

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS  
PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PT KIMIA FARMA TBK, JAKARTA)**

**Rachmi Basuki Putri<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas  
Telkom

---



## **1.1 Tinjauan Terhadap Objek Studi**

### **1.1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

Kimia Farma merupakan perusahaan industri farmasi pertama yang ada di Indonesia yang didirikan oleh Pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1917. Nama Kimia Farma sendiri pada awalnya adalah NV Chemicalien Handle Rathkamp & Co. Berdasarkan kebijaksanaan nasionalisasi atas perusahaan Belanda sebelumnya di masa awal kemerdekaan, pada tahun 1958, Pemerintah Republik Indonesia melakukan peleburan sejumlah perusahaan farmasi menjadi PNF Bhineka Kimia Farma. Pada tanggal 16 Agustus 1971, bentuk badan hukum PNF diubah menjadi Perseroan Terbatas dan merubah nama perusahaan menjadi PT Kimia Farma (Persero).

Di tahun 2001, tepatnya tanggal 4 Juli 2001, Kimia Farma kembali merubah statusnya menjadi perusahaan publik dan telah dicatatkan pada Bursa Efek Jakarta serta Bursa Efek Surabaya yang sekarang telah merger menjadi Bursa Efek Indonesia. Berbekal pengalaman selama lebih dari 90 tahun, perseroan telah berkembang pesat menjadi sebuah perusahaan pelayanan kesehatan terintegrasi di Indonesia yang kian diperhitungkan kiprahnya dalam pengembangan dan pembangunan bangsa khususnya pembangunan kesehatan masyarakat Indonesia. Kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk. berlokasi di jalan Veteran No.9 Jakarta 10110.

### 1.1.2 Visi dan Misi

Visi : Komitmen pada peningkatan kualitas kehidupan, kesehatan dan lingkungan.

Misi : 1). Mengembangkan industri kimia dan farmasi dengan melakukan penelitian dan pengembangan produk yang inovatif.  
2). Mengembangkan bisnis pelayanan kesehatan terpadu (*health care provider*) yang berbasis jaringan distribusi dan jaringan apotek.  
3). Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dan mengembangkan sistem informasi perusahaan.

### 1.1.3 Motto

Dalam menjalankan usaha, perseroan mengacu pada nilai-nilai perusahaan dengan motto I-CARE (*Innovative, Costumer First, Accountability, Responsibility, Eco Friendly*) yang menjadi pedoman dalam berkarya demi meningkatkan kualitas kehidupan.

Berikut penjabarannya:

I : *Innovative*

Memiliki budaya berfikir “*out of the box* “ dan membangun produk unggulan.

C : *Customer First*

Mengutamakan pelanggan sebagai rekan kerja atau mitra. A :

*Accountability*

Bertanggung jawab atas amanah yang dipercayakan oleh perusahaan dengan memegang teguh profesionalisme, integritas dan kerjasama.

R : *Responsibility*

Memiliki tanggung jawab pribadi untuk bekerja tepat waktu, tepat sasaran dan dapat diandalkan.

E : *Eco Friendly*

Menciptakan dan menyediakan produk maupun jasa layanan yang ramah lingkungan.

#### 1.1.4 Logo Kimia Farma

Logo merupakan identitas dari sebuah perusahaan. Sehingga PT.Kimia Farma memiliki logo dengan warna khas biru dan oranye yang tampak seperti matahari terbit akan memudahkan masyarakat umum untuk mengenali PT.Kimia Farma Tbk.

Gambar 1.1

Logo PT.Kimia Farma TBK.



Sumber : [www.kimifarma.co.id](http://www.kimifarma.co.id)

#### 1.1.5 Bidang dan Kegiatan Usaha

Kimia Farma memiliki bidang usaha utama yaitu industri yang didukung oleh riset dan pengembangan, pemasaran, distribusi, ritel dan laboratorium klinik serta klinik kesehatan. Kegiatan usaha

industri ini dikelola oleh perusahaan induk yang memproduksi obat jadi dan obat herbal, yodium, kina serta produk-produk turunannya dan minyak nabati. Sebagai tulang punggung industri, terdapat lima fasilitas produksi yang tersebar di kota-kota di Indonesia yaitu Jakarta, Bandung, Semarang, Watudakon, Tanjung Morawa.

#### 1.1.6 Strategi Umum Perusahaan

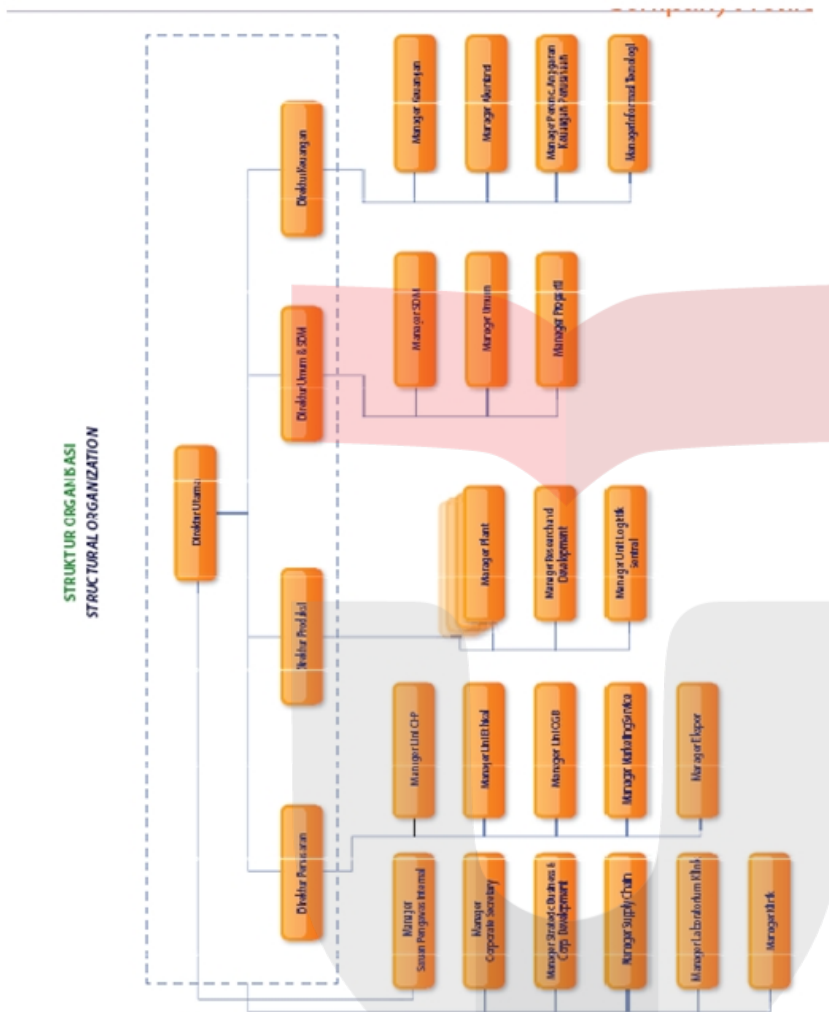
- a. Penguatan Struktur Bisnis Perusahaan
  - 1) Kegiatan yang lebih terfokus dan terarah dengan usaha pemasaran secara langsung maupun tidak langsung.
  - 2) Pengembangan sistem dan pelaksanaan distribusi yang lebih efektif dan efisien untuk meningkatkan penjualan dipasar regular.
  - 3) Peningkatan sistem dan pelayanan di sektor ritel.
  - 4) Melakukan program efisiensi di semua lini untuk mendapatkan harga pokok maupun biaya operasional yang kompetitif.
  - 5) Peningkatan *utilitas asset* dan kapasitas produksi.
  - 6) Pengembangan IT disemua bidang baik produksi, distribusi, ritel, maupun bisnis lainnya.
  - 7) Melakukan peningkatan sinergi dan koordinasi antara unit bisnis perusahaan secara terus menerus.
  - 8) Penyempurnaan bisnis proses dan prosedur perusahaan termasuk penyusunan KPI, manajemen resiko, pelaksanaan GCG.
- b. Pengembangan Produk dan Bisnis

- 1) Pengembangan produk baru (CHP, OGB, etikal, *herbal medicine*).
  - 2) Pengembangan bisnis baru (Klinik, Laboratorium Klinik).
  - 3) Peningkatan ekspor produk perusahaan.
- c. Pengembangan Sumber Daya Manusia
- 1) Pelatihan dan pengembangan SDM yang dirancang dengan optimalisasi penggunaan biaya pelatihan yang harus menyentuh setiap karyawan di tiap level organisasi.
  - 2) Mengimplementasikan sistem pengembangan SDM berbasis kompetensi.
  - 3) Peningkatan kesejahteraan karyawan.
  - 4) Melengkapi sistem-sistem SDM.

#### 1.1.7 Struktur Organisasi PT.Kimia Farma Tbk.

Struktur organisasi pada PT.Kimia farma dipimpin oleh seorang Direktur Utama dan dibantu oleh empat direktur lainnya yaitu Direktur Pemasaran, Direktur Produksi, Direktur umum & SDM, dan Direktur Keuangan. Dimana masing-masing direktur ini memiliki manajer dibawahnya untuk membantu tugas direktur. Struktur Organisasi PT.Kimia Farma Tbk. dapat dilihat dalam gambar di bawah ini.

Gambar 1.2  
Struktur Organisasi PT. Kimia Farma Tbk.



Sumber : Annual Report PT. Kimia Farma tahun 2009

## 1.2 Latar Belakang Masalah

Era perdagangan bebas menyebabkan iklim kompetisi yang tinggi memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi ini memacu setiap perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya. Dengan demikian maka perusahaan dapat terus berjalan dan memenuhi kebutuhan para anggota organisasi dan kebutuhan konsumen.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia terus membaik. Indonesia menjadi salah satu dari tiga negara dengan pertumbuhan ekonomi terbaik didunia. Industri farmasi merupakan salah satu industri besar dan berpengaruh di Indonesia. Sebagai negara berkembang, Indonesia merupakan pasar obat potensial. Hingga saat ini, ada kurang lebih 199 perusahaan farmasi, dimana 35 perusahaan diantaranya adalah PMA (Penanaman Modal Asing) dan sisanya adalah perusahaan farmasi lokal atau PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) & BUMN. Potensi pasar obat dalam negeri sangat besar, mengingat jumlah penduduk Indonesia yang mencapai lebih dari 230 juta jiwa. (*Annual Report* PT. Kimia Farma tahun 2008.)

Di samping itu, pertumbuhan pasar farmasi yang membaik, memberi peluang bagi perusahaan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik dari tahun sebelumnya. Sebagai gambaran pertumbuhan pasar farmasi dari tahun 2008 sampai 2009 dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut berdasarkan data *Intercontinental Medical Service* (IMS).

Tabel 1.1

7

Telkom  
University



Pangsa Pasar Farmasi Nasional Tahun 2009

Rp triliun/trillion

<b>Uraian (description)</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Total market</b>	<b>33,969</b>	<b>29,981</b>
<b>Panel market</b>	<b>14,960</b>	<b>13,479</b>
IPA	6,206	5,864
IDA	3,903	3,464
IHPA	4,581	4,151
<b>Ethical</b>	<b>7,985</b>	<b>6,678</b>
<b>OTC</b>	<b>11,295</b>	<b>9,824</b>
<b>Generic</b>	<b>2,688</b>	<b>2,407</b>

Sumber : IMS

catatan (note) :

IPA = *Indonesian Pharmaceutical Audit*

IDA = *Indonesian Drug Store Audit*

IHPA = *Indonesian hospital Phar Audit*

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa pada tahun 2009 total pasar farmasi nasional pada tahun 2009 adalah 33,969 triliun rupiah, naik sebesar 3,988 triliun rupiah bila dibandingkan dengan tahun 2008 sebesar 29,981 triliun rupiah.

Dengan kondisi ini perusahaan diharapkan dapat bersaing dengan keunggulan yang dimilikinya. Keunggulan yang dimiliki perusahaan berasal dari faktor produksi perusahaan yaitu material, mesin, sumber daya manusia, dan modal. Maka perusahaan harus

memperhatikan salah satu faktor yang sangat menunjang kegiatan operasi perusahaan yaitu sumber daya manusia.

Sumber daya manusia adalah aset organisasi yang penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja. Untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat tentunya diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bekerja dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

PT.Kimia Farma, Tbk dilakukan penilaian kinerja per triwulan agar pekerjaan yang sedang dilakukan oleh karyawan dapat termonitor dan sekaligus terjalin hubungan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga apa yang direncanakan perusahaan dapat tercapai. Dibawah ini merupakan data kinerja karyawan PT.Kimia Farma, Tbk tahun 2008 secara keseluruhan:

Tabel 1.2  
Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kimia Farma, TBK  
Tahun 2008

Jumlah Karyawan	Nilai Konduite/Penilaian Kinerja
56,8 %	Sangat Baik ( 120 % )
39%	Baik ( 110 % )
3 %	Cukup ( 100 % )
1,2 %	Kurang ( < 100 % )

Sumber : Data Internal PT. Kimia Farma, Tbk.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa 56,8% dari jumlah pegawai kinerjanya sangat baik. Sedangkan 39% pegawai kinerjanya

baik. Sebanyak 3% kinerja karyawan cukup dan 1,2% kinerja karyawan kurang.

Secara keseluruhan pada tahun ini kinerja karyawan sudah sangat baik, namun perusahaan mengharapkan kinerja yang lebih baik lagi kedepannya. Data kinerja karyawan PT. Kimia Farma pada tahun 2009 secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3  
Penilaian Kinerja Karyawan PT.Kimia Farma,Tbk  
Tahun 2009

Jumlah Karyawan	Nilai Konduite/Penilaian Kinerja
53,6 %	Sangat Baik ( 120 % )
37,9%	Baik ( 110 % )
6,2 %	Cukup ( 100 % )
2,3 %	Kurang ( <100 % )

Sumber : Data Internal PT.Kimia Farma,Tbk.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa 53,6% dari jumlah pegawai kinerjanya sangat baik. Sedangkan 37,9% pegawai kinerjanya baik. Sebanyak 6,2% kinerja karyawan cukup dan 2,3% kinerja karyawan kurang. Secara keseluruhan pada tahun ini kinerja karyawan sudah baik.

Namun bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, terlihat kinerja karyawan mengalami penurunan untuk kategori sangat baik sebesar 3,2% dan kategori baik sebesar 1,1%. Selain itu untuk kategori cukup dan kurang masing-masing mengalami peningkatan sebesar 3,2% dan 1,1%.

Pada tahun 2009 dan 2008 juga terjadi perubahan dalam jumlah pemberian kompensasi kepada karyawan di PT. Kimia Farma, Tbk.

Perubahan ini berupa penurunan jumlah untuk alokasi kompensasi, hal ini dilakukan perusahaan yang ingin meningkatkan aset perusahaan di tahun 2009 seiring dengan pertumbuhan pangsa pasar farmasi yang kian meningkat.

Dibawah ini merupakan dana kompensasi perusahaan pada tahun 2009 dan 2008.

Tabel 1.4  
Laporan Kompensasi  
PT. Kimia Farma, Tbk

Tahun 2009	Tahun 2008
Rp. 365.668.202.600	Rp. 421.598.225.900

Sumber: Annual Report PT. Kimia Farma 2009

Dari data di atas dapat diketahui terjadi penurunan kompensasi sebesar Rp. 55.930.023.300. Adapun aset perusahaan pada tahun 2009 mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2008. Dibawah ini merupakan jumlah aset yang dimiliki perusahaan.

Tabel 1.5  
Laporan Total Aset  
PT. Kimia Farma Tbk

Uraian	Tahun 2009	Tahun 2008
Total Aset	Rp. 1.562.624.630.137	Rp. 1.445.669.799.639

Sumber: Annual Report PT. Kimia Farma 2009

Dari data diatas, terjadi peningkatan aset pada tahun 2009 sebesar Rp. 116.954.830.498 atau meningkat 8,09% dari tahun sebelumnya.

Perusahaan ingin meneliti untuk mengetahui seberapa besar kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan mengetahui besarnya pengaruh kompensasi, perusahaan dapat mengetahui langkah yang ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan kedepannya untuk menghadapi persaingan di industri farmasi yang kian meningkat.

Pemberian kompensasi dalam organisasi merupakan sesuatu yang penting karena terkait dengan perilaku, kinerja dan efektivitas tujuan organisasi. Sebuah perusahaan hendaknya memberikan kompensasi terhadap karyawannya secara tepat, artinya kompensasi yang diberikan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawannya.

Tinggi rendahnya kinerja karyawan berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga atau organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Menurut Flipppo, Edwin.B (1988) bahwa tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh ;

- 1) pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik.
- 2) pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para pekerja tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut.

Menurut Keith Davis (1996), tujuan dari manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal (*internal equity*) dan keadilan eksternal (*external equity*). Maka dari itu untuk mengetahui sistem manajemen perusahaan sudah berjalan dengan baik atau belum dapat dilihat dari terpenuhi atau tidaknya keadilan internal (*internal equity*) dan keadilan eksternal (*external equity*) dalam perusahaan tersebut.

Untuk melihat hubungan antara kompensasi (*internal equity*) dan *external equity*) dengan kinerja karyawan maka penyusun tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KIMIA FARMA Tbk (Studi kasus pada Karyawan di Kantor Pusat PT.Kimia Farma Tbk, Jakarta).”**

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan didalam latar belakang, maka ditetapkan rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kompensasi berdasarkan *internal equity* dan *external equity* di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk ?
- b. Bagaimana kinerja karyawan di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk ?
- c. Bagaimana pengaruh pemberian kompensasi berdasarkan *internal equity* dan *external equity* terhadap kinerja karyawan di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk secara simultan maupun parsial ?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui kompensasi berdasarkan *internal equity* dan *external equity* di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk.
- b. Untuk mengetahui kinerja karyawan di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk.
- c. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh pemberian kompensasi berdasarkan *internal equity* dan *external equity* terhadap kinerja karyawan di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk secara simultan maupun parsial.

### 1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat bermanfaat :

**a. Bagi Penulis**

Menambah wawasan dan pengetahuan mengenai sistem kompensasi dan kinerja karyawan, selain itu untuk dapat membandingkan teori manajemen yang didapat di bangku kuliah dengan yang terjadi di lapangan.

**b. Bagi Perusahaan**

Sebagai masukan bagi perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kompensasi yang diberikan terhadap kinerja. Dengan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

**c. Bagi Pihak Lain**

- 1) Sebagai bahan perbandingan bagi penelitian dengan topik dan bidang kajian yang sama.
- 2) Sebagai bahan referensi dan tambahan pengetahuan bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian.





Telkom  
University



Telkom  
University

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi yang diperoleh oleh karyawan di Kantor Pusat PT. Kimia Farma termasuk kategori sangat tinggi dengan presentase keseluruhan sebesar 81,31%. Kompensasi berdasarkan *Internal Equity* yang diperoleh oleh karyawan di Kantor Pusat PT. Kimia Farma termasuk kategori sangat tinggi dengan presentase 81,64%. Kompensasi berdasarkan *External Equity* yang diperoleh oleh karyawan di Kantor Pusat PT. Kimia Farma termasuk kategori sangat tinggi dengan presentase 80,97%. Responden menilai pemberian kompensasi yang dirasakan dapat tercapai dengan baik.
2. Kinerja karyawan di kantor pusat PT. Kimia Farma Tbk. termasuk dalam kategori sangat tinggi dengan presentase 81,36%. Responden menilai kinerja yang mereka berikan terhadap perusahaan sangat tinggi.
3. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kimia Farma secara simultan adalah sebesar 59,05%. Angka tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, yang artinya bahwa kinerja karyawan akan semakin baik bila kompensasi dilaksanakan dengan baik, dan sebaliknya kinerja karyawan akan menurun bila kompensasi dilaksanakan dengan

tidak baik. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti sebesar 40,95%. Sedangkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial adalah sebagai berikut:

- Keadilan internal (*internal equity*) berpengaruh sebesar 48,18%.
- Keadilan eksternal (*external equity*) berpengaruh sebesar 10,87 %.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan maupun parsial dari kompensasi yang terdiri dari keadilan internal (*internal equity*) dan keadilan eksternal (*external equity*) terhadap kinerja karyawan.

## 5.2 Saran

Atas dasar hasil analisis data dan simpulan diatas, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 59,05%. Sedangkan 49,05% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu, sebaiknya dilakukan penelitian mengenai faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan.

2. *Internal equity* memiliki presentase sebesar 48,18% , perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *internal equity* dengan cara:

- a) Meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, karena kepercayaan adalah hal yang membentuk persepsi karyawan terhadap *internal equity*. Agar hal itu dapat membentuk persepsi karyawan secara efektif, sistem kompensasi harus didesain untuk mengukur dan menghargai prestasi secara adil. Evaluasi prestasi ini harus dilakukan secara objektif. Semakin tinggi kepercayaan karyawan, maka semakin tinggi persepsi mereka terhadap keadilan dari keputusan pemberian kompensasi yang ada.
- b) Membangun komunikasi yang baik antara perusahaan dan karyawan mengenai pemberian atau perubahan kompensasi yang ada sehingga tidak terjadi salah pengertian diantara dua pihak.

3. Pengaruh *external equity* terhadap kinerja karyawan memiliki persentase yang lebih rendah dibandingkan dengan *Internal equity* sebesar 10,87%. Maka dari itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *external equity* dengan cara:

- a) Perusahaan melakukan survei upah dan gaji sebagai data dasar dalam penetapan tinggi rendahnya kompensasi bagi karyawan.

b) Survey dapat dilakukan kepada perusahaan-perusahaan lain dipasar kerja, Badan Pusat Statistik yang secara periodik melakukan survey pasar kerja, data dari Departemen Tenaga Kerja, Asosiasi Pengusaha yang berasal dari berbagai perusahaan dan juga asosiasi profesional untuk jenis-jenis pekerjaan spesialisasi tinggi. Dari data survey tersebut dapat digunakan untuk menentukan jumlah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

4. Untuk mempertahankan dan meningkatkan level produktivitas atau kinerja karyawan dapat dilakukan dengan hal seperti berikut :

- a) Memberikan pelatihan - pelatihan untuk meningkatkan kualifikasi dari karyawan;
- b) Melakukan rotasi pegawai untuk menyegarkan karyawan berkaitan dengan jenis dan sifat pekerjaan karyawan, supaya tidak bosan; dan
- c) Memberikan orientasi dan target yang jelas kepada karyawan berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan terhadap karyawan.



Telkom  
University