

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Adaro Indonesia yang berdiri tahun 1982 adalah anak perusahaan dari PT Adaro Energy Tbk, dan merupakan perusahaan pertambangan yang melakukan kegiatan eksplorasi serta penambangan batubara. Lokasi kantor operasional berada di Tanjung, Provinsi Kalimantan Selatan. Sedangkan lokasi penambangan terletak di Kabupaten balangan dan Kabupaten Tabalong di Kalimantan Selatan. Sedangkan tempat penumpukan batubara (*crushing plant*) beserta pelabuhan muat terletak di Kabupaten Barito Selatan di Kalimantan Tengah.

Produk utama PT. Adaro Indonesia adalah batubara hasil penambangan yang telah diolah serta dipasarkan dengan nama dagang “Envirocoal 5000” dan “Envirocoal 4000”. Adaro Indonesia adalah Penuisuplai Terbesar kebutuhan batubara dalam negeri dengan presentase berkisar 25%-30% dari total pemasaran Adaro Indonesia, terutama untuk kebutuhan PLTU di Pulau Jawa-Bali (PLTU PEC, PLTU Paiton 1-2, PLTU Jawa Power, PLTU Cilacap, dan PLTU Suralaya), Industri Semen dan Industri Pulp & Paper.

#### **1.1.2 Visi, Misi, Nilai dan Logo PT. Adaro Indonesia**

Visi : Menjadi kelompok perusahaan tambang dan energi Indonesia yang terkemuka

Misi : Bergerak di bidang pertambangan dan energi untuk :

- 1) Memuaskan kebutuhan pelanggan
- 2) Mengembangkan karyawan

- 3) Menjalinkan kemitraan dengan pemasok
- 4) Mendukung pembangunan masyarakat dan Negara
- 5) Mengutamakan keselamatan dan kelestarian lingkungan
- 6) Memaksimalkan nilai bagi pemegang saham

Nilai : Fokus pada pelanggan

Logo : PT. Adaro Indonesia

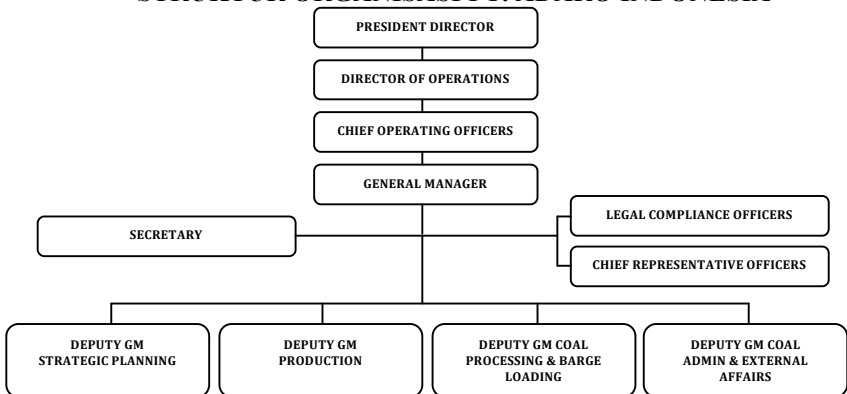
**GAMBAR 1.1**  
**LOGO PT. ADARO INDONESIA**



Sumber : Data Internal PT. Adaro Indonesia (2010)

### 1.1.3 Struktur Organisasi PT. Adaro Indonesia

**GAMBAR 1.2**  
**STRUKTUR ORGANISASI PT. ADARO INDONESIA**



Sumber : Data Internal PT. Adaro Indonesia (2010)

### 1.1.4 Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

Berikut merupakan jumlah karyawan kantor operasional PT. Adaro Indonesia beserta komposisinya. Sampai tahun 2010 jumlah karyawan PT. Adaro Indonesia adalah 1.334 orang karyawan.

**TABEL 1.1**  
**KOMPOSISI KARYAWAN KANTOR OPERASIONAL**  
**BERDASARKAN USIA**

<b>Umur Pegawai</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Persentase</b>
<= 25	195	14.61%
26 - 30	294	22.04%
31 – 35	279	20.92%
36 – 40	244	18.3%
41 – 45	169	12.67%
46 – 50	116	8.69%
51 – 55	37	2.77%
Total	1.334	100% <sup>o</sup>

Sumber : Data Internal PT. Adaro Indonesia (2010)

Berdasarkan tabel diatas, usia 26 sampai 30 tahun sebesar 22.04%, usia 31 sampai 40 tahun sebesar 39.22%, usia 41 sampai 45 tahun sebesar 12.67%, usia 46 sampai 50 tahun sebesar 8.69% dan usia 51 sampai 55 tahun sebesar 2.77%. Maka dapat disimpulkan bahwa 817 orang atau 61.26% berada dalam kelompok usia yang sangat produktif yakni antara 26 sampai 40 tahun.

**TABEL 1.2**  
**KOMPOSISI KARYAWAN KANTOR OPERASIONAL**  
**BERDASARKAN JENJANG PENDIDIKAN**

<b>Pendidikan Pegawai</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Persentase</b>
SD / SLTP	319	23.9%
SLTA	699	52.4%
Diploma (1-3)	96	7.2%
Sarjana (S1)	205	15.3%
Pascasarjana (S2/Master)	15	1.2%
Total	1.334	100%

Sumber : Data Internal PT. Adaro Indonesia (2010)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat masih kurangnya kualitas pekerja yang berlatar belakang pendidikan minimal setingkat Diploma yang hanya 7.2%.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Indonesia tercatat sebagai salah satu produsen batubara terbesar, eksportir batubara terbesar kedua dan eksportir batubara thermal terbesar di dunia. Menurut catatan kementerian Energi dan Sumberdaya Mineral (ESDM) Januari 2011, Indonesia merupakan negara yang mengalami pertumbuhan produksi dan konsumsi yang cukup pesat. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya permintaan untuk pembangkit listrik di dalam dan luar negeri. Peningkatan pertumbuhan produksi batubara sejalan dengan jumlah perusahaan pertambangan batubara di Indonesia yang tumbuh pesat, terbukti

dari enam perusahaan penambangan batubara terbesar menguasai 78% dari total produksi batubara di Indonesia saat ini.

Persaingan bisnis setiap tahunnya makin kompetitif, dimana semua perusahaan batubara sangatlah gencar menarik pelanggan untuk membeli produk atau memakai jasanya. Dunia pertambangan batubara makin berlomba dalam meningkatkan daya saing dan budaya organisasi menjadi salah satu elemen penting untuk mencapai daya saing yang tinggi. Dari pengamatan yang ada, perusahaan pertambangan batubara memiliki budaya perusahaan yang mampu mengoptimalkan keunggulan kompetitif perusahaan.

Budaya organisasi yang baik sangat dibutuhkan di dunia pertambangan batubara. Dimana semakin kuat organisasi di dalam perusahaan tersebut maka semakin besar juga semangat karyawan di dalam perusahaan. Semangat karyawan dapat menambah kuantitas produk yang terjual serta dapat memuaskan kebutuhan pelanggan. Budiyono (2008) menyatakan, bahwa dengan adanya budaya perusahaan yang sesuai tentu akan memberikan dampak yang baik bagi karyawan. Karyawan bekerja dengan rasa kebersamaan sehingga dengan ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Mempertahankan produktivitas kerja karyawan perusahaan harus merumuskan, menentukan, dan menciptakan budaya perusahaan yang sesuai sebagai tali pengikat karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka peningkatan kinerja. Karyawan merupakan aset penting sebuah perusahaan dan semestinya mendapatkan pembinaan dan pengembangan yang berkesinambungan. Masing-masing individu karyawan akan membawa pandangan yang berbeda, dorongan dan keinginan yang berbeda pula yang diharapkan kemudian hari akan menyumbang pada karakteristik perusahaan itu sendiri termasuk menentukan sikap kerja yang ada pada perusahaan tersebut. Sikap kerja yang muncul mencerminkan bagaimana nilai-nilai yang

dianut oleh para pekerja di dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi kuat dalam mendukung bisnisnya, cenderung mampu untuk bersaing, mampu bertahan dan bahkan menjadi pemenang dalam persaingan

Budaya organisasi diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan pertumbuhan organisasi, yang merupakan hasil interaksi organisasi dengan lingkungan dalam pengembangan organisasinya. Pertumbuhan perusahaan yang memuaskan, pengendalian dan pemahaman budaya perusahaan suatu organisasi merupakan kunci tanggung jawab pimpinan, sebagai alat yang vital bagi manajemen jika ingin mencapai *performance* yang tinggi dan menjaga nilai pemegang saham. Kuat lemahnya budaya suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada bagaimana para karyawan menghayati dan mengamalkan nilai – nilai yang terkandung dalam budaya tersebut

Menurut Robbins (dalam, Tika 2010:172), budaya organisasi yang kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas kepada anggota organisasi. Budaya yang kuat tentunya akan dapat menciptakan dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, karyawan akan tetap setia pada organisasinya dan tidak akan mudah terpengaruh oleh faktor-faktor lain, baik dari eksternal maupun internal organisasi sendiri. Budaya perusahaan juga pada akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya yang lemah tentunya juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang terdapat di PT. Adaro Indonesia adalah :

1) *Attitude*

Memiliki sikap yang baik dalam beretika dalam dan di luar perusahaan.

2) *Determined*

Memiliki ketetapan hati untuk bekerja dan memberikan loyalitas kepada perusahaan. Agar hasil pekerjaan yang didapatkan juga maksimal.

3) *Adaptive*

Memiliki kemampuan untuk menyesuaikan dengan lingkungan, pekerjaan ataupun jabatan yang berguna mempercepat laju kinerja karyawan tersebut.

4) *Responsive*

Memiliki kemampuan dimana seorang karyawan dituntut cepat tanggap dalam menanggapi hal-hal di dalam dan diluar perusahaan.

5) *Open minded*

Memiliki wawasan yang terbuka agar karyawan tersebut mampu menciptakan hal-hal baru yang berguna untuk perusahaan.

6) *Integrity*

Memiliki komitmen yang disertai dengan sikap yang konsisten dan dapat dipercaya dengan memiliki sifat yang jujur dan tulus dalam melakukan setiap kegiatan.

7) *Balanced*

Memiliki keseimbangan hidup antara pekerjaan dan keluarga agar lebih produktif, penuh motivasi, dan beresiko rendah untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya.

8) *Team Spirit*

Mempunyai semangat bekerja dalam kelompok / organisasi yang berguna menunjang kinerja perusahaan.

Menurut wawancara dengan staf SDM PT. Adaro Indonesia, budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan diyakini mampu meningkatkan

kinerja karyawan. Budaya organisasi ini dibuat agar karyawan memiliki kemampuan untuk memiliki proses perencanaan, pelaksanaan, pengontrolan dan perbaikan secara terus menerus yang mampu membuat kinerja perusahaan meningkat. Karyawan yang mampu mengaplikasikan budaya organisasi akan memiliki mental yang kuat untuk menjadi yang terbaik layaknya seorang juara, dengan selalu berfikir positif dan cerdas dalam kegiatan sehari-hari.

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan (Mangkunegara, 2007:43). Sementara, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Untuk mengetahui perkembangan tingkat kinerja kantor operasional PT. Adaro Indonesia maka dapat dilihat dari kinerja perusahaan dari pengelolaan lingkungan dan kinerja kegiatan penambangan.

**TABEL 1.3**

**PERINGKAT KINERJA PERUSAHAAN (PROPER) PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP PADA TAHUN 2009 SAMPAI TAHUN 2011**

<b>Nama perusahaan</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
PT Arutmin Indonesia	2	1	1
PT berau Coal	-	2	2
PT Adaro Indonesia	1	3	3
PT Bukit Asam	4	4	4

Sumber : Kementerian Lingkungan hidup/[www.menlh.go.id](http://www.menlh.go.id) (10 Desember 2011)



**TABEL1.4**  
**PENAMBANGAN BATUBARA PT. ADARO INDONESIA**

Kegiatan Penambangan	Unit	Tahun		% Perubahan
		2009	2010	
Batubara yang Diangkut	Mt	12,13	10,36	-15%
Batubara yang Dijual	Mt	12,33	10,58	-14%

Sumber : Data Internal PT. Adaro Indonesia (2010)

Dari data Tabel 1.3 terlihat produktivitas PT Adaro Indonesia mengalami penurunan dalam dua tahun terakhir. Hal ini tidak terlepas dari tingkat kinerja karyawan yang sedang menurun. Terlihat dari peringkat kinerja perusahaan yang mengalami penurunan pada tahun 2010 dan 2011. Dimana perusahaan yang mendapat kategori terbaik dapat mengelola lingkungan dengan baik juga. Peringkat yang diperoleh Adaro masih di bawah pesaing-pesaing utama seperti Arutmin dan Berau, hal tersebut menunjukkan diperlukan adanya budaya organisasi yang tepat dan kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mendukung terciptanya suasana kondusif perusahaan.

Pada Tabel 1.4 terlihat kinerja penambangan PT. Adaro Indonesia pada tahun 2010 ini mengalami penurunan pengangkutan batubara yang semula 12,13 juta ton menjadi 10,36 juta ton. Untuk penjualan batubara juga mengalami penurunan penjualan sebesar 14% menjadi 10,58 juta ton.

Kantor operasional PT. Adaro Indonesia sendiri masih memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan minimal Diploma yang sangat kurang. Dengan begitu kinerja pegawai juga dapat menurun jika tidak memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan yang baik.

Deal dan Kennedy (dalam, Tika 2010:110), mengemukakan bahwa salah satu ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat adalah anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik atau tidak baik. Hal ini menunjukkan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan mengalami penurunan dan tidak mencerminkan budaya organisasi yang kuat, serta kurangnya jiwa profesionalisme karyawan yang merupakan salah satu nilai dari 8 nilai inti yang dimiliki perusahaan.

Menurut Budiyo (2008), bahwa dengan adanya budaya perusahaan yang sesuai tentu akan memberikan dampak yang baik bagi karyawan. Karyawan bekerja dengan rasa kebersamaan sehingga dengan kebersamaan inilah diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan perusahaan yang sesuai secara tidak langsung menjadi tali pengikat karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka meningkatkan produktivitasnya.

Fenomena yang terjadi pada PT. Adaro Indonesia adalah menurunnya kinerja karyawan yaitu terlihat dari penurunan kinerja perusahaan dan tidak adanya kenaikan peringkat PROPER, hal ini ditambah dengan penurunan penjualan batubara sebesar 14 persen. Oleh karena itu, PT. Adaro Indonesia perlu berbenah diri, salah satunya dengan mengkaji dan memperbaiki kembali budaya kerja yang dimilikinya. Perilaku positif karyawan dengan sendirinya akan menentukan bagaimana kinerja yang dapat ditampilkan oleh para karyawannya, karena bagaimanapun keberhasilan perusahaan tidak lepas dari kinerja para karyawannya. Dengan demikian, budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama bila Budaya organisasi tersebut mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab tantangan lingkungan industri pertambangan batubara.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka dilakukan penelitian untuk melihat sejauh mana budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di kantor operasional PT. Adaro Indonesia, dengan usulan judul sebagai berikut :

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ADARO INDONESIA KANTOR OPERASIONAL KABUPATEN TABALONG PROVINSI KALIMANTAN SELATAN”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian ini, maka peneliti merumuskan beberapa pertanyaan yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Seberapa kuat masing-masing tipe budaya organisasi di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia?
- b. Seberapa tinggi kinerja karyawan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia?
- c. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dengan melakukan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui seberapa kuat masing-masing tipe budaya organisasi di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia.
- b. Untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja karyawan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dengan melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Dari segi akademis, penelitian ini diharapkan memberi masukan untuk mengembangkan konsep tentang faktor–faktor yang dinilai determinan yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.
- b. Menambah pengetahuan teoritis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia.
- c. Hasil penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, diharapkan dapat diterapkan di Kantor Operasional PT. Adaro Indonesia dan bisa menjadi masukan bagi perusahaan untuk dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Sebagai bahan masukan perusahaan, tentang peranan budaya organisasi dan peningkatan kinerja karyawan.
- e. Sebagai bahan masukan untuk perusahaan, tentang dimensi-dimensi budaya organisasi yang perlu diperhatikan demi kesuksesan perusahaan.

## **1.6 Sistematika Penulisan Skripsi**

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan secara ringkas mengenai gambaran umum perusahaan, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan diuraikan tentang konsep-konsep dan teori-teori yang berhubungan dengan rumusan masalah yang dirumuskan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, jenis data dan teknik pengumpulan data, teknik sampling dan teknik analisa data.

d. BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan dengan jelas mengenai analisis data dan pembahasan dari perumusan masalah yang telah ditetapkan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil-hasil yang didapatkan dari penelitian, dan juga diberikan saran-saran baik untuk perusahaan ataupun untuk penelitian selanjutnya.