



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat dan Perkembangan Perusahaan



PT. Adis Dimension Footwear (ADF) merupakan salah satu perusahaan padat karya di Indonesia yang bergerak di industri sepatu dan telah bergabung dengan Shoetown Group dari China. Perusahaan yang berdiri di Jalan Raya Serang Km. 24 Balaraja – Tangerang merupakan perusahaan yang berada di industri sepatu. Sepatu yang diproduksi di perusahaan hanya sepatu Nike saja dan perusahaan tidak menerima *order* sepatu dari *brand* lain selain dari Nike. Perusahaan memiliki 2 pabrik yang diberi nama Adis 1 dan Adis 2.

Sejarah PT. Adis Dimension Footwear berawal pada bulan Mei 1989 dengan nama PT. Astra Dooyang International. Awalnya PT. Astra Dooyang International ini berdiri di area seluas 16,7 hektar dengan mesin-mesin produksi yang masih sederhana. PT. Astra Dooyang International memulai produksi secara resmi untuk pertama

kalinya di bulan Maret 1990 dengan hanya mempekerjakan 1.200 karyawan saja. Produksi berjalan karena perusahaan telah menerima *order* dari Nike untuk pertama kalinya secara resmi. Sepatu yang dipesan oleh Nike untuk diproduksi adalah *Waffle Cirrus*. Permintaan produksi dari Nike hanya bertahan selama 6 bulan saja karena saat itu terjadi Perang Teluk di Timur Tengah.

Kemudian di bulan Mei 1992 PT. Astra Dooyang International berubah nama menjadi PT. Adis Dimension Footwear dan sejak saat itu perusahaan menjadi Nike *exclusive vendor* yang menerima permintaan produksi hanya dari Nike saja. Hingga saat ini perusahaan semakin berkembang dan telah berdiri di area seluas 17,4 hektar, terdiri dari Adis 1 dan Adis 2. Dari 17,4 hektar ini, Adis 1 berdiri di lahan 10 hektar dan lahan 7,4 hektar digunakan oleh Adis 2. Dari 2 pabrik ini masing-masing memiliki 14 lini produksi dimana masing-masing lini rata-rata membutuhkan 34 tenaga kerja.

Di dalam area Adis 1 terdapat :

1. Kantor Utama dan *Lobby*
2. *Production Line 1* yang memproduksi *upper* sepatu dan menjalankan proses *assembly* sepatu hingga menjadi *finished goods*
3. *Bottom (Rubber & Mid Sole)* yang memproduksi *outsole* atau bawahan sepatu
4. Kantin dan Poliklinik
5. *Shadow Warehouse 1* merupakan gudang material sementara untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tiap lini produksi yang ada di Adis 1.

6. *Finished Goods Warehouse* merupakan gudang tempat menyimpan barang jadi sebagai *output* produksi.

Sedangkan di area Adis 2 terdapat :

1. *Development Center* sebagai pusat pengembangan produk-produk sepatu Nike serta pihak perusahaan yang pertama kali menerima model sepatu yang diminta Nike untuk diproduksi di kemudian hari.
2. *Production Line 2* yang memproduksi *upper* sepatu dan menjalankan proses *assembling* sepatu hingga menjadi *finished goods*.
3. *Bottom (Rubber)* yang memproduksi *outsole* atau bawahan sepatu.
4. *Warehouse* merupakan gudang utama yang menyimpan *material* produksi dalam kuantitas besar.
5. *Shadow Warehouse 2* merupakan gudang sementara guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan tiap lini produksi Adis 2
6. *Finished Goods Warehouse* merupakan gudang untuk menyimpan barang jadi atau *output* hasil produksi.

Perbedaan lini produksi Adis 1 dan Adis 2 terletak pada jenis sepatu yang diproduksi.

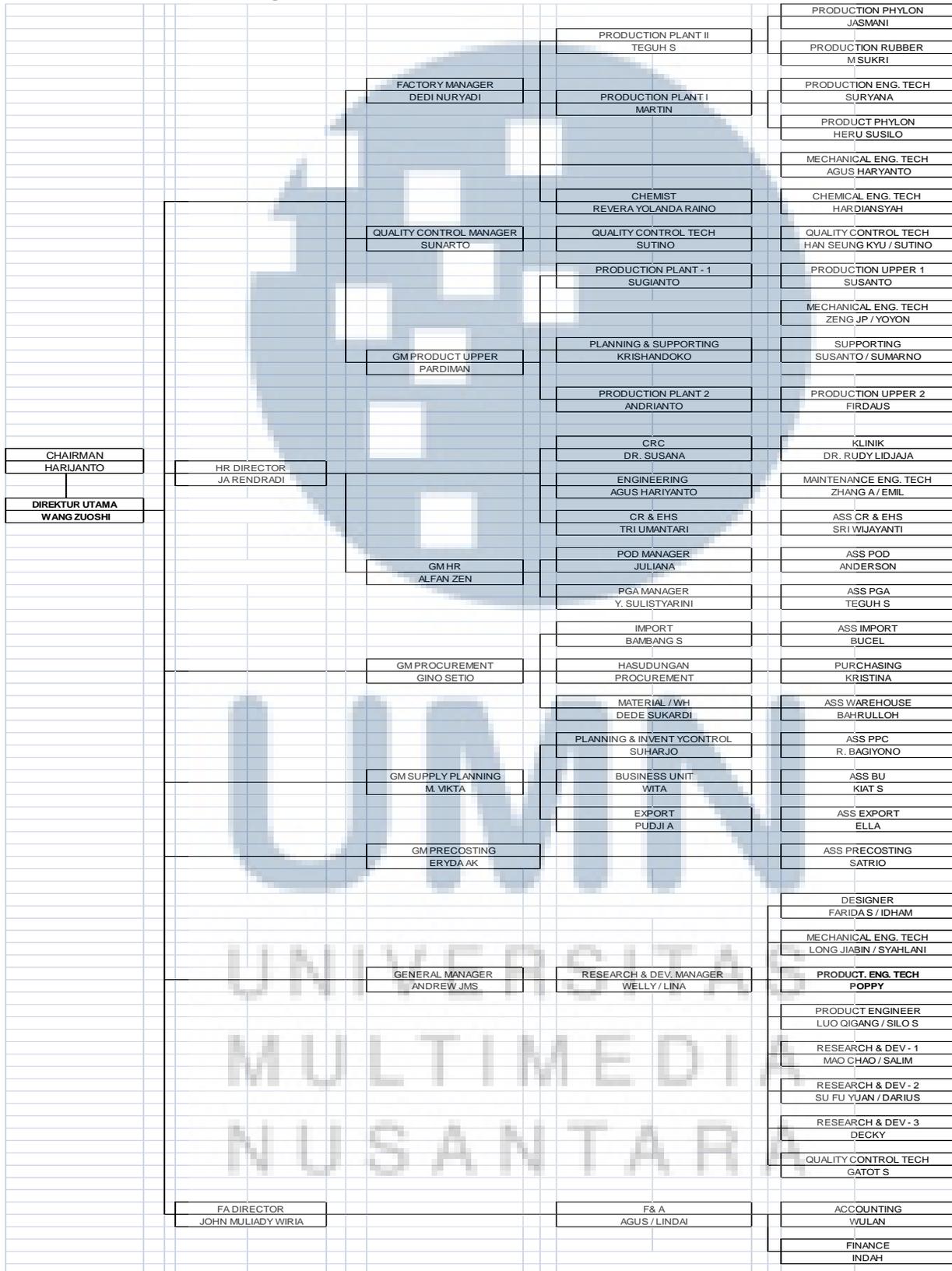
Untuk jenis sepatu yang diproduksi di Adis 1 merupakan sepatu untuk dewasa baik untuk wanita maupun pria (*Men and Women*). Sedangkan jenis sepatu yang diproduksi di Adis 2 merupakan sepatu untuk anak-anak seperti *pre-grade school* (PSGS), *grade school* (GS), dan *toddlers*.

Saat ini perusahaan memiliki sumber daya sebanyak 9.939 tenaga kerja dimana 28 orang merupakan tenaga kerja asing dari China dan Taiwan yang berasal

dari Shoetown Group. Dari total tenaga kerja yang dimiliki perusahaan 40% diantaranya merupakan pria dan 60% sisanya merupakan wanita. Sedangkan dalam hal latar belakang pendidikan, 77% tenaga kerja perusahaan berlatar belakang pendidikan SMA, 18% SMP, 3% SD, dan 2% S1. Dari total tenaga kerja yang dimiliki, perusahaan mampu menampung produksi sebanyak 215.000 pasang sepatu setiap minggunya yang terbagi dalam 2 pabrik. *Output* produksi perusahaan 100% diekspor ke berbagai negara tujuan Nike. Dimana produksi tersebut terbagi dalam 35% untuk sepatu jenis dewasa (*men and women*), 45% jenis sepatu anak-anak (*pre-grade school and grade school*), serta 20% sisanya merupakan jenis sepatu bayi dan balita (*toddlers*).

Guna mencapai tujuan perusahaan, dilakukan sertifikasi ISO 14001 mengenai keramahan lingkungan & OHSAS 18001 tentang sistem kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja dari British. Sertifikasi ini dilakukan perusahaan guna mempertahankan kinerja Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) serta mempertahankan kestabilan lingkungan lingkungan perusahaan. Aksi nyata perusahaan terlihat adanya usaha *Waste Water Treatment Procedures* (WWTP) yang selalu melakukan *recycle* untuk semua limbah air perusahaan sehingga air tersebut bisa dimanfaatkan kembali dan tidak mencemari lingkungan perusahaan.

2.2 Struktur Organisasi Perusahaan



2.3 Misi dan Visi PT Adis Dimension Footwear

PT. Adis Dimension Footwear adalah perusahaan yang benar-benar mengusung *lean management* yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki visi jauh kedepan, sehingga visi perusahaan ini diaplikasikan ke dalam misi yang menjadi tujuan perusahaan dalam menjalankan proses bisnisnya. PT. Adis Dimension Footwear selalu mengembangkan proses bisnisnya sesuai dengan tujuan perusahaan dan tidak puas dengan apa yang telah dicapai perusahaan hingga saat ini. Berikut merupakan visi dan misi PT. Adis Dimension Footwear.

Visi PT. Adis Dimension Footwear adalah “*Sustainable Manufacturing, Reliable Partner, Profitable Company*“. Terlihat dari visi perusahaan yang menginginkan agar perusahaan tetap terus bertahan secara berkelanjutan. Sebagai perusahaan yang berada di industri sepatu, PT. Adis Dimension Footwear ingin menjadi perusahaan yang handal bagi rekannya yaitu Nike. Tujuan utama perusahaan adalah menjadi perusahaan yang menguntungkan, begitu juga PT. Adis Dimension Footwear.

Selain visi, PT. Adis Dimension Footwear memiliki misi, dimana misi merupakan tindakan yang dipakai guna mencapai misi dan tujuan perusahaan. Misi PT. Adis Dimension Footwear adalah “*Empower Leader to Accelerate Manufacturing Revolution Through Lean, Green, Innovation, and Flexibility*“. Kembali PT. Adis Dimension Footwear mengusung *lean*, dimana perusahaan selalu

mempertahankan dan mengembangkan konsep produksi yang efisien, efektif, dan mampu meminimalisir *waste*. Selain itu perusahaan juga peduli dengan lingkungan, terlihat dari tindakan perusahaan dalam misinya yang mempertahankan *green production*. Selain itu perusahaan selalu berinovasi agar tetap bertahan di industry sepatu dan fleksibel dalam menerima masukan.

Dari visi dan misi diatas, terlihat bahwa PT. Adis Dimension Footwear memiliki tujuan yang jelas dan mampu diwujudkan dengan cara yang telah ditetapkan oleh perusahaan guna menjadi perusahaan pemimpin di industrinya, serta perusahaan terus mengembangkan dirinya guna terus beradaptasi dengan pasar.

2.4 Landasan Teori

Dalam hal ini, penulis akan menjelaskan beberapa teori yang terkait dengan apa yang sudah dilakukan selama program kerja magang di PT. Adis Dimension Footwear.

2.4.1 Management

Perusahaan harus memiliki sebuah sistem dan cara kerja yang baik sehingga dapat mengkoordinasikan semua sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Seperti halnya perusahaan tempat penulis menjalankan program kerja magang. Robbins (2007) menjelaskan bahwa manajemen merupakan sebuah koordinasi di dalam lingkungan kerja agar segala aktivitas yang terdapat di dalam perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif agar tidak terjadi kesalahan.

Manajemen PT. Adis Dimension Footwear menurut penulis sudah baik sejauh ini, karena sejak pertama kali perusahaan berdiri (1989) sampai sekarang (2013) PT. Adis Dimension Footwear semakin berkembang secara pesat hingga menduduki posisi ke-13 dari seluruh pabrik Nike di seluruh dunia dan menjadi pabrik Nike nomor 1 di Indonesia.

2.4.2 Production

Kemudian dari sisi produksi, dimana perusahaan *manufacturing* sangat bergantung pada proses produksi perusahaan itu sendiri. Seperti yang dijelaskan oleh Kotler & Armstrong (2012) bahwa produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan.

Di dalam sebuah produksi, terdapat faktor-faktor produksi yang harus dipenuhi oleh perusahaan, begitu pula dengan PT. Adis Dimension Footwear, perusahaan harus memenuhi faktor-faktor produksi agar produksi dapat berjalan guna mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Griffin (2006) faktor produksi merupakan sumber daya yang digunakan dalam proses produksi barang dan jasa. Griffin. R (2006) juga menjelaskan bahwa secara total terdapat lima hal yang dianggap sebagai faktor produksi. Pertama adalah **Tenaga Kerja**, menurut Griffin (2006) tenaga kerja merupakan faktor produksi yang secara langsung maupun tidak langsung menjalankan proses produksi. Hal ini dikarenakan setiap tenaga kerja memiliki fisik, pikiran, serta kemampuannya masing-masing. Maka dari itu tenaga

kerja dapat dikelompokan berdasarkan kemampuan, keahlian, dan sifat kerjanya. Kemudian terdapat **Sumber Daya Fisik**, sumber daya fisik di sini berarti semua kekayaan yang terdapat di alam semesta dan barang mentah lainnya yang dapat digunakan dalam proses produksi. Termasuk tanah, air, dan bahan mentah lainnya. Selanjutnya proses produksi membutuhkan **Modal** sebagai faktor produksi selanjutnya. Modal di sini berarti barang-barang atau peralatan yang dapat digunakan untuk menjalankan proses produksi. Modal dapat digolongkan berdasarkan sumbernya, bentuknya, berdasarkan kepemilikannya, serta berdasarkan sifatnya. Di dalam proses produksi dibutuhkan pula **Sumber Daya Informasi**, yang berarti seluruh data yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan proses bisnisnya. Serta faktor produksi terakhir yang dibutuhkan adalah **Kewirausaha**. Kewirausahaan di sini artinya adalah keahlian atau keterampilan yang digunakan seseorang dalam mengkoordinasikan faktor-faktor produksi lainnya.

2.4.3 Inventory

Menurut Sofjan Assauri (2004), *inventory* atau persediaan merupakan sejumlah bahan-bahan, *parts* yang disediakan dan bahan-bahan dalam proses yang terdapat dalam perusahaan untuk proses produksi, serta barang-barang jadi atau produk yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen atau pelanggan setiap waktu.

Fungsi dari *inventory* atau persediaan sangat sederhana, guna meningkatkan *profit* perusahaan. Beberapa fungsi dari *inventory* menurut Sofjan Assauri (2004:107), antara lain :

1. Menghilangkan resiko keterlambatan datangnya barang mentah atau bahan-bahan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Menghilangkan resiko dari material yang dipesan tidak baik sehingga harus dikembalikan.
3. Untuk menyimpan bahan-bahan yang dihasilkan secara musiman sehingga dapat digunakan bila bahan-bahan tersebut sedang tidak ada di pasar.
4. Mempertahankan stabilitas operasional perusahaan atau menjamin kelancaran arus produksi.
5. Mencapai penggunaan mesin yang optimal.
6. Dapat memenuhi permintaan pelanggan setiap waktu dengan memberikan jaminan tersedianya barang jadi tersebut.
7. Membuat pengadaan (*procurement*) atau produksi tidak perlu sesuai dengan penggunaan atau penjualannya.

Sesuai dengan pengertian dan fungsi dari *inventory* di atas, maka peran *inventory* dalam PT. Adis Dimension Footwear cukup penting. Maka dari itu perusahaan menyediakan sedikitnya 2 gudang besar untuk finished goods, 1 gudang utama untuk menyimpan material, serta 2 gudang sementara (*shadow warehouse*) guna memenuhi dan memberikan semua kebutuhan lini produksi perusahaan.

2.4.4 ERP (*Enterprise Resource Planning*)

Enterprise Resource Planning adalah sebuah perangkat lunak yang terintegrasi dan mampu menyajikan data secara *real time* untuk pengguna dari setiap bagian dari *manufacturing* yang mampu menyelaraskan semua pengguna dan dapat sinkron antara satu dengan yang lain. Keuntungan menggunakan sistem ERP antara lain adalah meningkatkan integrasi setiap divisi perusahaan, meminimalisasi terjadinya *error*, meningkatkan kecepatan bekerja dan efisiensi kerja, mampu mengakses informasi lebih lengkap.

ERP diyakini banyak pihak sebagai jawaban terhadap tantangan dalam persaingan di dunia bisnis yang semakin kompleks dimana perusahaan-perusahaan mencoba untuk meningkatkan jumlah konsumennya dengan melakukan pelayanan yang cepat dan biaya yang murah dibandingkan dengan kompetitornya. Sebagai suatu jawaban, ERP mewujudkan kesuksesan sebuah perusahaan dengan cara mengintegrasikan sistem informasi, peningkatan efisiensi dari sistem informasi untuk menghasilkan manajemen yang lebih efisien dalam proses bisnisnya. Ketika perusahaan menjadi lebih efisien, maka daya saing perusahaanpun menjadi semakin meningkat.

Namun, demikian pada kenyataannya sampai saat ini banyak perusahaan yang belum mengintegrasikan sistem informasi, dimana dalam prosesnya hanya didukung oleh aktivitas individual pada fungsi kerja masing-masing. Kondisi ini menyebabkan

terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi data antara fungsi satu dengan fungsi lainnya, sehingga membutuhkan waktu yang lebih banyak untuk koordinasi dalam penyediaan data dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan yang telah mengintegrasikan fungsi-fungsinya. Padahal data yang terintegrasikan dengan baik dapat membantu proses bisnis yang efisien dan memudahkan pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan. Dengan diterapkan sistem ERP pada suatu perusahaan, maka fungsi *marketing*, fungsi *production*, fungsi *logistic*, fungsi *finance*, fungsi sumber daya, dan fungsi lainnya dapat diintegrasikan dengan baik. Dalam hal ini ERP telah berkembang sebagai alat integrasi, memiliki tujuan untuk mengintegrasikan semua aplikasi perusahaan ke pusat penyimpanan data dengan mudah diakses oleh semua bagian yang membutuhkan.

ERP merupakan suatu cara untuk mengelola sumber daya perusahaan dengan menggunakan teknologi informasi. Penggunaan ERP yang dilengkapi dengan *hardware* dan *software* untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan data informasi pada setiap area *business processes* untuk menghasilkan pengambilan keputusan yang cepat karena menyediakan analisa dan laporan keuangan yang cepat, laporan penjualan yang *on time*, laporan produksi dan *inventory*. Program ERP sangat membantu perusahaan yang memiliki proses bisnis yang luas, dengan menggunakan *database* dan *reporting tools* manajemen yang terbagi. *Business processes* merupakan sekelompok aktivitas yang memerlukan satu jenis atau lebih *input* yang akan menghasilkan sebuah *output* dimana *output* ini merupakan *value* untuk konsumen.

Software ERP mendukung pengoperasian yang efisien dari business processes dengan cara mengintegrasikan aktivitas-aktivitas dari keseluruhan bisnis termasuk sales, marketing, manufacturing, logistic, accounting, dan staffing.

Implementasi ERP pada perusahaan di Indonesia yang mempunyai harapan untuk mempercepat proses bisnis, meningkatkan efisiensi, dan meraup pendapatan yang lebih besar. Namun, pada saat implementasi banyak faktor yang dapat menggagalkan implementasi dan merupakan masalah yang dihadapi antara lain :

- Manajemen tidak menyediakan proyek tim yang terbaik pada proyek implementasi menyangkut kompetensi anggota tim, kredibilitas dan kreativitas tim proyek, kepemimpinan tim yang efektif, komitmen tim, tanggung jawab tim, jumlah tim yang memadai, tanggungjawab yang tumpang tindih pada tim, pendekatan kerja yang kurang jelas, tujuan yang tidak dipahami oleh tim proyek.
- Manajemen tidak mampu membedakan bahwa ERP bukanlah sekedar investasi teknologi informasi melainkan perbaikan proses bisnis atau peningkatan bisnis dengan didukung teknologi informasi. Akibatnya nilai investasi ERP yang ditanamkan tak bisa kembali, karena banyak pimpinan perusahaan yang memiliki pengertian bahwa ERP adalah sekedar investasi teknologi informasi, bukan investasi bisnis yang didukung teknologi informasi.

Selain itu, dalam implementasi sistem ERP ada beberapa resiko yang membayangi, antara lain adalah mahal, membutuhkan waktu lama dalam implementasi sistem, perubahan budaya dalam perusahaan.

Bagaimana implementasi ERP dapat dilakukan dengan baik tentunya membutuhkan beberapa prasyarat dan kondisi sebagai berikut:

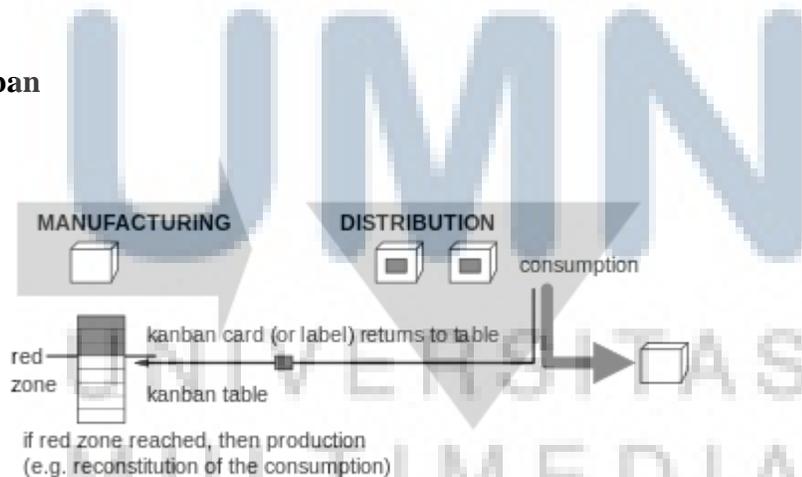
- Implementasi ERP merupakan proyek besar yang mencakup proses pengambilan keputusan dan melibatkan banyak orang di perusahaan, termasuk manajemen.
- Implementasi ERP harus dikerjakan oleh orang-orang yang terlibat dalam proses bisnis sehingga tanggung jawabnya tidak dapat diserahkan sepenuhnya kepada vendor. Konsultan atau vendor memang dapat membantu dalam transfer pengetahuan, namun pelaku bisnis adalah pihak yang paling mengerti serta memiliki kewenangan dan otoritas untuk mengubah cara dalam mengerjakan sesuatu.
- Implementasi ERP dapat berjalan apabila melibatkan pihak / orang yang kelak akan mengoperasikan sistem tersebut. Oleh karenanya tidak dapat dipisahkan antara implementator dengan *user*. Mereka harus menjadi bagian yang menyatu dalam sebuah tim.
- Implementasi ERP membutuhkan pengorbanan waktu dari serangkaian pekerjaan rutin yang dilakukan oleh orang yang terlibat dalam bisnis dan operasional sehari-hari. Proses implementasi memang tidak dapat

dijadikan prioritas utama, tetapi tidak boleh dijadikan prioritas kedua dibawah prioritas rutin dalam menjalankan bisnis dan operasional. Dalam hal ini dibutuhkan kerelaan untuk meluangkan waktu.

- ERP adalah bukan sekedar suatu sistem komputer. ERP merupakan ‘*people system*’ yang dijalankan dengan dukungan *software* dan *hardware*. Sehingga membutuhkan dukungan dan partisipasi dan manajemen. Dukungan dan keterlibatan manajemen inilah yang sangat menentukan keberhasilan.
- ERP memerlukan serangkaian nilai atau perubahan (*change*) baru dalam menjalankan bisnis yang perlu dikelola. Jika perusahaan yang menerapkan ERP tidak mampu mengubah proses kerja dan melakukan *change management* yang baik, maka implementasi ERP akan berakibat buruk.

Karena aliran data antar fungsi akan terjadi dengan sangat cepat.

2.4.5 Kanban



Gambar 2.1 Kanban Principles

Kanban merupakan sistem penjadwalan untuk produksi *lean* dan JIT (*Just In Time*). *Kanban* ditemukan dan dikembangkan oleh Taiichi Ohno di perusahaan Toyota, Jepang. *Kanban* merupakan salah satu bagian dari TPS (*Toyota Production System*) yang berdampingan dengan sistem JIT (*Just In Time*). *Kanban* dikembangkan oleh Taiichi dengan tujuan guna mendapatkan sistem untuk meningkatkan dan mempertahankan tingkat produksi yang tinggi.

Kanban mempertahankan tingkat ketersediaan *inventory*. Saat *kanban card* hampir menyentuh zona merah menandakan bahwa persediaan (*inventory*) sudah di batas bawah, sinyal dikirimkan untuk memproduksi. Kemudian setelah itu dilakukan distribusi untuk memenuhi kembali persediaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumsi kembali. Sehingga dengan metode *kanban* dapat meminimalisir adanya kekurangan ketersediaan *inventory*.

