



BAB I PENDAHULUAN

I.1 Sejarah Pabrik

PT. Ajinomoto Indonesia merupakan industri yang bergerak di bidang manufaktur dimana core business nya merupakan sebuah produk penyedap makanan dan bumbu masakan. PT. Ajinomoto Indonesia memproduksi berbagai macam produk di bidang pangan guna memenuhi kebutuhan skala rumah tangga sampai dengan industri HOREKA (Hotel Restaurant Kering). Awal mulanya pada abad ke-19 masyarakat Jepang mempunyai kebiasaan menggunakan sejenis rumput laut (*Laminaria japonica*) atau dalam bahasa Jepang disebut kombu, sebagai bumbu untuk meningkatkan citarasa pada makanan. Tahun 1907, seorang Profesor Ilmu Kimia dari Universitas Tokyo bernama Prof. Kikunae Ikeda mengemukakan pada hipotesisnya bahwa rasa gurih yang ditimbulkan oleh kombu tersebut berasal dari kandungan asam glutamatnya. Tahun 1908, produksi asam glutamat secara komersial telah dirintis oleh Prof. Kikunae Ikeda yang bekerja sama dengan pemilik modal Sabaruzukei Suzuki, sehingga berdirilah Ajinomoto Co. Inc. Penelitiannya tentang rasa ini berawal dari ketertarikannya dengan rasa 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, antara lain yaitu seperti manis, asam, asin dan pahit. Setelah kembali ke Jepang, ia menyadari bahwa rasa unik tersebut juga sangat terasa dalam kaldu rumput laut (*Kombu*). Berawal dari sinilah akhirnya Prof Kikunae Ikeda mulai melakukan penelitian lebih lanjut hingga akhirnya pada tahun 1908 ia menemukan glutamat sebagai sumber rasa unik dari kaldu rumput laut (*Kombu*) yang kemudian diberi nama Umami. Produk bumbu masakan yang dipercaya sebagai sumber rasa Umami muncul dengan merek AJI – NO – MOTO setahun kemudian, hingga saat ini, tepatnya yaitu pada tahun 1909.

Pada tahun 1917, dibentuk jaringan AJI – NO – MOTO secara global dengan mendirikan kantor pembelian dan penjualan di New York. Kemudian pada



tahun 1946, nama perusahaan ini diganti menjadi Ajinomoto Co., Inc. Beberapa tahun kemudian, tepatnya pada tahun 1957 ditemukan bahan pengganti *Kombu* yaitu tetes tebu (*Cane Molases*) yang merupakan hasil samping dari pabrik gula. Asam glutamate mulai diproduksi dengan cara fermentasi *aerob* menggunakan bakteri yang diimpor langsung dari Jepang, yaitu bakteri *Brevibacterium Lactofermentum*. Perusahaan Ajinomoto terus dikembangkan dan didirikan di berbagai negara termasuk Indonesia. Tepatnya pada tahun 1969 pembangunan PT Ajinomoto mulai dikerjakan di daerah kota Mojokerto. Kemudian setahun selanjutnya yaitu pada tahun 1970 pabrik di Mojokerto mulai beroperasi. 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 ini memproduksi MSG yang kemudian di ekspor ke luar negeri. Pada tahun 1993, PT Ajinomoto Sales Indonesia mulai beroperasi sebagai pemasar produk dan pada tahun 2011 didirikan pula pabrik PT Ajinomoto Indonesia di Karawang dan mulai beroperasi setahun kemudian.

Saat awal beroperasi yakni pada tahun 1970, PT Ajinomoto Indonesia hanya memproduksi *Monosodium Glutamate* (MSG). Seiring dengan berjalannya waktu, PT Ajinomoto Indonesia terus berkembang hingga menghasilkan produk – produk unggulan lainnya, 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 baik 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 berikut

Tabel I. 1 Sejarah Pabrik Ajinomoto Indonesia Mojokerto

Tahun	Kegiatan
1908	Dr. Kikunae Ikeda (Professor dari Universitas Tokyo) memperoleh paten untuk produksi



	Monosodium Glutamate (MSG) sebagai bumbu rasa umami (gurih).
1909	Saburotsuke Suzuki II pertama kali menjual umami AJI-NOMOTO®. Serta mulai dipasarkan pada tanggal 20 Mei 1909.
1969	PT Ajinomoto Indonesia didirikan di daerah Mojokerto
1970	Pabrik Mojokerto mulai beroperasi dan MSG AJI – NO – MOTO diproduksi
1980	Monosodium Glutamate (MSG) dinyatakan kembali sebagai bahan tambahan pangan yang aman oleh US FDA.
1986	Departemen Industri memulai kegiatan operasionalnya, dan meluncurkan produk baru yakni AJI-PLUS® yang merupakan MSG dengan rasa kuat dan diperuntukkan untuk industry makanan.
1987	PT. AJINEX Internasional berdiri untuk fokus produksi MSG untuk memenuhi kebutuhan global (ekspor)
1989	PT Ajinex Internasional mulai beroperasi, MASAKO mulai diproduksi
1999	SAJIKU mulai diproduksi
2005	SAORI mulai diproduksi
2009	Kantor Pusat PT. Ajinomoto Indonesia Group berdiri
2012	MAYUMI original mulai diproduksi



2015	Produk AMAMIPLUS dan BAKSOPLUS diluncurkan
2016	Ajinomoto Bakery Indonesia berdiri dan memulai bisnis frozen bread.
2017	Brand Yum Yum® dan Delito® diluncurkan
2019	Brand Birdy® diluncurkan dan memulai bisnis minuman bubuk.

PT. Ajinomoto Indonesia memiliki komitmen untuk terus mengembangkan solusi bagi penyediaan bumbu penyedap masakan dan kesehatan dengan slogan “Eat Well, Live Well”, yang berarti kehidupan yang baik diawali dengan makanan yang baik. Grup Ajinomoto Indonesia berkomitmen untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi dan aman untuk dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia yang mayoritas adalah muslim. Hal ini ditunjukkan dengan keberhasilan menjadi produsen MSG pertama di Indonesia yang memperoleh Sertifikat Sistem Jaminan Halal (SJH), sebuah pencapaian tertinggi dalam sistem Manajemen Halal. Standarisasi yang digunakan oleh PT. Ajinomoto Indonesia yaitu ISO 9001 sebagai sistem manajemen mutu, ISO 14001 untuk environment management system, ISO 22000 untuk keamanan pangan, serta ISO 45001 untuk manajemen kesehatan dan keselamatan kerja dan telah terakreditasi UKAS (United Kingdom Accreditation Service). PT Ajinomoto Indonesia dan PT *Ajinex Intenational* merupakan industri yang tidak menghasilkan limbah non ekonomis (*zero emission*). Hal tersebut terbukti pada tahun 2009, pabrik PT Ajinomoto Indonesia Mojokerto mendapatkan penghargaan program *zero emission* dari Ajinomoto Co. Inc Japan. Penghargaan tersebut diberikan karena PT. Ajinomoto Indonesia tidak hanya berhenti pada pengolahan produk pangan saja, tetapi juga mengolah seluruh hasil samping yang berasal dari proses pengolahan, sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal menjadi produk baru yang memiliki nilai jual. Beberapa produk olahan hasil samping produksi meliputi pupuk cair (Amina dan Ajifol), produk pakan ternak (FML), Tritan, Kompos, gypsum, dan lain sebagainya.

I.2 Lokasi Pabrik dan Tata Letak Pabrik

PT Ajinomoto Indonesia berdiri di jalan Raya Mlirip – Jetis, Desa Mlirip, Kecamatan Jetis, Kabupaten Mojokerto 61352 PO BOX 110, Jawa Timur. Luas wilayah dari pabrik ini sendiri sekitar ± 36 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 $112^{\circ} - 113^{\circ}$ BT dan $7,0^{\circ} - 8,0^{\circ}$ LS dengan ketinggian 22 mdpl. PT 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 pabrik PT Ajinomoto Indonesia Mojokerto dapat dilihat pada gambar berikut



Gambar I. 1 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 ini, 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 risiko dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan. Faktor yang dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi PT Ajinomoto Indonesia di Mojokerto, antara lain yaitu :

1. 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 mengurangi ongkos pengiriman, mengurangi adanya risiko keterlambatan kedatangan bahan baku yang diakibatkan oleh jarak. PT Ajinomoto Indonesia mendapatkan tetes tebu dari produsen gula di sekitar pabrik. Daftar pemasok tetes tebu PT Ajinomoto Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel I. 2 Daftar Sumber Tetes Tebu

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

2. Ketersediaan air

Pabrik PT Ajinomoto Indonesia yang berada di Mojokerto 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 dapat mempermudah sistem pembuangan limbah cair yang telah dioleh terlebih dahulu. Selain itu, kedekatan pabrik dengan sungai sangat membantu perusahaan karena dapat meminimalisir biaya pabrik.

3. Ketersediaan SDM

Ketersediaan SDM merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan 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 pemukiman penduduk juga memberikan manfaat berupa kesempatan lapangan pekerjaan, sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran.

4. Sarana Transportasi

PT Ajinomoto Indonesia di Mojokerto memiliki jalur transportasi darat yang memadai yakni keberadaan jalan tol di dekat pabrik. Lokasi pabrik yang dekat dengan jalan raya Mojokerto – Surabaya juga 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 dan kota – kota besar lainnya. Selain itu juga dekat dengan kota Surabaya yang memiliki pelabuhan Tanjung Perak untuk keperluan pengiriman produk melalui jalur laut. PT Ajinomoto Indonesia juga memiliki distributor Ajinomoto Sales Indonesia yang berada di Surabaya, sehingga lokasi strategis tersebut dapat menunjang kelancaran kegiatan transportasi dan distribusi produk.

5. Lingkungan sekitar

PT Ajinomoto Indonesia yang terletak di sekitar persawahan penduduk dan dekat dengan sungai sehingga dapat 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 risiko terjadinya efek buruk atau kerusakan yang disebabkan karena gangguan alam seperti gunung meletus, gempa bumi, dan tsunami. Jika risiko terjadinya gangguan alam di sekitar pabrik besar, maka dapat dimungkinkan akan mengalami kerugian yang besar.

I.3 Struktur Organisasi Pabrik

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 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 bertanggung jawab langsung 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 lini, 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 per – kepala unit dibawahnya dalam bidang pekerjaan operasional dan hasil tugasnya diserahkan kepada kepala unit terdahulu tanpa memandang eselon atau tingkatan (Muliando dkk, 2006). Peningkatan produktivitas juga disebabkan oleh adanya spesialisasi pekerjaan. Sedangkan kelemahan struktur organisasi yang digunakan yaitu dapat 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 antara 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 Internasional* sebanyak 2.198 orang. Tenaga kerja tersebut dibagi menjadi 3 jenis karyawan, yaitu karyawan reguler, karyawan *outsourcing*, dan magang. 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 staf Jepang dan staff Indonesia. Staff Jepang dalam level manajemen menempati *vice president director*, *factory manager*, dan *vice factory*. Sedangkan staff Indonesia menempati posisi sebagai 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. *Assistent Foreman A* (AFA) atau *Assistent Supervisor* (AS) dan *Assistent 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, dimana untuk 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 Internasional 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 kantoran pada departemen umum dan personalia, departemen keuangan dan akuntansi, dan



departemen pembelanjaan. Jadwal kerja karyawan lapangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini, sedangkan peraturan perusahaan untuk istirahat karyawan adalah diberikan waktu 1 jam istirahat. Waktu istirahat karyawan dapat dilihat juga pada tabel di bawah.

Tabel I. 3 Jadwal Shift Kerja Karyawan Lapangan

<i>Shift</i>	Jam Kerja Karyawan
1	07.00 – 15.00 WIB
2	15.00 – 23.00 WIB
3	23.00 – 07.00 WIB

Tabel I. 4 Jadwal Waktu Istirahat Karyawan

<i>Shift</i>	Jam Kerja Karyawan
1	11.00 – 12.00 WIB
2	19.00 – 20.00 WIB
3	03.00 – 04.00 WIB