



BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Sejarah Pabrik

PT. Ajinomoto pertama kali didirikan oleh seorang Profesor asal Jepang bernama Kikunae Ikeda. Penelitiannya berawal dari ketertarikannya dengan rasa dari berbagai makanan yang ia makan selama berada di Jerman. Prof. Kikunae Ikeda merasa bahwa ada rasa unik dalam makanan tersebut selain 4 rasa dasar yang diketahui banyak orang, seperti manis, asam, asin dan pahit. Setelah kembali ke Jepang ia menyadari rasa unik tersebut juga sangat terasa dalam kaldu rumput laut (kombu). Dari sinilah Prof. Kikunae Ikeda melakukan penelitian lebih lanjut hingga pada tahun 1908, ia menemukan glutamat sebagai sumber rasa unik dari kaldu rumput laut (kombu) yang kemudian diberi nama umami. Pada tahun 1909, umami diproduksi secara komersial dengan nama AJI-NO-MOTO®. Produk bumbu masakan yang dipercaya sebagai sumber rasa umami muncul dengan merek AJI-NO-MOTO setahun kemudian, hingga saat ini.

MSG dengan menggunakan bahan baku asam glutamat kering yang berawal dari sebuah penemuan besar di Jepang, Dr. Kikunae Ikeda pada tahun 1908 yang menemukan sumber rasa gurih dari kaldu rumput laut (*Kombu*). Rasa gurih tersebut kemudian dinamakan Umami. Produk bumbu masakan yang dipercaya sebagai sumber rasa umami muncul dengan merk AJI-NO-MOTO® setahun kemudian. AJI-NO-MOTO® sampai saat ini telah digunakan selama 100 tahun dan beredar luas hampir di 100 wilayah dan negara. AJI-NO-MOTO® dapat bertahan lama dipergunakan oleh masyarakat luas karena selalu mengutamakan kepercayaan dan kesetiaan konsumen. Di Indonesia, keeksistensian AJI-NO-MOTO® sudah mencapai 40 tahun sehingga telah membuktikan bahwa Ajinomoto adalah perusahaan yang pantas dipercaya.

Perusahaan ini dapat dengan cepat berkembang ke negara lainnya, dengan Ajinomoto U.S.A., Inc diresmikan pada tahun 1956. Ajinomoto telah menjadi



pabrik. Daftar pemasok tetes tebu PT. Ajinomoto Indonesia dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 2.2 Daftar sumber tetes tebu

PTP XX	PTP XXI-XXII	PTP XXIX-XXV
Soedhono	Krian	Kedawung
Poermodadi	Watu Tulis	Wonolongan
Rejosari	Tulungan	Gending
Kanigoro	Krembang	Pajarakan
Pagotan	Gempolkerep	Jatibroto
	Jombang Baru	Semoro
	Tjukir	Pemaas
	Lestari	Wringinanom
	Mrien	Olehan
	Pesantren	Panju
	Ngadirejo	Asembagus
	Mojopanggung	Prajejan

(Sumber: PT. Ajinomoto Indonesia 2021)

b. Ketersediaan air

Pabrik Mojokerto PT. Ajinomoto Indonesia sangat berdekatan dengan sungai Brantas, tepatnya di sebelah selatan pabrik. Kondisi tersebut menguntungkan perusahaan karena air sungai Brantas dapat dimanfaatkan sebagai sumber air pabrik dan energi. Lokasi yang dekat dengan sungai juga mempermudah sistem pembuangan limbah cair yang telah diolah terlebih dahulu. Selain itu, kedekatan pabrik dengan sungai sangat membantu perusahaan karena dapat meminimasi biaya pabrik.

c. Ketersediaan SDM

Ketersediaan SDM merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan karena SDM dibutuhkan agar perusahaan dapat beroperasi. PT. Ajinomoto Indonesia melakukan perekrutan tenaga kerja di sekitar pabrik yang diambil dari lokasi pemukiman. Berdirinya pabrik di sekitar



perusahaan konglomerat yang bergerak ke bidang lainnya, meskipun tetap fokus pada industri makanan. PT. Ajinomoto Indonesia adalah perusahaan yang selalu berusaha mengikuti perkembangan kebutuhan manusia dengan fokus produk bumbu olahan yang dapat dibuktikan dengan munculnya produk baru yang diproduksi oleh PT. Ajinomoto Indonesia seperti halnya Masako, Saori, Sajiku, Mayumi dan juga produk olahan minuman fermentasi. Hasil sampingan dari proses produksi pun diolah menjadi produk baru yang memiliki nilai jual seperti pupuk cair dan produk pakan ternak.

Tahun 1908, produksi asam glutamat secara komersial telah dirintis oleh Prof. Ikunae Ikeda yang bekerja sama dengan pemilik modal Sabaruzukei Suzuki, sehingga berdirilah Ajinomoto Co. Inc. Perusahaan tersebut pada awalnya produksi asam glutamat dilakukan dengan menggunakan bahan baku gluten dari gandum atau kedelai dengan cara hidrolisa.

Tahun 1957 ditemukan bahan pengganti *kombu* yaitu molasses (tetes tebu) yang merupakan hasil samping dari pabrik gula. Asam glutamat mulai diproduksi dengan cara fermentasi aerob menggunakan bakteri *corynebacterium glutamicum*, dengan *molasses* atau *beet molasses* sebagai medium fermentasi.⁴

Pada akhirnya pada tahun 1969, perusahaan ini mendirikan pabrik besar di Indonesia yang berlokasi di kabupaten Mojokerto, Jawa Timur hingga saat ini. PT. Ajinomoto Indonesia mulai melakukan ekspansi di beberapa wilayah karena permintaan yang melebihi kapasitas produksi dari pabrik utama yang berlokasi Mojokerto.

Tahun 1970, PT. Ajinomoto Indonesia mulai memproduksi diimpor dari Jepang. PT. Ajinomoto Indonesia baru bisa memproduksi MSG secara keseluruhan dari bahan baku dasar *molasses* pada tahun 1972. Pabrik ini didirikan untuk memproduksi diantaranya masako, tahun (1999) sajiku, tahun (2005) saori, tahun (2012) mayumi. Pada tahun 2011 PT Ajinomoto mengembangkan pabrik yaitu didirikannya pabrik di Karawang tetapi pada pabrik ini hanya memproduksi

masako saja. PT. Ajinomoto terbagi menjadi 3 perusahaan yaitu PT. Ajinomoto Indonesia, PT. Ajinex Internasional, dan PT. Ajinomoto Sales Indonesia.



Gambar 1.1 Logo PT. Ajinomoto Indonesia

Sumber : <https://www.ajinomoto.co.id>

Perusahaan Ajinomoto terus dikembangkan dan didirikan di berbagai negara termasuk Indonesia yang terletak di Kota Mojokerto pada tahun 1969 dengan nama PT. Ajinomoto Indonesia dan mulai beroperasi pada tahun 1970. Pada tahun 1987 dibangunlah PT. Ajinex Internasional di Mojokerto yang lokasinya berdampingan dengan PT. Ajinomoto Indonesia dan mulai beroperasi pada tahun 1989. PT. Ajinex Internasional memproduksi MSG yang kemudian di ekspor ke luar negeri. Pada tahun 1990, PT. Ajinomoto Sales Indonesia mulai beroperasi sebagai pemasar produk PT. Ajinomoto Indonesia dan pada tahun 2011 didirikan pula pabrik PT. Ajinomoto Indonesia di Karawang.

Saat awal beroperasi yakni tahun 1970, PT. Ajinomoto Indonesia hanya memproduksi Monosodium Glutamat (MSG). Seiring dengan berjalannya waktu, PT. Ajinomoto Indonesia terus berkembang hingga menghasilkan produk-produk unggulan lain seperti Masako (1989), Sajiku (1999), Saori dan Mayumi (2012). Berkembangnya PT. Ajinomoto Indonesia ini tentu tidak lepas dari filosofinya yaitu “Menciptakan kehidupan yang lebih baik secara global dengan memberikan kontribusi bagi kemajuan yang lebih berarti dalam bidang makanan dan kesehatan serta berkarya bagi kehidupan”. Filosofi ini digambarkan melalui sebuah tagline yang sering kita dengar dari Ajinomoto, yaitu “Eat Well, Live Well”. Sejarah Ajinomoto Indonesia terdapat pada **Tabel 1.1**.



Tabel 1.1 Sejarah PT. Ajinomoto Indonesia pabrik Mojokerto

Tahun	Kegiatan
1969	PT. Ajinomoto Indonesia didirikan di Mojokerto
1970	Pabrik Mojokerto mulai beroperasi dan MSG AJI-NO-MOTO diproduksi
1986	AJI-PLUS mulai diproduksi
1987	PT. Ajinex International didirikan
1989	PT. Ajinex International mulai beroperasi, MASAKO mulai diproduksi
2005	SAORI mulai diproduksi
2012	MAYUMI original mulai diproduksi
2015	MAYUMI pedas mulai diproduksi

Sumber: PT. Ajinomoto Indonesia (2017)

I.2 Lokasi Pabrik

PT. Ajinomoto Indonesia berdiri di jalan Raya Mlirip-Jetis, Desa Mlirip, Kecamatan Jetis, Kabupaten Mojokerto 61352 PO BOX 110, Jawa Timur dengan luas wilayah pabrik sebesar \pm 41 Ha. Sekitar 80% luas area digunakan untuk bangunan-bangunan produksi dan kantor, 10% untuk taman, dan sisanya 10% untuk lahan terbuka. Secara geografis, PT. Ajinomoto Indonesia terletak pada 112° - 113° BT dan $7,0^{\circ}$ - $8,0^{\circ}$ LS dengan ketinggian 22 mdpl. P.T Ajinomoto berbatasan dengan Desa Mlirip di sebelah utara, berbatasan dengan sungai Brantas di sebelah selatan, berbatasan dengan pemukiman penduduk di sebelah timur dan berbatasan dengan Desa Padangan di sebelah barat. Lokasi dari pabrik Mojokerto PT. Ajinomoto Indonesia ini dapat dilihat pada **gambar 1.2**



Gambar 1.2 Foto Satelit PT. Ajinomoto Indonesia Mojokerto Factory

Lokasi perusahaan merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan. Terdapat dua hal penting yang mendasari pemilihan lokasi, yaitu komitmen jangka panjang dan pengaruh terhadap biaya operasi dan pendapatan (Herjanto, 2008).

Pemilihan lokasi yang tepat akan berdampak pada kelangsungan operasional perusahaan dan biaya yang dikeluarkan. Pemilihan lokasi yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap resiko dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan. Faktor yang dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi PT. Ajinomoto Indonesia di Mojokerto antara lain:

- a. Kemudahan dalam mendapatkan bahan baku tetes tebu

Tetes tebu merupakan bahan baku utama untuk proses produksi MSG. Bahan baku ini mudah didapatkan di Jawa Timur karena terdapat banyak pabrik gula yang menghasilkan produk samping tetes tebu. Mojokerto terletak di tengah-tengah Jawa Timur sehingga jarak sumber bahan baku ke pabrik relatif dekat. Maka dari itu, dengan didirikannya pabrik di Mojokerto akan dapat mempermudah dalam memasok bahan baku utama. Selain itu, PT. Ajinomoto Indonesia juga mempertimbangkan ongkos untuk kegiatan transportasi bahan baku ke pabrik. Tujuannya adalah untuk mendapatkan ongkos seminimal mungkin, mengurangi adanya resiko keterlambatan kedatangan bahan baku yang diakibatkan oleh jarak. PT. Ajinomoto Indonesia mendapatkan tetes tebu dari produsen gula di sekitar



pemukiman penduduk memberikan manfaat berupa kesempatan lapangan pekerjaan, sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran.

d. Sarana Transportasi

PT. Ajinomoto Indonesia memiliki jalur transportasi darat yang memadai yakni keberadaan jalan tol di dekat pabrik. Lokasi pabrik yang dekat dengan jalan raya Mojokerto-Surabaya dapat memudahkan aktivitas transportasi, pemasaran, dan keperluan lainnya. Faktor fasilitas transportasi yang baik berupa jalan yang lebar dapat mempermudah dalam pemasokan material dan distribusi produk. Mojokerto juga jarang mengalami kemacetan dikarenakan penduduk Mojokerto tidak sepadat di Surabaya. Selain itu juga dekat dengan kota Surabaya yang memiliki pelabuhan Tanjung Perak untuk keperluan pengiriman produk melalui jalur laut. PT. Ajinomoto Indonesia memiliki distributor Ajinomoto Sales Indonesia yang berada di Surabaya, sehingga lokasi strategis tersebut dapat menunjang kelancaran kegiatan transportasi dan distribusi produk.

e. Lingkungan sekitar

PT. Ajinomoto Indonesia yang terletak di sekitar persawahan penduduk dan dekat dengan sungai dimanfaatkan dengan baik untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan. Lokasi sekitar pabrik yang tidak terlalu padat penduduk dan persawahan yang ada memungkinkan pabrik untuk melakukan perluasan bangunan di masa mendatang. Selain itu, lokasi perusahaan yang jauh dari gunung dan laut dapat mengurangi resiko terjadinya gangguan alam seperti gunung meletus, gempa bumi, dan tsunami. Jika resiko terjadinya gangguan alam di sekitar pabrik besar, maka dapat dimungkinkan akan mengalami kerugian yang besar.

I.2 Visi dan Misi Perusahaan

Menjadi basis kekuatan Grup Ajinomoto untuk memanfaatkan kesempatan bisnis di pasar Islam dengan menciptakan produk - produk / bisnis yang unik dalam bidang makanan (utamanya difokuskan pada segmen bumbu masak) yang



dapat merealisasikan filosofi "*Eat Well Live Well*" sehingga bisnis kita akan membuat lingkungan di bumi lebih terpelihara.

I.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Organisasi juga digunakan untuk menghubungkan sumber daya sehingga memungkinkan pencapaian tujuan dan sasaran tertentu. PT. Ajinomoto Indonesia memiliki struktur organisasi tipe lini dan fungsional. Struktur organisasi lini dan fungsional ini memanfaatkan tenaga ahli dalam bidang khusus semaksimal mungkin, sehingga memungkinkan seorang pekerja bisa memiliki lebih dari seorang pemimpin, dimana masing-masing pimpinan tersebut dapat memerintah sesuai dengan keahliannya. Pada struktur organisasi, PT. Ajinomoto Indonesia dipimpin oleh Vice President Director yang merupakan pemegang kedudukan tertinggi. Vice President Director ini bertanggung jawab langsung kepada pimpinan Ajinomoto head office di Jakarta. Dalam menjalankan fungsinya, Vice President Director dibantu oleh seorang Factory Manager yang bertanggung jawab terhadap semua aktivitas yang berlangsung di pabrik dan mempertanggung jawabkannya kepada Vice President Director.

Struktur organisasi PT. Ajinomoto dibagi ke dalam beberapa departemen dan dibagi lagi dalam seksi yang lebih spesifik meliputi jabatan, tugas, dan wewenang. Di dalam struktur ini pejabat lini diisi oleh Vice President Director yang memiliki garis komando/perintah bukan hanya sampai ke Factory Manager tetapi hingga sampai ke departemen-departemen yang ada pada perusahaan sedangkan pejabat fungsional diduduki oleh para pekerja yang ada pada setiap seksi yang memiliki garis koordinasi antar seksi. Garis koordinasi menunjukkan hubungan kerja antar seksi sehingga terjadi harmonisasi kegiatan kerja. Bentuk struktur perusahaan ini dapat dilihat pada Lampiran 1 dan job description masing-masing jabatan dapat dilihat pada **Lampiran 2**.



Struktur lini dan fungsional merupakan suatu bentuk organisasi dimana wewenang dari pimpinan tertinggi dilimpahkan kepada perkepala unit dibawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu dan selanjutnya pimpinan tertinggi tadi masih melimpahkan wewenang kepada pejabat fungsional yang melaksanakan bidang pekerjaan operasional dan hasil tugasnya diserahkan kepada kepala unit terdahulu tanpa memandang eselon atau tingkatan (Muliando dkk, 2006). Kelebihan dari struktur organisasi yang digunakan, yaitu akan terjalin solidaritas dan kedisiplinan antar karyawan. Peningkatan produktivitas juga disebabkan oleh adanya spesialisasi pekerjaan. Sedangkan kelemahan struktur organisasi yang digunakan, yaitu menyebabkan kejenuhan karyawan dalam bekerja, dikarenakan adanya spesialisasi kerja sehingga kurang fleksibel dalam pekerjaan. Selain itu, proses pengambilan keputusan akan sedikit lambat, karena dalam mengambil keputusan harus dibicarakan terlebih dahulu antar karyawan perusahaan.

I.3.1 Ketenagakerjaan

I.3.1.1 Klasifikasi Tenaga Kerja

Total tenaga kerja yang ada di PT. Ajinomoto Indonesia dan PT. Ajinex International sebanyak 2.007 orang. Tenaga kerja tersebut dibagi menjadi 3 jenis karyawan, yaitu karyawan reguler, karyawan outsourcing, dan magang. Untuk jumlah masing-masing karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3 Jumlah tenaga kerja

Jenis Karyawan	Jumlah
Reguler:	
PT Ajinomoto Indonesia	1052 orang
PT Ajinex Internasional	124 orang
Outsourcing + Magang :	
PT Ajinomoto Indonesia	1079



PT Ajinex Internasional	53
Total	2308 orang

Sumber: PT. Ajinomoto Indonesia (2019)

Total karyawan dalam perusahaan ini termasuk sedikit jika dibandingkan dengan kapasitas produksi per tahun, yaitu sebesar ± 60.000 ton per tahun. Perbandingan jumlah karyawan dengan jumlah kapasitas produksi sebesar 1 : 30. Sedikitnya karyawan perusahaan disebabkan karena hampir seluruh kegiatan produksi MSG dilakukan secara otomatis dengan menggunakan mesin yang canggih. Karyawan PT. Ajinomoto Indonesia dibagi menjadi dua level, yaitu level manajemen dan level karyawan. Berikut ini adalah anggota baik level manajemen maupun karyawan:

1. Level manajemen dibagi menjadi 2, yaitu staff Jepang dan staff Indonesia. Staff Jepang dalam level manajemen menempati vice president director, factory manager, dan vice factory. Sedangkan staff Indonesia menempati posisi sebagai director, factory manager, manajer divisi, supervisor, dan karyawan biasa.
2. Level karyawan terbagi menjadi 2 golongan, yaitu karyawan reguler dan karyawan harian (outsourcing). Karyawan reguler memiliki beberapa tingkatan jabatan sebagai berikut:
 - a. *Foreman (F)* untuk *karyawan field non shift* atau *supervisor (S)* untuk *karyawan non field*. Foreman atau *supervisor* karyawan non lapangan pada setiap divisi merupakan kepala sub bagian karyawan kantoran yang bertugas mengawasi karyawan bawahannya
 - b. *Asistent Foreman A (AFA)* atau *Asistent Supervisor (AS)* dan *Asistent Foreman B (AFB)*. Keduanya adalah petugas (orang) yang berfungsi menggantikan dan membantu tugas-tugas yang dilakukan oleh foreman jika sewaktu-waktu berhalangan
 - c. *Change Head (Asisten Kepala)*. Bertugas untuk menggantikan tugas yang dilakukan oleh kepala bagian jika berhalangan.



PT. Ajinomoto Indonesia memiliki 3 jenis kategori karyawan, yaitu reguler, *outsourcing*, dan magang. Karyawan reguler meliputi karyawan tetap baik tenaga kerja langsung maupun tidak langsung. Karyawan *outsourcing* meliputi petugas kebersihan pabrik dan petugas *maintenance AC (Air Conditioner)* yang dipanggil dari perusahaan lain. Sedangkan karyawan magang merupakan karyawan yang masih dalam masa training dan belum menjadi pegawai tetap.

I.3.1.2 Pembagian Jam Kerja

Jadwal kerja karyawan PT. Ajinomoto Indonesia dan PT. Ajinex International disesuaikan dengan pekerjaan karyawan. Berdasarkan pekerjaan, karyawan dibagi menjadi 2 kategori, yaitu karyawan lapangan (karyawan lapangan *shift* dan karyawan lapangan *non shift*), serta karyawan non lapangan. Karyawan lapangan *shift* merupakan karyawan yang bertugas mengontrol berjalannya proses produksi, yaitu karyawan yang bekerja di bagian *control panel* pada departemen produksi, *departemen engineering dan maintenance*. Karyawan lapangan *non shift* merupakan karyawan yang bertugas di departemen fisik dan distribusi bagian pergudangan dan departemen *quality assurance and planning* bagian laboratorium. Karyawan non lapangan merupakan karyawan yang bekerja di kantor pada departemen umum dan personalia, departemen keuangan dan akutansi, dan departemen pembelanjaan. Jadwal kerja karyawan lapangan dapat dilihat pada Tabel 1.4, sedangkan peraturan perusahaan untuk istirahat karyawan adalah diberikan waktu 1 jam istirahat. Waktu istirahat karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.5. Jadwal kerja pada karyawan lapangan *non shift* dan karyawan non lapangan sama, yaitu dari pukul 08.00 – 16.00 WIB, sedangkan waktu istirahat hanya 1 jam, yaitu pada pukul 13.00 – 14.00 WIB, serta dengan hari kerja Senin sampai Sabtu.