

# AUTOPILOT BISNIS APOTEK

Oleh

apt. Andy Eko Wibowo, S.Farm, M.Sc

Dr. apt. Ingenida Hadning, S.Farm, M.Sc



**Indah Medika**  
Indonesia

# AUTOPILOT BISNIS APOTEK

Copyright © 2023

## **Penulis:**

apt. Andy Eko Wibowo, S.Farm, M.Sc

Dr. apt. Ingenida Hadning, S.Farm, M.Sc

## **ISBN:**

978-623-98148-5-4

## **Setting Lay-out & Cover:**

Nurul Mustaqimah

## **Penerbit:**

### **Indah Medika Indonesia**

Jl. Dr. Wahidin Sudiro Husodo No.52, Area Sawah,

Trirenggo, Kec. Bantul, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa

Yogyakarta 55714

Oktober 2023

© Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
dalam bentuk dan dengan cara apapun  
tanpa izin tertulis dari penerbit.

# KATA PENGANTAR

**B**erbisnis itu sebuah keterampilan, maka bisa dipelajari. Memutuskan menjadi seorang pebisnis membutuhkan kekuatan mental karena tabiat bisnis selalu mengalami dinamika.

Untuk memiliki mental seorang pebisnis maka seseorang harus belajar memahami lima pilar bisnis yang meliputi pilar marketing, pilar operasional, pilar SDM, pilar Finance dan Tax dan tidak kalah penting pilar ownership.

Dari lima pilar tersebut ada dua pilar besar yang harus dipahami dengan pemahaman yang mendalam yakni manusia dan sistem. Dua pilar inilah yang menjadi syarat bisnis anda bisa berjalan secara AUTOPILOT.

Selamat menikmati berselancar dalam bisnis melalui kepehaman bisnis AUTOPILOT dalam lembar-lembar buku yang Anda baca ini.

Wassalam

**UFA**

Presiden Moslem Rich Club

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
DILARANG KERAS MENGAUTOPILOTKAN BISNIS APOTEKMU .....	1
MENTALITAS OWNER DI FASE AUTOPILOT YANG PERNAH SAYA ALAMI .....	7
KAPAN CIRI-CIRI BISNIS APOTEKMU HARUS DIAUTOPILOTKAN? .....	12
MASALAH - MASALAH YANG TERJADI SAAT BISNIS APOTEKMU MULAI PROSES AUTOPILOT .....	17
AUTOPILOT ARTINYA ANDA BERINVESTASI .....	26
CARA MIKIR BISNIS OWNER TERKAIT BISNISNYA .....	30
THE REAL BUSINESS OWNER-KAH ANDA? ATAU BARU SEKEDAR MANAGER! .....	35
CIRI-CIRI BISNIS SUDAH AUTOPILOT .....	51
BEDA SPESIALIS DAN MANAGER .....	54
GAGAL PAHAM TENTANG SPESIALIS DAN MANAGER, ARTINYA GAGAL PAHAM MELAKUKAN AUTOPILOT BISNIS APOTEK .....	60

BAGAIMANA CARA AGAR AUTOPILOT? MANA DULU YANG HARUS DI BANGUN, PEOPLE VS SISTEM? .....	66
SISTEM .....	73
SISTEM MANA YANG HARUS PERTAMA DITERAPKAN SELAMA PROSES AUTOPILOT? .....	74
Sistem Mana Yang Harus Diterapkan Terlebih Dulu .....	74
Organisasi .....	87
Sistem Keuangan .....	90
Sistem SDM .....	105
Sistem Operasional .....	108
Sistem alur karyawan .....	108
Sistem pelayanan .....	110
Sistem Inventory .....	113
Sistem order .....	113
Sistem opname .....	123
URUTAN MANUSIA YANG HARUS ADA SAAT AUTOPILOT .....	131
The Real Story Road to Autopilot .....	132
Cara Membentuk Orang Spesialis .....	145
Membentuk Crew Outlet yang Jago Jualan.....	146
Staff Purchasing .....	149
Staff Administrasi Keuangan dan Staff Akuntansi.....	152
Staff HRD .....	156
Manusia Manager .....	158
Manager Unit Bisnis .....	161
Ciri-Ciri Team Mana yang Harus Diperkuat .....	171
VISI, MISI, DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI .....	175
SISTEM KONTROLING .....	184
Sistem Kontroling Managemen .....	186
Sistem Kontroling Cara Berpikir Bisnis Owner .....	192



**DILARANG KERAS  
MENGAUTOPILOTKAN  
BISNIS APOTEKMU**





# Dilarang Keras Mengautopilotkan Bisnis Apotekmu

Beeeeehh.....

Judul bukunya autopilot bisnis apotek, lha kok di lembar pertama aja udah melarang melakukan autopilot !!!

“Betul temen-temen!!! Larangan ini sangat tegas dan jelas. Kalo enggak saya sajikan di awal, bisa bahaya dan disalah tafsirkan temen-temen pembaca. Daaaaan salah tafsirnya enggak nanggung-nanggung, “Autopilot bisnis apotek berarti apotek enggak perlu ditungguin!”.

Dan bila tidak saya “*warning*” akan banyak sekali bisnis apotek bangkrut dan tutup sekejab setelah menerapkan ilmu-ilmu didalam buku ini.

Bila bisnis apotek Anda belum ada untungnya (belum ada profitnya), dilarang keras mengautopilotkan, apanya yang mau di autopilotkan? Wong uangnya aja belum ada. Apanya yang mau di sistemasi? Mensistemasi kerugian? Bisa berabe banget tuh elo..... (Baca pakai logat Betawi!).

Sistemasi bisnis atau sering disebut autopilot bisnis dibutuhkan bagi para pebisnis yang sudah memiliki banyak keuntungan, tapi dia tidak bisa menikmati keuntungan tersebut. Dia terjebak di operasional hingga waktunya habis terbuang di apotek, apabila pebisnis tersebut memaksakan diri apoteknya ditinggal,

misal 1 minggu atau 1 bulan saja, pasti bisnisnya berantakan, mengalami kemunduran. Singkatnya, meng-autopilot-kan bisnis di lakukan pada bisnis profit yang ownernya tidak bisa keluar dari mesin bisnis tersebut.

So, Anda boleh baca buku ini, tapi jangan praktekkan buku ini bila Anda tidak memenuhi cek list di bawah ini:

- Apakah bisnis Anda sudah memiliki banyak profit dan siap untuk berinvestasi internal (ke dalam bisnis) tersebut?
- Apakah Anda sudah siap mental mengeluarkan uang untuk berinvestasi ke team, sistem dan memiliki konsultan bisnis /guru bisnis yang masuk ke dalam bisnis Anda?
- Apakah Anda sudah siap menurunkan ego dan menyerahkan pekerjaan pekerjaan kunci kepada beberapa orang di team Anda?
- Apakah Anda sudah siap berpikir sebagai seorang pebisnis yang sesungguhnya?
- Apakah Anda sudah siap untuk menghilangkan perasaan “*love baby*” terhadap bisnis Anda?
- Apakah Anda siap bisnis Anda dimasuki oleh orang orang profesional?
- Apakah Anda sudah siap untuk menjadi orang yang kaya raya punya banyak waktu luang?
- Apakah Anda sudah siap untuk menahan godaan godaan hawa nafsu ketika pikiran Anda kosong karena bisnis sudah autopilot dan Anda punya banyak uang?

Jika Anda sudah memenuhi semua cek list di atas, maka Anda siap untuk mempraktekkan ilmu buku ini. Tapi kalo belum, hentikan membaca buku ini, lebih baik Anda sibuk di dalam kesibukan manajemen bisnis apotek yang menguras waktu, tenaga, dan pikiran. Syukuri aktivitas kesibukan itu dan syukuri yang telah ada saat ini. Punya banyak uang, meskipun tidak bisa menikmati.

### **Mengapa bisnis apotek harus autopilot ?**

Mungkin apa yang saya ceritakan ini, bisa jadi belum terjadi pada Anda. Tapi kalo yang saya ceritakan ini sudah pernah terjadi pada Anda, maka bisa jadi Anda akan mengiyakan.

### **Kenapa harus autopilot ?**

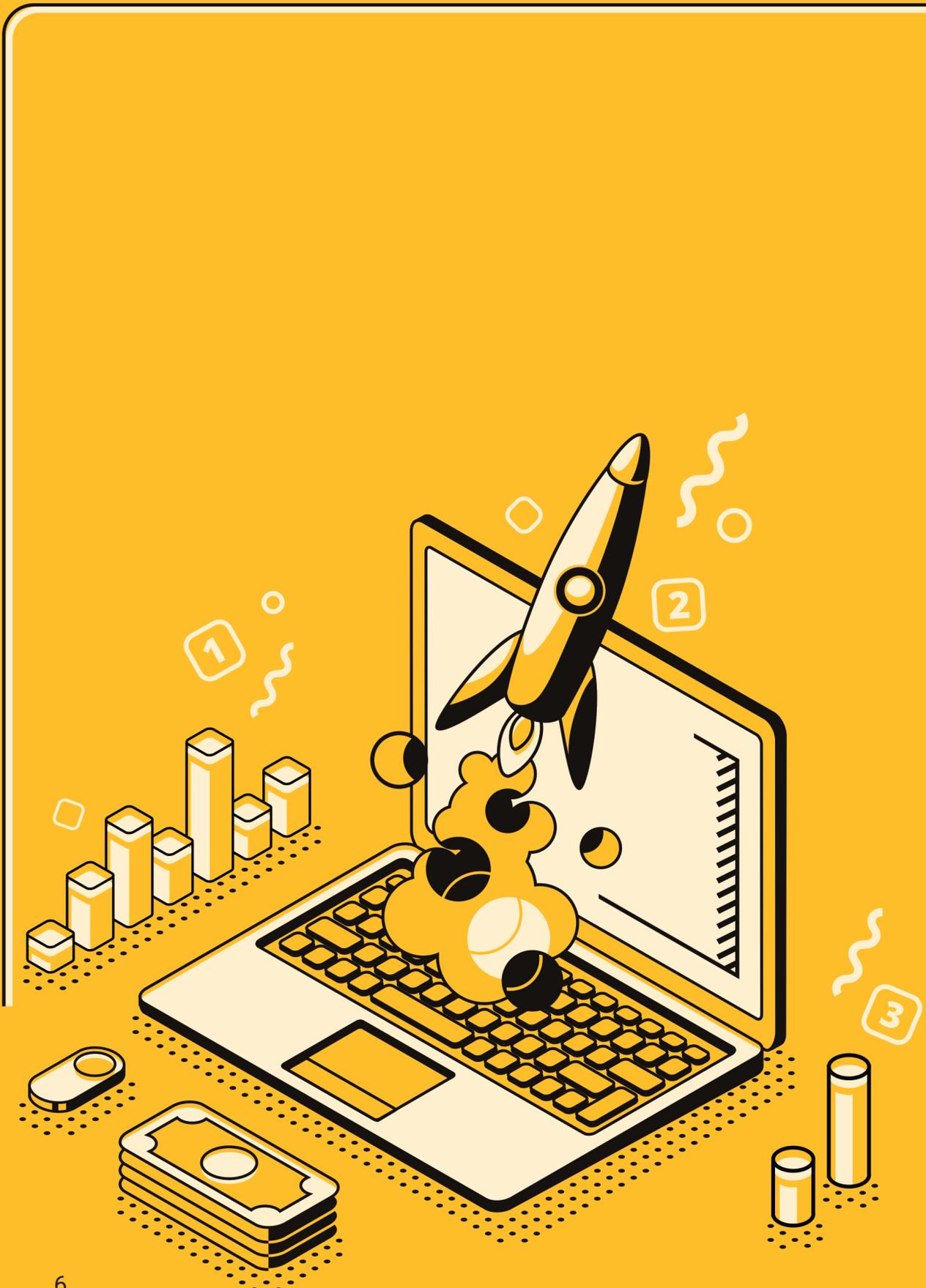
Mungkin tanpa autopilot, Anda hari ini menikmati mengelola bisnis. Keseruan dalam menghasilkan uang dan sibuknya melayani pelanggan, jaga outlet, berbagai kasus yang bervariasi dialami pelanggan, atau ngurusin SDM yang enggak ada habisnya atau justru saat ini sedang kompak kompaknya dengan SDM Anda, betul-betul menikmati bagaimana naik turunnya proses bisnis menuju pencarian uang.

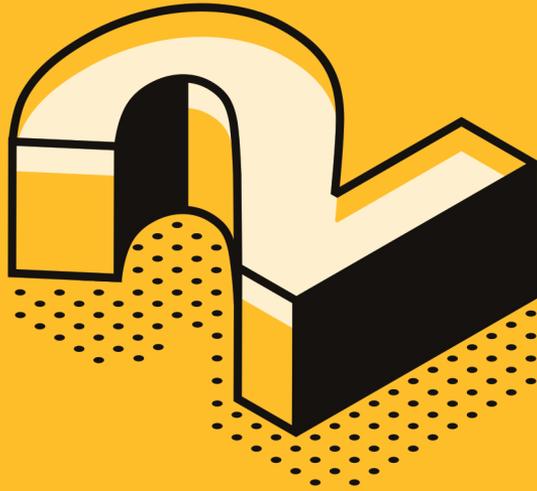
Pertanyaannya adalah, bagaimana dengan keluarga Anda? Istri Anda? Suami Anda? Anak-anak Anda? Apakah juga ikut menikmati? Atau dia mendambakan hadirnya sosok pasangan yang bisa melayani maksimal, anak-anak Anda memimpikan sosok orang tua yang mampu menjadi guru serta memberikan pelajaran penuh cinta tanpa marah-marah.

Pertanyaannya juga adalah, apakah proses mencari uang yang betul adalah seperti Anda? Yang terjebak dalam kegiatan rutin operasional bisnis apotek? Mengapa para pebisnis pebisnis besar seperti Ciputra, Eric Tohir, Aburizal Bakrie, Heppy Trenggono, dan Farid Tri Widodo tidak nampak sibuk seperti kita dalam mencari uang, tapi mereka menjadi pebisnis yang kuat dan luar biasa besar cashnya?

Lagi nih... Bagaimana apotek-apotek besar dengan banyak jaringan juga bisa bertumbuh padahal ownernya tidak ada di outlet?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut harus nempel di isi kepala kita yang apoteknya belum autopilot, agar ambisi dan gairah autopilot bisa menjadi energi yang mendorong teman-teman untuk bergerak. Belajar bareng-bareng ya! Saya belum seperti pebisnis besar tersebut, tapi akan saya ceritakan proses menuju kesitu.





# **MENTALITAS OWNER DI FASE AUTOPILOT YANG PERNAH SAYA ALAMI**

---

## **Mentalitas Owner Di Fase AUTOPILOT yang Pernah Saya Alami**

Saya akan mencoba menggambarkan perasaan saya, yang saya alami saat berada di fase autopilot/sistemasi. Rasanya, saya perlu mengungkapkan ini, agar teman teman bisa mengubah mindset dalam diri. Fase ini juga mencoba saya tebak dalam fase Anda semua yang ada di fase ini.

Hal ini harus saya ungkapkan, karena banyak pengusaha-pengusaha di luar sana, gagal melewati fase ini, akibat berbagai perasaan yang dialami. Atau malah pengertian fase autopilot disalah artikan dengan melepaskan bisnis selepas lepasnya.

Dulu, saat saya berada dalam fase bisnis sistemasi, kondisi bisnis saya sangat baik. Di fase itu kesombongan terhadap bisnis sangat besar. Perasaan bahwa tidak ada yang bisa menggantikan saya dalam bisnis tersebut sangat besar. Perasaan enggak ada yang lebih pintar daripada saya, sangat-sangat dominan meliputi. Tidak percaya pada team bawahan

untuk mengerjakan semua pekerjaan yang melekat di dalam diri.

Memiliki perasaan *love baby*, yakni perasaan yang “*saking*” lamanya mengelola bisnis, nangani bisnis di level managerial, sehingga tidak rela melepaskan bisnisnya ke orang lain. Perasaan ini sering dialami saat : *First generation* ke *second generation*, pebisnis ingin leverage menjadi korporasi (mental kerdil), menghadirkan orang professional, dan mengundang konsultan untuk membenahi bisnisnya.

Saya dulu sombong sekali, perasaan kuat bahwa saya bisa ngurus bisnis ini sendiri, enggak butuh orang lain, sangat sangat kuat. Saya dulu juga sangat bangga terhadap bisnis apotek yang saya kelola.

Ketika bertemu dengan orang, apalagi *coach-coach* ataupun konsultan ataupun para pebisnis, perasaan saya didalam hati, emang omsetmu berapa? Kok berani beraninya nasehati saya. Wong kamu aja belum bisa melewati angka saya, kok nasehati saya. Ngga layak banget! Siapa kamu? Berapa omsetmu? Apa aja pengalamanmu?”

Perasaan itu sangat dominan baik tersirat maupun tersurat.

Di sisi lain, di sisi selain kesombongan saya, sesungguhnya yang saya alami adalah kesulitan yang bisa saya atasi, tetapi berbagai kesulitan itu muncul berulang. Terjadi berkali kali, terus menerus. Meskipun masalah masalah tersebut sudah saya delegasikan, tetapi tetap aja, kalo muncul masalah lain, saya yang harus ngatasi baru selesai urusan.

Misal karyawan resign rombongan, karyawan keluar mendadak, karyawan mangkir tidak berangkat.

Misal telat order, tagihan inkaso telat kepending.

Komplain pelanggan, komplain antrian pelanggan, komplain salah obat, komplain obat ED, karyawan di curigai mencuri.

Keuangan tidak tahu keuntungan yang sesungguhnya. Meskipun uangnya banyak, tapi enggak berani ambil, karena was-was itu uang supplier atau uang kita.

Saya enggak tahu, sesungguhnya bisnis apotek saya itu sehat atau tidak, untung atau rugi, (kalo untung jelas untung sih), tapi untungnya berapa? Saya enggak tahu.

### **Ritme hidup saya dan istri saya sehari hari adalah sebagai berikut :**

Karena apotek saya 24 jam, maka ritme nya seperti ini :

Saya jaga apotek mulai dari habis maghrib sampai jam 3 pagi. Istri saya gantian istirahat nyusui anak anak.

Jam 3 pagi sampai jam tujuh saya tidur, kadang sholat subuhnya siangan. Kemudian jam 7 sampai jam 3 siang saya jadi dosen UMY, istri saya gantian yang di apotek. Anak anak saya, saya “*umbar*” di apotek, kadang mainan CTM, prednisone, karena apotek saking ramainya, kadang “*nyepius*”-si obat-obat mahal yang ada di bawah dan maupun yang terjangkau. Maklum anak saya usia 4 tahunan saat itu.

Saya enggak punya rasa percaya pada orang, karena mereka tidak mengalami apa yang saya alami, mereka tidak mengalami bagaimana perjuangan saya siang malam “*melek*”.

Saya juga enggak punya rasa percaya pada karyawan, karena berkali-kali karyawan mengkhianati. Setelah saya latih serius, tiba-tiba resign, setelah saya latih mati-matian, eh dia pindah ke komptitor, setelah saya latih beneran, eh dia buka apotek sendiri.

Bahkan ketika saya rekrut orang professional, saya bersaing pintar dengan dia, padahal saya dan dia punya pikiran sendiri, padahal dia punya pikiran masing-masing. Tentu saja, saya gagal menyediakan lingkungan ekosistem yang support untuk mereka.

So, siapkah mentalitas Anda untuk menghadapi proses-proses di atas?



**KAPAN  
CIRI-CIRI BISNIS  
APOTEKMU HARUS  
DIAUTOPILOTKAN ?**





---

# Kapan Ciri-Ciri Bisnis Apotekmu Harus Diautopilotkan ?

Jawabannya jelas, bisnis mulai diautopilotkan adalah saat bisnis sudah mulai ada untungnya. Berapa nilai keuntungannya? Nah ini yang menjadi perdebatan.

Maka jawaban selanjutnya,

Ketika owner sudah ingin *exit* dari manajemen dan membiarkan manajemen untuk mengelola bisnisnya dan mengembangkan bisnisnya.

Jawaban selanjutnya,

Kalo owner sudah pusing mengurus bisnisnya, kepusingannya bukan lagi karena omset, kepusingannya karena dia terjebak di urusan operasional dan SDM sehari-hari. Bila owner menikmati kepusingannya, *no problem*. Tapi kalo owner ingin segera mengakhiri kepusingannya, udah capek dan ingin mencoba untuk lebih total dalam menikmati uangnya, maka Anda harus mulai autopilotkan bisnis Anda.

Jawaban selanjutnya,

Kalo omset apotek udah gede, Anda udah tua, lalu *second*

*generation* enggak ada yang mau melanjutkan atau enggak kompeten melanjutkan, maka Anda wajib juga untuk mengautopilotkan. Agar *second generation* bisa menikmati hasilnya saja dan proses bisnisnya dikelola profesional.

Apapun jawabannya, tapi kuncinya adalah kalo bisnis apoteknya udah ada keuntungan dan owner udah enggak mau ada di tataran operasional.

Apakah lalu owner enggak ngurusin? Eits.. Ini yang sering disalah tafsirkan, owner harus tetap ngurusin dan mantau, melalui laporan keuangan dan meeting 4-6 bulanan sekali atau bahkan meeting satu tahun sekali. Maka itu, owner wajib belajar *financial literacy* dan belajar bagaimana cara membuat keputusan bisnis berdasarkan laporan keuangan. Owner tidak boleh terlibat micromanagement. Owner haruslah berada dalam kebijakan-kebijakan strategis. Pertama kali itu sulit banget masuk ke kepala saya.

So, bila mau saya ulang.

**Kapan harus autopilot ?** Autopilot (sistemasi) butuh biaya, maka kalo belum untung, ya ngga usah disistemkan. Butuh biaya untuk membentuk team dan membentuk sistem.

- Autopilot dilakukan saat apotek memiliki keuntungan
- Sebagian keuntungan digunakan untuk membentuk team dan membangun sistem
- Autopilot membutuhkan INVESTASI KE DALAM (INTERNAL). Untuk membeli waktu owner yang terbuang di usaha apotek tersebut.





**MASALAH - MASALAH  
YANG TERJADI SAAT  
BISNIS APOTEKMU  
MULAI PROSES  
AUTOPILOT**



---

# Masalah - Masalah yang Terjadi Saat Bisnis Apotekmu Mulai Proses Autopilot

Kita akan membahas masalah masalah bisnis saat dalam proses sistemasi. Fungsinya apa? Kenapa saya harus membahas ini? Agar teman-teman nanti dalam proses perjalanannya tidak “*mutung*” dan kaget karena prosesnya menguji kepemimpinan dan psikologis Anda.

*Love baby* adalah masalah tersebar yang akan terjadi di dalam diri Anda, terutama apabila sudah puluhan tahun mengelola bisnis apotek ini. Perasaan *love baby* terhadap bisnis ini sangat mengganggu dalam proses pendelegasian tugas. Rasa tidak percaya Anda pada team yang Anda serahi bisnis, membuat perasaan *love baby* mendominasi.

Bersaing pintar dengan team bahkan orang professional. Karena Anda tahu segalanya, dan orang-orang professional juga memiliki pengetahuan sendiri, maka pada saat perbedaan terjadi, tidak sejalan, Anda akan bersaing pintar dengan mereka. Anda akan mencoba menunjukkan kepintaran Anda kepada mereka. Ini membuat team yang ada menjadi tidak berkembang dan merasa dirinya tidak di butuhkan. Padahal, Anda merekrut mereka fungsinya untuk bekerja kepada kita. Kita membayar mereka karena keahliannya. Malah ini, Anda yang bekerja dan si team professional ini disuruh nurutin Anda secara teknis. “Wis.. to..!” Kalo mau menang-menangan, Anda pasti menang. Wong Anda ownernya! Anda pasti hebat dan jika Anda memaksakan pendapat, pastilah mereka yang kalah. Wong Anda ownernya!”

Maka dalam proses diskusi, proses sharing pendapat, kita sebagai owner harus clear untuk :

1. Tidak terlalu micromanagemen, untuk bisa exit kita harus berpikir makromanagemen. Arahkan dari kita adalah visi, strategi , dan keinginan kita. Sudah tidak lagi bicara teknis. Team nya pasti sudah ahli. Faktanya, Anda akan kesulitan di poin ini.
2. Menghargai kompetensi team baik itu team yang sudah Anda latih ataupun team professional. Jika Anda belum menemukan team yang berbinar-binar dalam kompetensi yang dia geluti, maka Anda belum kuat untuk autopilot. Faktanya, mencari team yang berbinar-binar mengerjakan bidangnya juga tantangan tersendiri.

3. Berdiskusi secara konstruktif, kalimat-kalimat yang digunakan bukanlah kalimat kontra, seperti “Enggak seperti itu!”, “Enggak gitu, tapi seperti ini!”, ini adalah kalimat-kalimat non produktif. Harusnya kalimat konstruktif, kalimat apresiasi, “Bagus tuh idenya, ayo.. di gosok, kalo pikiran saya kaya gini!”, itu adalah kalimat-kalimat konstruktif.

Masalah Anda selanjutnya adalah terlalu micro managemen, seperti yang telah saya sampaikan tadi, bahwa jika Anda terlalu micromanagemen, yang terjadi adalah Anda akan bersaing pintar dengan team kita. Padahal kita sedang membayar team untuk menyelesaikan pekerjaan. Seperti apa sih micromanagemen? ini harus diperjelas.

Contoh:

Managemen mengambil keputusan-keputusan fatal yang berkaitan dengan keuangan, sementara kita tidak membuat pagar-pagar secara macromanagemen. Contoh kasus yang terjadi, ketika saya hire HRD baru, dia langsung sesumbar, bahwa gaji SDM ini tidak sesuai UMK dan melanggar undang-undang. Karena saya lengah, maka saya minta dia untuk membuatkan proyeksi usulan gaji yang di usulkan seperti apa, dan dia mendapatkan usulan gaji sebagai berikut :

NO	JABATAN	STANDAR SDM	JUMLAH SDM	FIX COST	TOTAL GAJI	THP	TOTAL THP
1	Crew outlet	14	12	1,460,000	17,520,000	1,889,000	22,668,000
2	Store Manager	1	1	4,150,000	4,150,000	6,970,000	6,970,000
3	Apoteker crew	1	1	2,650,000	2,650,000	3,092,000	3,092,000
4	PJ Lama		1	2,080,000	2,080,000	2,717,000	2,717,000
5	PJ baru		3	1,820,000	5,460,000	2,457,000	7,371,000
6	Delivery		2	1,315,000	2,630,000	1,623,000	3,246,000
7	Relationship Leader		1	2,160,000	2,160,000	3,720,000	3,720,000
8	CS / TM		4	1,260,000	5,040,000	1,780,000	7,120,000
9	Crew VVIP		2	1,360,000	2,720,000	2,582,000	5,164,000
10	CS VVIP		1	1,360,000	1,360,000	2,062,000	2,062,000
11	Maketing Dokter		1	2,160,000	2,160,000	3,430,000	3,430,000
12	akunting		1	1,230,000	1,230,000	2,260,000	2,100,000
13	Gudang		3	1,260,000	3,780,000	1,780,000	5,340,000
14	Service Excellence		2	1,880,000	3,760,000	1,880,000	3,760,000
15	Sales online		1	1,460,000	1,460,000	2,360,000	2,360,000
16	Sales offline		1	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000
17	OB		1	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
18	Dokter		1	5,190,000	5,190,000	5,970,000	5,970,000
19	Purchasing		1	1,500,000	1,500,000	2,000,000	2,000,000
20	HR Recruitmen		2	2,000,000	4,000,000	2,118,000	4,236,000
21	HR Training		1	2,100,000	2,100,000	2,390,000	2,510,000
22	Staff Accounting New		1	1,130,000	1,130,000	1,900,000	1,900,000
23	Keuangan		1	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
			45		82,750,000		111,108,000

Standar	6 - 7% Omset	Fix cost 100%		Var Cost 100%
Outlet	Omset 1,6 M	5,17%		6,94%
Outlet + IFC	Omset 1,8 M	4,60%		6,17%

Naaah, dari gambar tersebut sangat jelas dan bagus.

Tapi saya lengah, ternyata si HRD itu membandingkan gaji bukan dengan omset saat ini, tapi omset target yang akan dicapai. Apa yang terjadi? Dyaarr, dalam satu bulan setelah keputusan di ambil, yang terjadi adalah kerugian 100 juta cash. Masalah ini menjadi buah simalakama. Di saya marah-marah ke orang manajemen dan dia memutuskan untuk resign. Resign yang tidak bertanggung jawab.. Asem. Meninggalkan permasalahan, yakni keputusan gaji yang berlaku, tentunya aturan itu saya cabut, menjadi ketidakpuasan karyawan. Dan akhirnya, banyak karyawan resign rombongan, ketebelece nih.... Sial!!! Akhirnya resign semua dan yang terjadi adalah ngulang dari awal.

Contoh lagi. Setiap minggunya, kita meeting dengan team managemen. Di kepala saya itu, ada selalu ide-ide gagasan yang bergolak untuk dieksekusi, entah itu berkaitan dengan marketing, operasional, SDM, ataupun keuangan. Di akhir meeting disimpulkan apa yang akan di eksekusi. Eh, setelah pertemuan selesai, seminggu berjalan, meeting lagi. Kepala saya banyak ide juga, saya floorkan sekali lagi ke team. Team pusing kelimpungan, karena yang kemarin aja belum selesai di eksekusi, kok ini udah diminta ngerjain lagi. Karena gitu terus, akhirnya banyak aktivitas yang tidak maksimal dikerjakan, akhirnya saya marah-marah.

Karena memang tidak ada program kerja, maka yang dikerjakan adalah potongan potongan aktifitas yang tidak teratur.

Mudah menyerah dan kapok merekrut orang orang profesional

### **Percayalah dengan idiom ini :**

Bila Anda merekrut orang dengan gaji UMR, maka Anda harus menunjukkan masalahnya, memberitahunya, melatihnya, dan mengajari cara menyelesaikan masalahnya, serta mengontrolnya lagi.

Bila Anda merekrut orang dengan gaji 2-3 kali UMR, Anda tinggal menunjukkan masalahnya, kemudian orang ini bisa mencari tahu cara menyelesaikan masalahnya dan membuat laporan.

Bila Anda merekerut orang 3-5 kali UMR, maka tunjukkan saja medan pertempuran, mereka sudah mencari tahu masalah sendiri, merumuskan, membuat rencana kerja untuk

penyelesaian solusi, menyelesaikan.

IDIOM ITU BENAR, tapi.....

Memilih orang professional yang tepat dan ketika kita mampu memimpin orang orang professional mau bergerak.

Masalahnya adalah ketika kita baru pertamakali mencoba, dan kita salah memilih orang professional atau kita tidak mampu memimpin orang orang professional tersebut, maka yang terjadi adalah orang tersebut hadir membuat ketakutan, membuat *scary* karena keputusan keputusan yang dia lakukan tidak sesuai dengan keinginan kita atau sesungguhnya yang terjadi adalah kita terlalu mengawasinya, padahal dia juga butuh adaptasi, dan belajar. Tapi kita selalu menilai gerak-geriknya, dan terlalu cepat menilai, tidak mengizinkan mereka berpikir, dan belajar, padahal orang orang professional butuh kebebasan waktu dan kelonggaran gerak untuk belajar.

Masalah selanjutnya adalah karena membayari manager mahal, maka Anda terburu-buru untuk segera mendapatkan hasilnya. Karena tidak sabar, selalu menuntut mereka, bahkan akhirnya, tidak di beri jangka waktu, Anda kemudian dengan cepat menyimpulkan, ternyata dia enggak bisa ya, lebih hebat aku ya! Ujung ujungnya karena setiap hari Anda tanya progress report pekerjaan, yang terjadi dia enggak betah, dan karena dia adalah orang yang di perebutkan banyak tempat, melihat kondisi perusahaan enggak jelas, pimpinannya enggak menentu, ujung nya resign.

Masalah selanjutnya, membuat perusahaan apa adanya, tidak membuat orang-orang didalamnya *pride* (bangga). Begitu pula membuat owner sendiri tampilannya apa adanya, tidak membuat orang-orang yang nanti akan bekerjanya bangga dan *prestise*. Akibatnya, bisnis apotek seadanya, tidak ada kantor yang digunakan untuk bekerja, tidak ada ruang meeting, tidak ada kursi dan meja duduk. Owner kalo rapat ya cuma sarungan, kaos oblong, bahkan enggak mandi pun udah mulai memimpin meeting. Jelas ya, dari sini tentunya, mana ada orang pintar yang mau masuk perusahaan kita. Dan ini fakta atau kalo team sudah masuk, menjadi pertanyaan, bagaimana bisa mereka betah lama di tempat kita kalo enggak ada yang di banggakan. Team kita ini generasi milenial dan generasi Z bos, maka harus butuh untuk dibanggakan.

# Catatan

---



# **AUTOPILOT ARTINYA ANDA BERINVESTASI**





---

# Autopilot Artinya Anda Berinvestasi

Autopilot artinya mengkonsistenkan cash yang dihasilkan, bahkan melipatgandakan cash yang dihasilkan.

Untuk mengkonsistenkan, maka peran yang mulanya hanya Anda sendiri berubah menjadi dilakukan orang lain. Anda butuh sistem yang standar agar orang lain selalu menghasilkan kualitas yang sama bahkan menghasilkan kualitas lebih baik. Jadi, peran yang semua awalnya Anda sendiri di gantikan oleh sistem dan orang.

Untuk memiliki sistem dan team tersebut, maka butuh biaya. Anda harus merelakan sebagian keuntungan bulanan untuk di investasikan ke dalam bisnis (investasi internal) untuk membangun sistem dan team. Investasi butuh uang, dan tentunya akan sangat salah, kalo Anda mengautopilotkan tapi Anda enggak mau keluar uang. Berapa uang yang harus Anda keluarkan? Tergantung Anda ingin *trial and error* sendiri dalam mengautopilotkan, atau didampingi guru yang sudah pernah mengalami. Percaya atau tidak percaya, lebih murah pilihan kedua.

Autopilot artinya Anda berinvestasi, artinya Anda mengeluarkan uang, tapi karena namanya investasi, maka Anda berhak memperoleh ROI (imbal hasil) pengembalian. So, hitunglah biaya yang Anda investasikan, dan lihatlah imbal hasilnya, berapa lama akan kembali.

Tapi yang jelas, bila Anda berhasil melakukan autopilot, maka ada hal termahal yang bisa Anda peroleh yakni menggunakan uang untuk membeli kendali waktu Anda. Anda bisa memilih melakukan apapun saat Anda terbangun dari tidur Anda, itulah hal termahal yang bisa Anda miliki setelah Anda berhasil dengan autopilot tanpa merasa takut sumber uang Anda yaitu bisnis apotek tidak berjalan dengan baik.

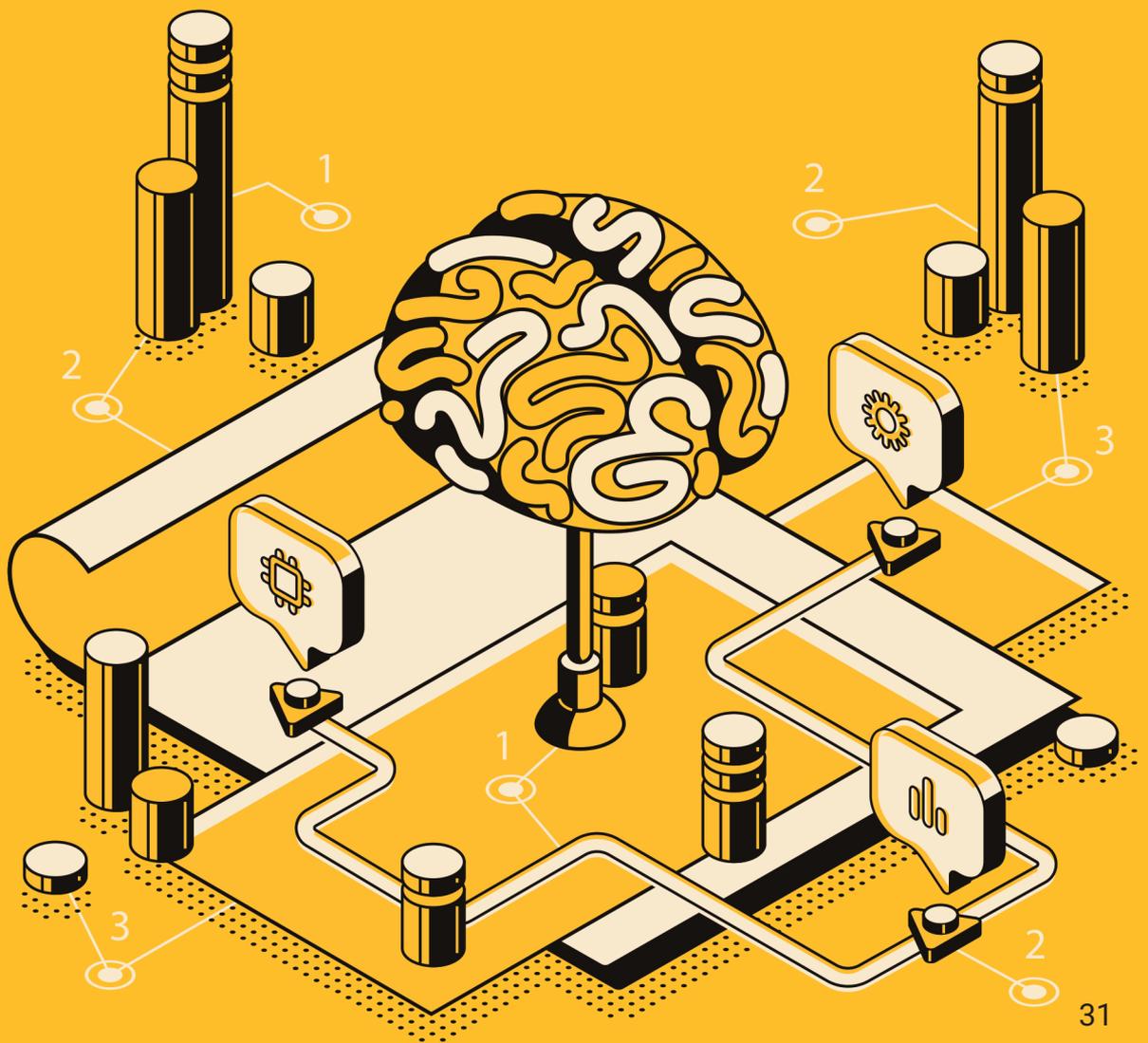
Sekali lagi, kalo cashnya belum ada, jangan diautopilotkan bisnisnya, karena orang yang boleh berinvestasi hanyalah orang yang sudah gemuk cashnya.

Karena ini investasi, maka harapan baiknya keuntungan, tapi karena investasi, fitrahnya juga terkadang mengalami kerugian, hanya membuang uang, maka pastikan memang uang Anda gemuk, dan nilai investasi yang Anda keluarkan ketika nanti hilang tidak berbekas (seperti team yang Anda rekrut resign), maka psikologi Anda tidak terganggu. Jika uang masih dikit, gemukkan dulu.

## **Bisnis Owner VS Bisnis Operation**



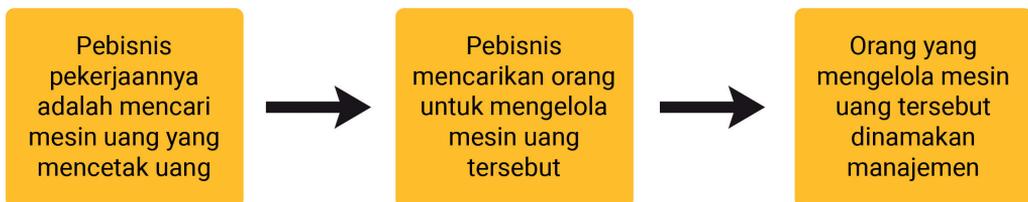
# **CARA MIKIR BISNIS OWNER TERKAIT BISNISNYA**



# Cara Mikir Bisnis Owner Terkait Bisnisnya

Bisnis tujuannya adalah *create cash*... Satu-satunya alasan kenapa pebisnis berbisnis adalah menciptakan mesin uang.

**Konsekuensi dari bisnis is create cash :**



Maka dari cara berpikir tersebut, tugas pebisnis adalah :

1. Bisnis owner tugasnya mencari orang manajemen
2. Bisnis owner tidak masuk kedalam manajemen
3. Bisnis owner setelah berhasil mencari orang manajemen, kemudian mencari mesin uang lainnya
4. Mencari orang untuk mengelola mesin uang lainnya

Maka fitrahnya pebisnis adalah :

1. Menciptakan mesin uang
2. Menghadirkan manajemen

## Bisnis Owner VS Manajemen



### Realitanya

- Kebanyakan pebisnis apotek masih berjabaku di manajemen
- Habis waktu di operasional (order, keuangan, pelayanan apotek, inkaso)
- Baper ngurusi karyawan yang sulit diatur dan tidak taat aturan
- Pusing outletnya banyak, tidak bisa di urusi semua
- Omset tidak naik naik karena kita tidak terjun langsung

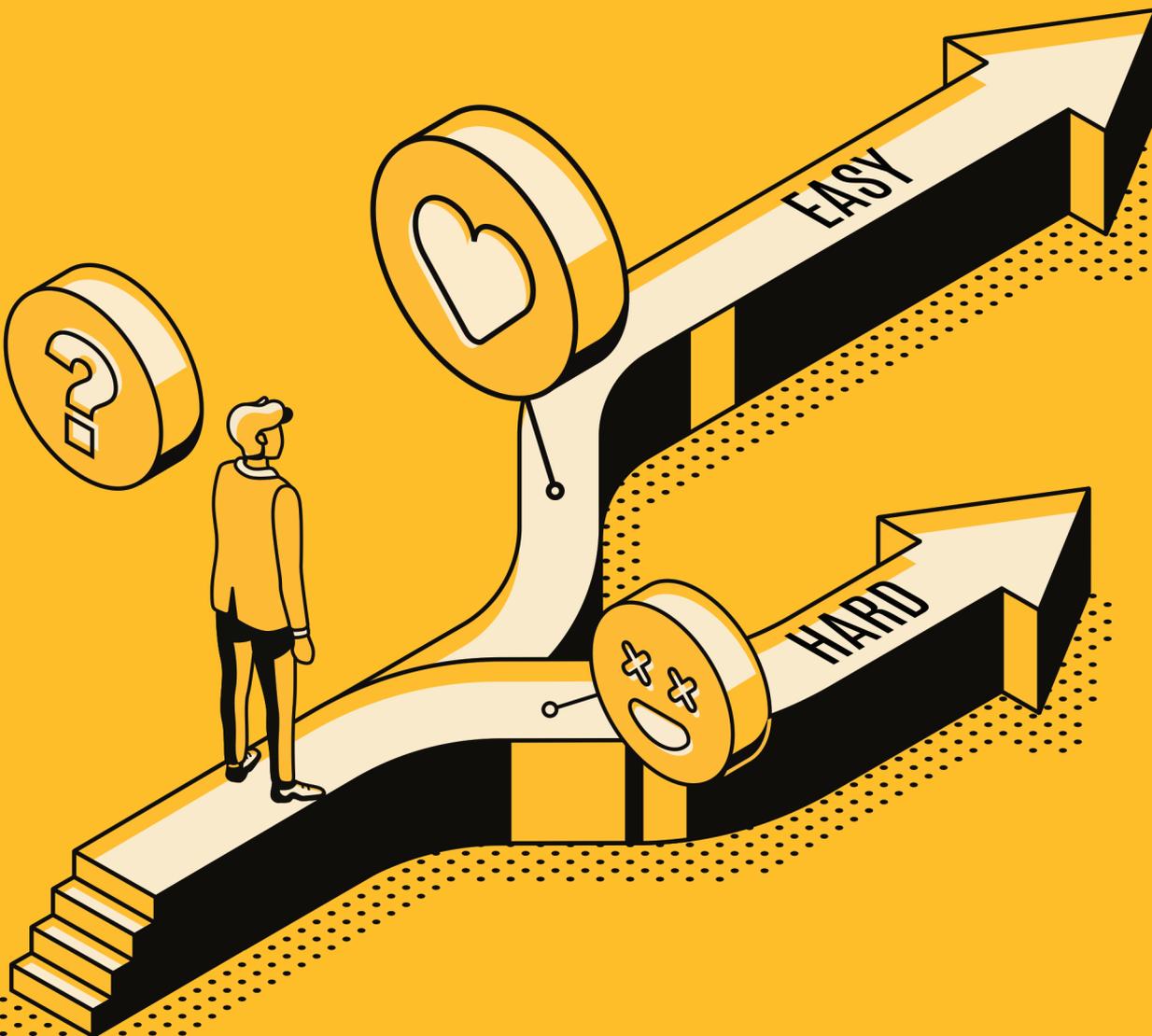
**Kenapa harus autopilot?** Karena owner harus menciptakan mesin uang lainnya.. Maka bisnis apotek harus dikelola oleh manajemen.

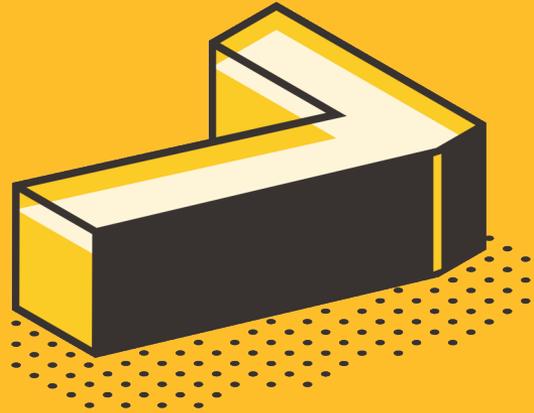
Tugas pebisnis adalah :

Mencari orang manajemen, mencari modal, dan mencari partner bisnis.

Sebaiknya Anda melihat video ini agar bisa membedakan bisnis owner dan bisnis operation/manajemen.







**THE REAL BUSINESS  
OWNER-KAH ANDA?  
ATAU BARU SEKEDAR  
MANAGER!**

---

# The Real Business Owner-kah Anda? Atau Baru Sekedar Manager!

Seperti apa gambaran bisnis owner sesungguhnya?

Apakah Anda sang pemilik bisnis apotek, yang ngaku ngaku pemilik bisnis apotek, emang sudah beneran menjadi pebisnis owner yang sesungguhnya?

“Iya Om Andy, saya *the real business owner* sesungguhnya!”, celetuk salah satu pembaca, tapi diikuti kalimat berikut. “Setidaknya menurut saya! Hehehehe”.

Banyak sekali persepsi tentang *the real business owner*, sehingga bisa jadi persepsi saya dan temen temen disini berbeda. Maka, mari kita samakan persepsi terlebih dulu. Tentang jati diri seorang pebisnis sesungguhnya! Seperti apa sesungguhnya *the real business owner*.

Saya akan mulai dari tagline yang sudah saya sebutkan di atas, “*Business is create cash!*”. Sama halnya dengan bisnis

lainnya, satu-satunya alasan bisnis apotek berdiri adalah cetak uang. Bila ada owner yang menolak idiom ini karena dirinya seorang apoteker ataupun ingin sosial, boleh didebat. Tapi, segala perdebatan yang Anda lontarkan saat membaca buku ini harus menjawab pertanyaan pertanyaan, apakah bila Anda mendirikan bisnis apotek hanya sebagai sarana praktik keprofesian, atau malah bahwa anda menjadi apoteker pengelola apotek dimana apotek milik investor ataupun milik pemilik sarana apotek, lalu anda tidak mampu menghasilkan keuntungan, maka bisnis apotek Anda bisa terus berjalan? Tinggal tunggu nafasnya berhenti aja tentunya. Eh cashnya berhenti saja. Maka mari kita saling bersepakat, bisnis kita harus sehat sebagai bisnis terlebih dahulu, baru kemudian pengabdian profesi kita sebagai apoteker akan bisa berjalan terus menerus.

So, silahkan dengan segala alasan, teman-teman yang tidak setuju dengan idiom ini, mendebat. Tetapi, mari kita bersepakat dulu, mendahulukan keridoan terlebih dahulu, satu-satunya alasan bisnis apotek di buka adalah *create cash*. Adapun alasan-alasan lain bisa mengikuti, setelah bisnis tersebut berhasil cetak uang dan mendatangkan keuntungan.

### **Apa kaitannya dengan pebisnis ?**

Karena definisi bisnis is create cash, maka tugas dari seorang pebisnis yang menjalankan bisnis adalah menciptakan mesin mesin bisnis yang mampu mencetak uang. Tidak ngurusi stok, tidak ngurusi crew outlet, tidak ngurusi inkaso, tidak

ngurusi barang ED.

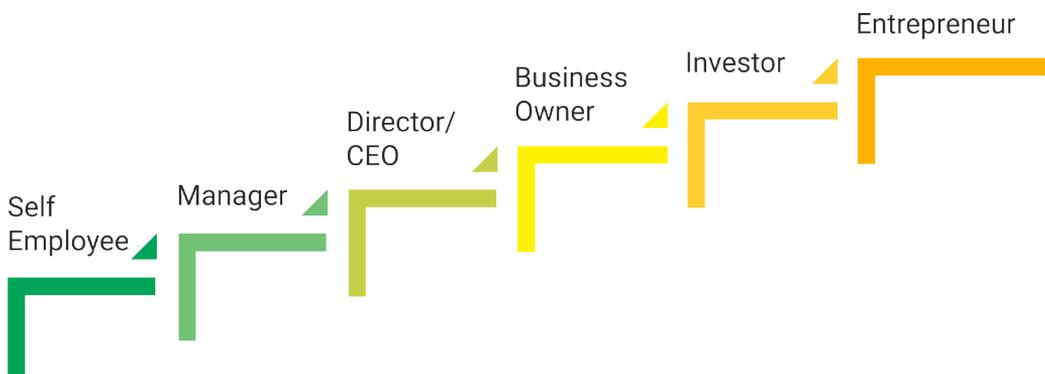
What? Maksudmu apa Mas Andy ? Lha terus kalo ngga ngurusi itu, siapa yang mau ngurusin?

Yang ngurusin itu semua di sebut manager alias pengelola, alias bisnis operation kalo di apotek namanya apoteker pengelola apotek.

Jadi tugas pebisnis adalah menciptakan mesin uang dan memastikan uangnya mengalir dengan baik, selanjutnya mencari manager untuk jagain mesin uang tersebut agar ngalir terus. Lalu tugas pebisnis selanjutnya apa? Mencari mesin uang lagi... Membuat mesin uang lainnya.

So.... Apakah Anda *the real bussiness owner*? Atau masih seorang manager?

Ketika kita menuju sesuatu, kita harus tahu petanya seperti apa. Kita mulai dari pribadi kita, kita harus rumuskan mau kemana. Karena kalo kita tidak tahu tujuannya kita tidak akan bisa merencanakan karier kita sebagai seorang pebisnis. Oleh karena itu, kita harus tahu tangga karier kita. Berikut adalah tangga karier kita sebagai pebisnis:



Dari tangga karier di atas kita dapat merencanakan di usia berapa kita harus naik, dan mencapai puncak. Misal di usia 25-30 kita menjadi *self employee*, di usia 30-35 kita menjadi seorang manager, 35-40 kita menjadi direktur, 40-45 kita menjadi bisnis owner, dan selanjutnya menjadi investor, baru kemudian menjadi enterpreuner. Dengan tangga tersebut kita bisa merencanakan karier kita sebagai seorang pebisnis atau bisa tahu posisi kita saat ini dimana.

Semua pengusaha bermimpi jadi trilyuner, tapi tidak semua pengusaha bisa mewujudkannya karena berhenti di titik tertentu, dan tidak tahu peta jalannya. Pengetahuan kita dengan seberapa besar tahu dunia bisnis, seberapa effort kita ngumpulin cash, seberapa cerdas kita punya cash center... Maka kita harus benar benar mendesain diri kita untuk membangun bisnis kita.

Ibarat antara memiliki karier pangkat kapten, mayor, letnan kolonel, kolonel, brigadier jenderal, mayor jenderal, dan letnan jenderal sampai jenderal; dosen memiliki jenjang karier asisten ahli, lektor, lektor kepala, professor. Demikian pula profesi sebagai enterpreuner/pebisnis, juga memiliki tangga kariernya yakni self employee (karyawan di usahanya sendiri), manager, direktur/CEO, bisnis owner, investor, dan tangga terakhir seorang enterpreuner. Mari kita bahas satu persatu apa bedanya.

## Yang Pertama Level **SELF EMPLOYEE**

Kesibukannya adalah tiap hari ngulik pelanggan (market), dan mencari cara agar produknya lebih di sukai oleh pelanggan. Di level ini belum ada karyawan, semua dikerjakan sendiri, tantangannya punya produk yang mana konsumen selalu kembali untuk membeli produknya dibandingkan membeli kompetitor. Tantangannya adalah memiliki secepat mungkin konsumen yang terus menerus beli ke kita. Artinya produk nya di sukai konsumen. Produk yang dimaksud disini kalo bisnis apotek itu bukan obatnya, tapi keseluruhan apoteknya mulai dari kelengkapan produk, harga, branding, interior eksterior, kenyamanan apotek, fasilitas sesuai kebutuhan pelanggan, sapaan pelanggan, pelayanan SDM, pelayanan pasca penjualan, dan banyak hal. Bila Anda mampu membuat apotek Anda sebagai produk yang konsumen mau menaruh uang di apotek Anda, maka mulailah Anda memiliki keuntungan dalam bisnis. Sebagai self employee, karyawan dalam bisnis adalah Anda sendiri, baru ketika punya keuntungan mulai merekrut karyawan untuk membantu Anda. Tantangannya di level ini adalah

- Semua dikerjakan sendiri
- Punya apotek yang di sukai konsumen
- Cepat mungkin punya keuntungan untuk hidup Anda dan keluarga sehari hari

- Aupport sistem orang-orang terdekat untuk memacu pikiran Anda untuk selalu memikirkan bisnis bukan yang lain
- Kemauan besar menginvestasikan uang untuk investasi leher ke atas yakni ikut seminar, workshop, membayar biaya komunitas untuk berkumpul bersama para pebisnis
- Merekrut karyawan bila ada keuntungan lebih

Ciri ciri Anda akan naik level menjadi pengusaha level kedua adalah bisnis Anda sudah ada untung dan punya karyawan. Baru menjadi pengusaha level 2, *level the manager*. Level ini sangat panjang, banyak pebisnis yang terjebak di level ini, bahkan hampir 90% pebisnis ada di level ini.

## Yang Kedua Level **THE MANAGER**

Ciri ciri pebisnis level ini adalah sangat terikat dengan bisnisnya, sangat takut kehilangan omset. Tanpa kehadirannya di apotek omset akan turun! Karena semua diurusi dan dipikir sendiri omsetnya terbatas. Apa yang harus di pelajari? Supaya naik level berikutnya?

Perbesar keuntungan untuk menghadirkan karyawan-karyawan yang membantu pekerjaan yang pada awalnya Anda kerjakan sendiri. Bagi berbagai pekerjaan Anda ke dalam 7 divisi. Awalnya Anda hanya superman yang berpikir dan mengerjakan sendiri, kini Anda harus membagi keahlian dalam memikirkan dan mengerjakan bisnis menjadi 7 divisi. Semakin

cepat Anda membangun 7 divisi ini, sangat menentukan kecepatan naiknya Anda ke level selanjutnya. Tantangan dalam The Manager adalah bagaimana Anda mau menginvestasikan uang keuntungan Anda yang harusnya bisa Anda nikmati sendiri ke investasi dalam sistem dan team. System dan team pun memiliki level levelnya, dimana akan makin berkembang dengan seiring perkembangan bisnis dan cash Anda.

### **Kalo mau naik ke level tiga, siapkan 7 departemen ini:**

#### Pertama: Departemen Inventory

Departemen ini memastikan ketersediaan persediaan/ barang dagangan kita mulai dari rantai supply (order), penataan, sampai memprediksi kebutuhan konsumen dan menyiapkan kebutuhannya. Maka departemen ini mengurus persediaan yang kita stok, memastikan persediaan selalu ada, meminimalkan barang rusak, meminimalkan zero loss gudang... Apa itu dfinisi loss? Dfinisi loss adalah barang itu terjual tapi tidak tercatat. Berapa barang hilang? Barang terjual tapi tidak tercatat, maka divisi inventory itu menghasilkan profit bukan karena penjualannya tinggi, departemen ini menghasilkan profit besar karena kebocoran kebocoran yang bisa kita miminalisir. Software hanyalah alat bantu, hanya menjadi data sekunder. Kondisi nyata yang menjadi acuan adalah data real alias data nyata. Bila tidak tercatat dalam software, maka data menjadi tidak nyata, sehingga harus selalu ada validasi. Contoh kita punya stok ada 10, kita opname, stok akhir 5, kalo di POS kita data 4. Berapa yang hilang? Sales kita harus 5. Saya ngga peduli 4 itu salah kalo by pos aja, cuma 4. Maka data di

POS itu adalah data sekunder. Tidak boleh digunakan sebagai data primer. Maka departemen inventory harus memiliki budaya opname, sebulan sekali, sehari sekali atau bahkan sehari 2 kali ini budaya, culture. Mau stok opname mingguan, bulanan, harus ngitung loss salesnya, loss di inventory langsung mengurangi profit. Margin kita kecil, harus hati hati.

## Kedua: Departemen Sales/Marketing Harus Di Bangun

---

*Target top of mind* (menjadi paling diingat, menjadi sales paling tinggi, dan menjadi paling di percaya).

## Ketiga : Departemen *Accounting*

---

*Zero loss finance*, pengaturan *cash flow*, penyedia laporan utama, *balance sheet*, *income statement*, dan *cash statement*, biasakan team kita untuk menyediakan 3 laporan keuangan ini. Siapkan divisi ini, jangan sampai ada uang kita yang hilang, *cash flow* kita harus positif, OCF harus positif.

## Keempat : Departemen Finance dan Auditor

---

*Forecasting omset*, *future investment*, dan mengukur performance perusahaan. Kalo kita bicara bisnis, yang pertama marketing, yang kedua finance.

## Kelima : Departemen *Production*

---

Memberikan nilai tambah terhadap *raw material* produk membentuk *entry barrier* terhadap produk, menjamin ketersediaan produk, sehingga apotek bapak ibu punya diferensiasi dengan kompetitor.

## Keenam : Departemen HRD & GA

---

Pengurusan legalitas dan perizinan, *housekeeping* pesanan, rekrutmen dan *talent management*, dan *training and carier development*, *controlling base on KPI*.

*KPI base sallary*, gajinya dia mempresentasikan performanya.

Evaluasi karyawan, rencana ekspansi,

Orang itu tidak ada loyal dengan perusahaan kita,

Adanya orang loyal dengan impian mereka

## Ketujuh : Departemen *Busdev*

---

Tantangan dalam membangun departemen ini adalah

- Tidak hanya ada orangnya dalam departemen, tapi ada juga orang professional yang kompeten didalamnya.
- Anda mau tidak membayar konsultan untuk ikut membantu membangun departemen ini karena jika Anda sendiri, dan belum pernah melakukan, biasanya akan berhenti ditengah

jalan.

- *Love baby* terhadap bisnis Anda, karena Anda harus menyerahkan keahlian Anda ke orang lain
- Memimpin para manager dan orang professional, biasanya yang ada adalah Anda bersaing pintar dengan orang tersebut.

Setelah 7 Departemen tersebut Anda lengkapi bersama sistem dan orangnya maka Anda bisa naik ke level keempat

### Yang Ketiga Level: **DIREKTUR/CEO** |

Di level ini Anda memiliki 7 departemen dan team solid yang mampu Anda gerakkan sesuai dengan visi misi Anda. Kita sebagai seorang owner sudah tidak menghandle SDM secara langsung, karena sudah di handle oleh manager professional di masing masing departemennya. Tugas owner sebagai direktur adalah memberikan arahan langkah perusahaan yang akan di eksekusi oleh para manager. Owner sebagai direktur harus mampu mengevaluasi kerja para manager. Karena itulah karier Anda sebagai manager harus di jalani karena pengalaman itu tidak bisa dimiliki instan, pengalaman membangun departemen itu harus di beli dengan melakukan.

Tantangan di level ini adalah bagaimana kita harus bisa memiliki direktur/CEO yang mempunyai loyalitas, totalitas, kapabilitas, dan integritas yang sama atau lebih dari kita untuk menghandle perusahaan sehingga dengan performance yang luar biasa, kinerja perusahaan menjadi naik. Disini bisnis

owner sebagai direktur mulai memasukkan uang orang lain untuk bekerja didalam bisnisnya. Tugas bisnis owner mulai membesarkan bisnis dengan uang orang lain.

## Yang Keempat Level: **BISNIS OWNER** |

Di level ini bisnis owner menjadi *the real business owner*, pebisnis yang sesungguhnya. Anda memiliki director/CEO untuk handle perusahaan. Mempunyai banyak uang dan asset. Mampu membaca laporan keuangan dan melakukan proses *do diligent* untuk menentukan perusahaan itu bagus apa tidak untuk dijadikan satu dengan perusahaannya.

Temen-temen disini mulai memiliki pasif income. Coba dievaluasi, apakah saat ini bisnis apotek Anda sudah merupakan pasif income? Anda tiap bulan punya net profit 50 juta, tapi apakah itu sudah kita ngga ngapa ngapain? Yang namanya pasif income itu, bila 1 tahun atau 2 tahun tidak kita tengok sama sekali, tapi mereka menghasilkan itu baru dinamakan pasif income.

Kalo apotek temen temen saat ini, sepertinya masih aktif income, hehehee..

Tantangannya disini adalah orang kaya bukan hanya seberapa besar yang dia dapatkan, tapi seberapa besar yang dia tabung. Berapa uang yang “*netes*” ke rekening profit. Tantangannya, orang kaya disini adalah bagaimana tidak ngomongin omset, tapi bicara berapa yang masuk ke rekening

profit. Disini, apa yang dibicarakan bisnis owner adalah bagaimana mencari mesin-mesin profit di dalam bisnis yang dia geluti. Dia mampu memiliki banyak bisnis yang mana bisnis itu dikelola oleh direktur dan departemen di bawahnya. Disini pebisnis mulai melakukan jual beli bisnis. Dimana inti dari jual beli bisnis adalah membeli murah jual mahal dengan menaikkan valuasi.

### Yang Kelima Level: **INVESTOR**

Disini, sudah tidak relevant lagi membicarakan team. Jika bisnis owner biasanya mempekerjakan orang untuk cari uang, tapi pengusaha kaya yang menjadi seorang investor mempekerjakan uang untuk cari uang. Karyawan kita adalah uang kita. Team sudah tidak relevant kita bicarakan. Uang kita masuk ke portofolio investasi yang tepat atau tidak akan menentukan uang tersebut bekerja dengan baik atau tidak. Pekerjaan investor adalah membuat uangnya bekerja lebih keras untuk mencetak uang lagi dalam proses investasi di dalam sarana sarana investasi. Tantangannya level keempat ini adalah meletakkan uang di sarana investasi yang mana yang bisa menghasilkan uang lebih banyak dan mengelola resiko agar kekayaannya selalu terjaga. Detailnya tentang investor, kita bisa belajar di forum investor pro yang diadakan oleh Belajar Bisnis Apotek.

## Yang Keenam Level: **Entrepreneur**

Level ini adalah level tertingginya para pengusaha. Disini, kita memiliki bisnis dan berbagai sarana investasi. Bila sebagai seorang bisnis owner, maka kita menggunakan uang orang lain untuk mencari uang dengan memasukkan uang mereka ke dalam bisnis kita.

Sementara, uang yang kita punya kita taruh untuk bekerja di dalam bisnis orang lain atau sarana investasi-investasi yang lebih menguntungkan.

Pertanyaan saya,

Sudah di level manakah Anda?

Dan bisnis apotek Anda mau naik kelas di level mana?

# Catatan

---





# **CIRI-CIRI BISNIS SUDAH AUTOPILOT**

---

## **Ciri-Ciri Bisnis Sudah Autopilot**

Bisnis ditinggal owner bisa jalan sendiri, menghasilkan uang cash yang makin banyak makin banyak, dan berkembang nambah cabang, dan bila ada masalah maka ada orang yang bertanggung jawab mengurus masalah tersebut. Bisnis bisa ditinggal bertahun tahun, dan uang masih terus mengalir.

Jadi ketika bisnis autopilot, tidak kemudian bisnisnya tidak ada masalah, pasti ada masalah, karena kalo Anda mau bisnis Anda tidak ada masalah, satu cara dan satu jalan, tutup aja bisnisnya. Wkwwkwwk.

Jadi ketika bisnis autopilot, itu juga pasti ada masalah, bedanya adalah masalah tersebut sudah ada orang yang ngurusi, dan dia memang kompeten dalam menyelesaikan masalah tersebut.

# Catatan

---



# **BEDA SPESIALIS DAN MANAGER**





# Beda Spesialis dan Manager

## Kenapa saya harus bahas ini ?

Ini sangat penting. Penting sekali. Bahkan, kalo owner tidak paham ini, biasanya dia akan melakukan kesalahan berkali-kali, selalu gagal membangun organisasi dan merusak organisasi yang sudah ada.

Setidaknya, saya tulis perbedaannya agar si owner tahu dulu.

Karena untuk paham, ini sulit. Sulit sekali. Saya saja harus di dampingi, di tandem oleh guru saya selama 2 tahun, untuk memahami perbedaan antara spesialis dan manager. Dan memang perasaan *love baby* lah yang membuat gagal paham para owner yang berperan sebagai seorang spesialis maupun manager.

Seorang spesialis adalah orang yang bekerja individu, dan ukuran performanya di tentukan oleh dirinya sendiri. Semakin dia ahli dalam pekerjaannya, maka performancenya akan meningkat.

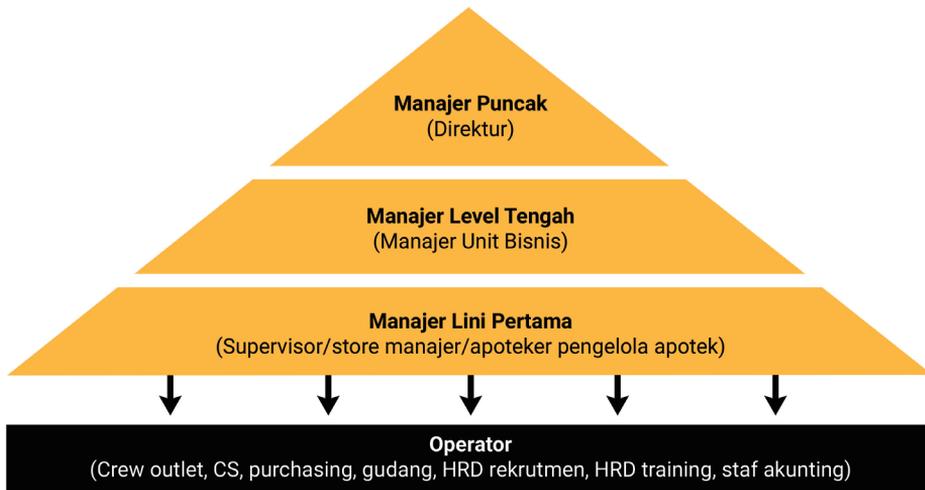
Contoh crew outlet, semakin ahli dia melayani, semakin ahli dia upselling, semakin ahli dia menjualkan produk bermargin tinggi, semakin ahli dia memfollow up pelanggan yang obatnya habis, maka performancetarget omset individunya tercapai, terget HPP individunya tercapai. Jadi, kualitas kinerja dirinya ditentukan oleh keahlian dirinya sendiri. Itulah orang spesialis.

Contoh seorang staff purchasing, semakin dia ahli mencari barang habis, semakin ahli dia mencari barang kosong, semakin ahli dia mencari barang pesanan, semakin ahli mencari barang harga murah, dan semakin ahli dia melakukan order dengan keterampilan prediksi order, semakin ahli dia negosiasi sama supplier terkait harga atau meminta diskon off faktur, maka performancenya tercapai. Itulah orang spesialis, yang performa kerjanya ditentukan oleh keterampilan dirinya sendiri.

Ciri-ciri orang spesialis adalah dia mendalami suatu pekerjaan, pekerjaan itu dilakukan oleh dirinya sendiri, dan keahliannya menentukan performance kerjanya. Kompetensinya adalah keterampilan dari sang ahli itu sendiri.

Lalu siapa yang mengawasi orang-orang spesialis ini? Melatih orang-orang spesialis ini? Memotivasi agar selalu mencapai performanya? Memimpin orang-orang spesialis ini sehingga mampu mencapai performanya secara konsisten? Dialah seorang pemimpin, seorang manager.

Seorang manager adalah orang yang memimpin sebuah team. Jadi seorang manager itu adalah seorang pemimpin. Kompetensi seorang manager berbeda dengan kompetensi seorang spesialis, karena kompetensinya adalah bagaimana menjadi seorang pemimpin. Performance seorang manager di nilai maksimal apabila performance SDM – SDM yang dia pimpin mencapai target semua.



(Armala, 2018)

Wah Pak Andy, outlet saya baru satu tapi besar, apa perlu semua manager itu? Bisa jadi tidak, karena memang sesuai kebutuhan (ingat jenjang karier seorang pebisnis). Tapi, pasti harus ada seorang manager setidaknya seorang supervisor.

Contoh seorang leader outlet (supervisor) yang memimpin 4 orang crew outlet. Maka, seorang leader outlet (supervisor) harus memiliki kemampuan untuk membuat 4 orang dibawahnya tersebut memiliki kemampuan mencapai prestasinya dengan segala potensi yang dimiliki para bawahannya.

Contoh seorang area manager yang membawahi 4 outlet. Dia, adalah pemimpin dari 4 pimpinan outlet (supervisor). Seorang area manager ini adalah manager madya yang harus memiliki kemampuan untuk membuat 4 pimpinan outlet tersebut mencapai performance nya terhadap outlet masing-masing. Maka area manager harus memiliki kemampuan memotivasi, mengkonsep, mencoaching, memimpin,

mentraining, mentoring, ataupun memberi contoh untuk menjadi leader yang baik, bahkan memiliki strategi strategi yang dapat di kembangkan.

Jadi yang dinamakan orang orang managerial adalah supervisor, manager madya, dan manager puncak.

### Apa yang di maksud manajemen (pengelola)?



Komponen-komponen yang dimaksud memiliki kompetensi berbeda beda sehingga perannya berbeda beda juga :

- Spesialis memiliki peran skill/keterampilan dirinya sendiri.
- Supervisor memiliki peran kompetensi membuat orang orang dibawahnya mencapai target dan mengeksekusi tugas dari manager atasnya ke para spesialis.
- Manager madya memiliki peran keterampilan berpikir konsep dan di delegasikan ke supervisor untuk di eksekusi para operator/spesialis.
- Manager top/direktur memiliki peran tentang arah perusahaan atau keputusan strategis.



**GAGAL PAHAM  
TENTANG SPESIALIS  
DAN MANAGER,  
ARTINYA GAGAL PAHAM  
MELAKUKAN AUTOPILOT  
BISNIS APOTEK**





---

# **Gagal Paham Tentang Spesialis dan Manager, Artinya Gagal Paham Melakukan Autopilot Bisnis Apotek**

Ini ilmu praktek, artinya pemahaman ini harus di praktekkan. Dengan cara apa ? Anda harus sadar diri, betul betul menyadari diri Anda, posisinya saat ini dimana, dan mau naik kelevel mana.

Dengan cara mengatur positioning kita, menjadi seorang spesialis atau menjadi seorang manager, kita bisa mengambil peran. Jika menjadi seorang manager, maka manager level apa? Apakah masih supervisor, madya atau sudah top manager.

Dengan tahu positioning kita, kita bisa juga mengetahui positioning karyawan-karyawan dibawah kita, sehingga kita bisa memberi tahu secara clear pekerjaan mereka serta mengatur mereka.

Disinilah yang menjadi kesulitan pertama saya dulu... Bahwa ternyata saya tidak memahami tentang perbedaan kompetensi dari masing-masing komponen. Karena tidak paham, saya mengalami kesulitan dalam membangun sistem :

- Setengah mati mendelegasikan pekerjaan order ke orang lain karena saya tidak membuatkan sistem ordernya
- Setengah mati mendelegasikan pekerjaan crew outlet karena saya tidak membuatkan sistem yang mana crew outlet otomatis semangat tidak menolak pelanggan
- Setengah mati mendelegasikan pekerjaan inventory karena saya tidak membuatkan sistem input harga, update harga, dan penataan
- Setengah mati mendelegasikan pekerjaan keuangan karena saya tidak membuatkan sistem kontrolingnya
- Setengah mati mendelegasikan marketing service karena saya tidak membuatkan sistemnya.

Kenapa saya tidak percaya mendelegasikan pekerjaan spesialis ke karyawan? Kesombongan saya sebagai bisnis owner yang menganggap tidak ada yang lebih pintar daripada saya. Selain itu karena kita tidak punya sistem pendelegasian

seperti: Cara Kerja (S.O.P), cara menyeleksi orang yang cocok mengerjakan pekerjaan tersebut, materi training untuk mereka, cara bagaimana mentraining mereka, dan cara mengevaluasi performance mereka yang mudah kita cek tanpa ribet.

Muncul juga kesulitan kedua yang saya alami, saya terlalu mencintai orang spesialis dan ingin orang-orang spesialis yang hebat tersebut saya naikkan kariernya dan tentu gaji dengan mengangkat orang spesialis menjadi supervisor outlet. Apa yang terjadi? Karena kompetensinya berbeda dan tanpa saya membekali kompetensi seorang manager, saya mengalami kerugian :

1. Pekerjaan spesialis terbengkalai karena orang yang ahli hilang, tidak melakukan pekerjaannya
2. Dia juga tidak mampu menjadi supervisor, sehingga ganggur, plonga plongo, tidak tahu apa yang dikerjakan, dan menjadi tidak produktif.

Dan juga, gara-gara gagal paham tentang spesialis dan manager, saya mengalami kesulitan yang ketiga, yakni memiliki supervisor yang tidak kompeten. Supervisor dan manager itu keterampilannya tidak terlihat, karena keterampilannya adalah keterampilan berpikir dan memimpin. Maka saya sangat sulit untuk :

- Membuat materi seleksi karyawan yang bisa menjadi supervisor
- Membuat materi training untuk supervisor

- Membuat form cek list kontroling
- Membuat penilaian untuk supervisor

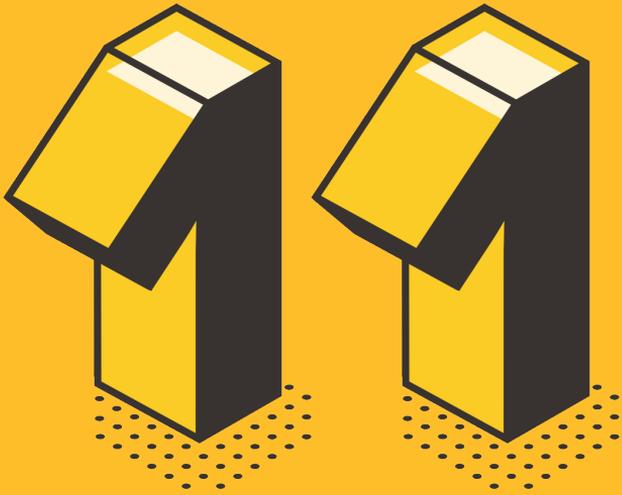
(Andy, 2018)

Bahkan apoteker yang diharapkan jadi manager (supervisor) ternyata dia memiliki bawaan sebagai seorang spesialis.

Ditambah lagi keengganan saya dalam berinvestasi terhadap SDM professional, tidak mau mengeluarkan uang untuk hire SDM yang levelnya supervisor, maka saya kesulitan untuk membuat bentuk supervisor yang sesungguhnya seperti apa.

Akhirnya yang terjadi adalah owner kadang jadi manager, jadi supervisor, bahkan jadi spesialis juga. Terjadi juga manager jadi supervisor, maka pasti supervisor downgrade jadi spesialis karena jika salah satu downgrade, maka organisasi tidak akan berfungsi sebagaimana mestinya

Maka untuk autopilot kita harus memiliki team (spesialis & manager) yang bisa menjalankan fungsinya dan kita harus membangun system di semua lini tadi. Dua hal yang mudah di baca tapi mati-matian untuk dilakukan.



**BAGAIMANA CARA  
AGAR AUTOPILOT ?  
MANA DULU YANG  
HARUS DI BANGUN,  
PEOPLE VS SISTEM ?**



---

# **Bagaimana Cara Agar Autopilot ? Mana Dulu yang Harus Di Bangun, People VS Sistem ?**

Dalam proses autopilot, kita tidak akan mampu memisahkan antara pembuatan sistem ataupun manusia yang menjalankan sistem tersebut. Sistem di buat untuk memudahkan manusia dalam menyelesaikan suatu proses bisnis. Jika harus ditanya mana dulu yang harus di bangun, maka jawabannya adalah membangun nya harus secara serempak satu tarikan nafas. Saat membangun sistem, maka manusia yang menjalankan sistem tersebut harus di bangun. Tidak menjadi perdebatan lagi, mana yang lebih dahulu, karena pasti dalam membangun sistem, juga harus membangun manusianya.

Pertanyaan menjadi lebih tajam, sistem apa saja yang harus di bangun dalam bisnis temen - temen ? Dan manusia jenis apa saja yang harus di bangun dalam bisnis temen - temen ini ?

Maka, buku ini sesungguhnya inti dari pembahasannya adalah dua hal tersebut.

Jika ingin mengenal sistem apa saja yang harus di bangun? Maka kita balikan ke apotek temen temen semua, sebesar apa bisnis Anda sekarang, dan mau menjadi sebesar apa bisnis yang direncanakan dibangun, serta sebesar apa investasi yang ingin dikeluarkan dalam membangun sistem. Tentunya perjalanannya tidak serta merta langsung besar, tapi tahap demi tahap. Adapun buku ini, saya ceritakan berdasarkan pengalaman yang saya lakukan, sehingga nanti kemungkinan besar, bisa berbeda dalam penerapannya di temen temen semua.

Jika ingin membangun manusia didalam bisnis Anda, mana yang harus dibangun lebih dulu, maka juga harus Anda lihat dulu, kondisi apotek Anda saat ini seperti apa? Apakah sudah ada orang spesialisnya? Apakah mereka butuh terspesialisasi sendiri-sendiri? Kemudian apakah butuh manager unit bisnis yang membawahi beberapa outlet? Atau hanya butuh kepala outlet saja dulu untuk membawahi 1 outlet? Maka itu juga harusnya di sesuaikan dengan kondisi lapangan Anda. Adapun dalam buku ini, saya juga akan menceritakan berdasarkan pengalaman saya saat melakukan autopilot di bisnis saya. Sehingga kemungkinan besar, bisa berbeda pula

dalam penerapan di teman teman semua.

Singkatnya, bagaimana cara agar bisa autopilot?  
Membangun sistem dan membangun team/organ (Organisasi)  
intuk autopilot

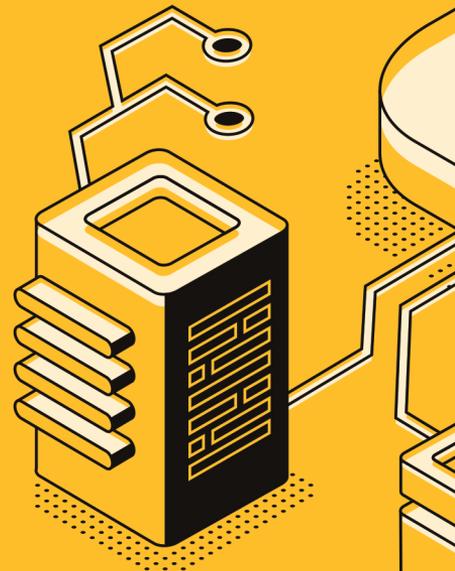
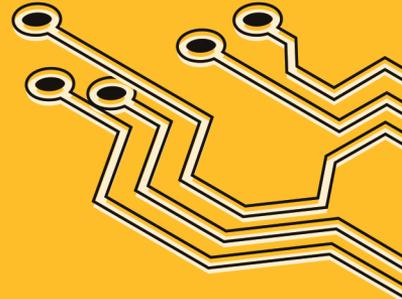
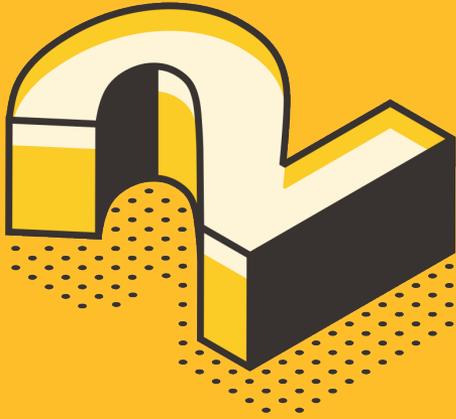
### **Membangun team itu**

- Orang spesialis di bangun dulu → Dibuatkan sistemnya
- Ada supervisor/pengawas/mandornya → Dibuatkan sistemnya
- Ada manager unit bisnis dan perangkat staff spesialisnya → yang merupakan pembuat sistem

Bagaimana tahapan autopilot saat bisnis owner benar benar kehabisan waktu, pikiran sangat emosional, dan terjebak didalam kegiatan operasional sehari-hari? Simak di lembar berikutnya.

# Catatan

---



# SISTEM



---

# **Sistem Mana yang Harus Pertama Diterapkan Selama Proses Autopilot?**

## **SISTEM MANA YANG HARUS DITERAPKAN TERLEBIH DULU**

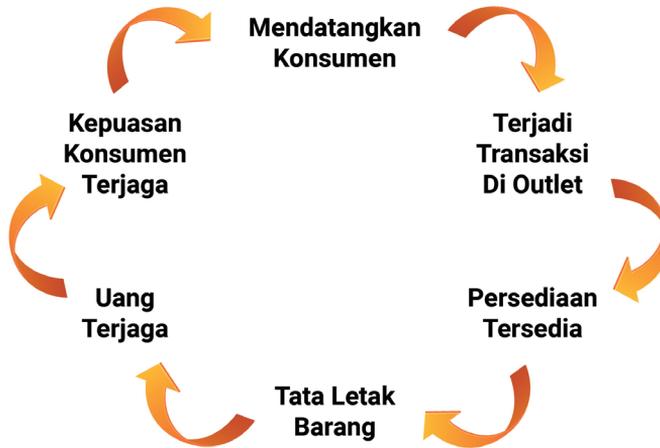
Urutan sistemasi bisnis apotek mulai dari membuat alat ukur terhadap bisnis Anda. Karena bila dalam bisnis apotek Anda belum ada alat ukur, tentunya Anda tidak bisa mengatur. Dan kebanyakan, memang benar. Para owner tidak memiliki ukuran di bisnisnya secara nyata, ini menyebabkan, keuntungannya dalam bisnis sudah ada untung, tapi nyatanya hanya menerka nerka saja.

Maka dari itu pastikan untuk Anda memiliki dashboard yang valid untuk bisa di baca, yaitu laporan keuangan yang valid. Laporan keuangan ini bisa muncul harian, dan bulanan. Agar kita bisa mengukur kondisi kesehatan, serta apa yang terjadi selama proses sistemasi dan juga bisa tahu, apakah punya anggaran untuk melakukan proses sistemasi selanjutnya, karena memang berkaitan dengan laporan keuangan, lagi lagi tentunya saya menyarankan untuk anda belajar tentang *financial literacy*.

Karena validitas laporan keuangan adalah kompetensinya orang akuntansi, maka mau enggak mau, kita harus rekrut orang yang kompeten di bidang akuntansi untuk mengerjakan laporan keuangan. Belum punya uang untuk investasi orang akuntansi? Maka balik kanan ajah. Ngga usah di autopilotkan bisnis Anda. Wkwkwkwk.... (Serius lho ini!!!). Bila ingin punya gambaran seperti apa laporan keuangan, maka gunakan jasa pencatatan keuangan BBA, baru setelah 3 bulan running, bisa tuh ada contoh contoh nya, akuntan anda mengerjakan.

Baik, sebelum membahas lebih detail, mari kita pahami rantai proses bisnis apotek yang harus kita kelola dengan baik.

## Rantai Proses Terkelola Dengan Baik



Dari rantai proses tersebut kita akan melihat di setiap bagian memiliki manusia manusia yang bertanggung jawab seperti :

Yang mendatangkan konsumen tanggung jawab seorang manusia yang bernama *staf marketing lead*.

Yang menjadikan konsumen datang bertransaksi adalah tanggung jawab seorang manusia yang bernama *staff crew outlet*.

Yang menjadikan persediaan tersedia di outlet sehingga dapat di gunakan serta mengatur tata letak barang (*display*) adalah tanggung jawab seorang manusia yang bernama *staff inventory (purchasing/order)*

Dari barang yang telah ditukar transaksi dengan uang, maka ada manusia yang bertanggung jawab menjaga uang tersebut disebut dengan *staff admin keuangan*.

Dari pelanggan yang telah bertransaksi maka ada staff penjamin kepuasan konsumen yang bertanggungjawab adalah *staff service excellence*.

## PIC Masing-masing Rantai Agar Terkelola Dengan Baik



Agar rantai bisnis terkelola dengan baik, Anda butuh orang-orang spesialis yang ahli di masing-masing bagian rantai bisnis tersebut. Maka, tahapan pertama kali dalam autopilot adalah memastikan Anda memiliki orang-orang spesialis yang hebat-hebat, tentunya lebih hebat daripada Anda, dan bahkan harus bisa menggantikan Anda bila Anda saat ini sebagai orang spesialis.

Selanjutnya orang spesialis yang mana yang harus dibangun terlebih dulu?

Saya pandu dengan pertanyaan :

1. Pekerjaan apa yang Anda kerjakan dan itu paling menghabiskan waktu Anda setiap harinya? Silahkan di list rutinitas keseharian Anda. Bisanya pekerjaan tersebut di bagi menjadi bagian inventory (order, update harga, menata, nemuin sales), keuangan (hitung uang, inkaso/ pembayaran hutang dagang), pelayanan outlet (jaga outlet, apoteker pelayanan outlet), marketing (penyuluhan), SDM (rekrut SDM, training SDM, gantikan SDM yang enggak berangkat).

Saya sarankan gunakan form berikut untuk berlatih me-listnya:

**DAFTAR PERIKSA**  
**Siklus Rutin Harian - di Tempat Kerja**

Jam	Senin	S	Selasa	S	Rabu	S	Kamis	S	Jumat	S	Sabtu	S
5.00												
6.30												
7.00												
7.30												
8.00												
8.30												
9.00												
9.30												
10.00												
10.30												
11.00												
11.30												
12.00												
12.30												
13.00												
13.30												
14.00												
14.30												
15.00												
15.30												
16.00												
16.30												
17.00												
17.30												
18.00												
18.30												
19.00												
19.30												

1 \_\_\_\_\_ hrs

2 \_\_\_\_\_ hrs

3 \_\_\_\_\_ hrs

4 \_\_\_\_\_ hrs

5 \_\_\_\_\_ hrs

6 \_\_\_\_\_ hrs

7 \_\_\_\_\_ hrs

8 \_\_\_\_\_ hrs

9 \_\_\_\_\_ hrs

10 \_\_\_\_\_ hrs

**DAFTAR PERIKSA**  
**Siklus Rutin Harian - Non Pekerjaan**

Jam	Senin	S	Selasa	S	Rabu	S	Kamis	S	Jumat	S	Sabtu	S
17.00												
17.30												
18.00												
18.30												
19.00												
19.30												
20.00												
20.30												
21.00												
21.30												
22.00												
22.30												
23.00												
0.00												
1.00												
2.00												
3.00												
4.00												
5.00												
5.30												
6.00												
6.30												
7.00												
7.30												

1 \_\_\_\_\_ hrs

2 \_\_\_\_\_ hrs

3 \_\_\_\_\_ hrs

4 \_\_\_\_\_ hrs

5 \_\_\_\_\_ hrs

6 \_\_\_\_\_ hrs

7 \_\_\_\_\_ hrs

8 \_\_\_\_\_ hrs

9 \_\_\_\_\_ hrs

10 \_\_\_\_\_ hrs

Tolong di list, dan di cek waktu anda yang terbuang.. Analisislah, yang paling banyak diri Anda habis waktunya adalah yang harus Anda segera delegasikan.

Latih orang agar pekerjaan Anda terdelegasikan atau bikin sistem dulu agar orang terstruktur nanti mengerjakannya, kemudian buat parameter ketika Anda mengerjakan untuk nanti Anda bisa ngecek pekerjaan.

Misal ketika owner habis waktu di bagian order, update harga, dan nemuin sales maka owner harus mencetak orang spesialis bagian order yang lebih ahli daripada dia. Mudahnya owner harus mencoba :

- a. Belajar seperti apa sistem yang baik entah seminar, webinar, ataupun mencontoh apotek panutan
- b. Membuat alur pekerjaan tersebut secara tertulis, kemudian
- c. Membuat materi trainingnya, kemudian
- d. Membuat parameter keberhasilan dan parameter kegagalan
- e. Baru kemudian pilih karyawan, untuk dilatih
- f. Cara melatihnya minta dia melihat kita
- g. Kemudian minta dia membantu pekerjaan kita
- h. Lalu minta dia menggantikan kita, dengan kita membantu
- i. Sehingga dia bisa sempurna menggantikan kita, saat kita hanya melihatnya
- j. Selamat, Anda mampu men delegasikan... Damping terus

dia sampai dia mencapai parameter keberhasilan berulang kali tidak hanya sekali.

- k. Temani dia sampai dia menjadi ahli. Pantau terus parameter keberhasilan dan kegagalannya.

Anda baru bisa mendelegasikan pekerjaan yang Anda miliki yang menghabiskan waktu lainnya ke orang lain setelah proses pendelegasian satu tugas selesai. Buat target setidaknya beberapa kali putaran, jangan hanya satu kali putaran. Pastikan manusia spesialis tersebut menjadi manusia paling ahli, tapi jangan juga terlalu lama. Setidaknya, bila dia sudah bisa melakukan pekerjaan tanpa harus ada kita, maka kita bisa melanjut melatih manusia spesialis di bidang lainnya. Tetapi ingat, setidaknya setiap minggu sekali buat forum diskusi untuk memberikan bantuan kepada manusia spesialis yang sudah anda latih.

Lantas, orang spesialis mana lagi yang harus di bangun? Saya pandu dengan pertanyaan kedua ya.

2. Pekerjaan apa yang Anda juga kerjakan, tapi sering sekali membuat Anda baper, menguras perasaan, bahkan membuat Anda menangis !... Pekerjaan seperti ini harus juga segera di delegasikan. Contohnya adalah ketika di operasional, apotek selalu ramai, dan Anda tidak sabar, inginnya semua mendapat pelayanan cepat, Anda memarah marahi karyawan, karena Anda kahwahir pelanggan komplain dan beralih ke planggan lain. Jika Anda orang yang sangat khawatir pada saat kondisi kondisi tersebut, Anda bukanlah orang yang ahli di bagian operasional,

maka segera cari pengganti orang yang ahmi memimpin di outlet, kemungkinan besar Anda harus menunjuk apoteker pengelola apotek atau kepala outlet. Contoh lainnya, Anda baper ngurusi SDM, karena sering membangkang, sering nganggur, sering tidak sesuai dengan SOP, keluar masuk karyawan, memberontak, sering ngeyelean, susah diatur, atau malah takut kalo resign gimana, maka Anda sesungguhnya butuh orang yang ahli per-SDM-an, biasanya adalah orang orang HRD.

Biasanya, pekerjaan pekerjaan yang menghabiskan waktu Anda maupun pekerjaan yang membuat baper Anda itu tergantikan oleh orang orang yang disebut staff spesialis. Staff yang ahli dalam bidang tertentu. Apakah ahli dalam bidang administrasi, ahli dalam bidang pelayanan outlet (crew outlet ataupun apoteker), ahli dalam bidang SDM, ahli dalam bidang marketing. Staf-staf spesialis ini performance kinerjanya biassanya ditentukan oleh individual sendiri/personal orang itu sendiri.

Maka dari itu orang orang spesialis ini butuh acuan cara mengerjakan pekerjaan dan acuan yang menunjukkan bahwa pekerjaannya bagus ataupun pekerjaannya kurang bagus. Acuan tersebut merupakan bagian dari sistem.

Maka singkatnya, persiapkan staf spesialis dan system untuk orang spesialis.

Bila Anda berhasil di level ini, maka Anda naik level menjadi seorang supervisor/kepala outlet. Ciri – ciri seorang supervisor adalah mandor, mengecek berbagai pekerjaan yang

di kerjakan orang staf spesialis, memastikan dilakukan dengan benar dan staff spesialis ini mencapai performancenya.

Langkah selanjutnya berbeda dengan langkah-langkah diatas, dimana Anda menggantikan orang orang spesialis, kini langkah selanjutnya adalah Anda berlatih menjadi seorang supervisor serta membuat berbagai sistem yang jadi panduan seorang supervisor yang menjadikan tanda bahwa seorang supervisor tersebut sukses menjadi seorang supervisor.

Ciri-ciri dari seorang supervisor itu memotivasi, mengawasi, melatih, dan melakukan briefing awal dan akhir, serta mengeksekusi berbagai rencana yang telah dipikirkan oleh atasan (manager). Tapi karena Anda belum punya atasan (manager), maka biasanya Anda mencampur adukkan antara peran supervisor dan manager, sehingga bias.

So, kuatkan diri Anda untuk menjadi seorang supervisor, dan seorang supervisor sangat berbeda keahliannya dengan orang spesialis. Seorang supervisor bukanlah orang yang lebih ahli daripada seorang spesialis, seorang supervisor memiliki keahlian dalam memimpin, mengayomi, dan membuat bawahan – bawahannya merasa semangat, tenang, dan nyaman bekerja dengan dia. Ini yang sering sekali dilupakan oleh bisnis owner, Ketika dia berperan seorang supervisor, dia menjadi pengadil yang hobi menyalahkan ketika ada bawahannya melakukan kesalahan, dan memarahi ketika bawahannya tidak performance.

Tugas seorang supervisor adalah membuat semua orang orang spesialis dibawahnya mencapai performance semua,

maka tugas dia adalah merencanakan, membriefting, melatih, dan membuat orang-orang spesialis dibawahnya hebat dan mencapai performancenya. Ada satu kata untuk kompetensi dari seorang supervisor yakni leadership. Ini bukan kemampuan teknikal, tetapi kemampuan memimpin (mengayomi, memberi jalan keluar, menjadi seorang pemimpin).

Karena Anda juga harus naik level selanjutnya, maka saat menjadi supervisor, tugas Anda juga bertambah selain berperan sebagai seorang supervisor, juga membuat kriteria – kriteria orang yang akan menggantikan Anda sebagai seorang supervisor, dan tentunya juga cek list pengawasan dan materi training,

Di level ini Anda kemudian harus mulai untuk mencari pengganti Anda, yang mengecek pekerjaan anak-anak selalu di jalannya, maka Anda harus mengangkat seorang supervisor. Disini sangat hati-hati, karena beberapa hal.

1. Kompetensi seorang supervisor berbeda dengan kompetensi seorang staf spesialis. Kalo staf spesialis bekerja dengan dirinya, melakukan pekerjaan sesuai dengan jobdesk yang telah dibuat dan memiliki standar acuan yang telah ditentukan, maka pekerjaan seorang supervisor itu mengawasi, mengecek, dan melatih kembali sesuai jobdesk bila staff spesialis belum mencapai performance. Yang terbaik, seorang supervisor harusnya juga memiliki ceklist apa saja yang diawasi olehnya yang dia harus tahu siapa yang mencapai performance atau tidak performance. Tetapi, yang paling penting, kompetensi

leadershipnya juga harus betul-betul ada, karena disitu ada fungsi kedekatan, bonding, dan kasih sayang kepada para bawahannya, tapi tetap membela owner.

Setelah Anda mencari pengganti, bila hanya satu outlet, maka sesungguhnya peran supervisor tersebut adalah sebagai seorang leader outlet. Tugas Anda adalah selalu berlatih dengan dia, berkomunikasi dengan dia, makan dengan dia, perjalanan bareng dengan dia, bahkan tidur bareng dengan dia. Anda lah seorang bisnis owner sekaligus manager yang akan memikirkan berbagai hal pengembangan bisnis, dan Anda memiliki seorang supervisor yang mengeksekusi berbagai rencana yang Anda miliki di outlet. Ingat!!! Disiplin organisasi, Anda hanya boleh berkomunikasi dengan supervisor, agar kepemimpinan supervisor Anda tetap menjadi pemimpin di mata bawahannya.

Setelah itu Anda akan melihat, secara gamblang,, lihatlah! Yang selalu menjadi problem di titik bagian mana, apakah yang selalu menjadi masalah di titik marketing, HRD, komplain pelayanan, inventory, ataupun keuangan.

Ciri-cirinya selalu dan selalu pasti terjadi sering masalah berulang kali atau eksekusinya terlambat/delay. Nah jika itu terjadi, maka Anda harus perkuat dengan menambahkan orang yang kompeten. Menambahkan orang dari melatih orang yang ada atau menambah orang baru khusus untuk masalah tersebut.

Naaah, pada fase ini, owner lumayan memiliki kelonggaran waktu. Tapi owner belum bisa meninggalkan bisnisnya, karena pikiran masih ada di owner. Kalo owner berhenti berpikir, pasti masalah masalah yang ada tidak teratasi. Maka itu perlu membangun struktur organisasi sehingga masalah-masalah dan pengembangan apotek dipikirkan oleh orang orang managemen. Bukan lagi owner. Owner perlu mendidik seorang manager, apakah itu dari team kader ataupun dari orang luar.

Kalo biaya unlimited, maka kita dengan seenak hati bisa memilih orang dengan mudah dan tanpa berpikir panjang, tapi secara realitanya, biaya bulanan untuk SDM sangat terbatas, sehingga perlu di perhitungkan dan di ukur teknis teknis organisasi yang akan dibangun.

Apakah jalan autopilot sesimple itu? Kalo mau diceritakan ribet, ya nanti silahkan baca lembar-lembar berikutnya. Ini kan baru bicara yang simple simple.

Ada yang lebih simple lagi malah.

Cari orang yang level kompetensinya lebih dari level Anda, kemudian mintalah dia menggantikan Anda dan menyelesaikan masalah apoteknya. Ribetnya disini belum tentu orang yang selevel Anda mau bekerja dengan Anda, atau ribetnya belum tentu Anda mudah memimpin mereka. Tapi apakah orang selevel Anda ada? Banyaaaaak. Dan mereka karyawan, bukan owner.

Ada yang lebih simple simple simple lagi, yakni cara ketiga.

Partnershiplah dengan team belajar bisnis apotek, kami ambil alih manajemen. Anda tinggal menikmati net profitnya. Percayakan apotek Anda kepada kami. Bila Anda bertahun-tahun setelah membaca buku ini tidak bisa juga autopilot, atau anak-anak Anda tidak mau melanjutkan bisnis apotek Anda setelah bertahun-tahun Anda membaca buku ini, padahal Anda ingin bisnis ini sudah mulai diturunkan ke generasi selanjutnya. Maka alternatif ini perlu Anda pertimbangkan. Sangat disayangkan, bila apotek tidak ada yang melanjutkan. Biarkan anak Anda menikmati hasil net profitnya saja setiap bulannya.

So.... Masih mau lanjut ke lembar-lembar berikutnya atau mau langsung pakai cara 3. Silahkan jika ingin menggunakan cara ketiga, hubungi team belajar bisnis apotek terdekat, kami biasanya butuh waktu satu bulan untuk memutuskan apakah Anda bisa di jadikan partner kami atau tidak.. Kami akan audit, kami akan tungguin apoteknya 2 sampai 3 minggu melihat potensi dan pengamatannya, baru kami nanti bisa memutuskan apakah Anda layak untuk jadi partner kami atau tidak. Gimana caranya agar layak jadi partner kami? Tetep aja kaidahnya, apakah apotek yang ada bisa memberikan keuntungan bagi owner dan tentunya bagi kami. Tentu kalo di hitung hitung dari waktu yang panjang serta trial dan eror memilih orang serta membuat sistem, ini jauh lebih tidak beresiko dan tentunya tidak mengeluarkan uang yang banyak daripada yang nomor satu dan dua. Pikirkan alternative ini bila nanti Anda udah melayang banyak dan gagal autopilotnya. (wkwkwk)

So, kesimpulannya :

Strategi autopilot yang harus di hadapi terlebih dahulu :

1. Kesibukan paling menghabiskan waktu owner → Delegasikan → Operator/spesialis

Contoh : order, pelunasan hutang, crew outlet, pencatatan keuangan

2. Pekerjaan yang paling menghabiskan energi pikiran (Baper) → urusan SDM → Delegasikan ke staf spesialis
3. Menjadi supervisor dan mengangkat pengganti Anda menjadi supervisor
4. Membangun organisasi

## **ORGANISASI**

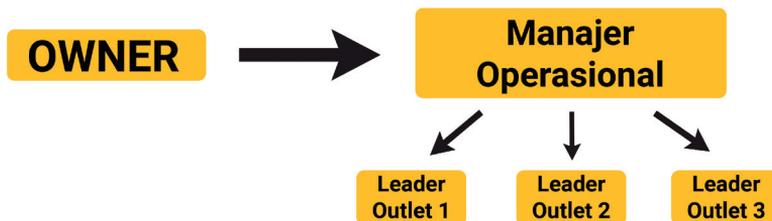
Organisasi adalah wadah untuk manusia manusia yang ada didalamnya. Bahasannya sangat panjang dan satu buku tersendiri terkait visi misi bisnis yang berdampak pada struktur organisasi. Tapi saya merasakan, pembaca buku saya, kebanyakan notabnya adalah para apotek apotek baru generasi pertama atau generasi kedua yang dikelola dengan cara tradisional belum korporasi. Saya tidak akan membahas secara teoritis dan mendetail terkait organisasi ini. Adapun pokok bahasan organisasi yang saya bahas ini adalah organisasi praktis ala ala model preman berdasarkan pengalaman saya.

Organisasi tergantung dari punya outlet berapa. Ada beberapa skenario yang ingin saya bahas :

Misal, baru memiliki satu outlet yang besar dan telah memiliki keuntungan siap untuk di autopilotkan, maka yang harus dilakukan adalah menata orang orang spesialis, kemudian mengangkat seorang pimpinan pelayanan apotek (supervisor pelayanan apotek) dan tentunya wakilnya (karena bisa dua shift ataupun tiga shift).



Bila ternyata memiliki lebih dari 1 outlet, misal 3 atau 4 outlet, maka yang harus dilakukan adalah menata orang spesialis, kemudian masing masing outlet memiliki kepala outlet. Dan masing masing kepala outlet dipimpin oleh seorang manager unit bisnis. Manager unit bisnis di bantu oleh beberapa staf spesialis seperti staf spesialis keuangan, staf spesialis inventory, staf spesialis HRD, dan staf spesialis marketing.

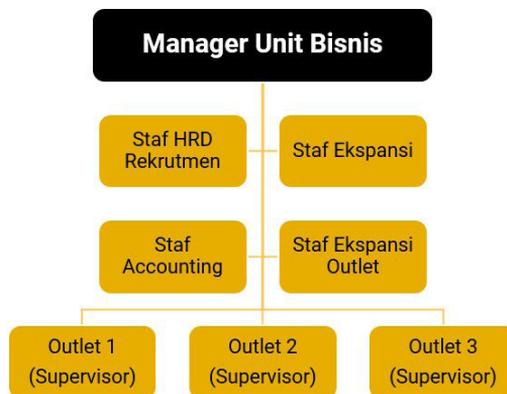


Organisasi akan berkembang sesuai dengan pertumbuhan bisnis, dan pertumbuhan jumlah SDM didalamnya.

Tapi inget betul betul dan hati hati betul terkait ini

Kata guru saya, pertumbuhan bisnis tidak selalu diimbangi dengan pertumbuhan cashnya, begitu pula pertumbuhan organisasi, tidak selalu diimbangi dengan pertumbuhan cashnya. Maka kita harus betul betul cermat dalam menghitung resiko, pertumbuhan organisasi dan pertumbuhan orang orang didalamnya harus mampu juga menaikkan pertumbuhan cash atau mengefisienkan pengeluaran cash. Apa yang harus anda lakukan? Cermatlah dalam berinvestasi, batasi dulu, per bulan akan berinvestasi maksimal berapa untuk membangun sistem dan orang didalamnya.

Tapi, di lapangan, kebodohan saya dulu, saya juga sering mbleset trial and eror habis lebih dari budget yang saya investasikan. Hehehehe... Itu lah bisnis. Owner model saya, kalau sudah ingin, harus terlaksana, sehingga kadang overbudget.

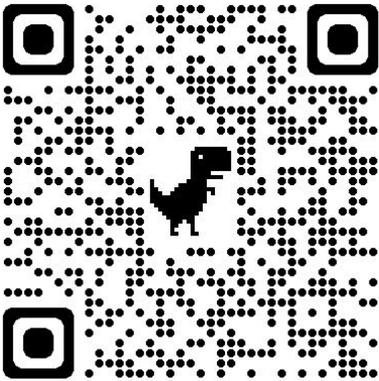


Apa yang paling penting untuk para owner yang sudah menyerahkan outletnya ke manager? ini yang paling sulit, yaitu disiplin hierarki, tidak boleh memerintah langsung ke hierarki satu tingkat di bawahnya. Begitu disiplin ini tidak dilakukan,

maka manfaat organisasi tidak akan terasa. Godaannya selalu di awal awal, perintah dari owner untuk bisa dieksekusi ke bawahan akan terasa lambat dan tidak sempurna, tetapi bila owner mampu menahan, sedikit demi sedikit, fungsi organisasi akan memperlihatkan manfaatnya.

## SISTEM KEUANGAN

Bagi Anda seorang owner apotek, maka saya sarankan untuk membangun sistem keuangan, saya wajibkan belajar *financial literacy* serta pencatatan keuangan untuk pebisnis apotek. Dengan demikian, temen temen akan paham secara utuh bagaimana alur keuangan dalam bisnis terjadi, serta bagaimana membaca laporan keuangan. Bagi yang tidak sempat mengikuti karena terkendala jarak, bisa lihat video webinar yang ada di akun youtube saya di video khusus pelanggan ya...



Permasalahan owner dalam keuangan antara lain :

1. Tidak bisa membuat laporan keuangan
2. Tidak bisa membaca atau menganalisa laporan keuangan
3. Tidak bisa membuat keputusan bisnis berdasarkan laporan keuangan

Tidak mungkin kita bahas dalam buku ini semua. Setidaknya dalam buku ini kita akan membuat bagaimana sistem keuangan bisa sesuai kondisi dalam laporan keuangan.

Di sistem keuangan ini kita buat goal terlebih dahulu. Sehingga apapun cara yang dilakukan, goalnya tercapai.

### **Goal tahap pertama**

1. Administrasi keuangan rapi dan memiliki alur
2. Memiliki laporan keuangan dasar yang dilaporkan harian dan bulanan
3. Laporan keuangan valid sesuai dengan kondisi nyata
4. Alur uang cash jelas dan cash less
5. Semua biaya operasional terkendali sesuai rencana
6. Semua pembelian barang terkendali

### **Goal tahap kedua**

1. Ada proses budgeting
2. Memiliki orang yang memproyeksi keuangan sebagai

advisor keuangan departemen lainnya

3. Memiliki departemen FAT (*Finance, Accounting, & Tax*).

Bila saya di tanya, lebih baik kita sebagai owner bikin sistem dulu baru nyari orang orang yang menjalankan, atau nyari orang dulu baru bikin system bareng orang yang akan melakukan sistem tersebut ?

Tidak di pungkiri, dalam estafet perjalanan di bisnis apotek, saya melakukan keduanya.

Di fase awal awal perjalanan saya mensistemasi bisnis apotek, sayalah yang membuat alur administrasi keuangan dengan melakukan sendiri, membuat keputusan kapan saya hari pelunasan hutang dagang, alur pembukuan uang masuk dan uang keluar, sampai perencanaan pelunasan hutang. Serta pencatatan keuangan menggunakan rosetta stone.

Coba saya ceritakan ya teman-teman.

Jika Anda ingin memperbaiki akutansi, maka yang paling pertama kali di benahi adalah alur administrasi keuangan.

Alur administrasi keuangan mulai dari :

1. Alur perencanaan keuangan bulanan
2. Alur uang masuk
3. Alur uang keluar

Saya memperbaiki alur uang masuk yakni penjualan (omset), pelunasan piutang, dan uang masuk lainnya. Pembinaan alur uang masuk yakni :

1. Omset hari ini wajib masuk lemari brankas hari ini juga, dan untuk omzet tersebut wajib dimasukkan bank besok harinya. Uang omset dilarang keras digunakan, wajib semua uang omset masuk rekening terlebih dahulu.

18 May 2023 tanggal	
Shift 1	SISI SULASTRI PURBA
Jam Initial Login	04:59
Jam Tutup Shift	13:08
Omzet Nett	4,139,823.32
EDC	0.00
DVD	0.00
Penjualan Kredit	0.00
Pembelian Tunai	0.00
Biaya	0.00
Total	4,139,823.32
Transaksi	
Total Setor	4,140,000.00
Lebih Setor	176.68
Penggantian	0.00
Jm Pecahan	Total
10 100,000	4,000,000
2 50,000	100,000

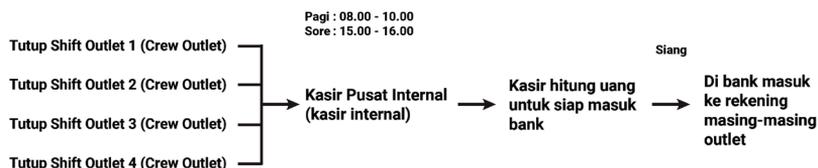
2. Penjualan piutang wajib di catat dalam buku dan excel disertai dengan jatuh tempo
3. Pelunasan piutang wajib di catat dalam buku dan setelah itu uang wajib masuk rekening
4. Uang masuk lainnya wajib masuk rekening terlebih dahulu
5. Intinya semua uang masuk wajib ke rekening terlebih dahulu

## Berikut alur uang omzet diperoleh

		Total
6	100,000	600,000
4	50,000	200,000
1	20,000	20,000

1	500	5001
anagal	:	20 June 2022
Shift 1	:	SUPER USER
Jam Initial	:	06:12
Login	:	
Jam Tutup	:	13:43
Shift	:	
Omzet Nett	:	820,500.00
EDC	:	0.00
DVO	:	0.00
Penjualan	:	0.00
Kredit	:	
Pembelian	:	80,847.13
Tunai	:	
Biaya	:	0.00
Total	:	739,652.87
Transaksi	:	
Total Setor	:	820,500.00
Lebih Setor	:	80,847.13
Penggantian	:	0.00
Jm Pecahan	:	
Total	:	



Setelah itu saya juga membenahi alur uang keluar seperti pembelian cash, pelunasan hutang dagang, dan juga biaya operasional.

Selain itu, saya juga membenahi alur pembelian persediaan secara tempo dimana terdapat buku penerimaan barang datang. Ini penting karena terkait dengan hutang dagang.

Setelah itu semua, saya melatih karyawan untuk melakukan semua nya. Karyawan ini adalah staf administrasi.

Dari situ, baru semua berkas administrasi tersebut diserahkan oleh staf akunting yang mencatatkan dalam laporan keuangan neraca, laba rugi, dan cash flow.

Prinsipnya adalah hari ini kita dapat laporan keuangan hari kemarin, begitu pula seterusnya.

Bila apotek kita sudah omset 500 juta ke atas, apalagi sudah beberapa cabang, maka kita butuh orang yang menjalankan administrasi, dan satu orang yang ahli akuntansi. Standar PSAK biasanya orang akunting yang tahu. Namun, sebagai owner, saya meminta orang akunting untuk melaporkan keuangan harian melalui whatsapp.

Untuk bagaimana cara membaca laporan keuangan dan membuat keputusan bisnis berdasarkan laporan keuangan, teman teman perlu belajar *financial literacy* untuk pebisnis apotek.

Oke!!!

Tahap terpenting dalam pelaporan keuangan telah terlewati selanjutnya kita perlu melalui tahap perencanaan keuangan, sehingga kita bisa melakukan kontrol uang keluar.

Tahap pertama yang perlu di atur adalah pembelian persediaan baik tempo maupun cash. Untuk pengaturan pembelian persediaan maka di kunci pembelian persediaan tidak lebih dari 75% omset (apabila margin keuntungan 25%). Tentunya kunci ini berbeda bila apotek masih baru atau profit masih kecil.

Bagaimana cara mengatur pembelian persediaan tersebut akan di bahas lebih jelas di buku selanjutnya “Inventory Bisnis Apotek”. Pokok dari pengaturan ini adalah pelunasan hutang datang yang terkontrol nilainya.

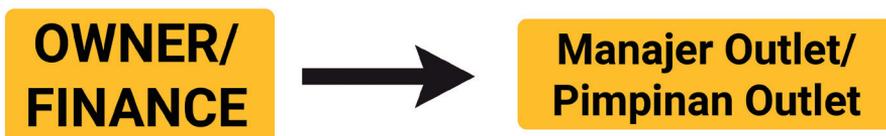
Tahap kedua adalah rencana pengeluaran biaya operasional. Setiap tanggal 15 manager apotek di minta untuk membuat rencana pengeluaran yang di ajukan ke bagian keuangan dan ditandangani owner.

### **Berikut Langkah Teknisnya:**

Membuat Alur Pengajuan Anggaran yang disepekat antara 2 pihak yakni Pihak Pertama adalah Owner/Finance sementara pihak kedua adalah Manager Outlet.

Ingat, owner bukanlah pengelola, bila owner masih pengelola, maka owner tidak bisa mengendalikan keuangan dengan baik, kecenderungannya pasti mengeluarkan uang.

Jika sudah ada dua pihak maka akan terjadi pelimpahan tanggung jawab dari pemberi uang owner/finance ke Manager outlet.



Owner/Finance membuat plavon untuk rincian biaya operasional terbagi menjadi beberapa bagian di bandingkan omset.

UTILITY	0,70%
GAJI+THR	5,30%
SEWA	1,50%
TABUNGAN	0,30%
DEPRESIASI	0,20%
PAJAK	0,50%
BUDGET MARKETING	0,20%
M.FEE	1,30%
<b>TOTAL OPEX</b>	<b>10,00%</b>

Manager Outlet/Pimpinan Outlet **sebelum bulan berjalan** membuat perencanaan pengeluaran sesuai budget. Tanggal 15 tiap bulannya pihak Manager outlet Mengajukan anggaran untuk bulan depan berdasarkan batasan batasan diatas kepada Owner/Finance.

ANGGARAN APOTEK PRAPATAN OUTLET \_\_\_\_\_  
 PERIODE BULAN \_\_\_\_\_

Omzet bulan Sebelumnya : Rp \_\_\_\_\_

No	Komponen Biaya	Standart % omzet dari Finance	Omzet bulan sebelumnya / Proyeksi Anggaran BULAN BERJALAN	OMZET DAN REALISASI OPEX BULAN SEBELUMNYA		
				APRIL	MEI	JUNI
			Rp _____	Rp _____	Rp _____	Rp _____
1	UTILITY	0,70%				
2	GAJI+THR	5,30%				
3	SEWA	1,50%				
4	TABUNGAN	0,30%				
5	DEPRESIASI	0,20%				
6	PAJAK	0,50%				
7	BUDGET MARKETIN	0,20%				
8	M.FEE	1,30%				
9						
10						
11						
12	<b>TOTAL OPEX</b>	<b>10,00%</b>				

Bitar, \_\_\_\_\_ 2023  
 Yang Mengajukan, Mengetahui,

\_\_\_\_\_  
 (PIC Kasir)

\_\_\_\_\_  
 (SPV Outlet)

apt. M Edy Santoso, S.Farm  
 (Manajer Unit)

Indah Ari Cahyani, SE  
 (Manajer Finance)

Budget itu kemudian oleh manager outlet diajukan ke owner/finance. Bila budget ini belum diajukan ke owner/finance, maka bulan depan anggaran gaji dan anggaran bulanan yang mendesak tidak dicairkan, sehingga mau tidak mau manager outlet wajib mengajukan.

Selanjutnya owner/finance memberikan berbagai coretan ataupun aproval, dan memberikan acc budget dengan serah terima budget ke manager outlet :

**BERITA ACARA  
SERAH TERIMA ANGGARAN OPERASIONAL**

PERIODE BULAN \_\_\_\_\_  
APOTEK PRAPATAN OUTLET \_\_\_\_\_

Dengan surat ini telah diserahkan Uang Sejumlah Rp \_\_\_\_\_ dari bagian Finance ke bagian Manajer Unit Bisnis dengan perincian:

No	Anggaran Operasional	Jumlah Anggaran yang disetujui	% Anggaran thd omzet bulan lalu
1	Utility		
2	Gaji + THR + Bonus		
3	Sewa		
4	Tabungan		
5	Depresiasi		
6	Pajak		
7	Budget Marketing		
8	M. Fee		
9			
10			
11			
12			
<b>TOTAL</b>			

Bagian Manajer Unit Bisnis bertanggung jawab akan ketercukupan uang ini untuk kebutuhan Apotek secara maksimal. Apabila terjadi overbudget selama perjalanan bisnis, bagian finance berhak tidak mengeluarkan biaya tersebut atau bagian Manajer Unit Bisnis berkewajiban mencari solusi tanpa harus mengorban penambahan biaya Operasional, termasuk mengatur budget.

Blitar, \_\_\_\_\_ 2023  
Manajer Finance,

Manajer Unit Bisnis

INDAH ARI CAHYANI, SE

apt. MUHAMMAD EDY SANTOSO, S.Farm

Biasanya dilakukan berita acara serah terima anggaran tersebut tanggal 25, dimana uang tidak diserahkan ke manager outlet, tapi budgetnya lah yang diserah terimakan.

Bagaimana sistem pengeluaran uang?

Ini hanya contoh ya! Jadi teman teman bisa modifikasi. Ingat, prinsip teknis, adalah bisa menggantikan, yang terpenting tujuannya tercapai dan keamanannya terjamin

Secara penerapan, kami masih menggunakan cara kombinasi yakni manual dan digital, manual sebagai pelengkap.

Ketika ingin mengeluarkan uang yang telah di anggarkan, pihak Manager Outlet (tentunya memiliki admin/orang outlet yang ditunjuk) melakukan **pengajuan terlebih dulu** ke bagian finance/owner dengan form pencairan dana.

No	Vendor	No Inv	Tgl Inv	Due Dated	Jumlah Pembayaran	Bank	A/n	Acc No	Upp Di
1	tab pa ak				Fp 2,000,000				
2	depr-siasi				Fp 4,000,000				
3	sewa				Fp 5,000,000				
4	nycil r max				Fp 2,000,000				
PEMBAJUAN					Fp 13,000,000				

Yang mengajukan, Mengetahui, Mengetahui,  
(.....) (.....) (.....)  
Accounting SPV IF Bantul Manager Unit Apotek

Mengetahui, Mengetahui, (.....) (.....)  
(.....) (.....) (.....)  
Manager Keuangan Unit Apotek Direktur PT IMI Group FA Hol...

Secara bersamaan, di dalam internet banking (kami menggunakan mandiri internet banking dan BCA internet banking) staf admin dibawahnya manager tadi melakukan maker transaksi melalui akun “*maker*” di website, dimana maker tersebut hanya menuliskan uang yang akan dikeluarkan serta rekening yang akan dituju untuk dikeluarkan. Uang tersebut belum keluar (menunggu nanti pihak approval untuk menyetujui pengeluaran), seperti berikut contoh website makernya: **(Video jadi satu dengan QR Code bawah dengan judul maker)**

Dari pengajuan tersebut, kemudian bagian owner/finance melakukan cek dengan rencana anggaran, harus tidak boleh melebihi. Baru setelah itu owner/finance melakukan tanda tangan di form diatas, dan melakukan approval melalui akun approval mandiri internet banking seperti gambar dibawah ini:



Gambar dibawah ini menunjukkan pengajuan sesuai dengan budget yang telah di buat setiap kali pengajuan.

APOTEK INDAH FARMA BANTUL BULAN JUNI  
ESTIMASI OMSET APRIL 2022

No	Komponen Biaya	Standart (%)	EST OMSET	Keluar	Akumulasi	Saldo Akhir
			1.063.954.682			
1	GAJI+THR+BONUS+QURBAN	5,71%	60.776.120			60.776.120
2	MARKETING, CRM, SERVICE EXCELLEN	0,44%	4.700.000			4.700.000
3	HRD (LOKER DAN AWARD)	0,19%	2.000.000			2.000.000
4	PAJAK	0,38%	4.000.000			4.000.000
5	TABUNGAN PAJAK	0,19%	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
6	MANAJEMEN FEE	1,88%	20.000.000			20.000.000
7	UTILITIES (LISTRIK, AIR, ATK, DLL)	0,47%	5.000.000			5.000.000
8	SEWA	0,47%	5.000.000	5.000.000	5.000.000	
9	DEPRESIASI	0,38%	4.000.000	4.000.000	4.000.000	
10	LAIN-LAIN	0,00%	0			
	NYICIL NMAX	0,47%	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
	<b>TOTAL</b>	<b>10,57%</b>	<b>100.000.000</b>		<b>13.000.000</b>	<b>87.000.000</b>

Dengan cara ini kita benar-benar bisa mengendalikan pengeluaran. Berbeda Ketika uang masih di pegang owner, pengeluaran benar benar menjadi tidak terkendali. Ingat, owner bukanlah pengelola, bila owner masih pengelola, maka owner tidak bisa mengendalikan keuangan dengan baik, kecenderungannya pasti mengeluarkan uang.

Selanjutnya dalam sIstem keuangan yang harus dilakukan adalah sIstem akuntansi. Bagaimana staf akuntansi mampu menyajikan laporan keuangan harian, bulanan, serta memberi saran dan analisa nya kepada owner. Untuk itu owner perlu menghadirkan staff akuntansi agar laporan keuangan harian & bulanan bisa terwujud.

Diatas kita bisa melihat bagaimana alur sederhana perencanaan keuangan, alur uang masuk, dan alur uang keluar. Seorang akunting tidak hanya membukukan laporan keuangan tapi juga berperan dalam memvalidasi laporan keuangan sesuai dengan kondisi kenyataan seperti :

- Benarkah uang cash yang di catat sama dengan uang nyata. Harus dicek dengan mutasi rekening dan laporan kas. Benarkah piutang yang di catat sama dengan piutang nyata
- Benarkah persediaan yang di catat sama dengan persediaan nyata
- Benarkah hutang dagang yang dicatat sama dengan hutang dagang nyata
- Benarkah asset lainnya yang dicatat sama dengan asset nyata

Setelah itu semua, baru tuh dikatakan laporan keuangan VALID. Sehingga pebisnis bisa menggunakan data yang ada di atas kertas itu memang data fakta.

Dari situlah kemudian si bisnis owner harus bisa melakukan analisa dengan membaca keuangan bisnis apotek dan membuat keputusan bisnis berdasarkan laporan keuangan.

Sederhananya si owner apotek harus memiliki kemampuan :

- Cara sederhana membaca keuangan bisnis apotek sehat atau tidak

- Owner harus membuat parameter keuangan untuk menilai keuangan bisnis apoteknya sehat atau tidak
- Dengan adanya parameter keuangan, owner dengan cepat dapat memantau hari ke hari tentang kesehatan bisnis apotek masing masing outlet
- Manager dan supervisor juga harus paham tentang parameter keuangan tersebut sehingga dapat membuat keputusan keputusan bisnis terkait managerial tanpa harus disuruh owner.

Adapun tiga hal basic kesehatan keuangan bisnis apotek yakni sehat secara nett profitnya, sehat cashflownya, dan sehat neracanya.

- **Kesehatan Bisnis Apotek Secara Nett Profit**

NET INCOME 10-15% (Lebih dari itu tentunya sangat menyenangkan)

HPP 80 - 75% (lebih kecil sangat menyenangkan)

Perbaiki Harga

Penjualan item margin tinggi

BIAYA 10% (kurang dari itu sangat menyenangkan)

- Biaya Gaji 6%
- Biaya Sewa 1%
- Depresiasi 1%
- Lain-lain 2%

- **Kesehatan Bisnis Apotek Secara Cash Flow**
  - OCF Akhir bulan = Net Profit (tidak mutlak)
  - ICF 0 atau negative
  - FCF 0 atau negative
- **Kesehatan Bisnis Apotek Secara Neraca**
  - Uang Cash : Piutang -> 2 : 0,5
  - Uang cash : Hutang Dgang -> 1 : 3
  - Omset : Inventory -> 1 : 0,8

Apakah parameter parameter ini mutlak ? Enggak.

Yang paling penting adalah setiap pebisnis memiliki parameter yang jelas terkait bisnisnya.

## **SISTEM SDM**

Sistem SDM sangat menarik untuk dibuat. Ujung dari semua sistem SDM ini adalah budaya perusahaan. Ayo... Kita coba assessment apakah budaya perusahaan Anda sudah baik atau belum.

Apakah Anda sebagai bisnis owner ataupun karyawan Anda dalam pembicaraan sehari-hari sering menyebutkan nama orang dan performancenya yang tidak baik?

Apakah Anda sebagai bisnis owner ataupun karyawan Anda memiliki waktu luang untuk memikirkan pekerjaan dan mencoret – coret dalam buku ataupun menulis di computer?

Apakah Anda sebagai bisnis owner atau karyawan Anda memiliki waktu luang untuk berdiskusi atau forum rapat untuk selalu melakukan perbaikan pekerjaan?

Apakah Anda atau karyawan Anda sering memiliki aktivitas nganggur dan tidak tahu harus ngapain?

Anda akan bisa melakukan self assessment secara singkat tentang bagaimana budaya perusahaan Anda. Apakah masih perlu dibenahi atau tidak.

Uniknya, jika semua bagian yang ada di outlet berfungsi untuk memberikan kepuasan ke pelanggan (service external), maka HRD adalah divisi yang bertanggung jawab terhadap pelayanan internal (service internal) kepada semua SDM

yang ada di apotek. Mereka lah yang memiliki tugas untuk melayani manusia-manusia yang ada didalamnya baik dalam kesejahteraannya, serta perkembangan (development) dirinya baik secara kompetensi, karakter, ataupun kapasitas.

Hal- hal fisik dalam service internal ini sangat penting seperti :

- BPJS kesehatan & BPJS ketenagakerjaan
- Makan bareng
- Training pengembangan diri sesuai divisinya
- Ice cream gratis
- Outbond
- Reward
- Sesi coaching
- Sesi konseling
- Parsel

Akan tetapi hal hal yang menghidupkan jiwa seperti cinta dan bagaimana cara berpikir menjadi pribadi yang berpikir dan berjiwa besar sangat penting dalam culturenya.

Oh iya, HRD juga bertugas mengumpulkan orang-orang yang memiliki budaya yang sama dan mengupayakan budaya tersebut.

Kapan HRD di butuhkan? Saat owner mulai baper mengelola SDM di apotek entah itu : keluar masuk karyawan

yang tidak terencana dengan baik (rekrutmen), SDM tidak terlatih dengan baik (Development) dan mulai sibuk kegiatan penggajian (payroll system). HRD juga sangat sangat dibutuhkan saat bisnis apotek mulai membesar, memiliki target angka dan visi, dan dibutuhkan untuk mengawal budaya perusahaan yang mendukung teraihnya angka & visi (pengendalian culture perusahaan), hadirnya orang-orang profesional untuk mencapai angka dan visi.

HRD adalah bagian dari support manager unit bisnis dimana perannya nanti bila perusahaan masih kecil, mungkin hanya butuh staf HRD generalis yang melakukan semua peran HRD generalis (Rekrutmen, event organizer training, payroll system, konselling), tapi bila perusahaan sudah besar maka perlu kemudian ada manager HRD, staff rekrutmen, staff development, admin/payroll, dan berbagai istilah lainnya.

Beberapa sistem SDM yang perlu dikembangkan berdasarkan budaya perusahaan antara lain : sistem yang membangun budaya perusahaan pendukung visi perusahaan, rutinitas spiritual yang baik, event event budaya perusahaan, sistem rekrutmen, sistem training, sistem payroll, dan sistem evaluasi (*Reward* dan *punishment*).

Saya membahas sangat lengkap sistem SDM ini di buku Kitab HRD, terutama khusus untuk apotek, akan tetapi, disini saya akan bahas secara singkat beberapa sistem yang mendasar yang dapat di terapkan ya... Bila masih haus akan ilmu tentang HRD silahkan baca buku Kitab HRD.

# SISTEM OPERASIONAL

## Sistem Alur Karyawan

Alur karyawan dalam masuk dan keluar outlet sangat penting untuk memberikan ketertiban dan mencegah kebocoran di setiap transaksi yang terjadi. Selain itu, alur masuk dan keluar outlet ini juga harus disinkronisasi dengan ritme koordinasi leader, serta pembelajaran berkepanjangan. Maka dalam alur masuk dan keluar outlet harus di bubuhi setidaknya :

- Koordinasi awal dari supervisor ke team lewat breafing awal. Koordinasi ini berfungsi untuk meraih target omset seperti siapa saja pelanggan yang di follow up, limpahan pekerjaan sebelumnya, serta pesanan atau barang apa yang harus di orderkan yang belum ada.
- Simulasi pelayanan untuk **100** penyakit ringan serta obat margin tinggi
- Keamanan cek body
- Evaluasi kinerja harian melalui briefing akhir
- Memberikan semangat, motivasi, apresiasi dan penghargaan harian untuk memberikan semangat harian untuk bekerja.

Maka harus disusun alur masuk dan keluar karyawan dari outlet seperti :

Masukkan tas dari lemari yang ada di luar outlet atau jok motor dan tidak boleh membawa uang serta dompet di dalam outlet. Selanjutnya dilakukan briefing awal dengan berdoa, pembagian tugas harian oleh supervisor ke crew outlet, mempersiapkan administrasi, uang tukar susuk, lalu melakukan simulasi komunikasi untuk pelayanan 100 penyakit ringan, dan memberikan penawaran obatnya, baru kemudian melakukan pelayanan outlet.

Karyawan selesai bekerja, kemudian melakukan briefing akhir. Crew outlet memberi masukan, leader outlet memberi evaluasi, cek body , doa sebelum pulang, dan pulang.



Briefing awal dan briefing akhirlah dimana seorang supervisor berkomunikasi dan bekerja, mendelegasikan berbagai rencana-rencana yang telah dia lakukan.

# Sistem Pelayanan

## Sistem Pelayanan Pasca Penjualan

Membangun sistem pelayanan pasca penjualan juga sangat penting untuk pelanggan agar mampu memberikan pembeda dengan kompetitor yang lain. Beberapa sistem pelayanan pasca penjualan yang bisa dilakukan antara lain :

- Kunjungan ke top pelanggan (bukti kunjungan)
- Whatsapp semua pelanggan yang melakukan transaksi dengan menanyakan kesembuhan ataupun feedback
- Menelepon pelanggan
- Memberi ucapan selamat ulang tahun ataupun kado ulang tahun kepada pelanggan (Video)
- Pengelolaan database

## Sistem Jadwal Kerja

Sistem penjadwalan jam kerja masuk shift juga harus dibuat aturan aturannya sehingga nanti owner bisa mendelegasikan tata cara penjadwalan tersebut ke leader. Sistem penjadwalan jam kerja berkaitan erat dengan pembagian kemampuan anak-anak di outlet tersebut, sehingga setiap shift nya memiliki kemampuan yang merata di dalam setiap shiftnya. Sebelum menjadwalkan shift, kita harus membagi kekuatan sdm crew outlet sehingga kita tidak salah dalam membuat jadwal shift :

No	Nama	Kemampuan	Lama Kerja
1	Yasinta	●	2 tahun
2	Dinda	◐	6 bulan
3	Nanda	◑	4 bulan
4	Eko	●	3 tahun
5	Endang	◐	1 tahun
6	Fatimah	◑	5 bulan
7	Fitria	○	1 bulan
8	Kristian	○	1 bulan
9	Septian	◐	1 tahun

Naah...dari situ, kita bisa melihat, yang lingkaran penuh hitam semua memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik daripada yang lingkaran  $\frac{3}{4}$ , begitu pula dengan yang lingkaran putih polos. Dengan cara ini, kita bisa membuat satu shift itu yang saya merasa dapat menjaga kualitas pelayanan.

## Sistem Kebutuhan SDM Outlet

Jika outlet kita mau bertumbuh, kita harus juga membuatkan sistem kebutuhan outlet. Orang di outlet itu apa saja, dan berapa jumlahnya. Ini terkait dengan sistem keuangan dan sistem pemilihan orang orang didalamnya yang seperti apa yang nanti akan di rekrut oleh HRD.

## Contoh Jumlah Kebutuhan SDM Berdasarkan Omset

OMSET		TOTAL SDM	PERINCIAN SDM						
			SPV/APT	CREW	CS	KEU	DELIV	SE	VVIP
0-150	tdk 24 jam	5	1	4	0	0	0	0	0
151-350	tdk 24 jam	6	1	5	0	0	0	0	0
351-550	tdk 24 jam	9	1	7	1	0	0	0	0
551-750	tdk 24 jam	12	2	8	2	1	1	0	0
751-1000	ideal	17	2	11	2	1	1		
	Sekarang		3	13	2	1	2		1
1001-1250	ideal	20	2	13	3	1	2		2
	Sekarang								
1251-1500	ideal	23	2	15	3	1	2		2
	sekarang								
1501-1750	ideal	25	2	16	4	1	2		2
	sekarang								
1751-2000	24 jam	26	2	17	4	1	2		2
>2000	24 jam	28	2	18	5	1	2		2

Dari data diatas kita bisa melihat apakah SDM kita nanti di masing-masing outlet berlebih atau tidak. Kemudian bagian HRD juga bisa memprediksi kebutuhan perencanaan SDM kedepan.

OMSET		TOTAL SDM	PERINCIAN SDM						
			SPV/APT	CREW	CS	KEU	DELIV	SE	wip
751-1000	ideal	Rp 37.410.000	Rp 7.000.000	Rp 18.700.000	Rp 3.600.000	Rp 2.110.000	Rp 1.500.000		Rp 2.000.000
	sekarang								
1001-1250	ideal	Rp 46.110.000	Rp 7.000.000	Rp 22.100.000	Rp 3.600.000	Rp 2.110.000	Rp 3.200.000	Rp3.600.000	Rp 2.000.000
	sekarang								
1251-1500	ideal	Rp 52.910.000	Rp 7.000.000	Rp 25.500.000	5400000	Rp 2.110.000	Rp 3.200.000	Rp3.600.000	Rp3.600.000
	sekarang								
1501-1750	ideal	Rp 56.410.000	Rp 7.000.000	Rp 27.200.000	7200000	Rp 2.110.000	Rp 3.200.000	Rp3.600.000	Rp3.600.000
	sekarang								

Dari sini juga dapat di lihat simulasikan gaji SDM yang akan dikeluarkan di dibandingkan dengan omset yang kita capai serta korelasi dengan jumlah karyawan kita.

# SISTEM INVENTORY

## Sistem Order

Ada konsep yang menarik untuk inventory, juga tergantung dalam level bisnis apoteknya, apakah apoteknya baru buka atau sudah stabil profitnya. Berbeda perlakuan dalam inventory. Ini sangat perlu diingat ya temen-temen ,

Bila apotek tersebut baru, maka prinsip barang apapun yang dicari di pelanggan, bisa dicarikan, wajib sekali diberlakukan. Mau tidak mau, penambahan omset ditentukan oleh penambahan nilai persediaan baik bertambah jumlahnya atau bertambah varian itemnya. Pertumbuhan tersebut tentunya lewat perantara market alias konsumen yang datang. Bahkan para pemilik apotek itu sering kali punya prinsip,

**“Bapak duduk sini aja, nanti tak carikan, satu jam lagi insyaallah ada”**

Karena *saking* pentingnya hal ini untuk apotek baru. Bahkan, mereka lebih memilih resiko nanti kedepan barang itu ED daripada harus menolak pelanggan.

Berbeda dengan apotek yang telah stabil profitnya, permintaan konsumennya bisa diprediksi dan pola efisiensi inventory juga harus di perhatikan, maka apotek yang telah stabil profitnya perlu mengenal konsep inventory turn over (ITO).

Konsep ITO sangat wajib di pahami oleh pebisnis level manager maupun staf orang professional yang memegang inventory. ITO adalah sebagai parameter bagian purchasing. Kerjanya beres atau tidak. Target ITO tidak boleh lebih dari 30 hari bila jatuh tempo pelunasan hutang dagang 30 hari. Mengapa? Bila waktu 30 Hari adalah batas jatuh tempo pelunasan hutang dagang maka barang dari awal beli bisa dipastikan sudah terjual sebelum hari ke 30. Hal ini berarti kita melunasi hutang dagang itu menggunakan uang hasil penjualan barang tersebut, bukan dari dompet kita. Secara teori, ITO makin kecil makin baik, perputaran barang makin cepat dan bagus, akan tetapi konsekuensinya bagian order juga harus kerja keras menemukan persediaan yang diminta pelanggan lebih cepat, jangan sampai kosong, sedangkan bila ITO melebihi 30 hari, padahal jatuh tempo pelunasan hutang dagang 30 hari, maka banyak barang yang berhenti lebih dari 30 hari, tidak terjual. Fatalakah bila ITO melebihi 30 hari??? Bisa jadi fatal, karena bila itu tiap bulan berturut turut terjadi, maka uang cash dalam dompet kita akan secara otomatis berkurang, karena digunakan untuk melunasi hutang dagang, padahal harapannya, hutang dagang itu bisa dilunasi menggunakan uang cash hasil barang yang kita beli tadi. Jika ITO lebih dari waktu pelunasan hutang dagang (misal lebih dari 30 hari) peristiwa itu sering terjadi disebut cash gap.

Agar ITO nilainya tidak melebihi waktu jatuh tempo pelunasan hutang dagang, perlu adanya perencanaan order persediaan. Sehingga kebutuhan barang barang persediaan yang kita order itu tidak lebih dari 30 hari.

Sederhananya, kita harus melakukan perencanaan order:

Perencanaan Order untuk apotek, Kebutuhan order tidak boleh lebih dari 30 hari.

**Misal**, data penjualan amoxicillin tablet 3 bulan = 9000 tablet

Stok yang tersedia : 400 tablet

Berapa jumlah yang harus di order? Gunakan pendekatan dengan dua cara, anda bisa memilih semuanya. Cara yang pertama dengan order berdasarkan stok minimal dan stok maksimal, sedangkan cara kedua, order dengan gunakan stok minimal = stok maksimal. Misal kita menggunakan cara yang kedua nggih, dari kasus diatas kita dapat mengolah data :

Rata – rata penjualan 1 hari :  $9000 \text{ tablet} / 90 \text{ hari} = 100 \text{ tablet}$

Kebutuhan 1 bulan (30 hari) =  $100 \text{ tablet} \times 30 \text{ hari} = 3000 \text{ tablet}$

Yang harus di order : 3000 tablet – stok yang tersedia

:  $3000 \text{ tablet} - 400 \text{ tablet}$

: 2600 tablet

Konversi satuan beli 1 box : 100 tablet (satuan jual)

Maka kebutuhan  $2600 \text{ tablet} / 100 \text{ tablet} = 26 \text{ box}$

Item obat 2000 sampai 3500 item

Bagaimana cara bikin sistem order seperti diatas ?

Banyak software apotek tidak mengakomodir hal ini, tapi yang perlu diingat, asal data software apotek bisa di export, kita bisa memodifikasi dengan microsoft excel. Berikut tatacaranya bila anda ingin membuat sendiri :

Cara membuat template order



Oke. Gimana? Udah jadi???

Inget, ini baru template order utama. Belum semua pekerjaan orang order ya.

Jadi, orang order harus benar benar di buatkan sistem, sehingga order bisa maksimal performancenya. Setidaknya ada 4 sistem yang harus di buat untuk bagian order agar nanti orang bagian order bisa berjalan maksimal :

1. Order rutin menggunakan template order utama
2. Order barang – barang yang tidak datang dari order utama, di oper ke supplier lain atau dicarikan ke tempat lain
3. Order untuk barang barang yang dicari pelanggan tetapi stok kita kosong atau justru belum pernah ada
4. Order untuk barang yang di pesan pelanggan.

Naaah, mari coba kita bahas satu persatu terkait contoh sistem yang di bangun dengan segala keterbatasan.

Sebelum membahas 4 hal tersebut, kita harus membahas dulu parameter keberhasilan orang bagian order. Bila di atas tadi kita membahas Inventory Turn Over (ITO) yang berkaitan langsung dengan bagian keuangan, ITO sesungguhnya adalah parameter order yang berkaitan dengan uang. Semakin kecil ITO maka semakin bagus sesungguhnya perputaran persediaan di apotek, meskipun apabila kecil sekali, khusus bisnis retail bisa digunakan sebagai bagian order tidak maksimal dalam melakukan pencarian barang akibat dari banyak barang yang tidak di beli, sehingga ITO nya kecil. Jadi jangan bangga dulu, bila ITO nya kecil banget, karena bisa jadi orang bagian order tidak performance dalam melakukan pengendalian persediaan, kerja terlalu ekstra, order tiap hari dan banyak penolakan ke pelanggan.

Untuk mengukur kerja bagian order secara operasional, saya menggunakan parameter jumlah item kosong yang mana item tersebut terjual dalam jangka waktu 3 bulan kebelakang. Pemantauan dalam bentuk tabel dan grafik akan menunjukkan waktu ke waktu performance dari bagian order di outlet tersebut mampu memenuhi kebutuhan stok dengan baik atau tidak.

A	B	C	D
MINGGU	STOK KOSONG	JUMLAH ITEM	PERSEN
1	1157	6227	0,185803758
2			
3			
4			

Dari tabel tersebut terlihat bahwa item stok kosong sebanyak 1157 dimana jumlah item keseluruhan yang aktif 6227. Terdapat 1157 item stok kosong yang mana item tersebut laku selama 3 bulan. Maka kita minta bagian order agar minggu ke 2 dan seterusnya jumlah item yang stoknya kosong tersebut berkurang. Kita harus tentukan target 5%.

Bagaimana mencari data tersebut? Tentunya dengan menggabungkan data item obat yang ada stok nya dengan data penjualan obat selama 3 bulan. Bisa kita filter yang dimunculkan hanyalah data obat yang stoknya kosong tapi laku selama 3 bulan. Dari data tersebut, kita hitung jumlah item yang ada, lalu di bandingkan dengan stok total yang aktif di apotek.

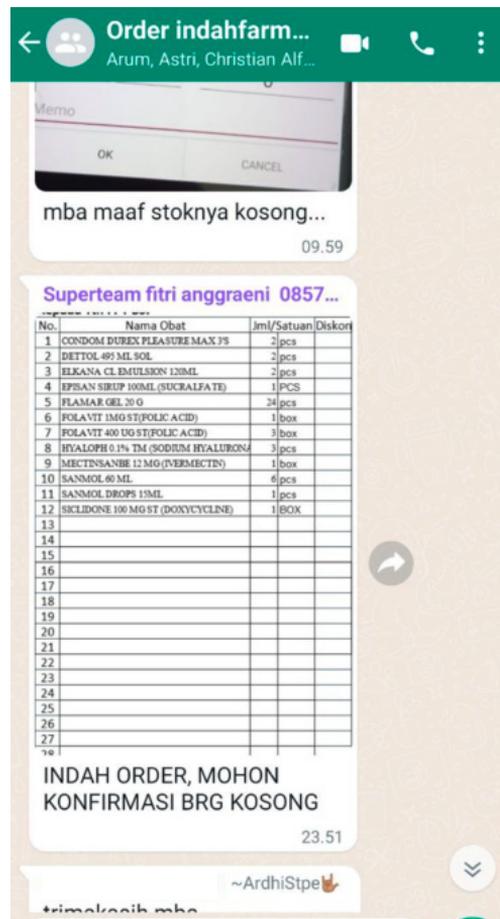
### **1. Order rutin menggunakan template order utama**

Order ini bisa dilakukan seminggu sekali atau seminggu dua kali menggunakan template order. Order dilakukan bila semua pembelian yang sudah di order tempo lalu terinput semua. Karena kalo tidak, pasti datanya terdouble.... Disini ada juga potensi kebocoran yang lumayan besar karena orang order bertemu sales. Harusnya, dengan sistem software yang canggih, kita dapat memprediksi jumlah kebutuhan dengan sangat akurat, akan tetapi banyak apotek yang tidak memiliki sistem canggih tersebut termasuk apotek kami dulu. Maka dalam pembahasan kali ini saya akan membahas sistem apotek yang dulu kami lakukan untuk temen temen semua.

Kami menggunakan template order yang telah kita bahas diatas. Kita order seminggu 2 kali. Dimana kita order tanpa harus bertemu dengan sales. Alurnya juga sudah bisa dilihat di video ya!!!

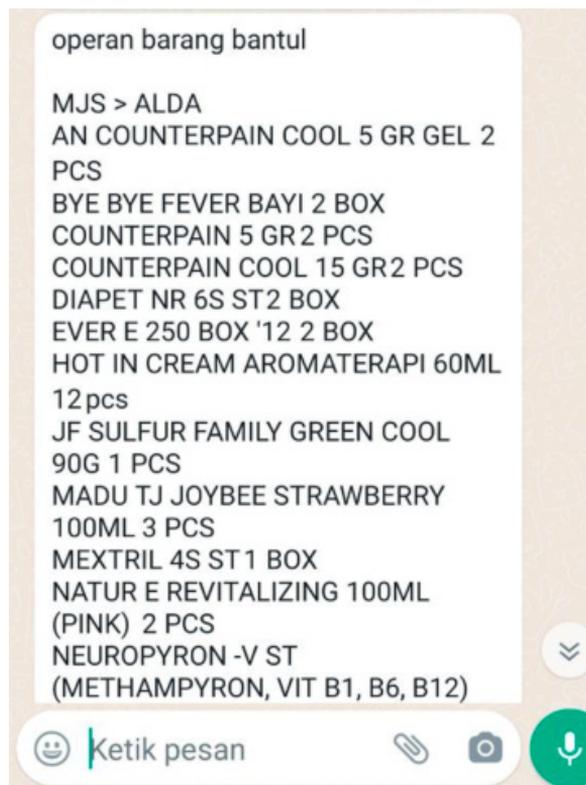
Kami memiliki group whatsapp disetiap supplier sehingga didalam group whatsapp tersebut ada orang spesialis yang order, ada supervisor outlet, dan ada sales nya.

Di group tersebut, kita berkoordinasi untuk melakukan transaksi pembelian bahkan mengecek stok kosong sehingga team purchasing bisa segera melempar ke supplier lain saat barang barang yang stoknya kosong kita order.



## 2. **Order barang – barang yang tidak datang dari order utama, di oper ke supplier lain atau dicarikan ke tempat lain**

Poin kedua ini adalah poin dimana orang order biasanya lengah. Mereka kira, jika barang barang yang sudah direncanakan datang di orderkan itu pasti datang semua. Kelengahan itu juga ditambah dengan bagian order tidak bisa mendeteksi dengan cepat alias kesulitan mendeteksi dengan cepat barang yang tidak datang dari supplier. Maka, di bagian kedua ini orang order harus memiliki kemampuan dalam mendeteksi barang yang di order tetapi tidak datang secepat mungkin lalu di oper.



Beberapa cara untuk mendeteksi barang yang tidak datang tersebut antara lain :

- a. Langsung tanyakan sales yang kita order, baik ditelpon atau di WA..

“Mas... Saya di bantu... Tolong segera yang kosong ngabari, tolong barang barang kosong kabari, kalo ngga ngabari, saya bakal prioritaskan ke supplier lain”.

- b. Saat barang datang

Saat barang datang, biasanya kalo yang menerima orang yang order, pasti hafal barang yang tidak datang. Tetapi biasanya, butuh effort tinggi... Kebanyakan, barang datang juga yang menerima bukan orang order.

- c. Saat setelah input pembelian di software, di vlookup dengan barang yang telah di order

Meskipun sudah terlambat untuk melakukan oper supplier dengan cara mengetahui barang yang tidak datang melalui cara ini, karena harus menunggu barang datang dan barang di input oleh sistem. Tetapi cara inilah yang paling terukur untuk mengetahui performance supplier. Bagaimana caranya? Lihat video berikut.



Tanggal	Hari	Tidak Datang	Jumlah Order	Prosentase Tidak datang
12/6/2022	Minggu	7	39	18%
13/6/2022	Senin	5	48	10%
14/6/2022	Selasa	6	42	14%
15/6/2022	Rabu	9	36	25%
16/6/2022	Kamis	17	34	50%
17/6/2022	Jumat	17	25	68%
18/6/2022	Sabtu	18	32	56%

### 3. Order barang dicari pelanggan tapi kosong (Loss Potential sales)

Order barang loss potensi sales artinya order barang yang di cari pelanggan tapi tidak ada di apotek. Order barang ini juga sangat penting, karena menyediakan barang permintaan market. Harusnya ini adalah order yang paling penting, karena memfasilitasi kebutuhan market di luar persediaan yang kita miliki atau saat persediaan kita kosong. Harusnya, pelanggan yang datang dan obatnya tidak ada, wajib segera kita carikan obatnya, tapi ada beberapa pelanggan yang pasti tidak mau menunggu karena inginnya cepat.

**Christian Alfana**  
 Loss potensi bantu hari rabu, 22/6/22  
 AAM INLACIN CAPS 100 MG1 BOX  
 AAM NUTREN JR 400G1 PCS  
 AMS PHENOXYMETHYL PENICILLIN 250MG1 BOX  
 AMS PHENOXYMETHYL PENICILLIN 500MG TABLET1 BOX  
 BSP FLAMAR GEL 20 G15PCS  
 EPMMELOLIN 10 CM X 10CM 5 PCS  
 EPMPEPTISOL VANILA 1 PCS  
 EPMOSFIT DHA ST(KALSIMUM KARBONAT ) 1 BOX  
 KALISTA ELOPRO 10 G SALEP/OINT 2 PCS  
 KALISTA RANIVELL SYR (RANITIDIN) 1 BOTOL  
 KALISTA RETICOR 0,025% 15G KRIM (TRETINOIN) 1 PCS  
 MJSKADITIC 50 MG ST (KALIUM DICLOFENAC) 10BOX  
 MJSNEURODEX ST (B1, B6, B12)5 BOX  
 MJSTERA F KAPLET 10BOX  
 MJSTRIAMINIC EKSP PILEK 60ML SY1 BOTOL  
 MJSFARMOTEN 12,5 MG ST (CAPTOPRIL) 1 BOX

**Christian Alfana** **Kemarin 9847**

Bantu		Loss potensi		
Tanggal	Hari	Tidak datang	Jumlah Order	Prosentase tidak datang
12/06/2022	Minggu	7	39	18%
13/06/2022	Senin	5	48	10%
14/06/2022	Selasa	6	42	14%
15/06/2022	Rabu	9	36	25%
16/06/2022	Kamis	17	34	50%
17/06/2022	Jumat	17	25	68%
18/06/2022	Sabtu	18	32	56%
19/06/2022	Minggu	27	36	75%
20/06/2022	Senin	28	37	76%
21/06/2022	Selasa	25	31	81%
22/06/2022	Rabu		27	85%

22.24

## Order Barang Pesanan

Order ini sangat penting dilakukan, karena pelanggan yang berkenan memesan obat ke kita akan meningkatkan trust ke apotek. Ketika kita mau melayaninya.... Ini sangat penting dan harus terlayani. Contoh dibawah ini adalah list barang pesanan yang harus didapatkan hari ini. Warna hijau adalah penanda barang yang sudah diperoleh dan warna putih penanda pesanan barang belum dapat :

	IBU YUKRIYAH		81328031729	CARDIO NORMIN	2 BTL	
16 JUNI 2022	TN TATANG		87738978386	COMBIVENT	1 STRIP	
	ANONIME		81904869062	COMBIVENT	4 BIJI	
	TN YADI		87737589990	KARET KRUK	2 PASANG	
				KARET TONGKAT STIK	3 PCS	
	VVIP MUJIASIH		81210983061	SUSU FONTACTIV 400 VANILA	2 PCS	
	BONG SUPIT SYAMSUDIN		8156874184	VIT K4 LOS	2 BOTOL	
				JARUM NO 26	1 BOX	
17 JUNI 2022	BP ATTIN		83142661022	BATUGIN KECIL	1 BOTOL	
	BP DIMAS		817272524	MICROLUT	1 STRIP	
	ANONIM		895421841721	SALEP ZI BXIAN GAO	2 TUBE	
	VVIP NOVI		87838153297	HANSAPLAST JUMBO	3 BOX	
	BP GANDUNG		81328960081	GLUMIN 750MG	2 STRIP	
18 JUNI 2022	BU DWI HANUMWATI		82134627200	BERODUAL	2 PCS	
	BP AAN		85648870252	GLOPAC MINIDOSE	2 PCS	
	ANONIM		85743334667	GENTAMICIN INJEKSI	20 AMPUL	
	BU IKA		8122958403	NELATON R	11 PCS	
19 JUNI	TN HARIS		82136006241	LAXOBARON	1 BOTOL	
20 JUNI 2022	BP KATIDJAN	089700/8098		ERGOTAMIN	20TAB	
	KLINIK AMANDA		81338171936	OXYTETRA		10
	NY ISTIYAH		85228136635	NIACEF		
				GLYCORE		
				AZA		
	IBU SITI		81804172720	EKSTRAK GILBERRY ADAWIYAH		1

## Sistem Opname

Seberapa penting stok opname? Bisnis apotek akan terus berjalan tanpa Anda harus melakukan stok opname, apalagi ownernya masih *fulltime* secara fisik di apotek. Dan stok opname tidak akan berpengaruh secara signifikan apabila owner masih disitu. Banyak sekali bisnis owner yang tidak merasakan hal tersebut. Banyak bisnis owner yang tidak tahu betapa pentingnya stok opname. Kenapa? Karena memang

ketika bisnis apotek udah besar, apotek tanpa stok opname pun akan tetap berjalan seperti biasanya.

Sistem stok opname sangat perlu dilakukan. Bagaimanapun ada 3 kepentingan owner dalam stok opname, yang mana harus benar benar dipahami.

Tiga kepentingan dalam melakukan stok opname yakni:

### **YANG PERTAMA**

Memvalidasi laporan neraca keuangan terutama neraca aktiva pasiva dimana semua asset yang tertulis dilaporan keuangan apakah sesuai dengan kenyataan seperti uang cash, piutang, persediaan bahkan peralatan. Oleh karena itu, yang harus di opname sesungguhnya tidak hanya stok (persediaan saja), tapi juga opname cash, opname piutang, dan opname peralatan. Akan tetapi karena yang paling sulit dalam melakukan opname adalah persediaan, maka yang paling terkenal adalah stok opname.

<b>AKTIVA</b>	<b>PASIVA</b>
Uang Cash : 212.349.962	Hutang Dagang : 156.524.427
Piutang : 4.228.100	Hutang Bank : 0
Persediaan : 283.387.620	Modal Awal : 122.925.000
Peralatan : 62.010.200	Tambahan Modal : 10.170.000
	Laba Ditahan : 261.767.341
	Laba/Hari : 10.589.114
<b>Total : 561.975.882</b>	<b>Total : 561.975.882</b>

Apakah dari neraca aktiva pasiva diatas memiliki nilai yang sama dengan kondisi nyata, yaitu uang cashnya, piutangnya,

persediaannya, peralatannya, dan hutang dagangnya atau justru terjadi selisih?

Dengan cara ini apabila outlet bisnis apotek diserahkan ke kepala outlet, maka kepala outletlah yang bertanggung jawab terhadap segala asset yang ada di dalam apotek tersebut termasuk persediaan. Dengan demikian, apabila persediaan tidak sesuai dengan laporan keuangan, maka kepala outletlah yang bertanggung jawab.

**YANG KEDUA** dengan stok opname, kita bisa mengetahui sesungguhnya apotek kita untung atau rugi. Tanpa stok opname, kita tidak akan pernah melihat laba rugi yang sesungguhnya. Mengapa? Karena laba rugi yang sesungguhnya membutuhkan data harga pokok penjualan, dimana harga pokok penjualan real di dapatkan dari stok awal bulan ditambah pembelian di kurangi dengan stok akhir.

LABA RUGI	
Omset	: 226.481.300
HPP	: -179.750.419
Laba Kotor	: 46.739.881
OPEX	: 35.141.767
Laba Bersih	: 10.589.114

Perhitungan stok awal adalah hasil dari stok opname bulan lalu, sedangkan stok akhir adalah hasil stok opname sekarang.

Tidak akan ada laba yang valid apabila tidak melakukan stok opname, karena HPP yang ada di software adalah HPP

asumsi saja, tidak menunjukkan barang yang hilang.

**YANG KETIGA**, dengan stok opname, kita bisa tahu titik kebocoran yang terjadi di apotek, sehingga kita bisa melakukan evaluasi apakah outlet tersebut dalam kondisi baik baik saja atau didalamnya memiliki kondisi kebocoran dari bulan ke bulan dengan membandingkan HPP dari bulan ke bulan.

Uraian	target	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019	Agustus 2019	September 2019
Omset/Omset		1	1	1	1	1
HPP/Omset	80%	79%	80%	80%	81%	82%
Laba Kotor/Omset		0,19	0,19	0,18	0,19	0,18
Operasional/Omset		-0,12	-0,1	-0,13	-0,13	-0,12
Laba Bersih/Omset		0,07	0,08	0,05	0,06	0,07

Dari data ini terlihat, bahwa target HPP apotek yang telah ditentukan owner adalah 80%. Pada bulan Mei 2019 sampai Muli 2019 HPP apotek memenuhi target, akan tetapi agustus sampai September 2019 HPP nilainya lebih dibandingkan target 1% dan 2%. Maka terjadi kebocoran di bulan tersebut yakni di bulan agustus 1% dan di bulan september 2%. **Apabila outlet udah memiliki leader, maka 1% dan 2% tersebut harus di ganti oleh all crew outlet.**

### **Lantas bagaimana cara melakukan stok opname ?**

Sesungguhnya, secara sederhana kita hanya tinggal menghitung nilai rupiah semua persediaan yang ada. Karena persediaan tersebut harus berhenti, maka apotek harus tutup. Karena kita harus melakukan opname tidak hanya di persediaan, tetapi juga uang cash, piutang, dan juga hutang dagang. Apabila ada diluar sana yang mengatakan stok opname tetap buka, maka saya lah yang harus belajar lebih banyak.

Dari stok yang telah dihitung maka itu merupakan stok akhir.

Sehingga kita bisa menghitung HPP sebagai berikut :

$$\text{Harga Pokok Penjualan} = \text{Stok Awal} + \text{Pembelian} - \text{Stok Akhir}$$

Misal nilai stok awal adalah 423.000.000

Pembelian dari titik setelah stok awal sampai titik akhir dilakukan stok akhir : 277.000.000

Nilai stok akhir adalah : 300.000.000

Maka HPP adalah  $423.000.000 + 277.000.000 - 300.000.000 = 400.000.000$

Jadi, apabila omset kita pada saat titik stok awal sampai stok akhir adalah 600.000.000 dan biaya operasional kita adalah 80.000.000, maka net profit yang diperoleh adalah :

Omset : 600.000.000

HPP : 400.000.000

---

Laba kotor : 200.000.000

Opex : 80.000.000

---

Laba bersih : 120.000.000

Tahukan Anda? Karena item kita sangat banyak, maka perlu teknik khusus untuk melakukan stok opname menggunakan software apotek:

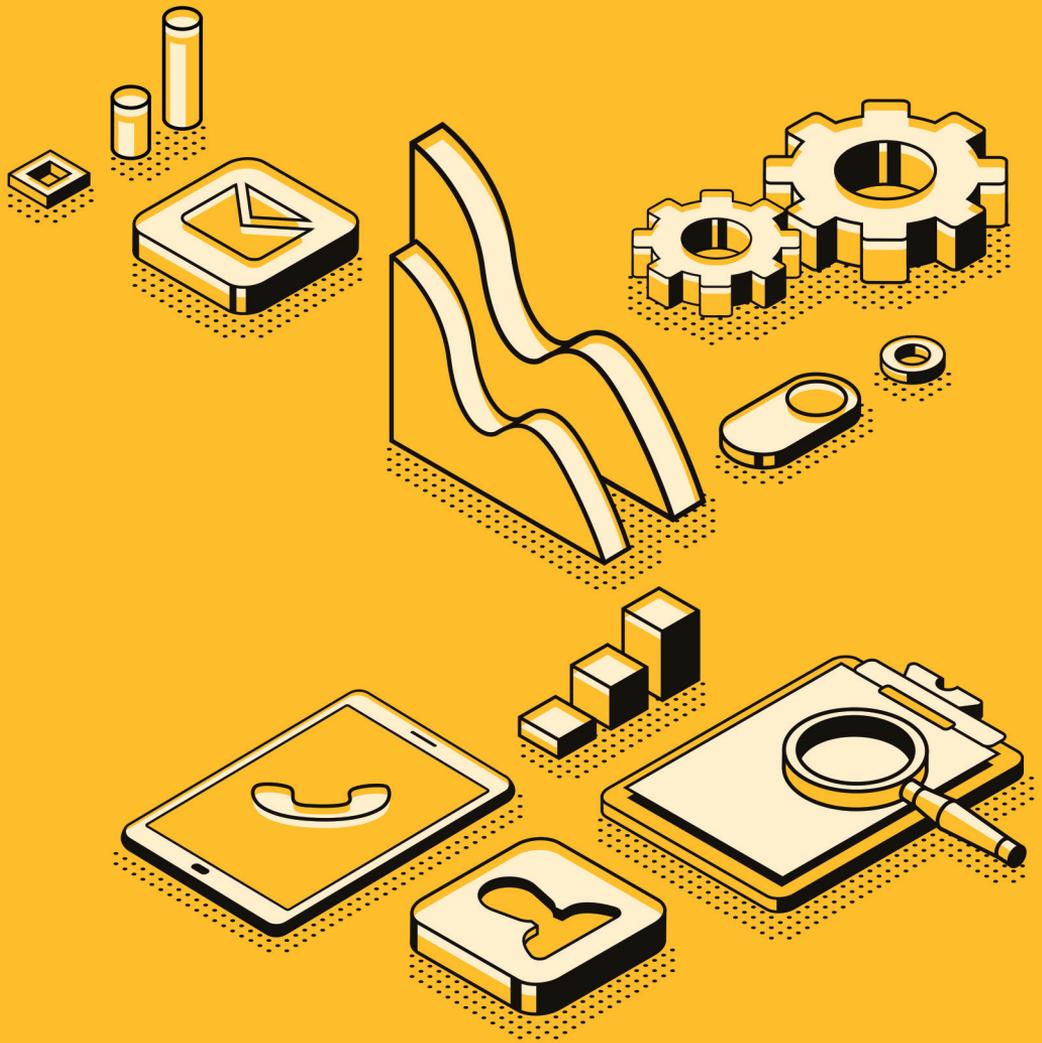
1. Pastikan semua faktur pembelian sudah di entry
2. Buatlah form stok opname masing masing rak, pastikan semua obat sudah masuk
3. Export stok di software untuk back up apabila terjadi apa apa
4. Riset software agar stok nol
5. Lakukan entry stok opname secara serempak bersama semua karyawan
6. Cek total nilai stok opname
7. Lalu lihat selisih stok minus dan stok plus bila dibandingkan dengan excel yang di ada di back up tersebut.

Leadership pemimpin dalam memimpin stok opname juga sangat berperan. Pembagian jadwal sampai waktu eksekusi yang harusnya meminimalkan kerugian atas hilangnya omset menjadikan stok opname saat malam sampai pagi sebagai pilihan tepat.

# Catatan

---





# **URUTAN MANUSIA YANG HARUS ADA SAAT AUTOPILOT**

---

# Urutan Manusia yang Harus Ada Saat Autopilot

## *The Real Story Road To Autopilot*

Saya pernah menggunakan dua cara membuat team untuk autopilot bisnis apotek. Keyakinan saya awal adalah membangun team melalui cara pertama yakni menggunakan team kader. Saya membangun team melalui team kader yang telah ada. Orang – orang kepercayaan saya, saya tempatkan di staf – staf strategis berdasarkan kesukaan mereka, saya berikan ilmu, saya ikutkan workshop, dan saya coaching untuk mengawal apotek.

Team saya 4 orang ini.

Satu namanya Mbak Eni saya masukkan sebagai staf HRD, Mas Aidil saya jadikan seorang staf marketing, Mbak Fitria sebagai staf operasional dan inventory, dan Mbak Arum di bagian staf keuangan. Kesalahan saya adalah saya tidak menunjuk leader outlet. Sehingga fondasi organisasinya rapuh. Terbukti saat beberapa tahun lalu, ketika staf HRD dan staf keuangan menikah dan hamil, kemudian staf marketing saya memutuskan pindah ke Kalimantan, maka tiba-tiba saja apotek saya berantakan.

Selain itu di team ini, semuanya masih bergantung pada saya, kepalanya ada disaya, setiap kali ada masalah, larinya pasti ke saya, mereka tidak berani ambil keputusan bahkan mengambil keputusan untuk masalah rutin saja tidak bisa. Selain itu, crew outlet, respeknya hanya sama saya, team tidak memiliki authority power terhadap crew outlet. Mereka tidak memiliki daerah kekuasaan, semuanya masih daerah kekuasaan saya sebagai owner. Entah itu daerah kekuasaan berupa kompetensi seperti keahlian HRD, keahlian keuangan, keahlian marketing, keahlian operasional ataupun daerah kekuasaan berupa anak buah.

Wilayah kekuasaan ini sangat penting untuk team kita agar mereka bertumbuh. Dengan memberi wilayah kekuasaan kompetensi, dia akan ahli di bidangnya, misal wilayah kekuasaan kompetensi HRD, dia akan ahli di bidang HRD. Wilayah kekuasaan marketing, dia ahli di wilayah marketing dan lain sebagainya. Pada tempo lalu mereka staf tapi dibawah

kendali. Cara ini bertahan 5 tahun, hasilnya saya masih selalu ada di operasional dan mengambil keputusan-keputusan kecil untuk masalah-masalah kecil.

Cara pertama, saya kurang berhasil, dan sangat sangat menghabiskan energi, karena tidak ada yang membantu berpikir. Cara kedua, saya berproses berhasil, meskipun tiga gelombang orang professional resign karena kepemimpinan saya yang belum pantas memimpin mereka.

Baru di gelombang keempat organisasi saya lebih stabil dan lebih bagus bertumbuhnya.

Saya akan lebih senang menceritakan melalui alur pengalaman, sehingga teman teman dalam membangun organisasi dapat mengerti berbagai kendala kendala yang nanti di hadapi teman teman. Tapi sebelum bercerita, izinkan saya memahamkan tentang kelemahan saya.

Melalui talent mapping, kelemahan saya salah satunya adalah harmoni. Saya sangat lemah dalam mengharmonikan orang orang berbagai karakter, bila tidak ada yang sependapat dengan orang lain, maka saya tidak bisa harmoni dengan itu, saya selalu berkonfrontasi, karakter seperti saya ini sangat sulit dalam membangun organisasi bisnis.

Dari situlah saya memahami mengapa berkali kali saya merekrut orang, berkali kali saya memimpin organisasi yang belum jadi, berkali kali saya memimpin operasional, banyak sekali orang orang yang tidak kuat, akhirnya memutuskan untuk resign. Kelemahan itulah yang membuat saya selalu

gagal membangun team. Maka dari itu, saya butuh orang yang pintar dalam membangun organisasi, yang kebutulan itu ada di guru saya, dan ada di Mbak Fitria, manager operasional. Untuk apa saya ceritakan kelemahan ini? Agar teman teman bisa tahu apakah kita orang yang cocok membangun organisasi atau tidak. Bila nantinya berkali kali gagal dalam membangun organisasi, barangkali memang teman teman butuh seseorang yang bisa membangun organisasi.

URUTAN BAKAT		
ANDY EKO WIBOWO		
1	18	
2	19	
3	20	
4	21	
5	22	
6	23	
7	24	
8	25	
9	26	
10	27	
11	28	
12	29	
13	30	
14	31	
15	32	HARMONY
16	33	
17	34	

Saya akan menceritakan tentang konsep *Japanese Style* dan *American Style* dalam membangun organisasi bisnis. Konsep ini saya peroleh dari guru, yang sampai saat ini belum menemukan referensinya.

Ketika bisnis mulai bertumbuh, dimana owner mulai memaksimalkan keuntungan dan ingin melakukan autopilot, pertama tama yang dilakukan owner adalah membangun sistem sekaligus membangun team. Untuk membangun team, biasanya, yang dilakukan owner adalah membentuk team dari orang orang yang sudah ada alias team kader. Mengapa? Karena memang yang paling cepat dan yang paling tidak beresiko. Mungkin owner dapat bertumbuh bisnisnya dari waktu ke waktu sampai milyaran bisa jadi! Akan tetapi, ada bootle neck di saat seperti ini, yakni kapasitas team kader tidak akan melebihi kapasitas owner. Apabila ownernya tidak bertumbuh, maka bisa dipastikan team kadernya juga tidak bertumbuh.

**“Kapasitas team kader tidak akan melebihi kapasitas owner”**

Kelemahan membangun team dari team kader yang merupakan konsep *Japanese style* ini adalah hal tersebut. Ciri – cirinya apa? Ciri – cirinya adalah setiap ketemu masalah, pasti tidak berani mengambil keputusan sebelum meminta pertimbangan owner. Harus ke owner terlebih dahulu, baru masalahnya selesai. Begitu terus. Ini adalah salah satu tanda team kader kita tidak akan bertumbuh melebihi kapasitas owner. Disamping itu, team kader juga tidak memiliki kemampuan selain yang didapatkan dari owner dan tidak memiliki keberanian untuk menerapkan ilmu ilmu yang dipelajari tanpa minta persetujuan owner. Meskipun demikian, hal terbaik dalam team kader adalah mereka loyal dan mau mati matian belain owner.

Ditambah lagi, Team kader juga tidak memiliki arah yang jelas, karena biasanya visi-misi owner juga belum clear dan jelas instruksinya.



Maka, ketika owner ingin perusahaan bertumbuh, ingin perusahaan membesar, maka owner harus mentandemkan team kader tersebut ke team professional. Biarkan orang orang professional mengajari team kader sehingga referensi keilmuan dari team kader kita tidak hanya berasal dari kita. Berlatihlah untuk memimpin orang orang professional, Biarlah perusahaan kita di pimpin oleh team professional yang ditandemkan dengan team kader kita. But, ini enggak mudah!!! Butuh leadership tingkat tinggi dan pendampingan oleh orang yang sudah pernah mengalami prosesnya. Saran saya, cobalah!!! Jika berkali kali gagal membangun organisasi, jika berkali kali mencoba team kader tidak bertumbuh bertumbuh, cobalah!!! Anda perlu mencoba.

### **Bagaimana cara saya ?**

Pertama team kader akan saya latih menjadi seorang spesialis spesialis hebat, ada yang saya latih spesialis di bidang purchasing, ada juga orang spesialis di bidang gudang, ada juga

spesialis di bidang pelayanan pelanggan (crew outlet). Selain itu saya juga melatih orang spesialis di bagian pencatatan keuangan dan spesialis di bagian HRD (rekrutmen, training, penggajian), serta spesialis di bidang marketing.

Saran yang saya berikan kepada teman-teman, yang saat itu tidak saya lakukan adalah menyuruh orang yang menjadi pemimpin outlet (leader outlet). Leader outlet ini harus memiliki wilayah kekuasaan yang berupa outlet, dan memiliki anak buah setidaknya crew outlet, bagian purchasing, dan staf gudang (input pembelian dan update harga). Setelah Anda menunjuk dia sebagai leader outlet, maka per hari itu juga, Anda tidak memiliki kewenangan untuk menyentuh orang-orang dibawahnya dan juga area kekuasaannya. Anda hanya boleh melatih leader tersebut dan berkomunikasi dengan leader tersebut. Gimana? Berani? Maka, sebelum Anda menunjuk leader outlet, latihlah calon leader outlet sampai setidaknya mampu menjadi leader outlet. Dan ingat, kapasitas leader outlet itu bukan bersaing pintar dengan crew outlet dalam melayani pelanggan, tetapi membuat semua anak buahnya baik itu crew outlet, staf purchasing, dan staf gudang mencapai performance maksimalnya. So, ingat itu baik-baik dalam melatih leader outlet, bukan ahli sama dengan crew outlet lain tetapi ahli dalam memimpin team. Kompetensinya beda. Bila Anda memiliki lebih dari satu outlet, maka milikilah leader dan berikan daerah kekuasaan serta anak buah yang tidak boleh Anda ganggu.

## **Lantas dimana spesialis keuangan, spesialis HRD, spesialis marketing? Bisa dibawah Anda dulu.**

Berarti Anda membawahi orang orang spesialis tersebut dan leader outlet. Bila beban leader outlet terlalu berat karena kapasitas orangnya juga belum bagus, leader outlet bisa juga hanya fokus bersama crewnya di pelayanan.

Melalui pendekatan ini, saya tidak selesai selesai, dari 2017 sampai 2020 selalu saya terlibat dalam berbagai masalah operasional, sdm. Outlet tetap saja tidak bisa saya tinggal lama. Karena selalu dan selalu ada masalah yang mereka harus minta pendapat saya. Saya selalu terlibat rapat rutin mingguan. Pernah saya tiadakan rapat rutin hingga beberapa bulan, team kebingungan tidak tahu arah. Saya sebagai owner, kok itu itu aja masalahnya, berulang dan berulang terus.

Jika Anda menggunakan cara diatas, dan mengalami masalah yang sama dengan saya, selalu mengalami masalah berulang yang mana team harus minta pendapat ke kita berulang-ulang juga, maka mungkin pendekatan cara yang kedua yang saya lakukan ditahun 2020 sampai saat ini bisa menjadi bermanfaat.

Kata guru, saya di minta menggunakan *American Style* dalam membangun organisasi. Caranya gimana? Cari puncak pimpinannya terlebih dahulu, lalu bantu dia untuk membangun team yang di butuhkan. Saya di wanti wanti, bila belum 10 kali mencoba, jangan menyerah! Terus cari sampai mendapatkan orang puncak pimpinan yang sesuai harapan.

Ada dua hal bila orang di puncak pimpinan belum berhasil sesuai harapan kita, yang pertama karena mereka memang tidak tepat, atau yang kedua, kitalah yang belum memiliki kompetensi dalam memimpin orang professional. Maka guru saya mewanti wanti, bila belum 10 kali mencoba, artinya bila belum 10 kali menghadirkan orang professional di puncak pimpinan sembari berlatih memimpin, maka saya dilarang berhenti untuk mencoba.

Langkah pertama, karena waktu itu outlet saya sudah tiga, maka saya rekrut manager unit bisnis yang karakternya adalah manager operasional di bidang yang sama, yakni di bidang apotek. 3 kali saya gagal, yang pertama resign setelah 3 bulan bekerja, yang kedua resign setelah 1 bulan bekerja, yang ketiga baru mulai stabil dia bertahan selama 1 tahun. Manager yang ketiga ini mampu tandem dengan orang kepercayaan saya, sehingga orang kepercayaan sayalah yang ditandem sebagai orang hebatnya. Orang professional yang terakhir ini sangat bagus dalam leadership, sangat bagus dalam pendekatan dengan orang orang kunci (team kader) yang telah ada di apotek. Orang ini mengajarkan saya bagaimana cara memimpin. Bahkan orang ini sering banget memberi contoh kepada saya, bagaimana membangun organisasi. Contoh yang dia tunjukkan bukan dengan nasehat kepada saya, tapi melalui apa yang dia lakukan, bagaimana dia mencoba bersahabat dekat dengan orang orang kunci saya, mengajak aktifitas lapangan non formal, makan bareng, wisata bareng, tidur bareng, dan bagaimana dia membuat orang orang disekitar dia, dibawahnya dia, respek terhadap nya, sungguh, saya sangat

belajar. Meskipun demikian, tetap saja, selama 1 tahun, dia juga mengundurkan diri. Waktu yang cukup berarti, dan cukup untuk membangun team kader saya untuk menjadi manager unit bisnis.

Dalam satu tahun saya membangun team bersama manager unit bisnis profesional tersebut, saya juga turut membantu dia untuk membangun team yang dibutuhkan mulai dari HRD, inventory, sampai leader masing masing outlet. Akan tetapi, saya tidak boleh melakukan intervensi didaerah kekuasaannya. Saya diminta oleh guru, hanya boleh berkomunikasi dengan dia saja. Pada fase itu apa yang terjadi? Setiap masalah kecil yang terjadi diapotek, saya selalu bilang ke dia, setiap berbagai masalah yang terjadi, saya selalu bilang ke dia, sepertinya dia stres. Setiap ada ide yang wkwkwkwk.... Karena dia tidak bisa mencari masalah sendiri, tapi selalu bergerakterhadap masalah masalah yang saya temui ataupun ide ide yang saya miliki... Wkwkwkwkwk.... (Penyakit ini namanya *love baby*). Mulai dari masalah kecil bahwa CS lama balas chat di group, komplain di google review, komplain di whatasapp saya (kebetulan nomor komplain di apotek adalah nomor saya) sampai masalah yang besar besar seperti salah obat, dan lain sebagainya. Saya selalu membebani masalah-masalah tersebut ke dia. Maka , kemudian saya mulai memasukkan dia ke semua group whatsapp yang saya masuk, mengganti no handphone komplain ke dia, dan saya keluar dari group group whatsapp yang tidak ada di wilayah kekuasaan saya ataupun dari group pelanggan, saya hanya memiliki group whatsapp dengan orang orang yang tepat di bawah saya.

Kemudian saya di ajari oleh guru, membagi masalah menjadi tiga bagian, masalah kecil, masalah sedang, dan masalah besar.

**Masalah kecil** adalah masalah yang rutin pasti akan terjadi berulang, dan masalah itu harus bisa diselesaikan oleh level staf.

**Masalah sedang** seperti masalah belum tercapainya target omset, HPP nya naik, biaya operasional membengkak, BPOM, pajak, harus bisa diselesaikan oleh level supervisor dan manager.

**Masalah besar** seperti pengembangan cabang, bigdeal sehingga butuh cash tambahan, dan pertumbuhan organisasi, ketercapaian visi dan misi baru menjadi pokok pembicaraan antara manager dan owner.

Dengan pembagian masalah inilah, kemudian saya (owner) mulai bertumbuh, manager mulai bertumbuh, dan staf juga mulai bertumbuh. Apakah langsung berhasil? TIDAK. Wkwkwkwk. Butuh proses untuk saling diingatkan. Siapa yang mengingatkan? Guru saya, manager saya, dan saya sendiri. Terutama saya sendiri, saya suka sekali dan suka jengkel kalo urusan kecil-kecil enggak beres dan berulang-ulang.

Dengan manager professional tersebut, dia mulai mengangkat leader di masing masing outlet. Beberapa outlet leadernya dari team kader, beberapa menghadirkan leader profesional dari luar yang awalnya saya carikan. Saya juga

carikan staf purchasing professional yang juga telah ahli dari unit bisnis apotek brand terkenal, dan juga HRD nya.

Setelah satu tahun berlalu, tiba tiba saja, dia tidak melanjutkan kontrak, karena beberapa alasan yang mana sesungguhnya leadership saya lah yang belum bisa membuat perusahaan bisnis apotek ini mampu menjadikan tempat pertumbuhan dia lebih baik. Posisi terakhir yang ada di perusahaan kami adalah sebagai berikut :



Selanjutnya team kader yang tandem dengan dialah yang saya jadikan pemimpin unit bisnis. Tentunya, dengan berbagai ilmu yang sudah ditandemkan nya selama 1 tahun, plus saya minta 2-3 bulan orang professional tersebut jadi konsultan, agar fase transisi manager unit bisnis dari orang professional tersebut ke team kader saya berjalan mulus. Kenapa saya tidak

hire orang profesional lagi untuk unit bisnis apotek? Karena orang professional tersebut merekomendasikan team kader saya daripada harus nyari orang, dia menyakinkan saya, bahwa team kader saya sudah mampu. So, bertanyalah nanti kepada orang profesional: bila orang professional tersebut tidak merekomendasikan team kader, maka jangan juga dipaksakan untuk diangkat.

Setelah memiliki pemimpin team kader, maka berikutnya kita perkuat bawah team kader tersebut orang orang professional yang akan membantu memudahkan pekerjaan manager unit bisnis.

Pertanyaannya adalah bagaimana merekrut manager unit bisnis professional? Bagaimana merekrut orang orang professional yang menduduki keahlian di bidangnya masing-masing? Setidaknya buku ini adalah hasil dokumentasi dari apa yang pernah saya lakukan untuk mengumpulkan orang orang professional tersebut. Setidaknya buku ini bisa menjadi panduan awal dalam anda merekrut mereka.

Baik! untuk memudahkan pemahaman kita terkait manusia, maka akan saya coba ringkaskan kembali

Dalam membangun organisasi ada 2 style yakni *Japanese style* dan *American style*.

Contoh *Japanese style* jika karyawan masih sedikit dan baru memiliki satu outlet, bisa dimulai dari bawah yakni membangun orang spesialis sebagaimana mestinya dan kita berperan menjadi seorang supervisor. Setelah itu kita mengangkat salah

satu bawahan kita untuk menjadi seorang supervisor dan melatihnya sebagaimana mestinya saat kita jadi supervisor. Dalam organisasi tersebut, jika Anda ingin exit, memastikan supervisor kompeten adalah keniscayaan. Pada kenyataannya, saya tidak pernah exit menggunakan cara ini. Dan jika Anda juga menggunakan cara ini, dengan pendekatan yang sama dan hasilnya juga tidak pernah bisa exit, rasanya Anda perlu mempertimbangkan pendekatan kedua, menggunakan *american style*. Rekrut orang paling atas terlebih dahulu yakni cari manager yang kompeten dan kapasitas sesuai dengan omset yang ingin kita capai. Tugas kita membantu orang kompeten tadi membangun organisasi dan mengaktifkannya.

## **Cara Membentuk Orang Spesialis**

Membentuk orang – orang spesialis di titik-titik krusial bisnis apotek sangat penting. Orang spesialis adalah orang yang performance pekerjaannya ditentukan oleh dirinya sendiri. Contoh orang spesialis di bisnis apotek di bagi menjadi dua :

- Spesialis support outlet (crew outlet, staf purchasing, staf marketing, sales)
- Spesialis support managemen (staf HRD, staf rekrutmen, staf payroll, staf HR training, staf akunting, dll)

Mari kita bahas terlebih dahulu bagaimana membentuk crew outlet.

## Membentuk Crew Outlet yang Jago Jualan

Tugas crew outlet menurut konsep marketing

- Memastikan terjadinya transaksi untuk setiap pelanggan yang datang
- Memastikan pelanggan tidak tertolak
- Upselling & Crosselling
- Menjualkan produk margin tinggi

Dari tugas crew outlet tersebut maka dapat di buat sebuah performance dari crew outlet

- Target jumlah transaksi
- Target omset individu
- Target rata rata transaksi per individu
- Target HPP individu

Dari situlah kita bisa list kriteria crew outlet yang diharapkan mulai dari kualifikasi, karakter, dan jobdesk, untuk dipasang di lowongan kerja.

List tugas crew outlet tersebut bisa juga digunakan untuk menentukan cara seleksi dan materi training yang harus diberikan kepada mereka saat proses training awal sudah dilakukan.

Kriteria orang yang harus kita cari :

- Mau menawarkan produk potensi jago jualan
- Kompetensi di farmasi (minimal SMK Farmasi/SMK Kesehatan)
- Orang achievement target (dari DISC adalah orang D atau I)
- Ramah dengan pelanggan
- Orang yang mau melayani orang

Materi rekrutmen untuk proses seleksi yang paling utama adalah langsung praktek. Karena orang yang kita rekrut ini adalah orang spesialis yang bekerja menggunakan fisik mereka. Untuk menseleksinya kita bisa melihat kemampuan alamiahnya. Misal praktek melayani pelanggan langsung di outlet dengan diberi kasus tertentu. Dari situ kita melihat kemampuan alamiahnya seperti :

- Ramah tamahnya ke pelanggan
- Cara memperlakukan pelanggan dalam melayani
- Cara berkomunikasi
- Cara upsellingnya

Misal contoh dalam studi kasus :

Anda adalah staf outlet yang ramah, memiliki kemampuan service excellence, dan jago jualan. Anda bertugas di outlet untuk melayani pelanggan yang datang dengan syarat :

- Layani apa yang diinginkan

- Arahkan untuk melakukan cek tensi gratis
- Arahkan untuk sekalian cek gula, asam urat, dan kolesterol sekalian

Yang akan kami nilai adalah bagaimana

- Ramah tamahnya ke pelanggan
- Cara memperlakukan pelanggan dalam melayani
- Cara tersenyumnya
- Cara berkomunikasi
- Keberhasilan dalam melakukan upselling

Nah...dari cara seleksi tersebut prinsip spesialis itu orang yang harus suka/passion di pekerjaannya, maka kita juga harus melihat :

- Sinkronisasi kepribadian di tes DISC, disesuaikan saat seleksi praktek dan interview
- Influence, apakah orangnya penampilan menarik dan bicara menarik, serta ramah ?
- Cek passionnya sesuai untuk karakter crew outlet

Yang harus di perhatikan dalam rekrut crew outlet bahwa staf ini adalah ujung tombak apotek, paling sering keluar masuk, paling bikin baper dan menguras energi. Proses rekrutmen perlu dilakukan rutin, karena sering tidak terduga. Termasuk orang spesialis, maka perlu materi seleksi yang sangat spesialis

dan kebocoran sering terjadi di bagian ini. Maka dari itu perlu dibutuhkan komitmen yang tinggi yang salah satu pilihannya adalah bersedia di kontrak dan memberikan jaminan ijazah ataupun sesuatu yang dapat dijamin.

Itulah bagaimana contoh merekrut crew outlet. Terkait cara melakukan training awal untuk mempertajam kompetensi dasar dan kemampuan alamiahnya, diperlukan kurikulum dan modul materi training. Teman-teman bisa lebih detail membaca di buku kitab HRD tulisan saya.

## **Staf Purchasing**

Staf purchasing adalah orang spesialis juga. Diatas dia, harusnya ada pemimpin seorang supervisor purchasing (bila nanti sudah besar dan punya banyak cabang apoteknya). Staf purchasing harus memiliki keahlian dalam :

1. Olah data menggunakan Ms. Excel
2. Hafal obat dan supliernya
3. Negosiasi harga
4. Komunikasi ke supplier

Karakter dasar orang purchasing harusnya adalah :

1. Logikanya jalan
2. Bisa ngotot mencarikan barang yang dibutuhkan

3. Orang detail dan pendiam (tidak cerewet)
4. Mampu duduk berjam jam
5. Dekat dengan telepon

Sementara itu, parameter performance orang purchasing dapat dilihat dari :

- % barang tidak datang
- Create cash dari supplier
- ITO (Inventory Turn Over)

Maka dalam jobdeskripsi di lowongan kerja tentunya harus memuat kriteria kriteria diatas.

Dalam seleksinya diperlukan studi kasus yang menampilkan keahlian excel serta studi kasus dalam inventory.

Berikut barang yang tidak datang. Apa yang harus dilakukan? Kerjakan! Tanyakan kepada atasan bila Anda butuh bantuan akses supplier.

Kemudian ada barang-barang pesanan, sebagai berikut :

	IBU YUKRIYAH		81328031729	CARDIO NORMIN	2 BTL	
16 JUNI 2022	TN TATANG		87738978386	COMBIVENT	1 STRIP	
	ANONIME		81904869062	COMBIVENT	4 BIJI	
	TN YADI		87737589900	KARET KRUK	2 PASANG	
				KARET TONGKAT STIK	3 PCS	
	VVIP MUJIASIH		81210983061	SUSU FONTACTIV 400 VANILA	2 PCS	
	BONG SUPIT SYAMSUDIN		8156874184	VIT K4 LOS	2 BOTOL	
				JARUM NO 26	1 BOX	
17 JUNI 2022	BP ATTIN		83142661022	BATUGIN KECIL	1 BOTOL	
	BP DIMAS		817272524	MICROLUT	1 STRIP	
	ANONIM		895421841721	SALEP ZI BXIAN GAO	2 TUBE	
	VVIP NOVI		87838153297	HANSAPLAST JUMBO	3 BOX	
	BP GANDUNG		81328960081	GLUMIN 750MG	2 STRIP	
18 JUNI 2022	BU DWI HANUMWATI		82134627200	BERODUAL	2 PCS	
	BP AAN		85648870252	GLOPAC MINIDOSE	2 PCS	
	ANONIM		85743334667	GENTAMICIN INJEKSI	20 AMPUL	
	BU IKA		8122958403	NELATON R	11 PCS	
19 JUNI	TN HARIS		82136006241	LAXOBARON	1 BOTOL	
20 JUNI 2022	BP KATIDJAN	089700/8098		ERGOTAMIN	20TAB	
	KLINIK AMANDA		81338171936	OXYTETRA		10
	NY ISTIYAH		85228136635	NIACEF		
				GLYCORE		

Bagian hijau barang sudah didapat, sedangkan yang putih belum dapat, apa yang harus Anda lakukan untuk barang yang sudah di bold hijau, dan apa yang harus Anda lakukan untuk barang yang masih putih ?

Selanjutnya ada barang permintaan pelanggan tapi stok kosong atau memang belum punya barangnya seperti data dibawah ini:



Apa yang harus Anda lakukan? Berikut sistem order dalam bisnis di apotek:



Apa yang harus anda lakukan ? Kerjakan!!

Jadi memang kasus diatas mereka benar-benar praktek hubungi supplier dan mencarikan.

Yang perlu diingat adalah order seperti menemui sales, bahkan sekaligus melunasi hutang adalah kegiatan yang paling menghabiskan waktu owner. Akan tetapi dua pekerjaan ini bila didelegasikan orang lain belum tentu ordernya bagus. Dan ada potensi kebocoran. Untuk itu perlu dibuatkan sistem purchasing seperti yang telah saya bahas di bab sistem. Pendampingan orang purchasing tidak bisa dilakukan hanya dalam mingguan. Sebisa mungkin pendampingan berkelanjutan dilakukan untuk mendapatkan SDM purchasing yang berkualitas.

## **Staf Administrasi Keuangan dan Staf Akuntansi**

Fungsi dari dua staf berbeda, tapi bila apotek masih satu outlet bisa digabung menjadi satu, akan tetapi bila nanti Anda melihat satu orang keteteran, maka Anda harus tambahkan satu orang lagi.

Peran orang administrasi keuangan adalah memastikan data data harian yang di koleksi/diambil adalah valid mulai dari data uang omset dan catatannya di software valid, data piutang, pelunasan piutang, pembelian cash, pembelian tempo, pelunasan hutang dagang, pembelian asset, sampai

pengeluaran biaya operasional. Peran orang administrasi keuangan juga bisa ditambahkan untuk pelunasan hutang dagang (inkaso).

Peran orang administrasi keuangan ini menyajikan data yang siap di jurnal orang akuntansi di laporan laba rugi, neraca, dan cashflow.

Sedangkan orang akunting berfungsi melakukan penjurnalan data data bisnis yang di koleksi oleh staf administrasi keuangan ke dalam laporan laba rugi, neraca, dan cashflow serta memastikan semua data tersebut dengan rekening koran bank.

Baik, kita mulai dari orang akunting aja ya.

Performance :

- Laporan keuangan harian tercatat sesuai dengan rekening (penjurnalan)
- Laporan keuangan bulanan
- Melakukan titip faktur supplier dan memprosesnya

Kriteria staf keuangan

- Staf Akuntansi SMK Akuntansi/D3 akuntansi
- Bisa melakukan penjurnalan

Cara seleksi staf keuangan :

- Harus bisa melakukan penjurnalan
- Gunakan studi kasus dibawah ini untuk dapat menyeleksi kemampuan akuntansinya

Anda seorang staf akuntansi sebuah apotek yang setiap hari memberikan laporan keuangan harian.

Berikut adalah laporan keuangan harian untuk tanggal 19 Juni 2022:

### Laporan Keuangan Neraca Aktiva Pasiva Per 19 Juni 2022

AKTIVA	PASIVA
Uang Cash : 212.349.962	Hutang Dagang : 156.524.427
Piutang : 4.228.100	Hutang Bank : 0
Persediaan : 283.387.620	Modal Awal : 122.925.000
Peralatan : 62.010.200	Tambahan Modal : 10.170.000
	Laba Ditahan : 261.767.341
	Laba/Hari : 10.589.114
Total : 561.975.882	Total : 561.975.882

### Laporan Laba Rugi Tanggal 1 sampai 19 Juni 2022

LABA RUGI	
Omset	: 226.481.300
HPP	: -179.750.419
Laba Kotor	: 46.739.881
OPEX	: 35.141.767
Laba Bersih	: 10.589.114

CASH FLOW	
OFC (Operating Cash Flow)	: -14.299.314
IFC (Investing Cash Flow)	: 0
FCF (Financing Cash Flow)	: 0
Ending Cash	: 212.349.962

Buatlah laporan Keuangan harian (neraca aktiva pasiva, laba rugi, dan cash flow) tanggal 20 Juni 2022 bila ada beberapa transaksi sebagai berikut :

20/6/22	penjualan	10.865.600
20/6/23	pembelian cash c046	(40.000)
20/6/24	pembelian cash c047	(322.000)
20/6/25	pembelian cash c048	(521.000)
20/6/26	pembelian cash e036	(3.183.200)
20/6/27	pelunasan hd d009 bramada	(722.928)
20/6/28	pelunasan hd d010 bramada	(2.189.741)
20/6/29	pelunasan hd d011 bramada	(2.002.581)
20/6/30	pelunasan hd d012 bramada	(1.518.751)
20/6/31	pelunasan hd d013 bramada	(448.109)
20/6/32	pelunasan hd d014 bramada	(741.817)
20/6/33	pelunasan hd t005 smm	(2.236.400)
20/6/34	pelunasan hd t006 smm	(352.600)
20/6/35	pelunasan hd t013 smm	(2.301.200)
20/6/36	pelunasan hd t014 smm	(1.581.195)
20/6/37	pelunasan hd t021 smm	(2.695.500)
20/6/38	pelunasan hd t022 smm	(222.500)
20/6/39	pelunasan hd t015 mmm	(384.500)
20/6/40	biaya operasional print	(4.000)
20/6/41	biaya operasional sumbangan panti asuhan	(10.000)
20/6/42	biaya operasional marketing	(84.300)
20/6/43	biaya operasional atmaj susu anlene	(561.700)
20/6/44	biaya operasional sembako	(418.100)
20/6/45	pelunasan piutang if bantu	311.100

Oke! Anda sudah memiliki staf spesialis, bagaimana Anda melihat mana yang harus Anda perkuat??

Lihatlah bagian yang selalu mendapat keluhan dari bagian lain, berarti itu harus Anda perkuat. Cara paling gampang untuk melihat kekuatan dari 4 pilar bisnis tersebut, adalah dari keluhan bagian yang lain. Bila ada pekerjaan yang tersendat atau tidak lancar alurnya dan itu terjadi berulang kali, maka bagian tersebut lah yang harus di perkuat. Bagaimana cara memperkuatnya ?

Jika masalah yang terjadi karena staf nya kurang kompeten, maka training lah.

Jika masalahnya yang terjadi karena overload maka tambahkan SDM.

Jika masalah yang terjadi karena selalu yang berpikir dan mengambil keputusan adalah Anda seorang diri, tidak ada orang yang bantu mikir, tidak ada orang yang memberikan ide ide segar membuat kita semangat saat diskusi, maka rekrutlah seorang manager.

## **Staf HRD**

Staf HRD adalah staf yang urusannya berkaitan dengan semua urusan SDM didalamnya. Staf HRD secara basic bertugas untuk rekrutmen (menyeleksi orang masuk), mengadakan event training crew outlet yang baru masuk, mengembangkan orang sesuai keinginan kariernya, menghitung gaji, dan mengurus karyawan resign. Secara lebih dalam lagi, bagian HRD ada yang memiliki keterampilan bagaimana mengembangkan organisasi sesuai dengan visi misi owner serta mengawal culture budaya di jalankan setiap lini perusahaan.

Hanya saja, karena banyak keterampilan, maka tidak bisa semua itu dilakukan oleh satu orang. Secara basic, untuk awal awal perusahaan autopilot, biasanya yang di butuhkan paling dominan adalah staf HRD yang bertugas rekrutmen, mengadakan event training untuk karyawan baru, hitung gaji, dan karyawan bermasalah/resign.

Terkadang terjadi salah kaprah, orang yang pintar mentraining di jadikan orang HRD yang fokus melakukan

training. Enggak ada yang salah dengan itu, tapi orang macam ini harusnya disebut trainer saja. Orang HRD bisa jadi pintar mentraining, tapi yang perlu di pahami, tugas orang HRD adalah mengadakan event training sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Apakah bila bukan orang psikologi bisa menjadi HRD? Sangat bisa. Tapi ada keunggulan orang orang psikologi yakni mampu menilai orang tersebut seperti apa dengan assessment psikologinya. Bila ada karyawan Anda yang belum punya basic HRD dan ingin Anda angkat sebagai orang HRD, maka perlu Anda ikutkan dalam upgrade pengetahuan pengetahuan HRD, seperti ikutkan webinar di belajar bisnis apotek atau paksa dia membaca buku kitab HRD.

Bila Anda ingin rekrut dari luar, orang orang HRD ini menarik sekali. Jika Anda butuh orang HRD yang punya keterampilan dalam merekrut, maka jangan merekrut orang HRD sembarang orang, karena keterampilan rekrutmen nya berbeda. Mengapa? Karena mereka harus merekerut asisten apoteker dan apoteker. Pilihlah orang HRD yang telah memiliki pengalaman kerja di rumah sakit, PBF, pabrik industry farmasi, atau apotek. Itu akan memudahkan Anda dalam bekerja.

Informasi lengkap untuk staf HRD ini saya tuangkan dalam buku kitab HRD.

## Manusia Manager

Pada dasarnya manager memiliki beberapa tingkatan, namun secara garis besar, Kompetensi seorang manager tidak tampak seperti kompetensi orang spesialis yang melakukan kerja fisik. Kompetensi manager adalah pengetahuan dalam pikirannya dan kepemimpinan untuk menggerakkan para bawahannya. Jadi, untuk menyeleksi manager bukanlah kemampuan teknis yang di lihat, tapi kemampuan cara berpikirnya menyelesaikan masalah, pengalamannya dalam bisnis tentunya berkaitan dengan kinerja keuangan dan kemampuannya menaklukkan hati anak buahnya alias leadership. Keberhasilan dari seorang manager adalah membuat semua bawahannya sukses achieve target. Itulah kesuksesan seorang manager.

Level manager secara garis besar di bagi menjadi tiga level yakni manager puncak (TOP Manager/Direktur/CEO), manager madya (manager tengah/area manager/dll), dan manager bawah (supervisor).

Bila apotek anda masih satu outlet tapi besar maka tunjuklah satu pemimpin yang namanya supervisor outlet/ leader outlet/apoteker pengelola apotek. Bila banyak outlet dan masing masing outlet sudah memiliki supervisor outlet, maka tunjuklah pemimpin yang memimpin para supervisor outlet tersebut namanya manager operasional. Maka selamat! Kita telah berhasil membangun departemen operasional.

Bila staf purchasingmu ternyata masing masing outlet ada, dan perlu pemimpin, maka tunjukkanlah supervisor purchasing yang membantu mikirin kesuksesan staf purchasingmu. Maka dirimu telah berhasil membangun departemen purchasing.

Bila staf keuanganmu banyak, dan Anda perlu pemimpin untuk mengatur semua permasalahan keuanganmu, maka tunjukkanlah supervisor finance, accounting, dan tax (FAT). Bila nanti makin besar makin besar, dan

- Ternyata staf admin keuangan ada banyak maka tunjuk supervisor finance
- Ternyata staf akunting ada banyak maka tunjuk supervisor akunting
- Ternyata staf pajak ada banyak maka tunjuk supervisor staf pajak. Dan yang memimpin supervisor admin, supervisor akunting, dan supervisor pajak adalah manager keuangan. Semua dalam kesatuan yang namanya departemen FAT (Finance Accounting dan Tax).

Semua pemimpin dari masing masing departemen tersebut adalah manager unit bisnis aku GM.

Sebelum membahas lebih detail terkait manager nih, saya ingin ke ownernya dulu terkait masalah masalah yang terjadi di bisnis apotek.

Masalah yang terjadi di bisnis apotek terkait manager ini adalah owner kadang jadi manager, jadi supervisor, bahkan jadi operator juga. Terjadi juga manager jadi supervisor, maka pasti supervisor downgrade jadi operator. Jika salah satu

downgrade, maka organisasi tidak akan berfungsi sebagaimana mestinya.

Untuk merekrut manager, terkadang owner enggan karena memiliki segudang kesombongan.

Berikut beberapa segudang kesombongan owner antara lain :

1. Emang ada orang yang lebih hebat dari saya dalam ngurusi apotek
2. Kalo ada orangnya, kenapa mereka ngga bikin bisnis seperti saya ?
3. Kalo emang ada orangnya, bayarnya pasti mahal!
4. Kalo emang ada, nanti kalo resign, bikin apotek sendiri gimana ?
5. Saya udah nyari mas, tapi ngga ketemu ktemu... Ngga dapat yang hebat
6. Saya udah nyari – nyari mas, udah interview tapi ngga ada yang pas !
7. Saya udah dapat, tapi gimana cara ngaturinya
8. Saya udah dapat, mereka resign tiba tiba, sulit diatur, malah ngrusak tatanan.

So, bila Anda ingin menunjuk manager, maka kosongkan gelas dulu ya..

Karena saya suksesnya menggunakan American style, maka saya ingin memulai dari merekrut pucuk pimpinannya terlebih dahulu. Saya bercerita mulai dari merekrut pucuk pimpinannya dulu ya.

## Manager Unit Bisnis

Apa performance manager unit bisnis ketika perusahaan awal kali melakukan pendelegasian dari owner ke profesional? Kenaikan omset? Penurunan HPP? Penurunan OPEX? Pertambahan net profit? Bukan keempat-empatnya! **Performance awalnya adalah** mampu menggantikan peran owner baik secara fisik ataupun pikiran, bertanggung jawab terhadap semua permasalahan outlet & tahu cara menyelesaikannya tanpa harus di suruh owner.

Manager unit bisnis ini adalah manager yang lebih banyak berpengalaman di bidang operasional apotek sehingga mampu menggantikan pekerjaan owner di dalam manajemen. Selanjutnya pelan-pelan manager tersebut bersama owner membangun organ-organ yang dibutuhkan untuk mewujudkan target kinerja keuangan.

**Kesalahan banyak owner dalam interview manager unit bisnis adalah** mengharapkan calon manager unit bisnis dapat mencapai semua target, mengukur mereka harus seperti dirinya karena bayarannya mahal dan tidak memahami bahwa manager juga manusia, tidak ada yang

begitu masuk langsung bisa menggantikan sempurna, maka tidak pernah ada yang direkerut, padahal harus dilatih.

**Kesalahan banyak owner saat manager unit bisnis sudah diterima** karena bayarnya mahal, maka keburu berpikir bisa semua langsung dilepas untuk menangani masalah atau justru tidak percaya kepada manager unit bisnis dan membuat manager bisnis tidak diizinkan menghadapi masalah yang ada. **Lebih fatalnya lagi** tidak ada fase transisi adaptasi **dan** tidak ada serah terima jabatan sehingga bawahan bawahannya masih menganggap pemimpinnya ya owner, bukan managernya, yang terjadi manager disfungsi organisasi karena bawahannya tunduknya sama owner, bukan sama managernya.

So, karena manager itu yang dilihat cara berpikirnya, gimana cara berpikir manager unit bisnis dapat di lihat dari :

1. Presentasi studi kasus yang kita berikan dan cara memahaminya serta menyelesaikannya
2. Presentasi hasil dia menemukan masalah di lapangan saat tinjauan lapangan yang dilakukan dan saran sarannya.

Rasanya saya perlu mengutip tulisan yang ada di buku “semua bisa diatur”.

Bila Anda merekrut orang gaji UMR, maka Anda harus menunjukkan masalahnya, mengajari cara menyelesaikan masalahnya, dan memantau dia menyelesaikan masalah.

Bila Anda merekrut orang dengan gaji 2 sampai 3 kali UMR, Anda hanya menunjukkan masalahnya, maka orang ini dapat mencari cara untuk menyelesaikannya dan bisa

menyelesaikannya

Bila Anda merekrut orang dengan gaji 4 sampai 6 kali UMR, maka dia akan mencari masalahnya sendiri, menemukan cara untuk menyelesaikan, dan menyelesaikannya serta mencari lagi masalah yang lain.

Lantas kriteria orangnya seperti apa ?

Sudah berpengalaman dalam menangani apotek yang omsetnya ingin kita capai, karena kalo orang yang kita rekrut belum punya pengalaman dengan angka yang ingin kita capai, maka dia tidak akan memiliki bayangan dalam alam bawah sadarnya harus seperti apa. So, secara singkat kapasitasnya harus lebih besar pernah mengelola apotek dengan omset yang lebih tinggi daripada yang ada saat ini. Jika owner tipenya hunter, maka manager unit bisnis tipenya farmer, begitu pula sebaliknya. Kemudian memiliki pikiran yang mampu mengatasi masalah real yang kita hadapi (berikan studi kasus)

Buat studi kasus untuk melihat pikirannya :

Ada 3 unit bisnis apotek dengan kondisi seperti ini :

<b>OUTLET 1</b>	
Nama Leader	: Apoteker Fitria
Jumlah Team	: 24
Omset	1.200.000.000
Rata-rata transaksi	500-600/hari
HPP omset	80,76%
Nilai stok	1.173.052.000
Biaya operasional	100.000.000
ITO	29 hari
Stok opname tidak dilakukan	3 bulan

<b>OUTLET 2</b>	
Nama Leader	: Apoteker Irfan
Jumlah Team	: 4
Omset	95.122.460
Rata-rata transaksi	95/hari
HPP omset	82,76%
Nilai stok	165.994.679
Biaya operasional	12.361.922
ITO	35 hari

Masalah apa saja yang terjadi? Apa yang akan Anda lakukan? Strateginya ?

Cara diatas saya gunakan untuk menguji calon manager sebelum hadir offline.

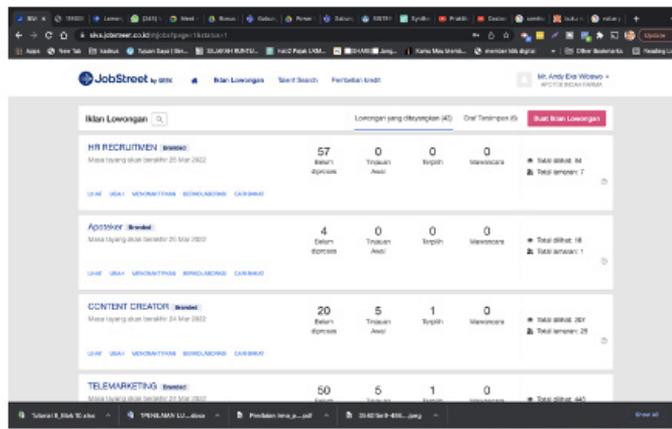
Setelah dirasa ada nyambung dan masuk akal logika, saya biyai mereka untuk hadir ke jogja, transport dan kos untuk sesi seleksi tahap kedua :

1. Saya minta untuk hadir ke lapangan untuk mencari masalah–masalah yang ada di outlet, boleh melihat berbagai macam data
2. Saya minta untuk memberikan langkah langkah penyelesaian serta tak minta buatkan timeline selama 100 hari kerja

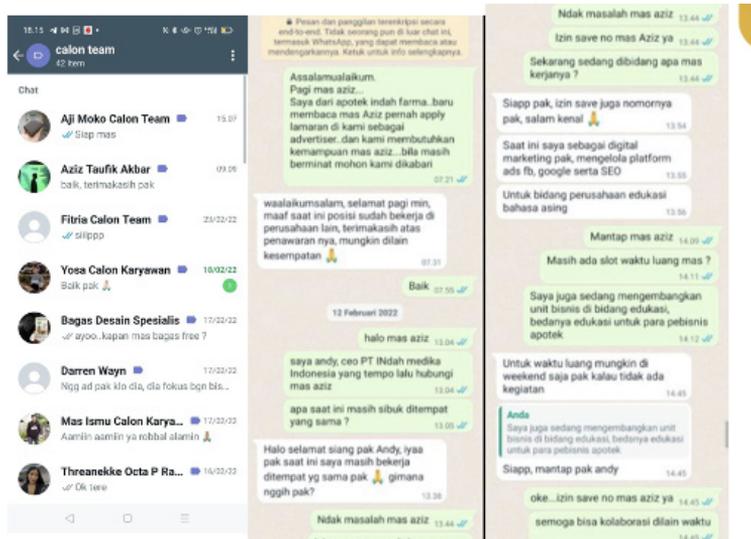
Kemampuan ini adalah kemampuan alamiahnya. Ingat betul betul, bantu mereka beradabtasi dan membangun teamnya. Biarkanlah dia berinteraksi dengan teamnya, membangun kedekatan dengan teamnya. Sedangkan kita? Hanya berinteraksi dengan manager tersebut, dilarang keras berinteraksi dengan bawahan bawahannya.

## Cara mencari orang-orang ini :

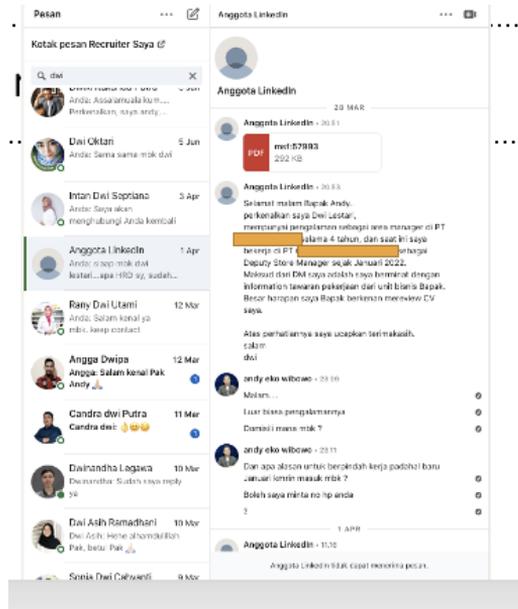
- Jobstreet
  - Biaya posting : 900.000/posting (min beli 5 voucher posting bila belum naik)
  - Tidak selektif, kita harus milih lagi
  - Ada jasa manual yang dia mencarikan (tapi belum pernah mencoba)



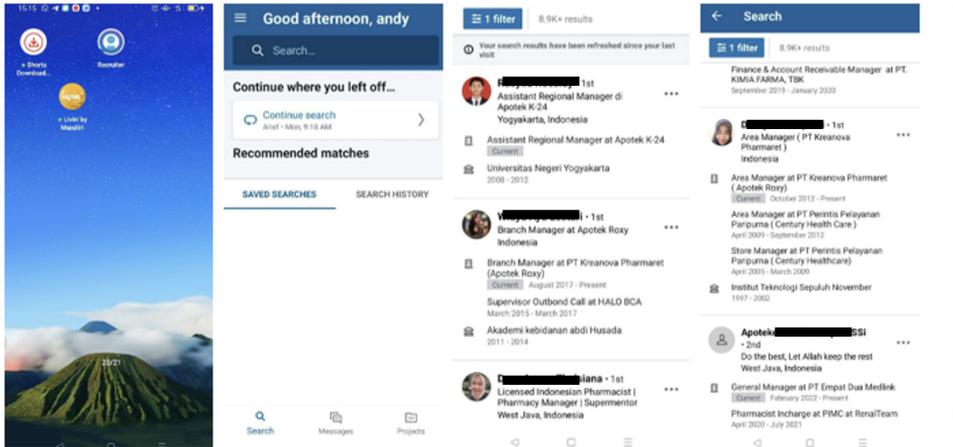
- Dari orang Professional yang sudah masuk ke kita



- LinkedIn



- Dari head hunter yang ada di linkedin (belum pernah melakukan)
- Glint (belum pernah melakukan)
- LinkedIn berbayar
  - Aplikasi Recruiter
  - Tidak terbatas follow nya selama 1 bulan
  - Bisa menghubungi orang yang tidak terkoneksi dengan kita
  - Filter lebih lengkap
  - 2.000.000/bulan



- Intermezzo

Tahukah kalian, 3 tugas pokok bisnis owner? Saya spill salah satunya aja, yakni mencari team. Dari prinsip tersebut maka saya pergunakan semua media media lowongan tersebut untuk menemui orang orang professional yang saya harapkan, saya bergaul, berkenalan, dan belajar dari mereka.

Anehnya.... Banyak bisnis owner apotek yang enggan, bahkan minder untuk menemui orang orang yang melamar karena di dalam website minta bayarannya lebih mahal serta pengalamannya lebih ahli. Maka saya bisa mengatakan **Interview sangat sangat berperan penting menaikkan kapasitas owner. Keberanian anda menginterview orang mahal, itu menaikkan kapasitas Anda dan berjejaring dengan orang mahal meningkatkan akses orang orang hebat.**

Setelah fase rekrutmen manager dan menemukan orang yang tepat, selanjutnya Anda harus memberikan waktu untuk dia memiliki fase transisi adaptasi sebagai manager unit bisnis. Berikut hal hal yang wajib dilakukan owner setelah manager mulai bekerja :

- Tidak boleh menyentuh orang orang di apotek selain melalui manager unit bisnis atau pemateri training (tantangan terberat)
- Dilarang keras berinteraksi dengan bawahan manager unit apalagi memberikan instruksi pekerjaan

Lantas Owner pekerjaannya apa? Bingung....? Berikut pekerjaan yang bisa dilakukan :

- Membantu manager unit bisnis melengkapi teamnya seperti leader outlet, staf HRD, staf inventory/purchasing, staf admin keuangan
- Memimpin manager unit bisnis melalui keputusan keputusan keuangan sehingga owner harusnya dibawahnya ada orang keuangan
- Membantu fase transisi adaptasi manager unit bisnis agar cepat mengenal berbagai hal yang ada di tempat kita, bila di kami, kami minta dia ikut :
  1. Sekolah Jenderal Bisnis Apotek
  2. Board Of Director (B.O.D)
  3. Melakukan serah terima jabatan dari kita ke mereka disaksikan semua karyawan

Apa itu sekolah jenderal bisnis apotek? Itu sebutan di tempat kami untuk training managemen development program. Kami gunakan untuk mempercepat orang-orang managemen agar bisa lebih cepat mengerti keseluruhan apotek kami serta budaya/rasa memiliki. Training selama 14 hari karantina menginap dengan 3 nilai utama :

- Culture spiritual
- Culture cara berpikir
- Kompetensi bisnis

Di Akhir Sekolah Jenderal tersebut, tanyakan ulang komitmen dia untuk berjuang bersama.

Selanjutnya ada istilah board of director, apa itu ? Ini rangkaian cara agar si manager tersebut segera mengerti berbagai bagian bagian organisasi dibawahnya. Dia melakukan berbagai assesment atau interview atau tinjauan lapangan untuk semua outlet dan divisi management (HR, accounting,dll) untuk mencari masalah masalah yang terjadi disitu, memecahkan masalah tersebut, dan menemukan kekuatan dalam unitnya. Selain itu, si manager juga melakukan assesment terhadap dirinya untuk betul betul mengetahui apa tujuan hidupnya, mimpinya, dan kekuatan dari dia. Dengan cara itu kita mampu menemukan kekuatan dari manager Anda. B.o.d ini juga Langkah yang cepat agar kita mampu mendelegasikan keputusan strategis dari owner ke pada manager dan teamnya. Bagaimana cara assesmentnya ?

Assesment dilakukan manager unit bisnis ke staf dibawahnya:

- Staf HRD
- Accounting
- Staf ekspansi
- Staf purchasing

Setelah selesai, bersama para staf diatas mengasesment masing-masing outlet terutama leader outlet dan bawahannya beserta berbagai pilar yang ada di outlet seperti keuangan, marketing, operasional, dan SDMnya.

Berbagai hal yang harus dipresentasikan manager tersebut adalah

1. Personality manager, prestasinya, kemampuannya, serta ambisi dan berbagai mimpi-mimpinya
2. 4 pilar bisnis yang ada dibawahnya
3. Rencana kedepan setelah proses b.o.d ini.

Acara ini harus dilakukan di tempat yang mewah, diruangan yang ber AC/dingin, dan penuh dengan kebanggaan.

Oh iya, ada hal yang penting, tapi jarang sekali dilakukan oleh bisnis owner, yakni mempositioningkan manager unit bisnis di mata para bawahannya seperti dia adalah orang puncak pimpinan tertinggi dimana itu harus di deklarasikan dalam serah terima jabatan, Cara berpakaian dia juga harus diposisikan sebagai manager unit dengan perlengkapan seragam seorang manager, jika bisa kendaraan dia juga harus

diposisikan selevel manager. Hal wajib yang harus dilakukan adalah kantor dan tempat duduk diposisikan selevel manager, jangan dikasih kursi plastik lho ya.

### **Ciri-Ciri Team Mana yang Harus Diperkuat**

Setelah kita bicara berbagai macam orang yang ada di dalam bisnis kita. Kita tahu beberapa hal, pertama, kumpulan orang-orang yang melakukan sesuatu kegiatan sejenis dalam salah satu pilar bisnis di sebut departemen, bisa departemen marketing, departemen finance, departemen operasional, departemen HRD dan purchasing. Ada pemikirnya dan ada stafnya. Kita akan dengan mudah mengetahui secara pasti lho, team mana yang harus di perkuat baik itu dengan di tambah orang secara jumlah atau ditambah orang secara kualitas (kompetensi), ataupun di training. Gimana ciri-cirinya? Dalam 5 departemen tersebut, departemen marketing, departemen finance, departemen operasional, departemen SDM, dan departemen purchasing. Pilar yang selalu menimbulkan problem, seperti pekerjaan delay atau tidak tercapai targetnya sehingga mengganggu pekerjaan pilar lainnya, itulah departemen yang harus di perkuat.

Contoh: departemen operasional mengeluh pembayaran pelunasan hutang dagang di beberapa outlet sering terlambat sehingga mengganggu datangnya barang. Maka departemen finance yang harus di perkuat.

Contoh lagi departemen keuangan mengeluh karena target omset tidak pernah tercapai, maka departemen marketinglah yang harus di perkuat.

Contoh lagi departemen operasional mengeluh karyawan sering keuar masuk, karyawan tidak terampil dalam melayani, maka departemen HRD lah yang harus di perkuat.

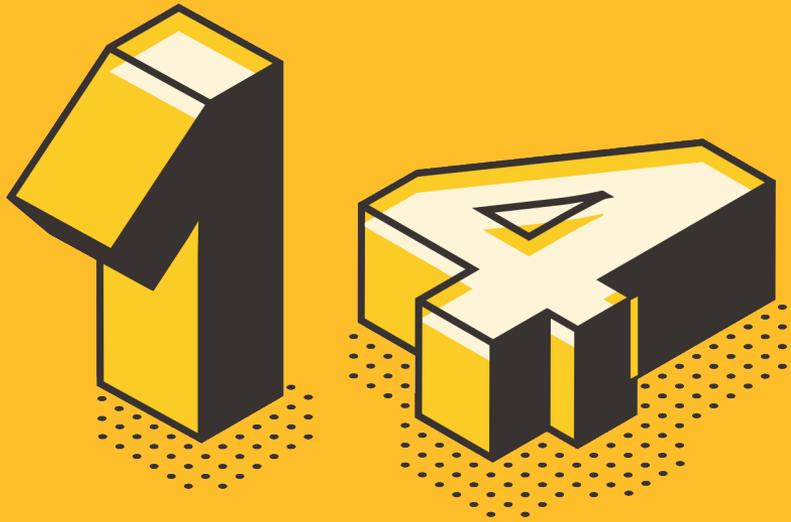
Contoh lagi, departemen HRD sering sekali mendapatkan orang yang berkualitas, tetapi setelah tanda tangan kontrak tidak mau karena gaji dan fasilitas – fasilitasnya kurang, departemen finance yang harus diperkuat

Contoh lagi, departemen marketing sering mendapatkan komplain dari pelanggan karena pelayanannya lambat, buruk, maka departemen operasional lah yang harus di perkuat.

# Catatan

---





# **VISI, MISI, DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI**



---

# Visi, Misi, dan Pengembangan Organisasi

## Mengapa tidak diawal bahas ini ?

Karena pada dasarnya visi misi yang dimiliki owner, tanpa adanya orang manajemen, maka tidak ada yang bisa menggerakkan. Visi yang dimiliki owner inilah yang harus jelas dan clear, karena akan menjadi panduan manajemen untuk bergerak secara autopilot. Maka dengan kata lain, visi-misi yang dimiliki owner harus ada di kepala team manajemen yang kemudian oleh mereka digerakkan kepada semua lapisan karyawan. So... Salah besar bila visi-misi itu hanya ada di kepala kita sebagai bisnis owner. Dari visi – misi inilah yang menjadi panduan manajemen menggerakkan perusahaan. Siapa yang

biasanya paham dalam tatacara mendesain eksekusi dari visi misi yang dimiliki oleh owner? Adalah orang HRD yang memiliki kompetensi dalam organisasi development. Maka, saya sarankan mulai untuk mencari orang HRD yang punya kompetensi tersebut.

Pertama, orang tersebut akan mengclearkan ketajaman visi yang owner miliki. Dia akan memberikan saran tentang cara cara mempertajam visi.

Contoh aja deh :

Visi saya dulu karena biar terlihat keren, saya panjang-panjangkan seperti ini :

*“Didukung tim engine berdedikasi dan kompeten, berupaya menjadi pilihan utama untuk kesehatan terintegrasi dengan: layanan unggul, pertumbuhan omset 50 miliar di tahun 2025, profit 25%, dan melayani lebih dari 1 juta pelanggan / tahun guna pengembangan bisnis berkelanjutan, memperkuat visi PT IMI untuk mencapai 1.000 gerai apotek.”*

Pada hasil rapat pertemuan dengan team inti saya, cuma diejek oleh dia, “Pak, kok muter-muter banget sih visinya, Pak Andy tuh dulu di tahun 2017 bisa lho buat visi, sekarang kok malah bodo!!”

Asem tenan.... Itu team saya, berani sekali mengejek saya seperti itu.

Tapi setelah saya paham yang dimaksud, saya mengerti. Bagaimana visi itu memang harus tajam dan jelas, tidak bertele-tele. Dari beberapa kali diskusi, akhirnya saya membuat visi ini:

## **Memiliki 11 Cabang Dengan Omset 5 M Perbulan Di Tahun 2025**

Dari visi tersebut kemudian bagian team membuat kata kunci :

11 cabang

Omset 5 milyar per bulan

Tahun 2025

Maka dari kata kunci tersebut di diskripsikan lebih detail tentang :

11 cabang itu maksudnya apa? Naah, saya sebagai owner ingin seperti ini :

1. 11 cabang : 9 outlet apotek, 1 apotek digital, 1 outlet rokok.
2. 3 outlet sebesar indah farma : besar bangunan, omset, HPP, opek dan net profit (minimal 1 outlet Omset 1 Milyar)

3. 6 outlet punya net profit 30% dengan omset minimal 300 juta (5 outlet bangun baru)
4. 1 apotek digital net profit 15% dengan omset minimal 200 juta

Omset 5 milyar per bulan, maksudnya

3 outlet minimal omset 3 milyar ditambah 6 outlet minimal omset 300 juta = 1,8 Milyar, dan 1 apotek digital minimal omset 200 juta. Jadi total omset 3 Milyar + 1,8 Milyar + 200 juta = 5 Milyar.

Tahun 2025 maka harus ada time line pencapaian.

Naah, dari keyword tersebut maka gambaran visi nya sangat jelas, dan kemudian bisa menentukan misi untuk mewujudkan keinginannya :

1. Membangun sistem di Unit Bisnis Apotek
  - a. Apotek buka 24 jam (bisa menambah omset)
  - b. Software (bisa menambah omset)
  - c. Ketika buka tau kapan BEP Operasional 6 bulan (bisa menambah omset)
  - d. Kalau mau buka lagi maka apotek baru yang sebelumnya sudah BEP operasional dulu (bisa menambah omset, bisa mempercepat buka cabang)

- e. Batasan waktu SIA terbit (ada target buka : 2,5 bulan) (bisa mempercepat buka cabang)
  - f. Pemilihan penjualan produk margin tinggi (bisa mempercepat buka cabang)
  - g. Planogram (penataan barang mudah dicari) (bisa menambah omset)
  - h. Stok opname cepat dan akurat (bisa menambah omset)
  - i. Membuat sistem crew kunjungan dan handle sekian pasien (bisa menambah omset)
  - j. Sistem HR Karyawan bahagia
2. Membuka 5 outlet baru
    - a. Branding
    - b. Standarisasi outlet (Planogram, daftar barang, SDM, daftar asset).
    - c. Organ busdev
  3. Membangun 5 departemen di Unit Bisnis Apotek
    - a. Development people, leader untuk outlet baru (bisa mempercepat buka cabang)
    - b. Membangun tim engine untuk apotek relasi ( bisa mempercepat buka cabang)
    - c. Departemen FAT, Marketing, Operasional, HRD, dan Purchasing

4. Penambahan modal usaha
  - a. Memperbesar outlet Brosot dan Wonokromo (bisa menambah omset)
  - b. Penambahan stok (bisa menambah omset)
  - c. Menghadirkan investor (bisa mempercepat buka cabang)
5. Memberikan spesial servis untuk 260.000 pelanggan loyal
  - a. Layanan pasca penjualan seperti keluarga, penuh glazur H+3 (bisa menambah omset)
  - b. Tim penyuluhan untuk menambah lead baru (bisa menambah omset)
  - c. Tim event di outlet untuk menaikkan transaksi (bisa menambah omset)
  - d. Delivery obat (bisa menambah omset)
  - e. Hafal nama pelanggan (bisa menambah omset)
  - f. Menghadirkan event untuk kedekatan pelanggan (bisa menambah omset)
  - g. Konsultasi 24 jam (bisa menambah omset)
  - h. Mengadakan cek gratis (bisa menambah omset)
  - i. Membangun relasi dengan stakeholder

Naah, jadilah visi misi sebagai berikut :

**VISI : Memiliki 11 Cabang Dengan Omset 5 M  
Perbulan Di Tahun 2025**

**Misi :**

1. Membangun sistem di Unit Bisnis Apotek
2. Membuka 5 outlet baru
3. Membangun 5 departemen di Unit Bisnis Apotek
4. Menambah modal usaha dari investor maupun internal
5. memberikan spesial servis untuk 260.000 pelanggan loyal

Dari visi misi tersebut, maka team maangemen mulai mensosialisasikan ke para bawahannya dan menggerakkan diri mereka untuk membuat time line dalam pencapaian visi misi tersebut.

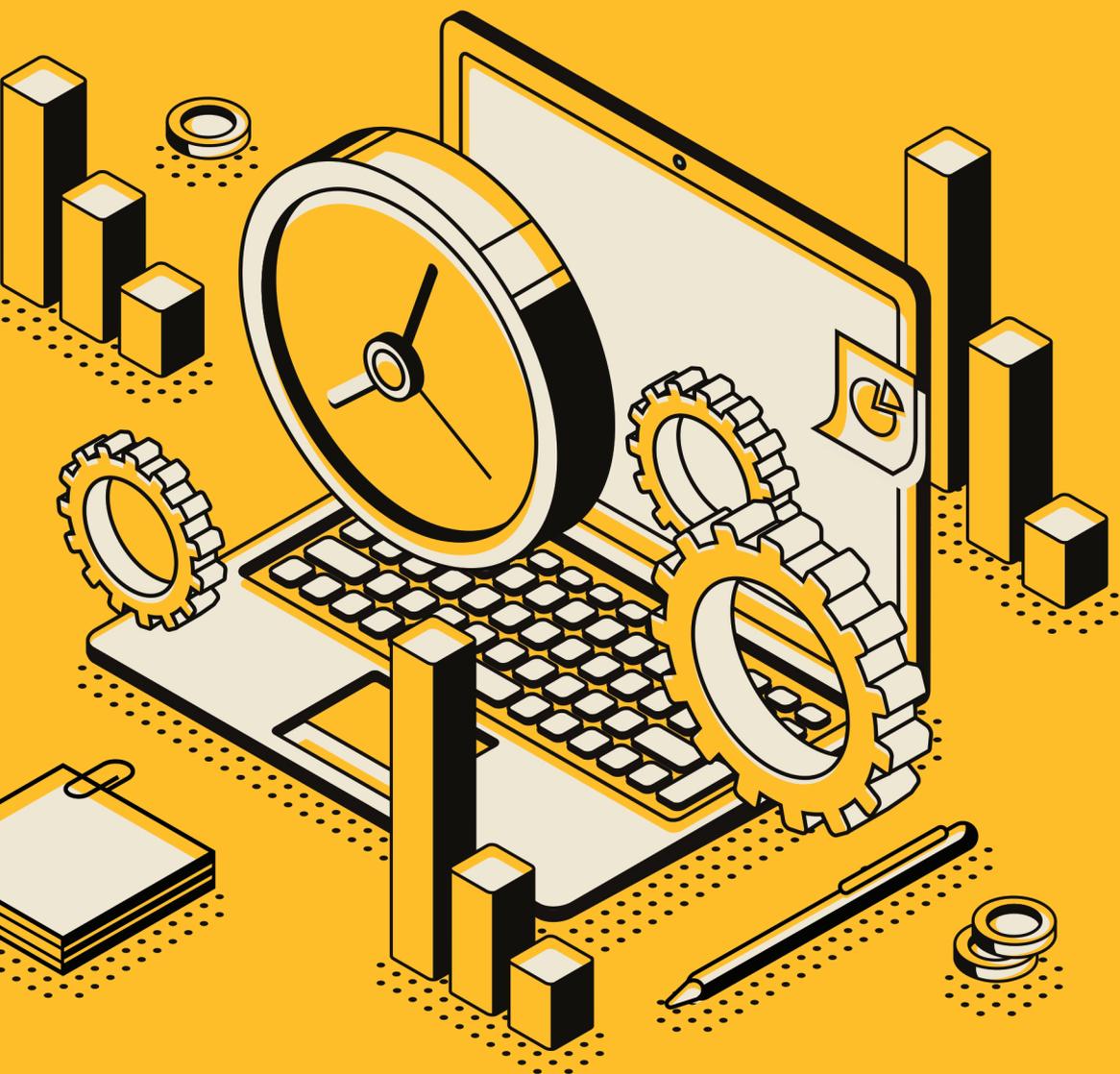
Visi misi inilah yang akan menggerakkan manajemen sehingga dapat melakukan autopilot.

# Catatan

---



# **SISTEM KONTROLING**



---

# Sistem Kontroling

## Sistem Kontroling Managemen

Sistem kontroling yang harus diterapkan manajemen untuk tercapainya visi misi antara lain manajemen harus memiliki timeline visi misi, serta selalu dipantau ketercapaiannya melalui briefing awal dan akhir, rapat mingguan, rapat montly dan rapat Kerja tengah tahun (RKTT) dan rapat Kerja Tahunan (RKT/Annual Meeting).

Briefing awal dan briefing akhir digunakan untuk sistem kontrol ketercapaian target harian yang dilakukan oleh outlet. Siapa yang memimpin briefing awal dan briefing akhir adalah leader outlet (supervisor) kepada para staf outletnya.

Sedangkan rapat mingguan ditingkat outlet yang juga dipimpin oleh supervisor berfungsi untuk mengumpulkan ide ide dari crew outlet untuk mengejar ketercapaian target serta sumbang saran menghadapi berbagai masalah yang harus diatasi. Sementara, rapat mingguan di tingkat managerial, dipimpin oleh manager unit bisnis, yang dihadiri oleh para supervisor dimana para supervisor melaporkan berbagai angka yang terjadi, dan ketidak tercapaiannya, serta bagaimana langkah kedepan.

Rapat bulanan ditingkat supervisor melaporkan ketercapaian target akhir bulan kepada manager unit bisnis, dan memperkuat autopilot yang efektif untuk tercapainya target atau mengubah strategi untuk bulan bulan kedepan bila target bulan ini tidak tercapai.

Rapat kerja tengah tahun dan rapat kerja akhir tahun ditingkat manager unit bisnis melaporkan kepada komisaris (bisnis owner) terkait progress pertumbuhan bisnisnya. Biasanya rapat ini dikenal sebagai Board Of Director (BOD). Pertanggung jawaban manager unit bisnis kepada pemilik terkait bagaimana manajemen mengelola bisnis.

Selain kontroling yang harus dilakukan manajemen, maka bisnis owner pun juga harus melakukan kontroling terhadap bisnis apoteknya yang mulai running autopilot. Cara berpikir owner terhadap bisnisnya sangat sangat menentukan apakah owner bisa melewati fase transisi mempercayakan apotek kepada teamnya atau “mbalik” turun dalam mengelola apoteknya lagi. Bila itu terjadi, organisasi dan sistem yang di

bangun menjadi tidak berarti. Fase transisi ini sangat sangat krusial dan kebanyakan owner tidak mampu melewatinya karena (CATAT BAIK BAIK !!!), karena **OWNER TIDAK TAHAN UNTUK TIDAK MENGURUSI MASALAH MASALAH KECIL YANG SERING TERJADI RUTIN DI APOTEK.**

Kuncinya adalah serahkan pembagian masalah dan penanganannya dengan yang telah saya sebutkan bab yang lalu-lalu, masalah kecil dan rutin di selesaikan di tingkat crew dan paling tinggi spv, masalah sedang di level spv paling tinggi manager, baru masalah besar di level manager unit bisnis dan owner. (Terkait apa saja contoh masalahnya sudah saya jelaskan di ya).

Pada fase fase transisi ini, meskipun berbatas waktu ya!! Tidak boleh selamanya! Setidaknya untuk kontroling selama 3-6 bulan kita harus memantau :

- a. Laporan keuangan harian
- b. Komplain pelanggan harian
- c. Inventory harian & mingguan

Sedangkan untuk bulanan setidaknya kita harus memantau :

- a. Laporan keuangan bulanan
- b. Laporan performance sdm
- c. Laporan stok opname
- d. Pengajuan budget

Dan tentunya dalam setahun ada dua event untuk owner yakni Rapat kerja tengah tahun (Board of Director (B.O.D) ) dan rapat kerja akhir tahun (Annual meeting (1 Tahun sekali))

Untuk laporan keuangan harian, saya memperhatikan selama net profit, omset, dan jumlah transaksi stabil (tidak turun drastis), apapun yang terjadi, tidak menjadi permasalahan. Jangan ganggu team manajemen hanya sekedar mengikuti rapat bulanan, mingguan, bahkan harian.

Apapun masalah yang terjadi kecuali masalah besar, segala sesuatu yang terjadi memang harus di hadapi oleh manager dan teamnya. Saya memberikan penanda terhadap laporan harian dimana tanggal 13 harus sudah mulai untung. Dengan penanda tersebut, saya bisa lebih tenang dan tidak love baby.

Laporan WA Per 1 Mei 2022	Laporan WA Per 10 Mei 2022	Laporan WA Per 13 Mei 2022	Laporan WA Per 20 Mei 2022	Laporan WA Per 30 Mei 2022
Omset hari itu : 13,327,900	Omset hari itu : 14,883,600	Omset hari itu : 10,193,100	Omset hari itu : 12,996,900	Omset hari itu : 11,437,900
Kunjungan hari: 380	Kunjungan hari: 366	Kunjungan hari: 270	Kunjungan hari: 361	Kunjungan hari: 335
Rata rata transaksi/hari : 35,073	Rata rata transaksi/hari : 40,666	Rata rata transaksi/hari : 37,752	Rata rata transaksi/hari : 36,002	Rata rata transaksi/hari : 34,143
*_Total Swamedikasi				
Per 1 Mei	Per 10 Mei	Per 13 Mei	Per 20 Mei	Per 30 Mei
Endang : (-)				
Yani : (14) 575,500	Yani : (175) 5,581,300	Yani : (213) 6,689,900	Yani : (288) 9,081,600	Yani : (388) 12,130,500
Asti : (6) 451,000	Asti : (91) 3,343,109	Asti : (100) 3,551,309	Asti : (151) 5,019,008	Asti : (237) 8,309,408
Yuti : (14) 441,500	Yuti : (110) 3,370,500	Yuti : (159) 4,876,300	Yuti : (245) 7,476,800	Yuti : (384) 11,788,500
Fajar : (5) 134,600	Fajar : (60) 1,465,000	Fajar : (64) 1,557,000	Fajar : (101) 2,327,700	Fajar : (153) 3,406,000
Nanik : (1) 575,500	Nanik : (74) 2,780,700	Nanik : (109) 3,808,300	Nanik : (168) 5,245,900	Nanik : (252) 8,038,700
Uang Cash : 142,992,316	Uang Cash : 155,731,904	Uang Cash : 162,781,776	Uang Cash : 175,621,254	Uang Cash : 206,447,675
Piutang : -	Piutang : -	Piutang : 5,338,000	Piutang : 123,341,965	Piutang : 4,040,700
Persediaan : 269,697,544	Persediaan : 268,567,256	Persediaan : 247,253,841	Persediaan : 271,247,444	Persediaan : 259,293,680
Peralatan : 62,010,200				
Hutang Dagang : 101,182,446	Hutang Dagang : 113,672,901	Hutang Dagang : 99,940,962	Hutang Dagang : 123,341,965	Hutang Dagang : 121,200,758
Hutang Gaji : -				
Hutang Pajak : -				
Modal Awal : 122,925,000				
Tambahan Modal : 10,170,000				
Laba ditahan : 238,446,310	Laba ditahan : 225,895,418	Laba ditahan : 225,895,418	Laba ditahan : 224,578,512	Laba ditahan : 224,578,512
Laba /hari : (15,517,137)	Laba /hari : (3,847,400)	Laba /hari : -	Laba /hari : (5,57%)	Laba /hari : 35,424,544
(116,43%)	(3,02%)	(79,12%)	(79,48%)	(10,01%)
Penjualan : 13,327,900	Penjualan : 127,329,200	Penjualan : 958,996 (0,58%)	Penjualan : 243,852,700	Penjualan : 354,007,200
HPP : (10,693,437)	HPP : (100,034,623)	HPP : (131,005,627)	HPP : (193,813,043)	HPP : (281,841,079)
(80,23%)	(78,56%)	(14,95%)	(79,61%)	(79,61%)
Biaya : (18,151,600)	Biaya : (31,141,977)	Biaya : (33,604,977)	Biaya : (36,454,877)	Biaya : (36,741,577)
(136,19%)	(24,46%)	(20,30%)	(10,38%)	(10,38%)
OCF : (5,114,200)	OCF : 7,625,387	OCF : 27,791,338	OCF : 27,791,338	OCF : 57,104,959
ICF : -				
FCF : -				
Ending Cash : 142,992,316	Ending Cash : 155,731,904	Ending Cash : 165,569,600	Ending Cash : 175,621,254	Ending Cash : 206,447,675

Untuk komplain pelanggan harian, ini biasanya membuat emosi kita tidak stabil. Tapi setidaknya untuk 3 sampai 6

bulan pertama, saya memantau untuk memastikan manager unit bisnis paham akan berbagai komplain yang terjadi serta bagaimana penanganannya. Untuk memastikan komplain masuk, maka yang saya lakukan :

- Menempel no HP saran dan kritik yang ada di apotek dengan nomor pribadi saya
- Ada team yang selalu terkoneksi dengan pelanggan yang membeli obat dengan cara WA sembuh tidak sembuh H+3, akan menghasilkan insight terbaik untuk perbaikan dari kelemahan yang dilihat pelanggan

Lalu bagaimana dengan komplainnya? Saya serahkan semua komplain yang ada untuk diselesaikan manager dan team. Bahkan tak perlu diserahkan, buat agar mereka tahu sendiri, membaca sendiri, dan merespon sendiri.

Untuk bagian Inventory/stok maka saya saat awal awal fase transisi autopilot menggunakan beberapa cara. Saya selalu melihat nilai inventory dari laporan keuangan bila pembelian kok tidak sebanding dengan penjualan, maka bagian order pasti performance nya bermasalah. Saya tinggal minta manager unit bisnis untuk ngurusi. Misal margin keuntungan kotornya 25%, maka setidaknya pembelian apotek dibandingkan omset harusnya sebanding antara 70-80 %. Tapi ingat ini tidak berlaku untuk apotek baru dan apotek yang ingin meningkatkan persediaannya ke level yang lebih tinggi.

Selain itu, saya juga menilai kualitas perputaran barang dengan melihat inventory turn over (ITO). Apabila pembelian apotek jatuh tempo pelunasan hutang dagang adalah 30 hari, maka ITO tidak boleh lebih dari 30 hari. Demikian pula, saya juga melihat ITO bila kurang dari 15 hari, maka sesungguhnya bagus sekali, tapi biasanya bagian order performance nya tidak maksimal, dan biasanya banyak barang yang dicari pelanggan tapi tidak ada. Coba saya cek, bila orang order performancenya tetap bagus dan barang yang dicari pelanggan tercukupi semua, maka sangat menyenangkan apabila ITO nya 15 hari, karena kita berbisnis benar benar menggunakan modal dari supplier.

Saya juga melihat performance dari bagian purchasing dengan cara melihat ketercukupan barang datang atau dapat dibalik % barang tidak datang.

Dan ingat, biarkan masalah masalah ini diatasi oleh manajemen dan team, serahkan masalah ini ke mereka. Jangan sampai Anda turun tangan melewati organisasi yang telah Anda bentuk.

## Sistem Kontroling Cara Berpikir Bisnis Owner

Sesungguhnya, yang paling berbahaya terhadap autopilot adalah kelonggaran pikiran dan kelonggaran kerja fisik yang mana owner kini tidak miliki. Setelah bisnis apotek Anda autopilot, maka pertanyaannya adalah apa yang Anda lakukan? Energi Anda berlebih, punya banyak uang, dan punya banyak kelonggaran waktu. Bahaya autopilot adalah dengan adanya uang banyak, tenaga berlebih, dan pikiran kosong tidak ada tekanan dan tantangan, merasa sudah puas. Ini adalah fase dimana fase yang paling berbahaya, **BERBAHAYA**. Pikiran tidak diisi dengan hal hal besar, dan kok “dilalah/kebetulan” jika disekitar Anda terdapat support system yang mendukung untuk negative, maksiat. Bisnis masih rapuh karena fondasi organisasi belum kuat, bisa bubar semuanya, kendali diri tidak ada, bisnis bubar, keluarga bubar, keummatan bubar. Guru saya, menemukan ribuan pengusaha yang hancur setelah autopilot karena terkait hal ini. Begitu pula saya, saat ini dengan usia yang masih muda, menjadi sebuah tantangan akan hal ini. Semoga Allah memberikan kelapangan untuk melewatinya.

Inilah rahasia sesungguhnya, bahwa saya bisa selalu memiliki pikiran produktif karena selalu di support oleh Ust. Farid. Meskipun demikian, kondisi salah mikir bisa saja terjadi dan bagi saya, sedikit saja salah berpikir, bisa berakibat fatal. Jika Anda Kemudian santai saat bisnis autopilot, tidak berpikir, padahal bisnis apotek masih rapuh karena fondasi

organisasi belum kuat, yang terjadi bisa bubar semuanya, karena baru hadir satu – dua orang yang pintar. Maka, pada fase ini, kita harus terus belajar, tentang bagaimana cara memimpin (Leadership). Memimpin orang-orang profesional dan memimpin perusahaan kita. Jika pikiran kita tidak dinaikkan, maka tidak akan memimpin.

Banyak hal yang harus di pimpin, tidak hanya dalam bisnis. Setidaknya berikut kutipan dari apa yang disampaikan guru saya kepada saya untuk terus belajar setelah proses autopilot berhasil dilakukan.

Di dalam owner itu ada 3 pilar besar yang Mas Andy harus bangun terus menerus sampai meninggal. Tolong di catat baik-baik hal ini Mas Andy. Pertama, Spiritualitas. Mas Andy harus membangun pilar spiritual ini setiap hari sepanjang hidup. Apa sih sesungguhnya pilar spiritual itu ?? **Sebuah kecerdasan memahami hidup ini apa. Sebuah kecerdasan bagaimana memahami hidup ini dari mana, mau ngapain.**

Maka spritual itu adalah memahami sebuah kecerdasan tentang hidup darimana kita hidup, untuk apa kita hidup, dan nanti setelah mati mau kemana. Itu PR terbesar yang harus di pikirkan Mas Andy. Karya-karya besar apa yang bisa Mas Andy lakukan sampai meninggal. Disini banyak orang bingung.

Banyak orang, bila kecerdasan spiritual nya tidak di bangun, ketika dia kaya, punya banyak uang, punya banyak waktu, maka kendali diri akan dirinya menjadi tidak terkendali. Karena mereka tidak tahu tujuan dia hidup, maka

tiba tiba saja, orang orang ini tidak mampu mengendalikan dirinya terutama akan godaan yang namanya wanita. (Istri beliau yang disamping langsung nunjuk nunjuk saya, dan bilang “Dengerin! Dengerin !! Tuh dengerin Mas Andy !!!”).

Orang yang tidak bisa memahami ini, tidak memiliki kecerdasan spiritual dia akan runtuh.

Pilar yang kedua adalah Enterpreunership. Apa sih Mas Andy yang dinamakan enterpreuership itu? Sering dengar, tapi banyak yang salah paham. Makna dari hal itu adalah kepintaran mencari uang.

Banyak sekali yang mengajari banyak ilmu dari manager sampai spesialis, menjadi seorang apoteker, dokter, bahkan apapun itu. Tapi hari ini kita itu benar benar, enggak ada yang mengajarkan kita dalam mencari uang. Maka ketika bisnis apotek Mas Andy sudah autopilot, fase selanjutnya adalah berlatih dalam mencari uang. 1 bulan dapat 1 Milyar, gitu !! Ayo!! Langsung praktek, saya ajari!

Pilar ini lah dimana Mas Andy harus memiliki kecerdasan dalam mencari uang. Owner itu harus cerdas mencari uang, dan uang yang di cari harus terus menerus bertingkat. Dulu Mas Andy belajar mencari 10 juta, 50 juta, 100 juta, kini saya challenge untuk mas andy agar bisa mencari 1 milyar net cash per bulan. Keterampilannya berbeda. Nyari net cash 1 Milyar per bulan dengan 10 juta per bulan. Karena keterampilannya berbeda, Mas Andy harus terus menerus belajar praktek. Menaikkan level karier bisnisnya menjadi bisnis owner dan investor.

Pilar ketiga yang harus Mas Andy pelajari adalah Leadership. Dalam leadership ada 3 kecerdasan yang harus Mas Andy kuasai, yakni kecerdasan membuat keputusan-keputusan, kecerdasan menggerakkan orang, dan kecerdasan mengkapitalisasi sumberdaya. Berapa karyawannya Mas Andy sekarang? Apakah 130 orang karyawan ini, bisa Mas Andy gerakkan semua? Punya banyak team, punya banyak karyawan, apakah dia bisa bergerak efektif dan produktif semua? Maka Mas Andy butuh keterampilan bahkan bisa dikatakan Leadership itu sebuah keterampilan.

Jiwa owner itu harus memiliki 3 pilar tersebut, dan harus terus menerus dibangun sampai akhir hayat. Kenapa Mas Andy tak minta untuk tahajud, puasa, sodaqoh, alasannya satu karena Mas Andy muda.

Sangat berbahaya, sangat-sangat berbahaya sekali, darah muda ketika bergejolak tadi. Fondasinya spritual tidak di bangun, runtuh seruntuh-runtuhnya segala bisnis yang sudah di bangun.

Karena betapa pentingnya hal ini, mau tidak mau saya harus mengatakan, bahwa **rahasia saya untuk selalu berpikir produktif dan terus naik sebagai bisnis owner dan investor adalah Belajar Hidup, Kehidupan, dan Penghidupan Bersama Ust Farid.**

Bagi saya, beliaulah orang yang bisa menjadi contoh dalam 3 pilar tersebut. **Saya tertarik dengan Visinya, Mejadikan 100 Pebisnis Kelas Dunia Yang Tingkat Ketaqwaannya Setara dengan Para Sahabat Rosul,**

**dan saya ingin menjadi salah satunya.**

**Urutan yang harus dilewati untuk belajar dengan beliau adalah** saya dan pasangannya meminta untuk belajar dengan beliau dengan menuliskan surat keridhoan belajar seumur hidup dengan beliau, kemudian bersedia pribadinya di challenge untuk mendapatkan keterampilan create cash yang gede. Pasangannya harus ikut belajar selalu dan satu paham.

Berbagai Challenge Create Cash yang pernah saya lewati adalah

- 100 Juta net cash/bulan
- 1 Milyar Omset
- 1 Milyar net cash (Proses Melewati)
- Berjejaring dengan Professional memiliki Nilai 10 Juta ke atas
- Berjejaring dengan 100 bisnis owner apotek seluruh indonesia

Bersama beliau kami berpartner dalam membangun berbagai unit bisnis antara lain :

1. Outlet apotek (6 Outlet)
2. Outlet swalayan (2 Outlet)
3. Unit Bisnis BBA (4 Unit Bisnis)
4. Hodai, All you can eat (3 Outlet)
5. Mie Bakar Kawitan (2 Outlet)
6. KUPI Jasa Ayah (1 Outlet)

Dan akan terus berlanjut lagi.

# Catatan

---

# DAFTAR PUSTAKA

- Afrig Wasiso & Rindi Allorerung, 2020, Buku semua bisa diatur karya : How To Build Superteam for scale up, PT Aksoro Sabda Nusantara, Yogyakarta
- Andy Eko Wibowo, 2021, Buka Apotek Langsung Laris, IMI Publishing, Yogyakarta
- Andy Eko Wibowo, 2021, Kitab HRD, IMI Publishing, Yogyakarta
- Andy Eko Wibowo, 2021, 31 Kegagalan bisnis Owner going to corporate, IMI Publishing, Yogyakarta
- Andy Eko Wibowo, 2021, Understanding Keuangan Apotek, IMI Publishing, Yogyakarta
- Armala, 2018, Buku Modul How To Be World Class Manager
- Armala & Mia Chuz 2021, The Manager (Novel Bisnis)
- Ardiansyah, 2023, Buku Modul Investor Forum, Yogyakarta
- Aspira Tanada, 2021, Cara Super Gila Membangun Super tim, BISNISHACK, Yogyakarta
- Farid Tri Widodo, 2023, Buku Modul financial mastermind, Yogyakarta
- Team IMI Group, 2022, Annual Meeting Indah Medika Indonesia, Yogyakarta
- Team IMI Group, 2022, B.o.d Indah Medika Indonesia, Yogyakarta