

## Efisiensi dan desain ulang layout untuk meningkatkan produktivitas

### Profil Perusahaan

Nama :	PT. Tesena Inovindo
Lokasi :	Jakarta
Didirikan :	1988 (dengan 7 pegawai)
Jumlah pegawai :	100 pegawai
Produk :	Alat-alat kedokteran
Bidang jasa :	Alat-alat kedokteran untuk industri kesehatan di Indonesia

### Tantangan di tempat kerja

Berawal dari penggunaan ruang kecil bekas bengkel mobil, PT. Tesena Indovindo sekarang telah berkembang dan menggunakan lahan seluas 4,000 meter persegi dan memproduksi 2,500-3,000 alat-alat kedokteran per tahun. Produk-produknya tersebar di rumah sakit di beberapa negara, seperti Vietnam dan Timur Tengah.

Ketika itu pada tahun 2006-2007 terjadi permasalahan dengan munculnya produk-produk murah dari China membanjiri negara ini. Persaingan yang ketat membuat perusahaan ini sulit untuk menaikkan harga produknya, belum lagi adanya kenaikan upah minimum dan harga bahan baku.

Ibu Titah Sihdjati Riadhie, Direktur/pemilik PT. Tesena Inovindo mengatakan bahwa "nilai margin turun dari 20% menjadi hampir 10%."

Karena tidak mungkin untuk menaikkan harga, satu-satunya jalan adalah dengan menambah jumlah produksi dan mengurangi biaya sehingga dapat menurunkan harga. Tantangan lain juga muncul, antara lain tidak adanya disiplin/partisipasi/kerjasama tim di antara para pegawai, tidak adanya pembagian tugas dan bagian yang jelas.

Pada tahun 2007 – 2010, sehubungan dengan perolehan lahan sepanjang tahun tersebut, perusahaan telah melaksanakan sebanyak enam kali pengembangan area produksi. Hal ini menyebabkan adanya perubahan alur kerja dan sistem yang selalu berubah, yang kemudian mempengaruhi efisiensi produksi. Jalur produksi yang kurang baik mengakibatkan barang-barang menumpuk dan bertebaran di seluruh ruangan.

Tantangan ini menyebabkan 20-25% produknya harus diperbaiki, terjadi penundaan pengiriman dan stagnasi perputaran produk.

### Mengatasi tantangan di tempat kerja

Ibu Titah mendapatkan informasi tentang program SCORE dari sesama anggota asosiasi manufaktur alat-alat kesehatan pada tahun 2010 dan berpartisipasi dalam training tersebut bersama dengan 3 (tiga) orang pegawainya.

Training tersebut membawa peningkatan terhadap alur kerja dan layout produksi. Sekarang setiap pegawai memiliki meja kecil yang dilengkapi dengan sebuah kotak untuk pekerjaan yang sudah selesai, sedangkan untuk penghematan tempat, tempat perkakas dan saklar listrik dipasang di atas meja.

Manajer Produksi PT. Tesena Indovindo, Bpk. Herdian, mengatakan "Dalam rangka kebijakan kualitas, kami harus melakukan quality control hanya pada saat akhir dari keseluruhan proses. Tetapi setelah bergabung dengan SCORE, kami melaksanakan quality control di setiap divisi sebelum mereka meneruskan pekerjaannya ke divisi selanjutnya. Setelah melaksanakan hal tersebut, kami mengetahui bahwa ternyata divisi yang banyak melakukan kesalahan adalah divisi pengecatan."

Di divisi pengecatan semuanya berantakan; orang bisa bebas lalu lalang dan barang-barang berserakan di lantai.

Perusahaan kemudian me-layout ulang area produksinya dan memberi garis pembatas di lantai untuk setiap divisi, di setiap ruangan diberi papan nama serta disediakan papan informasi.

Struktur organisasinya juga diatur ulang, pertemuan diadakan secara teratur, dan mereka mulai menerapkan sistem penghargaan dan sanksi.

Awalnya tidak seorangpun peduli tentang data quality control, namun sekarang setiap operator harus memiliki ide dari setiap tantangan yang muncul di divisi masing-masing melalui data yang mereka miliki. Perusahaan tidak

« Semua barang berserakan; tidak ada layout dan garis produksi. Butuh waktu yang sangat lama untuk menemukan sesuatu. Sekarang, tempat lebih bersih dan lebih rapi sehingga lebih nyaman untuk bekerja.»

- Ridwan, kepada divisi perakitan di PT. Tesena Indovindo

« Sebelumnya banyak tumpukan-tumpukan barang dimana-mana. Barang-barang jadi tergecet dan tergores, dan 20% dari barang-barang tersebut harus di kerjakan ulang. Namun tingkat perbaikan barang sekarang turun menjadi hanya 2%.».

-- Heri Sulistiyono, pegawai di divisi pengecatan PT. Tesena Indovindo

peduli terhadap limbah produksi seperti kabel, barang-barang elektronik dan besi, setelah mengikuti SCORE Modul III, mereka mulai membuat suatu sistem untuk mengumpulkan dan menjual barang-barang tersebut.

## Hasil

Menurut Bpk. Herdian, transformasi terbesar adalah lingkungan kerja yang bersih dan rapi dan kerjasama tim yang lebih solid.

“Dulu sangat sulit untuk mengumpulkan orang untuk datang ke suatu rapat atau untuk saling memeriksa pekerjaan rekan lainnya. Karyawan hanya peduli dengan apa yang mereka kerjakan saja. Tetapi sekarang mereka memiliki rasa untuk saling bekerja sama, rasa memiliki tempat kerja dan mereka berusaha sekeras mungkin untuk melakukan yang terbaik sehingga tidak membebani orang lain.” katanya.

“Sekarang dalam mengerjakan sesuatu para pegawai menjadi lebih hati-hati. Mungkin butuh waktu yang lebih lama untuk memulainya tetapi secara total waktu yang digunakan lebih efisien.” tambahnya.

Dulu ada permasalahan datang kerja terlambat, namun sekarang dengan sanksi yang ketat tingkat keterlambatan menurun secara signifikan.

Layout kerja yang jelas dan efisien membuat produksi dan pengiriman barang lebih efisien. Pada tahun 2010, perusahaan mampu menyelesaikan 75% sampai 80% pesanan dalam satu bulan, dan mengirimkan sisanya pada bulan selanjutnya. Setelah mengimplementasikan program SCORE, tingkat pengiriman di tahun 2011 mencapai 98% dalam tiga minggu dan sisanya diantarkan dalam jangka waktu tiga hari atau paling lama seminggu. Jumlah produk yang harus diperbaiki juga menurun dari 20% menjadi 2%.

Setelah berada dalam keadaan stagnan selama tiga tahun, sebelum mengikuti program SCORE, akhirnya mereka mengalami kenaikan omset sebanyak 50% menjadi Rp. 16 milyar.

## Kunci pembelajaran

1. Mekanisme quality control pada setiap tahap dari proses produksi akan membuat seluruh proses kerja menjadi lebih efisien dan menjadi lebih mudah untuk mengetahui kesalahan.
2. Pengimplementasian pemberian penghargaan dan sanksi yang ketat meningkatkan komitmen pekerja.
3. Peningkatan komunikasi meningkatkan rasa kerjasama yang baik dalam sebuah tim.

### Keuntungan bagi pegawai

- Kerjasama tim yang lebih baik, beban kerja berkurang
- Rasa menghargai dengan mekanisme yang jelas dari pemberian penghargaan atau sanksi.
- Lingkungan kerja yang lebih produktif dan nyaman.

### Keuntungan bagi perusahaan

- Proses produksi yang lebih efisien dan efektif.
- Perbaikan tingkat pengiriman dan peningkatan kepuasan konsumen.
- Peningkatan turnover produk.



SEBELUM

Penempatan barang berantakan, belum ada area jalan yg aman.



SESUDAH

Terdapat area jalan yg aman serta area penempatan barang yang tersusun rapi.

**SCORE** adalah program training ILO yang membantu perusahaan berskala kecil dan menengah agar dapat meningkatkan produktivitas dengan memperkenalkan cara untuk dapat menciptakan tempat kerja yang bertanggungjawab. Sesi pelatihan / training singkat untuk para pegawai dan manajer yang kemudian dilanjutkan dengan kunjungan langsung ke perusahaan untuk memberikan bimbingan agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Program ini sangat sesuai untuk perusahaan yang memiliki permasalahan yang berkaitan dengan kualitas, produktivitas, polusi dan limbah, kesehatan dan keselamatan kerja serta manajemen sumber daya manusia.



Organisasi  
Perburuhan  
Internasional

Rekanan:

