



Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi

(Journal of Management and Pharmacy Practice)



Kerjasama dengan :



Direktorat
Bina Pelayanan Kefarmasian



Ikatan Apoteker Indonesia

DAFTAR ISI

Daftar Isi	i
Pengantar Penyunting	ii
Formulir Berlangganan	iii
Evaluasi Penggunaan Terapi Antihipertensi Terhadap Tekanan Darah Pra-Dialisis pada Pasien Rawat Jalan dengan <i>End Stage Renal Disease</i> (ESRD) yang Menjalani Hemodialisis Rutin di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta <i>Fitriani, Agung Endro Nugroho, dan Inayati</i>	139 - 146
Evaluasi Penggunaan Terapi Anemia pada Pasien Askes dengan Gagal Ginjal Kronik yang Menjalani Hemodialisis Rutin di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta <i>Hidayati, Agung Endro Nugroho, dan Inayati</i>	147 - 152
Analisis Swot dalam Perumusan Strategi Peningkatan Kepuasan Pasien Rawat Jalan Instalasi Farmasi Rumah Sakit X Samarinda <i>Nurias Difa'ul Husna, Lukman Hakim, Susi Ari Kristina</i>	153 - 157
Evaluasi Dampak Kebijakan Harga Obat Generik Tahun 2010 Terhadap Harga Jual, Ketersediaan, dan Keterjangkauan Obat di Apotek Swasta Kabupaten Jember <i>Ika Norcahyanti, Djoko Wahyono, Tri Murti Andayani</i>	158 - 164
Pengaruh Karakteristik Merek, Karakteristik Perusahaan dan Kepercayaan Merek pada Loyalitas Merek (Studi pada Konsumen Jamu Tolak Angin Sidomuncul di Kota Yogyakarta) <i>Prasojo Pribadi, Basu Swastha Dharmmesta</i>	165 - 170
Analisis Internal dan Eksternal Kesiapan RSUD H. Abdul Aziz Marabahan Untuk Penerapan Badan Layanan Umum Daerah <i>Candra Wijaya, Basu Swastha Dharmmesta</i>	171- 179
Identifikasi Drug Related Problems pada Pasien Asma Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Tahun 2009 <i>Fitria Nur Hidayah, Septimawanto Dwi Prasetyo</i>	180 - 189
Peran Modal Insani, Kapabilitas Pembelajaran dan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan Farmasi Indonesia <i>Sampurno</i>	190 - 198
Evaluasi Kualitas Hidup Penderita Sirosis Hati di Instalasi Rawat Jalan RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta <i>Nirmala Manik, Djoko Wahyono dan I Dewa Putu Pramantara</i>	199 - 206
Evaluasi Dosis Digoksin pada Pasien Gagal Jantung dengan Disfungsi Ginjal di RSUP Dr. Sardjito, Yogyakarta <i>Jhonson P. Sihombing, Lukman Hakim, AM. Wara Kusharwanti</i>	207 - 210

PERAN MODAL INSANI, KAPABILITAS PEMBELAJARAN DAN INOVASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN FARMASI INDONESIA

THE STRATEGIC ROLES OF HUMAN CAPITAL, LEARNING AND INNOVATION CAPABILITIES TO INDONESIAN PHARMACEUTICAL COMPANY PERFORMANCE

Sampurno

Program Magister Manajemen Farmasi

Fakultas Farmasi Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Industri farmasi adalah industri yang berbasis ilmu pengetahuan yang padat riset dengan *knowledge product* sebagai determinan keunggulan daya saing. Dalam industri farmasi, modal insani adalah aset strategis yang merupakan pilar kompetensi organisasional yang menciptakan nilai untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Modal insani adalah kunci untuk menghadapi persaingan dan kunci untuk dapat melakukan inovasi. Dalam konteks ini, penguasaan ilmu pengetahuan adalah sangat krusial bagi perusahaan farmasi, Perusahaan akan memiliki keunggulan daya saing jika mereka tahu bagaimana memperluas, menyebarkan dan menggali pengetahuan internal dan tahu bagaimana melindungi dari peniruan yang dilakukan oleh pesaing. Untuk itu, baik pembelajaran individual maupun kolektif diperlukan oleh perusahaan untuk mengintegrasikan berbagai macam teknologi sekaligus pada saat yang sama untuk memperkuat kompetensi intinya. Pembelajaran juga memperkuat kapasitas absorpsi yang pada gilirannya membuat perusahaan mampu menyerap pengetahuan dari sumber-sumber eksternal untuk dikombinasikan dengan kapabilitas internal perusahaan. Dalam industri farmasi, kapabilitas inovasi termasuk inovasi proses atau inovasi produk mempunyai peran penting yang signifikan dalam menciptakan keunggulan daya saing. Tanpa kapabilitas inovasi, perusahaan farmasi akan stagnan karena tidak mampu merespons permintaan pasar yang sangat dinamis. Kapabilitas pembelajaran mempunyai korelasi yang sangat erat dengan keberhasilan inovasi. Proses pembelajaran organisasional mempunyai korelasi yang kuat dengan kinerja organisasional.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran strategis modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja perusahaan farmasi Indonesia. Penelitian ini dilakukan melalui studi lapangan dimana pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan program Lisrel 8.7. Penelitian ini menemukan bahwa perusahaan farmasi yang memiliki modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi yang kuat mempunyai kinerja organisasional yang prima dengan daya saing yang berkelanjutan. Tiga variabel ini diketemukan sebagai determinan kritical dari keunggulan daya saing perusahaan farmasi Indonesia.

Kata Kunci: Modal Insani, pembelajaran, inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan

ABSTRACT

Pharmaceutical industry is strongly knowledge-based and research-intensive with knowledge product as the competitive advantages determinant. In the pharmaceutical industry, human capital is strategic assets as the main pillar of organizational competence in creating values to satisfy its customer's need. Human capital is the key for competitiveness and the key for making innovations. In this context, knowledge mastery is very crucial to pharmaceutical company. A company can have competitive advantage if they know how to extend, disseminate, and exploit knowledge internally and know how to protect it from being imitated by its competitors. For doing this, individual as well as collective learning in the company is needed in order to integrate different streams of various technologies, which at the same time strengthen its core competence. Learning will also strengthen its absorptive capacity, which in turn enables the company to absorb knowledge from external sources to be combined with internal capabilities have been possessed by the company. Within pharmaceutical industry, innovation capability, either in terms of innovation process or products, play significant important role in creating competitive advantage. Without innovation capability, a pharmaceutical company will be stagnant because it will not be able to respond to the demands of highly dynamic market. Learning capability closely relates to innovation outcome. Organizational learning process has very strong relationship with organizational performance.

This research tested the strategic roles of human capital, learning and innovation capabilities to Indonesian pharmaceutical companies. This research was carried out through field study, while the data process and analysis was done with Structural Equation Modeling (SEM) using Lisrel 8.7 program. This research found that pharmaceutical companies with very strong human capital, and superior learning and innovation capacities had excellent organizational performance with sustainable competitiveness. These three variables were found to be critical determinants of competitive advantage of Indonesian pharmaceutical companies.

Keywords: Human capital, Learning, innovation, competitive advantage and company performance

PENDAHULUAN

Industri farmasi adalah industri yang berbasis sangat kuat pada ilmu pengetahuan (Malerba dan Orsinego, 2001) dan manufacturing yang inovatif serta padat riset (Antonakis dan Achidellis, 2001) yang menghasilkan *knowledge product* di mana aset nirwujud (*intangible assets*) mempunyai peran penting pada kinerja perusahaan (Sampurno, 2007). Dalam industri farmasi, modal insani (*human capital*) adalah aset strategik (*strategic asset*) termasuk di dalamnya kapabilitas individual maupun kelompok dengan *knowledge*, *skill* dan pengalaman yang terus dikembangkan. Modal insani adalah kunci untuk untuk daya saing (*competitiveness*) dan kunci untuk melakukan inovasi (Zambon, 2003).

Dalam industri farmasi, ilmu pengetahuan dan pengelolaan ilmu pengetahuan mempunyai peran yang sangat penting. Perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif apabila mereka tahu bagaimana memperluas, mendesiminasikan dan mengeksploitasi *knowledge* secara internal dan tahu bagaimana memroteksinya dari imitasi pesaing (Chatzoglou *et al*, 2005). Perusahaan yang berhasil dalam *knowledge* akan mampu menciptakan *sustainable value* melalui penciptaan dan penggunaan *knowledge* dan *know-how* (Hussi, 2004). Untuk itu diperlukan pembelajaran (*learning*) baik individual maupun kolektif dalam organisasi/perusahaan dan mengintegrasikan *multi stream* dari berbagai teknologi, sekaligus untuk memperkuat kompetensi inti (Prahalad dan Hamel, 1990). Dalam konteks ini pembelajaran menciptakan *specific human capital* yang pada gilirannya memperkuat kinerja pembelajaran perusahaan (Hit *et al*, 2000) dan *absorbptive capacity* (Cohen dan Levinthal, 1990) sehingga perusahaan mampu menyerap *knowledge* dari sumber-sumber eksternal untuk dipadukan dengan kapabilitas internal yang telah dimiliki oleh perusahaan (Sampurno, 2010).

Dalam industri farmasi, kapabilitas inovasi baik inovasi proses maupun inovasi produk mempunyai peran yang sangat penting terutama dalam menciptakan keunggulan bersaing. Tanpa kapabilitas inovasi, perusahaan manufaktur farmasi akan stagnan karena tidak dapat merespons dinamika kebutuhan pasar yang bergerak sangat dinamis (Sampurno, 2010). Kapabilitas pembelajaran organisasi

mempunyai keterkaitan yang erat dengan *outcome* inovasi (Alegre, Joaquin dan Ricardo Chiva, 2010,). Sejalan dengan itu Hult dan Ferrell (1997) menegaskan jika perusahaan ingin menjadi inovatif, manajemen perusahaan mesti mengupayakan orientasi pembelajaran menyatu dalam pembagian kerja struktur organisasinya. Proses pembelajaran organisasional yang mencakup akuisisi, diseminasi dan penggunaan *knowledge* mempunyai korelasi yang sangat kuat dengan kinerja perusahaan (Argote *et al.*, 2003, Lemon dan Sahota, 2004).

Penelitian ini mempunyai tujuan umum untuk memberikan input bagi perumusan dan implementasi strategi untuk meningkatkan keunggulan daya saing perusahaan farmasi yang berkaitan dengan modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi. Sedangkan tujuan khususnya adalah untuk mengatahui peran modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja perusahaan farmasi Indonesia.

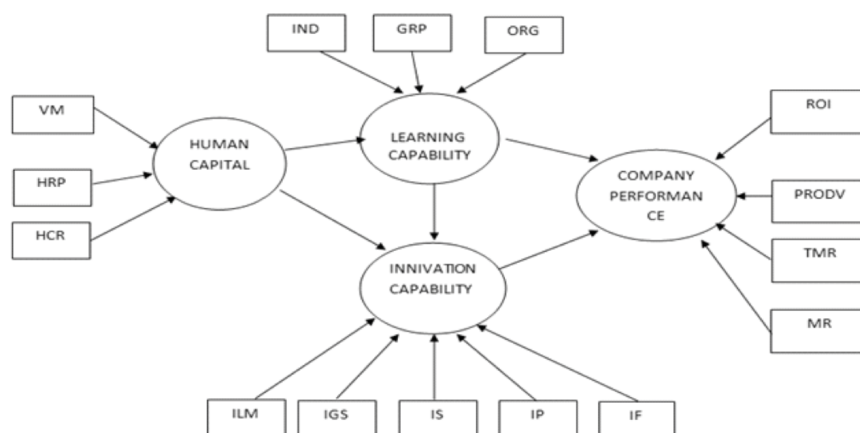
METODOLOGI

Model Penelitian

Berdasarkan kerangka teori dan hipotesis yang telah dibahas di atas, dibuat suatu model penelitian seperti pada gambar 1. Kalkulasi skore variabel laten dilakukan terhadap variabel-variabel sebagai berikut: Visi & Misi (VM), *Human Resources Planning* (HRP), *Human Capital Recruitment* (HCR), *Individual Learning* (IND), *Group Learning* (GRP), *Organizational Learning* (ORG), *Innovation Leadership & Management* (ILM), *Innovation Goal & Strategy* (IGS), *Innovation Structure* (IS), *Innovation Process* (IP), *Innovation Funding* (IF), *Return on Investment* (ROI), *Productivity* (PROD), *Time to Market* (TMR) dan *MR* (*Market Share*).

Metoda Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan melalui studi lapangan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang dikirimkan kepada responden. Kuesioner berisi sejumlah pertanyaan yang dilengkapi penjelasan agar responden dapat mengisi dengan benar. Kuesioner dikirimkan kepada 40 perusahaan yang terdiri perusahaan dengan *market share* yang besar maupun kecil. Kuesioner yang dikirimkan kembali oleh



Gambar 1 : Model Penelitian

responden kemudian diolah dan dianalisis berjumlah 31 perusahaan.

Populasi, Sampling dan Responden

Populasi dari studi ini adalah perusahaan farmasi domestik tidak termasuk perusahaan farmasi multinasional (MNC). *Market share* dari perusahaan yang diteliti lebih dari 50%, dari *total market* perusahaan farmasi domestik Indonesia. Oleh karena itu hasil studi ini cukup memberikan gambaran mengenai industri farmasi domestik Indonesia.

Operasionalisasi Variabel dan Metoda Analisis Data

Seluruh variabel penelitian yang bersifat laten dan tidak dapat diukur secara langsung digunakan indikator sebagai pengukur indikator tersebut. Skala Likert 1 sampai dengan 6 dipergunakan dengan skala 1 sangat tidak setuju dan skala 6 sangat setuju. Operasionalisasi variabel model teoritis dijabarkan dengan tabel-tabel variabel laten dan indikator-indikatornya yang perlu diukur. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program, *Lsrel 8.72*

Kinerja Perusahaan

Menurut Venkatraman dan Ramanujam (1986) kinerja bisnis (*business performance*) dapat diukur dengan menggunakan indikator finansial, indikator operasional atau kedua-duanya. Pada penelitian ini digunakan indikator ke dua-duanya yaitu: *Return on Investment*, *Produktivitas*, *Time to Market* dan *Market Share*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Umum dan Obyek Penelitian

Perusahaan manufaktur farmasi yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan nasional/ domestik (tidak termasuk perusahaan multi nasional). Perusahaan tersebut berlokasi Jakarta dan sekitarnya (Jabodetabek), Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur. Perusahaan multi nasional farmasi tidak termasuk karena strategi dan kegiatan utama perusahaan tersebut tidak dilakukan di Indonesia.

Deskripsi Data

Sebelum data yang dihimpun dari responden diolah dan dianalisis dengan menggunakan SEM, dibuat pengelompokan antara perusahaan yang berkinerja tinggi dan berkinerja rendah. Perusahaan yang tergolong berkinerja tinggi berjumlah 10 perusahaan dan yang berkinerja rendah sebanyak 21 perusahaan. Berdasarkan Tabel 1 terdapat disparitas antara variabel laten perusahaan yang berkinerja rendah dan berkinerja tinggi.

Berdasarkan Tabel II terlihat ada disparitas yang cukup jelas antara perusahaan yang berkinerja tinggi dan perusahaan yang berkinerja rendah. Modal Insani, Kapabilitas Pembelajaran dan Kapabilitas Inovasi perusahaan yang berkinerja rendah kesemuanya ternyata memang rendah. Sebaliknya perusahaan yang berkinerja tinggi mempunyai Modal Insani, Kapabilitas Pembelajaran dan Kapabilitas Inovasi yang lebih unggul. Dengan demikian dari data statistik diskriptif dapat dilihat bahwa tiga komponen utama tersebut mempunyai kontribusi terhadap kinerja perusahaan farmasi di Indonesia

Tabel I. Komponen Utama Dan Variabel Laten

KOMPONEN UTAMA	VARIABEL LATEN
MODAL INSANI	Visi dan Misi Perencanaan Modal Insani Rekrutmen Modal Insani
KAPABILITAS PEMBELAJARAN	Pembelajaran Individual Pembelajaran Kelompok Pembelajaran Organisasional
KAPABILITAS INOVASI	<i>Innovation Leadership and Management</i> Goal Inovasi dan Strategi Struktur Inovasi Proses Inovasi Pembiayaan Inovasi
KINERJA PERUSAHAAN	<i>Return on Investment</i> Productivitas <i>Time to Market</i> <i>Market Share</i>

Tabel II. Statistik Diskriptif

Modal Insani, Kapabilitas Pembelajaran, Kapabilitas Inovasi Dan Kinerja Perusahaan (Skala Likert 1-6)

	Perusahaan Berkinerja Tinggi	Perusahaan Berkinerja Rendah
MODAL INSANI		
Rata-rata	3.39	2.98
Standar Deviasi	0.52	0.28
KAPABILITAS PEMBELAJARAN		
Rata-rata	3.18	2.89
Standar Deviasi	0.49	0.42
KAPABILITAS INOVASI		
Rata-rata	3.22	2.98
Standar Deviasi	0.55	0.61
KINERJA PERUSAHAAN		
Rata-rata	3.17	2.61
Standar Deviasi	0,78	0.84

Pengolahan Data

Seperti yang telah dijelaskan di depan bahwa penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program Lisrel 8.72. Analisis model penelitian dilakukan dengan pendekatan dua tahap yaitu *Measurement Model Analysis* dan *Structural Model Analysis* (Anderson dan Gorbing, 1988).

Measurement Model Analysis bertujuan untuk melihat validitas dan reliabilitas setiap konstruk (hubungan antara latent variable /LV dengan *observed variable* /OV. Sedangkan *Structural Model Analysis* untuk mengkaji hubungan antar konstruk (hubungan antara LV-LV, Wijanto, 2003).

Model Pengukuran Analisis

Model Pengukuran penelitian ini terdiri dari 4 konstruk yaitu: Modal Insani (HC), Kapabilitas Pembelajaran (LEARN), Kapabilitas Inovasi (INOV) dan Kinerja Perusahaan (PERF). Konstruk ini kemudian diuji dengan SEM.

Dua pengujian telah dilakukan dengan SEM yaitu: *the Goodness of Fit* (GOF) dan *the Measurement Appropriateness Test (Validity and Reliability testing)*. Berdasarkan pengukuran GOF dan the standard of good GOF index dapat disimpulkan bahwa model sesuai/cocok dengan data (sebagian besar *Close Good Fit*)

Berdasarkan hasil uji kecocokan seperti tersebut pada Tabel III dapat ditarik kesimpulan

Tabel III Uji Kecocokan Keseluruhan Model

		Hasil Hitungan	Keterangan
1.	<i>Root Mean Square Err of Approximation (RMSEA)</i>	0.20	Close Good Fit (< 0.08)
2.	<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	0.82	Close Good Fit (>0.90)
3.	<i>Non-Normed Fit Index (NNFI)</i>	0.79	Close Good Fit (>0.90)
4.	<i>Comparatif Fit Index (CFI)</i>	0.84	Close Good Fit (>0.90)
5.	<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	0.85	Close Good Fit (>0.09)
6.	<i>Relatif Fit Index (RFI)</i>	0.76	Marjinal Good Fit (> 0.09)
7.	<i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	0.65	Marjinal Good Fit (> 0.09)

Tabel IV Reliabilitas dan Validitas Variabel Laten

<i>Latent Variable</i>	<i>Indicator Variabel</i>	<i>Standard Loading</i>	<i>t- value</i>	<i>Construct Reliability (CR)</i>	<i>Variance Extracted (VE)</i>
HUMAN	HCVM	0.91	9.6	0.772	0.478
	HCRS	0.68	6.21		
	HCR	0.62	6.25		
LEARN	LC	0.91	15.18	0.861	0.478
	LCG	0.58	6.86		
	LCO	0.94	18.47		
INOV	CILM	0.85	5.73	0.906	0.659
	CIIG	0.84	10.20		
	CIIS	0.72	8.12		
	CIIP	0.79	9.19		
	CIIS	0.85	10.45		
PERF	KPROI	0.91	15.18	0.824	0.546
	KPROD	0.70	8.28		
	KPTMR	0.60	5.81		
	KPMRR	0.71	5.95		

bahwa kecocokan model terhadap data adalah cukup baik. Ada dua ukuran yang menunjukkan *marginal fit* yaitu RFI dan GFI. Hal ini disebabkan kemungkinan karena jumlah sampel yang relatif kecil untuk analisis dengan menggunakan SEM.

Menurut Bollen (1989) validitas *observed variable* (OV) sebuah konstruk diukur dengan menggunakan *standardized factor loading* (SLF) dari OV yang bersangkutan terhadap *latent variable* nya (LV). Validitas dianggap baik untuk sebuah OV terhadap LV jika *t-value* dari SLF $\geq 1,97$ (alfa =0.05) dan nilai SLF lebih besar atau sama dengan 0.70 (Ingelbar SLF = 0.50). Reliabilitas konstruk diukur menggunakan dua ukuran yaitu *Composite reliability measure* atau *construct reliability measure* (CR) dan *variance extracted measure* (VE). Ukuran reliabilitas konstruk dianggap baik apabila nilai CR ≥ 0.70 dan nilai semua VE ≥ 0.50 . Berdasarkan

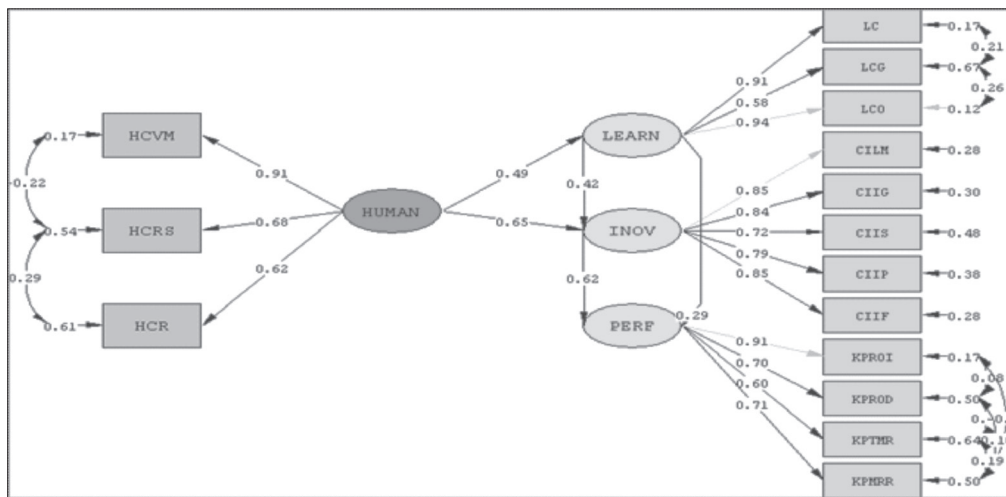
hasil pengujian seperti Tabel IV, menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model penelitian mempunyai reliabilitas konstruk yang baik.

Structural Model Analysis

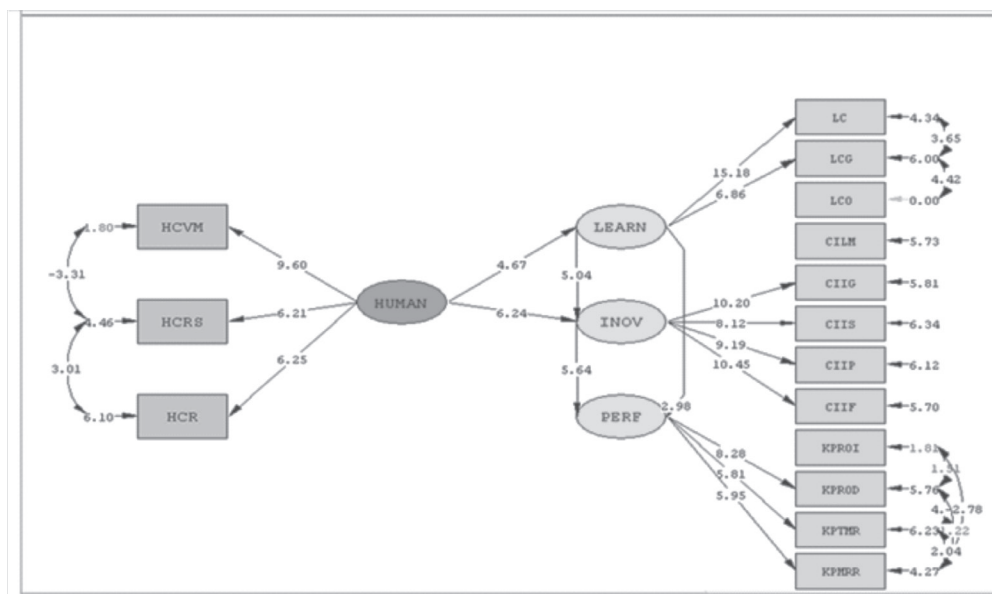
Tujuan Structural Model Analysis adalah untuk mengkaji hubungan antar variabel laten (LV) yang ada dalam model penelitian ini, yang berarti menguji terhadap hipotesis penelitian ini. Uji kecocokan *Model Structural* dilakukan dengan melihat /memeriksa signifikansi koefisien yang diestimasi. Nilai $t \geq 1.97$ menunjukkan bahwa koefisien pada *standardized solution*. Pada Tabel V adalah hasil testing *structural model fitness* pada penelitian ini. Berdasarkan Tabel V terbukti H1, H2, H3, H4 dan H5 terbukti, berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel V. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Structural Path	Standardizes Coefficient	t-value	Keterangan	Kesimpulan
H1	HC - LEARN	0.49	4.67	Positif Signifikan	H1 diterima data mendukung Hipotesis
H2	HC - INOV	0.65	6.24	Positif Signifikan	H2 diterima data mendukung Hipotesis
H3	LEARN - INOV	0.42	5.05	Positif Signifikan	H3 diterima data mendukung Hipotesis
H4	LEARN - PERF	0.29	2.98	Positif Signifikan	H4 diterima data mendukung Hipotesis
H5	INOV - PERF	0.62	5.64	Positif Signifikan	H5 diterima data mendukung Hipotesis



Gambar 2. Path Diagram Nilai Standardized Solution



Gambar 3 Path Diagram Dengan t-Value

Diskusi

Dalam penelitian ini terbukti bahwa modal insani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas pembelajaran maupun kapabilitas inovasi (Hipotesis 1 dan Hipotesis 2). Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pada industri farmasi modal insani mempunyai peran yang sangat strategis. Dalam menghadapi lingkungan industri yang berubah cepat dan sangat dinamis, perusahaan farmasi harus memposisikan modal insani sebagai *'centerpiece'* dari strategi bisnisnya. Dengan modal insani yang unggul akan dapat dibangun kapabilitas organisasi yang dapat mendukung *continuous learning* dan kapabilitas inovasi untuk meraih keberhasilan dalam lingkungan industri yang berubah cepat. Dalam banyak hal modal insani *can be the most distinguishing factor* untuk menciptakan superior intelektual yang sangat diperlukan bagi perusahaan untuk terus menerus melakukan perbaikan atau menciptakan produk baru yang dapat memenuhi dinamika permintaan pasar.

Pengembangan modal insani yang terfokus dan dilaksanakan secara sungguh-sungguh akan memungkinkan organisasi untuk memiliki wawasan yang lebih luas, mempunyai perencanaan yang lebih bijak dan organisasi yang lebih inovatif. Dalam konteks ini perlu digarisbawahi tentang pentingnya organisasi memiliki modal insani dengan berbagai talenta karena akan membuat organisasi memiliki adaptasi yang tinggi dalam merespons tantangan dan persaingan yang dihadapinya. Modal insani yang unggul dengan *collaborative team* yang solid dan kohesif, adalah sangat kritikal terhadap *learning agility*. Oleh karena itu *improvement* terhadap modal insani tidak saja perlu dilakukan pada level individual tetapi juga pada level kelompok/*group* dan pada level organisasi. Dengan *improvement* modal insani yang bersifat komprehensif, organisasi akan memiliki daya kreativitas yang tinggi dengan ide-ide baru yang berkorelasi signifikan terhadap kemampuan inovasi organisasi yang pada gilirannya akan memperkuat eksistensinya di *marketplace*.

Penelitian ini juga membuktikan kapabilitas pembelajaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi dan kinerja perusahaan (Hipotesis 3 dan Hipotesis 4). Hal ini mengindikasikan secara kuat bahwa perusahaan

harus mampu belajar dari pengalaman-pengalaman mereka dan mendesiminasikan pembelajaran tersebut secara luas dan intensif ke internal perusahaan. Hal ini perlu disadari karena kapasitas untuk mampu berubah dan melakukan *continuous improvement* berkorelasi dengan *organizational learning* (Argry dan Schon, 1978; Senge, 1990). Oleh karena itu pembelajaran harus dilakukan secara terus menerus dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari fungsi dan aktivitas perusahaan sehari-hari. Dengan pembelajaran yang berkelanjutan maka *creating actionable knowledge* oleh perusahaan akan meningkat terus. Perusahaan yang beroperasi dengan *knowledge creation*, akan memiliki asset kompetitif yang sangat diperlukan dalam menghadapi persaingan pasar yang tajam (Nonaka and Konno, 1998).

Tantangan yang dihadapi perusahaan farmasi pada dewasa ini adalah bagaimana menggunakan knowledge yang telah diciptakan oleh perusahaan sebagai *value added* dari produk maupun seluruh aktivitas perusahaan. Penciptaan *actionable knowledge* hanya bisa dilakukan jika perusahaan memiliki *learning capability* yang memadai. Dengan pembelajaran yang kuat maka *absorptive capacity* perusahaan akan meningkat sehingga perusahaan dapat menyerap *knowledge* dari sumber-sumber eksternal untuk dikombinasikan dan dipadukan dengan *knowledge* internal yang pada gilirannya akan memperkuat *innovativeness* perusahaan (Cohen and Levinthal, 1990). Berbagai riset telah mengungkapkan bahwa *organizational learning* sangat *linked* dan berpengaruh besar terhadap *outcome* dan kinerja inovasi (Alerge, Joaquin dan Ricardo Siva, 2010).

Dalam pada itu telah diketahui secara luas bahwa pembelajaran dapat meningkatkan *improvement* pada kualitas kerja yang berkorelasi dengan peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan-perusahaan Jepang yang terus menerus belajar dan memposisikan perusahaan sebagai *learning organization*, mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara spektakular. Perusahaan mampu menghasilkan produk-produk unggulan yang memenangkan persaingan di pasar, adalah hasil akumulasi dari pembelajaran yang dilakukan secara terus menerus. Pembelajaran tersebut pada satu dimensi dapat

meningkatkan kapabilitas inovasi perusahaan dan pada dimensi lain secara nyata dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian ini membuktikan bahwa kapabilitas inovasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan (Hipotesis 5). Terbuktinya Hipotesa 5 ini menegaskan bahwa inovasi menjadi *key point* penting pada keberhasilan kinerja perusahaan farmasi. *Innovation capability* yang berbasis kuat pada *learning capability*, akan memungkinkan perusahaan menghasilkan produk-produk baru yang lebih kompetitif dengan sistem prosesing yang lebih unggul dan efisien. Perusahaan yang tidak memiliki daya *innovativeness*, maka perusahaan tersebut tidak memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang di masa depan, karena perusahaan tidak mampu melahirkan produk-produk baru untuk menggantikan produk lama yang sudah *decline* di pasar.

KESIMPULAN

Pada industri farmasi, modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi mempunyai pengaruh yang strategis terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang berkinerja tinggi pada kenyataannya memiliki modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi yang lebih unggul. Sebaliknya perusahaan farmasi yang kinerjanya rendah mempunyai korelasi dengan rendahnya modal insani, kapabilitas pembelajaran dan inovasi perusahaan tersebut. Oleh karena itu modal insani perlu terus dilakukan *improvement* dengan manajemen yang efektif dan tepat, sejalan dan selaras dengan strategi utama perusahaan

Perusahaan perlu memperkuat kapabilitas pembelajaran sebagai pilar penting untuk meperkuat kapabilitas inovasi sekaligus untuk melakukan *improvement* kualitas kerja perusahaan. Dengan kapabilitas pembelajaran yang andal dan berkelanjutan, maka perusahaan yang bersangkutan akan lebih mudah untuk melakukan inovasi, baik inovasi proses maupun inovasi produk. Perusahaan farmasi yang memiliki daya *innovativeness* yang tinggi, akan memiliki keunggulan daya saing karena kemampuannya untuk menghasilkan produk-produk inovatif baru yang lebih *demanding*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alegre, Joaquin and Ricardo Chiva (2010) *Entrepreneurial Orientation, Innovation and Firm Performance: The Importance of Organizational Learning Capability*, University of Valensia, Juan Jose Renau Piqueas, Avda de los Naranjos (download internet, 2010)
- Anderson, J.C. dan D.W. Gerbif (1988). Structural Equation Modeling in practice: A review and recommended two step approach, *Psychological Bulletin*, 103, 411-433
- Antonakis, N., dan B. Achilldelis. (2001). The dynamics of technological innovation: the case of the pharmaceutical industry. *Research Policy*, 30: 535-588.
- Argyris, C., Schon, S (1978) *Organization Learning: A theory of Action Prespective*, Addison, Reading.
- Argot, L. (1999). *Organizational Learning: Creating, Retaining and Transferring Knowledge*. Norwell, Kluwer Academic Publisher.
- Argote, L.B., McEvily, R. Reagans (2003). Managing knowledge in organizations: An integrate framework and review of emerging themes. *Management Sci.* 49(4)571-582
- Bollen, Kenneth A (1989) *Structural Equation with Latent Variables*, John Wiley & Sons
- Chatzoglou, T., Demetriades, P., & Maditinos, D.E. (2005) Knowledge Assets and Firm Performance : An Empirical Approach Examining the Causal Ambiguity Paradox< Vol 2005. Kavala, Greece: Business Administration Dept., TEI of Kowala
- Cohen, W., dan D. Levinthal. (1990). Absorbitive capacity: A new perspective on learning and Innovation. *Administrative Science Quartely*, 35(1):119-133
- Hitt, M.A., Dacin, T.M., Levita, E., & Aregle, J.L. (2000) Partner selection in emerging and developed market contexts: Resources-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43(3):449-467

- Hussi, T. (2004). Reconfiguring knowledge management-combining intellectual capital, intangible assets and knowledge creation. *Journal of Knowledge Management* 8 (2): 36-52.
- Hult, G.T.M., and Ferrell, O.C. (1997). Global Organizational Learning capability in purchasing: construct and measurement. *Journal of Business Research*. 40, 97-111.
- Lemon, M. and Sahota, P.S. (2004),** 'Organizational culture as a knowledge repository for increased innovative capacity', *Technovation*, vol. 24, no. 6, pp. 483-499.
- Malerba, F., dan L. Orsinego. (2001). Innovation and Market Structure in the Dynamics of the Pharmaceutical Industry and Biotechnology: Towards a History Friendly Model. *The DRUID Nelson and Winter Conference, Aalborg*.
- Nonaka, I., dan N. Konno. (1998). The Concept of Ba: Building a foundation for knowledge Creation. *California Management Review*, 40 (3).
- Prahalad, C. K., dan G. Hamel. (1997). *The Core Competence of the Corporation*. Oxford University Press.
- Sampurno. (2005). *Memperkuat Kapabilitas dan Kompetensi Industri Farmasi Indonesia*. Jakarta. Badan POM RI
- Sampurno. (2007). *Peran Aset Nirwujud Pada Kinerja Perusahaan*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sampurno. (2010). *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Senge, Peter M. (1990), *The Fifth Discipline, the Art & Practice of The Learning Organization*. Random House, London.
- Venkatraman, N., dan V. Ramajunam. (1986) Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 4: 801- 814
- Wijanto, Setyo Hari (2008). *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8*, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Zambon, S. (2003). *Study on The Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices*. Commission of the European Communities, Enterprise Directorate General.