini jadi ketika kamu masuk ke K-24 itu kan dalam kondisi kosong kan, nah nanti kita kasih tau nih kalau misalnya kamu sebagai pegawai di K-24 mulai dari *values* dari K-24 itu apa, misalnya pasif peduli itu apa sih? Kemudian apa sih hal yang kamu lakukan dan tidak boleh kamu lakukan. Filosofi seragamnya apa, kemudian disitu dikasih tau lagi oh gak boleh nih berantakan, karena kita memberikan figur internal kesehatan higienitas dan lain sebagainya. Kemudian bagaimana benefit yang kamu dapatkan misalnya tentang gaji, fasilitas kesehatan apa saja yang kamu dapatkan, bagaimana caranya izin cuti dan lain sebagainya. Nah itu dibagikan diawal sekalian pada saat mau *join*. Supaya serining berjalannya waktu kan dia mengetahui oh ini yang dibutuhkan dan biar gak buta gitu. Sedangkan untuk *outlet* itu berikan tambahan, jadi memang di hari pertama kedua biasanya memang cuma pengenalan kemudian berikutnya mulai terhadap perannya apa selanjutnya kita wujudkan untuk *outlet*, itu misalnya kamu sebagai apoteker apa saja sih yang kamu butuhkan tentang apoteker itu jadi di awal disampaikan tugasnya apa sampai *software* nya bagaimana cara melaksanakannya atau menggunakannya"

Penanya : "Jika dilihat dari jumlah karyawan kan banyak ya bu, lalu bagaimana cara mengevaluasinya?"

Ibu Vivin : "Jadi misalnya nih anak baru ya dimana mau buka *outlet* baru nah kemudian pada saat *outlet* baru itu dibuka akan ada tim *training* jadi selain tim *training* nanti ada divisi lain dari divisi pra operasion yang akan menemani pada saat dia awal buka, nah namanya *training* kan belum tentu bisa jalan kan namanya *training* kan pasti ada yang kelupaan disitulah tugas temen-temen dari divisi pra operasion. Pra operasionalnya ada disitu menunggu sampai dia udah bisa ditinggal, nah begitu dia bisa ditinggal mulai dari awal menata obat aja ada resminya gitu kemudian *handling operatur*, cara *order*, cara semuanya setelah dua minggu itu pulang dan diserahkan ke area manajer. Kemudian segala sesuatunya ini akan di-*handle* oleh manajer ini kalau ada sesuatu yang bermasalah manajer ini yang meng-*handle*. Kemudian gak sampai disitu setelah 6 bulan itu kita *training* ini akan memberikan *google form* atau pantauan apakah sudah sesuai atau belum jadi dipantau terus. Jadi yang memberikan evaluasi tim *training* dan yang mengisi *form* dari temen-temen karyawan"

Penanya : "Dari evaluasi itu diberikan jangka waktu berapa lama bu?"

Ibu Vivin : "3 bulan kemudian 6 bulan setahun atau dua tahun, jadi nanti ada evaluasi lagi jadi sesuai dengan masa jabatan. Itu untuk khusus area lain ya kalau area manajer ini khusus untuk mengevaluasi. Nanti kalau yang masih tidak sesuai dengan standar, di *training* ulang lagi. Jadi tim training ini bersinergi untuk mengevaluasi operasionalnya bisa jalan atau tidak, orang ini kualifikasi atau tidak itu dari sudut pandangnya operasional seorang manajer. Tapi kalau dari tim training dari hasil inputan misalnya jadi dulu kamu udah aku ajarin nih setelah 3 bulan kamu aplikasi apakah kamu sudah bisa atau enggak kemudian 6 bulan lagi apakah kamu udah pinter atau enggak, tapi kalau kamu ternyata masih bingung ya berarti harus dipertanyakan, ataukah kamu kemarin dia memang gak jelas atau memang under kualifikasi. Jadi ada dua evaluasi, kalau operasional ini memang melihat apakah anak ini bekerja dengan baik sehingga apotik ini bisa beroperasi dengan baik misal contoh misalnya diajarkan tentang membuat resep, dia baca resep kemudian nanti 3 bulan lagi ditanyain apakah dia sudah bisa baca resep nanti 6 bulan lagi dilihat lagi apakah bisa baca resep ini. Kemudian kalau area manajer bilang aduh anak ini gak bisa baca resep nah ini area manajer akan buat pelaporan dengan operation dan dari operation akan komunikasi ke *HRD* nanti dibicarakan ataukah perlu training atau butuh apa nanti keputusannya dari tim *HR*"

Penanya : "Hasil dari evaluasi akhir itu apakah sepenuhnya dari *HRD* atau berdiskusi dengan karyawan juga atau bagaimana bu?"

Ibu Vivin : "Jadi kan ada *HRD* manajer ada operasional manajer, nah operasional manajer ini punya di bawahnya regional operasional manajer di bawahnya lagi ada area manajer yang kemudian di bawahnya lagi langsung leader ke apotik. Nanti hasil evaluasi didiskusikan misalnya apoteker udah kerja 3 bulan tapi belum bisa apa-apa nah nanti area manajer bertugas menyampaikan nah disitu nanti ada koordinasi bulanan disitu didiskusikan bersama seluruh manajer dan *leader*, jadi *leader* itu ada masing-masing divisi operation, *HRD*, *PMM*, marketing jadi semuanya terlibat ada komunikasi bareng disitu"

Penanya : "Apa saja bentuk pengembangan SDM selain *BME*, adakah pengembangan SDM yang informal di K24?"

Ibu Vivin : "Kalo yang informal itu ada *NAU New Associate Outlet* itu programnya *HR*, seperti training tadi jadi yang seperti aku bilang tadi mulai dari pengenalan perusahaan ini apa kemudian korefasinya, tata tertib nya, benefit tentang gaji dan lain sebagainya. Jadi di K-24 ini seperti yang dijelaskan tadi kenapa dilakukan *online*, supaya kita bisa menjangkau ke daerah-daerah lain karena kan K-24 ini sudah luas ya jadi bisa menjangkau daerah-daerah yang jauh seperti daerah kupang kan hanya 2 orang jadi gak mungkin laksanakan kalau bukan bentuknya seminar kan, kalo mesti pergi juga perangnya jauh biayanya besar. Makanya kita bikinnya *online*, kalau dulu kan kita lakukan *offline* karena memang belum ada perangkat yang bisa menunjang itu settingnya dan sebagainya. Terus kalau yang tadi informal itu bisa dilakukan *gathering*, *gathering* perusahaan itu kan dalam rangka *team work*, supaya saling peduli, diberikan *outing outlet*"

Penanya : "Apakah membutuhkan syarat tertentu untuk mengikuti gathering di K24 ini?"

Ibu Vivin : "Kalau *gathering* itu kan dibuat dalam rangka program *HRD* itu jadi gak perlu ketentuan dan ini termasuk *development* dan dilakukan setahun sekali"

Penanya : "Apakah ibu pernah mengikuti pelaksanaan pelatihan? Kalo boleh ceritakan bagaimana pengalaman ibu mengikuti pelatihan tersebut?"

Ibu Vivin : "Saya pernah mengikuti pelatihan waktu zaman *offline* kemarin, jadi kan dulu kalau zaman *offline* orang-orang pada datang kesini jadi kelasnya sama kalo aku dibagian teknik praktek pelayanan, kalau studi semua sudah dibagikan aku bagian studi kasus bagaimana caranya kamu melayani, bagaimana caranya kamu rekomendasi obat itu benar-bener si orang itu melaksanakan. Cuma di online ini belum ada bagian prakteknya itu"

Penanya : "Untuk pelaksanaannya sendiri dimana bu? Dan berapa orang tim yang terlibat dalam pelaksanaannya?"

Ibu Vivin : "Di K-24, di jalan kaliurang bergabung dengan tim training. Kalo dulu itu masih 8 orang tapi kalau sekarang sudah 11 orang, dan biasanya untuk peserta maksimal 50 orang yakni staf apoteker, ada TTK, staf keuangan, tapi biasanya yang datang kayak gitu itu apotek yang mau buka tetapi ini harus merata dapat semua staf apotik"

Penanya : "Bagaimana interaksi yang berlangsung selama melaksanakan salah satu program pengembangan SDM tersebut bu?"

Ibu Vivin : "Interaksi itu bisa dirasakan oleh dua pihak, dua pihak adalah si pemateri sama peserta, buat aku pemateri aku lebih seneng *offline* ya karena *feedback*-nya bisa dirasakan nyata bagaimana ekspresinya bagaimana gestunya dia itu bisa terlihat jelas gitu. Dan aku mempercayai bahwa apapun yang terjadi dalam sath ruangan itu lebih mudah untuk menyampaikan aspirasi atau apapun lah. Tetapi kalau dengan *online* ini keterbatasan kita disitu, yang kita gak tau orang ini lagi ngapain apalagi kalau orang ini *close* video ya gak tau orang ini kemana lagi ngapain memperhatikan atau enggak itu gak tahu. Kita itu sudah melakukan berbagai cara supaya orang itu tetap *stay* disitu pada saat acara dan kami mengharuskan untuk semua peserta untuk *on came* tetapi *training* yang dalam skala kecil ya tapi kalau sudah ratusan mau *on came* itu kita juga gak bisa lihat gitu. Kemudian kita juga membuat sesi pertanyaan atau diskusi sama dengan *BME* tadi waktu 15 menit pemaparan 5 menit diskusi dimana disitu ada orang yang bertanya kita kasih reward supaya dia tetap *on came* disitu. Kemudian kita juga mengadakan *games* seperti menggunakan *kahoot* supaya kita tahu orang-orang itu paham seperti itu. Kemudian kita juga mengenakan cara *post test*, mereka yang ada disitu ya harus bisa menjawab jadi yang mengerjakan *post test* nanti dapat sertifikat, tetapi tidak mengharuskan harus nilainya seratus tidak. Karena pesertanya kan banyak sekitar 500 orang jadi mereka sudah mengikuti *post test* itu aja kita sudah memberikan apresiasi"

Penanya : "Apakah wajib mengisi post tes dan gunanya sertifikat dari *post test* itu apa bu?"



Ibu Vivin : "Kalau mengikuti seminar saja tanpa mengikuti *post test*, kita gak akan dapat sertifikat. Gunanya sertifikat itu pada masa perijinan atau perpanjangan ijin itu digunakan sertifikat itu. Gunanya ngumpulin sertifikat itu untuk digunakan salah satu syarat perijinan"

Penanya : "Kalau untuk perijinan itu biasanya berapa lama bu mengurus ijinnya?"

Ibu Vivin : "Jadi, antara rentang perizinan dengan perpanjangan kembali itu waktunya 5 tahun. Setelah 5 tahun kita harus mengumpulkan 150 SKP, dimana 50% lebih berbentuk pembelajaran nah dalam webinar itu hanya ngumpulin. Jadi harus ikut webinar 35 sampai 40 kali *BME* bisa dapat SKP yang cukup"

Penanya : "Bagaimana evaluasi dari *training* yang pernah ibu ikuti?"

Ibu Vivin : "Kalau dari semua program yang dilakukan di K24 harus ada evaluasi, evaluasi itu kita jadikan *feedback* contohnya peserta itu harus memberikan penilaian contohnya materinya mudah dimengerti atau enggak, moderatornya enak atau enggak, kemudian apakah suasana di *zoom* itu enak atau enggak itu kita berikan *feedback* lewat *google form* untuk evaluasi pelaksanaan. Evaluasi lainnya seperti pemilihan waktu yang tepat dari acara yang berlangsung dilihat bagaimana keefektifan acara dijam tersebut apakah efektif untuk seluruh peserta atau tidak maka jika tidak kita akan evaluasi waktunya ke yang lebih efektif begitu dan sejauh ini waktu yang paling efektif menurutku dari jam 9 pagi tetapi nanti dievaluasi lagi pelaksanaan program di jam 10-12 itu apakah efektif atau tidak"

Penanya : "Bagaimana koordinasi komplain itu sendiri bu?"

Ibu Vivin : "Jadikan semua apoteker itu dibawah operation jadi nanti ada yang bilang bahwa ada komplek *BME* nya jangan terlalu pagi, kita belum beres nih buat benefit *outlet* itu yang disampaikan kemudian dari *operation* nanti ada usulan juga jam sekian jam sekian nanti kita respon oh nanti *BME* akan kita mundurkan gitu koordinasi ya begitu. Jadi bukan serta merta *HRD* ini berdiri sendiri gitu gak bisa, kita semua kompromi karena kita kan tujuannya memang mau membangun *associate* ini kan harus didengar dari *operation* harus didengar"

Penanya : "Pengambilan keputusan jam yang dijelaskan tadi itu berdasarkan apa bu?"

Ibu Vivin : "Jadi ada namanya *training* reguler, kalau *training* reguler itu benar-bener dilakukan seminggu dari jam 6 sore jadi benar-bener gak boleh kerja dulu jadi kerjamu hanya *training* selama satu minggu. Jadi benar *full* belajar tentang apa yang harus dikerjakan dan apa yang dilakukan dalam *outlet* itu. Tetapi begitu *BME* yang menentukan tanggal itu kan kita ada sponsor bukan serta merta dari perusahaan, jadi si sponsor ini mau tanggal sekian jadi kita negosiasi dan kemudian *deal* tanggal berapa akan dilaksanakan"

Penanya : "Siapa yang bertugas mencari sponsor di K-24?"

Ibu Vivin : "Ada yang bertugas mencari sponsor namanya bisnis ekspention. Nah begitu ketika ada sponsornya nanti berkoordinasi dengan semua dan baru disitu aku mulai mencari narasumber, koordinator, moderator dan lain-lain kalau semuanya lengkap baru dilaksanakan"

Penanya : "Secara tidak langsung webinar itu ibu sendiri yang meng-handlenya?"

Ibu Vivin : "Aku *PIC* nya saja, nanti kita tetap koordinasi secara bersama temen-temen training ada yang ditugaskan untuk itu tadi sama ada yang dari *BI* tadi yang juga koordinasi mengenai acaranya dan apa yang di mau oleh sponsor tadi. Nanti aku juga bisa koordinasi dengan orang pusatnya apa yang dia mau dan nanti disiapkan kemudian disetujui atau tidak nanti dikoordinasikan. Makanya kenapa aku *public relations* ya karena aku berhubungan langsung dengan pihak luar dan internal"

## NARASUMBER 2

Nama : Emy Anggraini

Jenis Kelamin : Perempuan

Usia : 44 Tahun

Pendidikan Terakhir : S1 Farmasi

Penanya : "Selamat Pagi bu, saya Toni sebelum saya mewawancarai ibu, boleh ibu memperkenalkan diri terlebih dahulu bu?"

Ibu Emy : "Nama saya Vivi Anggraini sebagai Apoteker pengelola di K24 GEJAYAN"

Penanya : "Ibu sudah berapa lama bekerja sebagai Apoteker pengelola di K24 GEJAYAN?"

Ibu Emy : "Sekitar 19 tahun, saya bekerja disini dari tahun 2005"

Penanya : "Sebelum masuk ke K-24 GEJAYAN tentunya ada training terlebih dahulu, mungkin bisa ceritakan sedikit bu mengenai training yang ibu jalani sebelumnya?"

Ibu Emy : "Kalau kita dulu belum tersistem seperti sekarang, belum ada *HRD* belum ada tim *training* mungkin saya ceritakan yang sekarang aja ya mas. Kalo untuk sekarang itu recruitmentnya *via online* terus nanti ada tahap tes tertulis dan wawancara . Nah setelah masuk nanti baru ada proses *training*-nya, *training* untuk new associate kemudian evaluasi selama 3-6 bulan selama 3 bulan itu kita penilaian ada *form*-nya juga"

Penanya : "Selain training adakah program yang ibu ikuti untuk bentuk pengembangan SDM di K-24 bu dan boleh ceritakan bagaimana programnya?"

Ibu Emy : "Kalau di K-24 ada namanya *BME*, jadi *BME* ini rutin setiap bulan sekali atau bisa juga kadang dua kali. Biasanya *BME* sendiri dilaksanakan hari kamis dari jam 10 pagi sampai jam 2 siang ini kan seperti seminar webinar jadi disitu nanti ada *trend* yang baru yang lagi *update* apa, jadi biasanya temanya yang diambil itu. Biasanya *BME* ada untuk apoteker sendiri, asisten apoteker ada sendiri cuma yang rutin saat ini apoteker. Selain itu juga ada *softskill* yang

pengetahuan diluar kefarmasian itu rutin dari akademi. Jadi *BME* ini wajib untuk semua *associate* dan jadwalnya sudah terjadi jadwalnya, misalnya tahun ini sudah terjadi 4 kali dalam setahun. Selain itu untuk *softskill* sendiri pengetahuan diluar farmasi seperti misalnya *communication skill*, *handling complain* seperti apa, selain itu di *softskill* biasanya ada *update-update* itu nanti kita pelajarin sendiri di *e-learning library*"

Penanya : "Program-program seminar yang diadakan oleh K24 biasanya dilaksanakan berapa kali dalam setahun bu?"

Ibu Emy : "Biasanya dilaksanakan sebulan sekali"

Penanya : "Kegiatannya bagaimana?"

Ibu Emy : "Pengetahuan diluar farmasi contohnya *communication skill*, menangani atau *handling* komplek seperti apa, intinya lebih kepada pelayanan dan daya tarik"

Penanya : "Apa dampak atau manfaat dari seminar atau program-program pengembangan SDM yang diberikan K-24 untuk para *associate*?"

Ibu Emy : "Nanti hasil seminar kita *sharing* dengan *associate* yang lain, setiap minggu kita ada *training product knowledge*, nah itu kan dari *BME* yang kita dapat, nantinya *training product knowledge* itu diberikan kepada apoteker, kemudian dari apoteker ke *associate* nah itu biasanya biasanya seminggu sekali melalui *WhatsApp* grup ataupun secara langsung ketika pergantian *shift*"

Penanya : "Tujuannya dari seminar *BME* untuk karyawan apa bu?"

Ibu Emy : "Pengetahuan tentang *product*, karena biasanya kan ada *product* apa terbaru ada penyakit yang baru nah itukan kita *update* obat baru, kalo di instagram kan kita *update* juga, tiap K-24 punya sosial media sendiri nanti kita updatenya disitu, cuma memang setiap sosmed ada yang wajib di *share* seragam, maksudnya setiap sosmed K-24 berbeda yang di *upload* tetapi ada sewaktu-waktu yang dishare itu sama per-gerai karena memang tiap gerai kan berbeda yang di *share* tapi ada yang wajib di-*share* sama"

Penanya : "Siapa yang bertugas men-*share* itu bu?"

Ibu Emy : "Ada kita tunjuk *PIC* nya tetapi ada setiap *shift*, jadi dia juga karyawan sini, juga ngelayanin tetapi dia ada tugas tambahan, nanti ada tim marketing yang khusus meng-*create* kontennya nanti ada grubnya yang akan dibagikan pada medsos kita untuk kita sampaikan ke masyarakat"

Penanya : "Sewaktu *training* tentu karyawan baru tidak langsung langsung berhasil atau paham, untuk hal itu bagaimana tim atau kepala apotik dalam meng-*handle* karyawan tersebut?"

Ibu Emy : "Nanti didampingi jadi kalau anak baru kan pasti didampingi karena tidak mungkin langsung dilepasin, nanti dibantu bagaimana cara tiketin obat, cara penyerahan obat seperti apa pasti diajarkan dan setiap mengerjakan kan harus diverifikasi dulu baru diserahkan. Walaupun sudah diajarkan pada saat *training* tetap diajarkan yang di *outlet* cara penyampaiannya"

Penanya : "Berapa lama pendampingan itu bu? "

Ibu Emy : "Selama satu bulan kita masih dampingi tetapi tidak bisa lepas tangan karena kita kan menyangkut nyawa orang jadi setiap pelaksanaan apapun di lapangan kita harus tetap verifikasi di *approve* udah benar atau belum pekerjaannya, menghitung dosis juga benar benar sampai dia harus bisa, walaupun dia udah ngitung sendiri tetap harus di *approve* sama apoteker juga atau asisten apoteker"

Penanya : "Apakah verifikasi itu dilakukan oleh ibu sendiri sebagai apoteker pengelola atau bagaimana bu?"

Ibu Emy : "Apoteker itu kan ada dua ada apoteker pengelola dan apoteker pendamping shift nya gantian kita ada jadwalnya jadi ganti-ganti gak semuanya yang *handle* apoteker"

Penanya : "Bagaimana evaluasi yang dilakukan dan yang diberikan oleh HRD ataupun tim *training* bu?"

Ibu Emy : "Jadi mereka ada *google form* atau *google classroom* mereka akan lapor atau merekam video hasil pekerjaan mereka disitu mereka menginputnya kemudian untuk dilihat udah benar atau belum, mereka ada laporan jadi setelah di lepas di *outlet* mereka ada tugas-tugas yang harus dilakukan, jadi disitu dia di *upload* video dia ngerjain atau video-video *training*, ada tugas-tugasnya yang harus dikerjain kan dan mereka harus video dan foto juga"

Penanya : "Berapa lama durasi evaluasi itu bu?"

Ibu Emy : "Selama 3 bulan, nanti ada tugas-tugas selama 3 bulan itu dan ada batas waktu pengumpulan tugas itu kemudian akan dicek udah bisa udah sesuai belum"

Penanya : "Jika karyawan *perform*-nya kurang bagus apa yang dilakukan HRD dalam mengembangkan karyawan tersebut?"

Ibu Emy : "Nanti biasanya apoteker akan lapor ke supervisor HRD kemudian akan dicoba lagi atau bisa juga dimutasikan ke *outlet* lain. Mungkin kan *outlet* yang ini agak sedikit rame mungkin dicarikan *outlet* yang agak sepi dilihat lagu bisa gak atau *perform* gak tetapi kalau sudah tidak *perform* sudah tidak dilanjutkan masa profesinya, jadi apoteker pengelola sendiri yang akan laporan ke HRD. Jadi tidak langsung di *cut*, cuma kalau memang sudah tidak *perform* ya langsung tapi harusnya sudah bisa terlihat dari awal wawancara *directruitment* awal kan sudah ada tes-tesnya jadi sudah bisa dilihat dari sana juga"

Penanya : "Dalam satu gerai berapa orang karyawan bu?"

Ibu Emy : "Beda-beda ya, kalau gerai ini ada 14 orang karena kalau cuma 4 orang gak jalan ini, Jadi kita *shift* pagi 3 orang, *shift* siang 3 orang nanti malam juga kana da bagian *delivery* juga, bagian umum, ada keuangan kan masih gantian libur juga kan"

Penanya : "Menurut ibu apakah sejauh ini program pengembangan yang dilakukan HRD itu sudah sesuai dengan kebutuhan bagi karyawan *outlet*?"

Ibu Emy : “Biasanya seperti apoteker di ajak *sharing* apa yang dibutuhkan, *training* apa yang dibutuhkan untuk karyawan apa sih untuk pengembangannya. Misalnya mereka butuh *handling complain* jadi nanti bisa ditambihin *training handling complain* seperti apa”

Penanya : “Biasanya yang mengusulkan untuk program pengembangan ini siapa bu?”

Ibu Emy : “Biasanya apoteker bisa, karena biasanya *HRD* dan tim *training* juga minta pendapat kita apa yang perlu di *training*-kan”

Penanya : “Mulai sejak kapan mulai adanya usulan seperti ini bu?”

Ibu Emy : “Mulai dari 2 atau 3 tahun ini, sebelumnya belum ada, *softskill* juga baru tahun ini yang benar-benar berjalan sekitar satu atau dua tahun ini”

Penanya : “Siapa yang mempunyai hak untuk menyampaikan keluhan atau program *training* apa yang dibutuhkan oleh karyawan ada yang bertugas untuk menyampaikan atau semua karyawan bisa menyampaikan kepada *HRD*?”

Ibu Emy : “Kita kan biasanya ada *briefing* bulanan, *briefing* harian juga ada nanti di *outlet* kita juga bisa lihat karyawan sudah bisa apa belum, kemudian nanti kita dari apoteker mengusulkan ke tim *training* atau ke *HRD*”

Penanya : “Dari semua keluhan karyawan apa semua keluhan karyawan untuk pengembangan SDA sudah ada yang terealisasikan?”

Ibu Emy : “Sudah ya misalnya untuk *softskill* komunikasi tadi dan ini juga sangat membantu untuk bisa melakukan pelayanan yang baik. Dan setiap minggu kita juga ada *training* korfelius jadi *training* korfelius setiap hari senin selama setengah jam dari jam 9 untuk diawal minggu”

Penanya : “Bagaimana proses *training* korfelius ini bu?”

Ibu Emy : “Itu kita pembicaraanya dipilih dari berbagai *outlet* jadi *sharing-sharing* gitu *professional* di *outlet*-nya seperti apa kemudian dari *HRD*-nya juga sebagai penyelenggaranya dari tim *HRD* dan ini wajib. Dan yang mengikuti itu hanya perwakilan dari satu *outlet* dari seluruh Indonesia yang dilakukan via *zoom meeting*”

Penanya : “*Training* core values ini berjalan ketika ada keluhan atau bagaimana bu?”

Ibu Emy : “Enggak, *Training* core values memang program wajib dari K-24, dan ini sudah berjalan selama 3 bulan di tahun ini. Core Values K-24 itu masing-masing *professional* dikupas satu-satu menurut *outlet*-nya seperti apa pelaksanaannya. Program ini lebih ke *sharing* awal minggu, supaya hal-hal baik bisa ditularkan ke *outlet* yang lain”

Penanya : “Selain itu adakah program lain selain program yang ibu sebutkan tadi bu?”

Ibu Emy : “Ada, contohnya *gathering* tetapi diadakannya sudah lama kurang lebih sudah dilaksanakan semenjak 5/6 tahun yang lalu itu biasanya *outbound* dan lebih

kepada membangun karakter dan keakraban. Diadakannya pernah di Magelang, beberapa kali di Sleman dan ini dilakukannya setiap tahun sekali. Tetapi kemarin ada terkandala covid ya, jadi pernah dilaksanakan secara *online*”

Penanya : “*Gathering* yang dilakukan secara *online* tentu berbeda pelaksanaannya dengan *gathering* yang secara langsung, bagaimana dan seperti apa pelaksanaan *gathering*-nya?”

Ibu Emy : “Biasanya kalau *gathering online* dilakukan via *zoom meeting* nantinya ada lomba-lomba video atau main tebak-tebakan, kuis-kuis seputar *outlet*”

Penanya : “Siapa yang mengadakan *gathering* biasanya bu? Dan siapa saja yang terlibat dalam *gathering* ini? ”

Ibu Emy : “Biasanya *HRD*, yang terlibat tim comben, tim training dan semua tim *HRD* pokoknya karena kan tim *HRD* banyak tu dan mereka semua sebagai tim penyelenggara juga. Karena kan butuh juga kayak *training* apa yang lagi *update* dan biasanya diselengi *training* juga sih kalau *gathering*”

Penanya : "Siapa saja yang mengikuti *gathering* itu sendiri bu bagaimana pembagiannya? Apakah semua *outlet* itu disatukan atau bagaimana bu?"

Ibu Emy : "Biasanya per-area, misalnya sentral Jogja, Jateng nanti ada dibagikan perwilayah gitu"

Penanya : "Kegiatan *gathering* ini wajib atau tidak bu? Dan biasanya dilaksanakannya kapan bu?"

Ibu Emy : "Wajib bagi semua karyawan K-24, kita kan ada *gathering online* dan *offline* biasanya kalo yang *online* itu dikumpulkan di *outlet* bareng tapi kalau *offline* itu biasanya kita di bagi 2 hari gitu, kan gak mungkin kan karena tetap harus ada yang operasional jadinya dibagi dua. Kalo untuk pelaksanaannya itu tidak tentu waktunya tapi biasanya hari kerja tapi bukan awal minggu lebih ke pertengahan misalnya hari rabu atau kamis"

Penanya : "*Gathering online* itu berarti hanya sewaktu pandemi aja kan bu berarti sekarang tidak lagi secara *online*?"

Ibu Emy : "Kalo sekarang itu karena biar bisa semuanya ikut *gathering* jadi *gathering online* juga dilaksanakan contohnya seperti tahun ini sudah kita laksanakan pertengahan tahun kemarin"

Penanya : "Berapa jam biasanya durasi *gathering* yang dilaksanakan itu bu?"

Ibu Emy : "Kalo *online* biasanya dari jam 10 sampai jam 2, kalo yg *offline* itu seharian dan biasanya dilaksanakan 2 hari karena dibagi-bagi"

Penanya : "Berdasarkan pengalaman ibu mengenai program yang *BME* tadi bu, bisa ibu ceritakan lebih terperinci lagi mengenai programnya?"

Ibu Emy : "Program *BME* itu dilaksanakan di outlet kayak seminar gitu tentang *product knowledge* nya terus dari apoteker nya juga seperti apa ya itu nantikan dari pembicara dan timnya mengenai *product knowledge* nya kemudian ada

berselang sih acara dari *HRD* atau bagian operasional tentang program-program di *outlet* seperti itu"

Penanya : "Biasanya berapa orang pembicara di program *BME* ini bu? Dan biasanya siapa saja yang terlibat dalam program ini?"

Ibu Emy : "Minimal 3, ada dokter, apoteker itu wajib dan kemudian dari *product*-nya. Untuk yang terlibat itu semuanya terlibat, dari tim operasional ada, tim training ada, dari *HRD* ada, dari *outlet* nya juga dilibatkan apoteker-apotekernya soalnya mereka biasanya sebagai *MC* atau moderator"

Penanya : "Penyelenggaraan *BME* itu untuk sekarang memang *online* ya bu?"

Ibu Emy : "Untuk sekarang memang *online*, karena mau *offline* belum ini ya waktunya. Kalo dulu *offline* terus waktu sebelum pandemi *BME* itu sudah dilaksanakan rutin setelah pandemi *online* sampai sekarang"

Penanya : "Dilaksanakannya dimana biasanya bu kalau pelaksanaan secara *offline*?"

Ibu Emy : "Ada pernah dihotel kalo dulu waktu *offline* kan dilaksanakannya di gedung K24 godean karena disana kan ada *hall* nya jadi biasanya disana"

Penanya : "Siapa saja yang mengikuti program *BME* ini berarti bu?"

Ibu Emy : "Kalo *BME* kan apoteker kan, apoteker pengelola dan pendamping"

Penanya : "Durasi pelaksanaan *BME* ini berapa lama ya bu?"

Ibu Emy : "Jam 10 pagi sampai jam 2 siang untuk sebulan sekali dan program ini masih berjalan sampai sekarang"

Penanya : "Menurut ibu sendiri semua program pengembangan SDM dari K-24 ini sudah berjalan dengan baik atau belum bu?"

Ibu Emy : "Sudah berjalan, sudah ada *timeline*-nya tiap-tiap program. Dan sepertinya sudah lebih dari cukup, soalnya banyak evaluasinya juga dari tugas-tugas tim *training*"

#### **NARASUMBER 4**

Nama : Intan Dwi Daswara

Jenis Kelamin : Perempuan

Usia : 35 Tahun

Pendidikan Terakhir : S1 Psikologi

Penanya : "Selamat Pagi bu, saya Toni sebelum saya mewawancarai ibu, boleh ibu memperkenalkan diri terlebih dahulu bu?"

Ibu Intan : "Perkenalkan nama saya Intan Dwi Daswara, saat ini sebagai

*Head training* dari *development academy* atau disebut tim HR Training di PT. K-24 Indonesia”

Penanya : “Saat ini tim training di PT. K-24 terdiri dari berapa orang bu?”

Ibu Intan : “Kalo sekarang total ada 11, jadi tim saya sekarang ada 10 dan saya sendiri sebagai kepalanya”

Penanya : “Bagaimana proses pelaksanaan dari tim *training* sebagai tim pengembangan SDM di PT. K-24 dalam menjalankan program-programnya?”

Ibu Intan : “Pada saat ini proses *training*-nya adalah kita *training* dulu untuk *associate* baru atau karyawan baru, jadi ketika ada apotik baru mau buka itu pasti ada karyawan barunya, nah kemudian ketika apotiknya sudah buka tapi ada karyawan yang *resign* kan otomatis ada penggantinya. Nah itu kita *training* dulu, namanya ada *initial* dan *basic training* jadi mereka akan dapat *training* dulu seminggu untuk belajar mengenai *skill* yang sesuai dengan jabatannya kalo misalkan apoteker ya apoteker, kalo keuangan ya keuangan, kalo TTK ya pelatihan TTK jadi seminggu itu diajarin dulu mengenai *skill* itu. Nah, nanti kalau misalnya sudah, proses selanjutnya adalah evaluasi 3 bulan, jadi setelah seminggu itu *training* kemudian penugasan kemudian ada *training* lagi selama satu bulan jadi dipanggil lagi buat belajar lagi kelas lagi gak lama kelasnya cuma 2 jam dan secara *online*, tadi yang seminggu juga *online* yang satu bulannya juga *online*, nanti dipanggil lagi 3 bulan untuk evaluasi jadi *after training* itu ada penugasan lagi selama 3 bulan dan 3 bulan kemudian itu baru kita panggil untuk dilihat hasil penugasan *plus* ujian. Jadi ada ujiannya setelah 3 bulan, penugasannya apa sih? Jadi penugasannya itu tentang tugas sehari-hari, jadi pekerjaan mereka dari yang kita ajarin seminggu itu dilakuin bener atau enggak, kemudian di akhir itu ada tes, mereka di undang *online* mereka diawasi untuk ngerjain soal-soal, kemudian ada juga *associate* di *outlet* yang sudah lama tapi belum pernah dapat pelatihan sama sekali mengenai *skill* kenapa? Karena kalo ditempat kita K-24 itu ada yang dari *frenchise*, jadi karyawannya pun ada yang diambil sendiri sama *frenchise* atau direkrut sendiri sama *frenchise* jadi tidak lewat rekrutan HRD, jadi tidak *training*. Nah itu, kita mulai susur dari tahun kemarin untuk ya ayo yang belum ikut *training* silahkan ikut *training* dan prosesnya sama seperti *initial basic* tadi. Kemudian untuk *associate* yang lain yang non-*outlet* gimana? Jadi *training* itu ada 2 *training associate* kantor dan *training associate outlet*. Kemudian ada yang kedua tentang *softskill*, jadi tentang apa yang dibutuhkan saat itu, misalkan *communication skill excellent*, *enteurprhenership*, *leadership*, semua yang seperti itu yang bersifat *softskill* yang dibutuhkan bagi setiap *associate outlet* buat siapa sih *softskillnya*? Ya sama sesuai kebutuhan jabatan itu untuk *training* di *outlet* saat ini. Sedangkan untuk *training associate* kantor kebanyakan mainnya di *softskill*, jadi untuk *training associate* kantor itu ya seperti saya, temen-temen *staff*, untuk yang *finance*, untuk IT semuanya jadi *training softskill*. Materinya apa? sebenarnya aterinya tidak akan jauh beda dengan materi *associate* di *outlet* hanya pembedanya adalah di contohnya. Kenapa tidak ada *training hardskill* di kantor? Karena kantor ini bagiannya kan macam-macam jadi kita enggak ngajarin permasing-masingnya jadi itu tugas *usernya*, *usernya* itu atasannya. Jadi kalau misalnya ada seorang



*HRD* baru atau recruitment baru nah kita tidak mengajarkan *training*-nya harus bagaimana itu tidak ada, tapi nanti yang akan ngajarin adalah user-nya di *recruitment* ini. Mungkin teman-temannya akan di *random* atau seperti apa, boleh gak kalo minta materi khusus? Boleh contohnya kemarin ada *HRD* kebutuhan untuk negosiasi, jadi ada *training* khusus untuk teman-teman *HRD* yaitu *negotiation skill*. Kita basenya apa sih? Jadi kita ada penilaian 360 degree setiap tahun salah satunya adalah base dari itu, selanjutnya adalah bisnis *consent* misalkan tahun ini ada *komplain*, berarti cara caranya kita kasih training nanti dicatat *masif*. *Masif* itu dalam arti dia diluar *basic* atau diluar agenda *softskill* jadi dikasih undangan khusus untuk sama-sama *zoom*, kemudian kita *training* cara menurunkan training komplek. Atau lagi ingin nebus *google review* nah itu gimana caranya supaya *google review* itu meningkat jadi kerjasama sama marketing, nanti marketing yang akan jadi pengisi untuk ngajarin gimana sih biar *google review up*.

Penanya : “Untuk training karyawan kantor itu berapa hari pelaksanaannya bu? Dan bagaimana pelaksanaannya bu?”

Ibu Intan : “Satu hari 2 jam. Kalo karyawan kantor itu untuk semuanya, baik karyawan baru ataupun yang lama. Kalau karyawan baru secara khusus hanya ikut materi setengah hari di hari senin pembelajarannya umum tentang *company profilnya* K-24, hak dan kewajiban karyawan, *core values* dan itu diikuti oleh semua karyawan. Kalau karyawan kantor itu setelah dia ikut setengah hari dia bisa kembali ke rutinitas pekerjaannya jadi mulai masuk ke *user*-nya langsung untuk diajari ke pekerjaannya. Nah kalo yang *outlet* lanjut *training* sampai 7 hari. Nah kalo yang *epsor* lama, dipanggil sesuai tema yang ditentukan dari 360 *degree* yang penilaian secara keseluruhan untuk temen-temen staff misalnya buat *staff communication skill* nya kurang nih, nanti kita bikin *training communication skill* nanti kita sebar infonya untuk silahkan teman-teman *epsor* lama itu untuk mendaftar”

Penanya : “Bagaimana penilaian untuk 360 *degree* yang sudah dijelaskan tadi bu?”

Ibu Intan : “Jadi 360 *degree* itu setahun dilakukan 2 kali dibulan Februari dan Agustus. Jadi kita akan tentukan tema *training*, jadi kita kan tidak bisa menilai satu-satu karyawan karena karyawannya ada 600 jadi kita ambil gambaran besarnya. Misalnya apa sih yang dibutuhkan orang ini sekarang, misalnya *communication skill* ya, oh jadi 600 orang ini rata-rata komunikasinya masih jelek nah nanti kita akan buat misalnya tahun 2024 akan ada *training* dengan topik *communication skill* yang bisa diikuti oleh seluruh *associate epsor* silahkan temen-temen bisa daftar, ada batch 1 tanggal berapa jam berapa batch 2 tanggal berapa jam berapa nah semua *epsor* bisa daftar mandiri untuk ikut kelasnya

Penanya : “Berapa jumlah karyawan per-kelasnya yang dapat mengikuti training tersebut bu? Dan biasanya diadakan kapan bu?”

Ibu Intan : “Karena kita pakai *zoom* yang seratus berarti maksimal 90 orang karyawan dengan durasi 2 jam setiap bulan. Nanti kita buka *batch*-nya itu bisa sampai 25 *batch*, jadi secara bergantian kalau misalnya materi itu sudah selesai

kemudian masuk ke materi berikutnya. Jadi misalnya ini 2023 saya mau bikin *training* di 2024, *training*-nya kan harus jelas apa saja dan yang akan di bahas apa saja, ini diambil dari hasil 360 degree tadi, nah *training*-nya ini akan di plot, *timeline* nya kapan misalnya *communication skill* Januari, *enteurpreneurship* Februari, Maret *negosiation skill, leadership* di bulan apa. jadi nanti hampir setiap bulan itu sudah ada tema- temanya”

Penanya : “Siapa saja yang menentukan tema dari *training* tersebut bu?”

Ibu Intan : “Jadi basenya dari 360 *degree* itu dan dari tim *training* kemudian nanti di *approve* oleh HRD untuk melihat tema sudah sesuai dengan kebutuhan atau tidak, dilihat bukti 360 *degree*-nya mana. Jadi penentuannya *academy* yang menentukan dan kemudian di *approve* sama supervisor HRD tadi, kemudian yang membuat modulnya atau isi materinya kita yang buat sendiri”

Penanya : “Adakah kendala yang ibu hadapi dari perancangan dan pelaksanaan *training* tersebut bu?”

Ibu Intan : “Kalau di perencanaan belum ada kendala karena sejauh ini aman-aman saja merencanakannya. Terus kalau di pelaksanaan itu yak arena *online* dan waktunya hanya 2 jam, terkadang materi yang diberikan *online* itu bisa sekalian ya, jadi orang yang mengikuti itu bisa jadi mengerjakan pekerjaan yang lain, jadi kita tidak tahu apakah benar didengerin atau enggak. Selain itu, kendalanya dari rencana yang sudah dibuat di bulan Februari dan ternyata di Februari ada yang *urgent* jadi bisa diselingi sama yang lain jadi mungkin bisa mundur ke bulan Maret atau ke April, tapi kalau itu bukan kendala besar. Kendala besarnya itu di efektivitasnya, ketika kita sudah membuat *training* kemudian durasi 2 jam dan *online* itu bisa benar-benar sampai gak ya, atau benar-benar diikuti gak ya”

Penanya : “Apakah *training* ini memang selalu dilaksanakan *online* bu, apakah tidak pernah dilaksanakan secara *offline*?”

Ibu Intan : “Kalau semenjak saya masuk ke K-24 itu dilaksanakan secara *online*, karena saat saya masuk kan masa pandemi corona, jadi setelah pandemi itu dilaksanakan *online*. Kalau *offline* pernah dilakukan sebelumnya tetapi setelah saya masuk saat pandemi program ini dilaksanakan secara *online* saja. Tetapi ada beberapa program yang *offline* seperti misalnya *softskill* tapi khusus untuk *leader* jadi yang levelnya *supervisor* ke atas, jadi yang dibuat kelas *offline* khusus untuk *associate* di Jogja di Megatro tepatnya di hall nya nanti bisa kita mengundang sampai 30 orang. Kalau secara *offline* yang diundang hanya *leader* saja karena tidak bisa mengundang terlalu banyak orang dan saat ini pelaksanaannya menggunakan *online* karena pelaksanaannya lebih praktis”

Penanya : “Bagaimana menurut ibu cara mengatasi *associate* yang sudah di *training* tetapi belum bisa sesuai dengan harapan tim *training* yang sudah diberikan?”

Ibu Intan : “Cara mengatasinya itu sebenarnya *training* itu kan awal, karena untuk keseharian dia harus terus dibantu dilapangan, jadi kita biasanya nguatannya ke Area Manager (AM) yang harus turun tangan atau mengajari. Jadi tidak bisa hanya langsung pure dilakukan diawal saja. Makanya kalau kami untuk karyawan baru itu seminggu gak langsung dilepas ya, jadi ada yang 3

bulan penugasan dan kemudian 1 bulan diundang *training* lagi bagian pelayanannya. Penugasan selama 3 bulan itu dinilai udah bagus atau belum kita seperti itu atau nitip ke area manager, apoteker, atau kita undang lagi apotekernya, kemudian kita ajarin lagi apotekernya kurang apa seperti itu. Jadi balik lagi kalau kurang bisa yang sudah diajarin, jadi diajarin dulu sama yang ada dilapangan, kalau belum bisa nanti akan diundang *training* lagi. Karena kan *training* itu tidak hanya diawal ya, seperti yang saya bilang tadi ada yang *training* sisipan, misalkan dari *operation* minta untuk *training*-nya bagaimana, nanti kita akan minta *operation* buat *training* jadi tidak akan berhenti di *training*, dan kalau merasa belum siap atau sudah pernah mengikuti *training* tapi lupa boleh diikutkan *training* lagi yang penting orang ini komitmen untuk *training* lagi”

Penanya : “Bagaimana proses interaksi dalam program *training* yang dilakukan?”

Ibu Intan : “Kalau aku kan ngajarnya bukan teknis, jadi kalau teknis itu ada penginputan faktur, dan lain-lain jadi aku tidak ngajar, karena itu yang ngajar timku karena sudah ada bagiannya. Kalau aku ngajarnya dibagian *core values*, *company profile*, pencegahan seperti itu. Kalau untuk komunikasinya kalau *outlet* itu mereka zona nyaman dalam arti kan *online* tidak bertemu langsung jadi biasanya tergantung angkatannya. Seperti kemarin kan saya habis ngajar, asik karena ada yang aktif nah kalau ada yang aktif itu misalkan kenapa ya barang *ED expaire* itu banyak atau tinggi, nah itu nanti peserta yang jawab, tapi saya selalu bilang temen-temen jangan jawab pakai bahasa kebatinan, karena kalau pakai bahasa kebatinan artinya gak di unmute kemudian temen-temen hanya komat kamit dilayar, saya tidak bisa tahu artinya apa, jadi teman-teman *feel free* aja buat ngomong, gak perlu *raise hand* langsung ngomong aja seperti itu, jadi nanti biasanya akan langsung jawab. Tetapi kalau kelasnya pasif semuanya, saya akan nunjuk misalkan gimana ini Mbak Ayu tolong dibantu jawab seperti itu. Jadi mirip-mirip kuliah, terus kalau di tim yang *softskill* lainnya itu biasanya bisa memanfaatkan yang di *zoom*, biasanya suka ada *polling* nanti akan via *polling* seperti itu. Kemudian ada beberapa kali pakai *kahoot* untuk permainan *game*-nya seperti itu. Jadi kalau pas angkatannya rame enak langsung gak usah nunjuk siapa siapa, trus kalau misalnya rame pun anak-anak bisa bertanya atau yang sudah pintar itu biasanya berkembang pertanyaannya, jadi ada pertanyaan diluar yang diajarkan”.