

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang ini terdapat banyak sekali tantangan yang akan dihadapi perusahaan-perusahaan yang ingin selalu berkembang secara dinamis. Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan sebagai suatu institusi bisnis akan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari eksternal perusahaan maupun internal perusahaan itu sendiri.

Suatu strategi untuk memenangkan persaingan ketat dalam dunia bisnis adalah dengan orientasi pengembangan/peningkatan secara terus menerus (*Continuous Improvement*). Konsep tersebut memang tepat untuk diterapkan dalam segala hal termasuk dalam dunia bisnis karena tidak akan pernah habis untuk terus digali potensi-potensinya untuk mencapai ke tingkatan yang lebih baik (*never ending process*).

Adanya dua paradigma besar dalam teori bisnis yang berkaitan dengan persoalan perubahan lingkungan dan situasi persaingan. Paradigma yang bertumpu pada situasi eksternal perusahaan, merupakan suatu ujian bagi kemampuan organisasi (*organizational capabilities*), atau yang dikenal dengan pandangan *Resources-Based View* (RBV). Persoalannya bukan mana yang lebih baik, melainkan mana yang lebih mendesak. Urgensi persaingan menurut organisasi (perusahaan) mampu menciptakan

“*knowledge*” sebagai bagian dari usaha untuk melakukan pembelajaran secara terus-menerus (*learning continuously*) yang dalam prakteknya dapat muncul dalam bentuk berbagai inovasi. Jadi salah satu agenda penting dalam turbulensi perubahan lingkungan dan situasi persaingan seperti sekarang ini adalah menempatkan pembelajaran organisasi (*learning organization*) sebagai bagian dari strategi korporasi (*learning as corporate strategy*).

Memperhatikan kejadian yang terjadi akhir-akhir ini, kondisi ekonomi, sosial budaya dan keamanan baik skala nasional maupun internasional sedang mengalami cobaan berat. Tentunya hal ini juga berdampak sangat serius bagi dunia bisnis saat ini dan kedepannya. Memperhatikan kejadian yang ada, dapat dibuat suatu kesimpulan bahwa faktor lingkungan, sosial serta ekonomi merupakan 3 elemen dasar yang saling terkait dan berinteraksi dengan harmonis untuk menunjang kehidupan dunia usaha yang “*sustain*”. Strategi dengan menggunakan ketiga elemen dasar tersebut untuk pengembangan bisnis kita kenal sebagai strategi “*Tripple Bottom Line*”. Semua fungsi dan “*value*” dalam organisasi tersebut harus secara tegas mencerminkan strategi tersebut.

Dengan perkembangan kondisi pasar sekarang ini sudah mencapai kondisi *demanding markets*. Situasi ini merupakan suatu persaingan sesungguhnya. Industri dilatih untuk memenuhi kebutuhan konsumennya yang sangat “*demanding*” (cerewet dan penuntut). Dalam pasar semacam ini, perusahaan dituntut inovatif dalam menciptakan nilai dalam keseluruhan rantai aktifitas proses (*process value chain*) bisnisnya. Tujuannya adalah menampilkan kinerja produk dan jasa yang paling

memuaskan konsumen baik dari segi kualitas, harga, waktu, pelayanan, moral dan yang tidak boleh terlupakan adalah tanggung jawab terhadap masalah lingkungan, keselamatan dan kesehatan kerja (LK3) (QCDSME : *Quality, Cost, Delivery, Service, Moral and Environment*). Tentunya yang paling inovatif akan memenangkan persaingan.

Inovasi terjadi sebagai proses timbal balik seluruh rantai nilai bisnis (Kline & Rosenberg, 1986), mulai dari teknologi, pemasaran, manajemen dan organisasi, hubungan dengan konsumen dan pemasok, dan lain-lain. Dengan pemahaman ini maka *innovativeness* selalu menghasilkan efisiensi dan produktifitas, yang merupakan modal utama persaingan.

Berpijak pada pemikiran diatas serta dengan melandaskan pada berbagai langkah yang telah dilakukan dalam berbagai bidang, Astra sebagai suatu institusi bisnis telah melaksanakan pendekatan yang benar untuk menjaga kelangsungan bisnis di masa mendatang, yang penuh dengan persaingan keras dan ketat. Dari elemen lingkungan, maka *Astra Green Company* merupakan “*tools*” yang tepat untuk digunakan meraih kemenangan dalam persaingan bisnis. Oleh karena itulah PT. *Astra International Tbk* membentuk *Corporate Environment, Health, Safety, Security and Community Development* yang terdiri dari : Divisi *Environment, Health & Safety* dan Divisi *Security and Community Development*. Khusus untuk Divisi *Environment, Health & Safety* mengemban tugas dan tanggung jawab untuk membantu pengembangan program pengelolaan lingkungan dan K3 di seluruh grup Astra secara berkesinambungan.

Menurut Edhie Sarwono, “*Green Company*” adalah sebuah perusahaan yang memiliki manajemen yang secara sadar meletakkan pertimbangan perlindungan dan pembangunan lingkungan, keselamatan dan kesehatan “*stakeholder*” dalam setiap pengambilan keputusan bisnisnya sebagai wujud nyata tanggung jawab dan upaya memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan pembangunan berkelanjutan.

Terwujudnya *Green Company* merupakan hasil suatu usaha dalam rangka menciptakan harmonisasi dan sinkronisasi dari integrasi komponen utama perusahaan yang menjadi bagian tak terpisahkan dalam pembuatan keputusan maupun program dasar perusahaan, dan secara simultan terimplementasi dengan baik. Astra mengartikan komponen-komponen yang dimaksud meliputi: *Green Strategy*, *Green Process*, *Green Product*, dan *Green Employee*.

Sebagai wujud penerapan *Astra Green Company*, serangkaian *Green Process* yang dilakukan oleh pihak industri harus mencakup keseluruhan mata rantai proses bisnis untuk memenuhi tanggung jawab lingkungannya sesuai dengan standar yang berlaku mengenai manajemen kualitas dan LK3, bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi dan memanfaatkan kembali limbah yang dihasilkan, mencegah terjadinya kecelakaan dan penyakit akibat kerja, mengurangi *cost* serta meningkatkan *benefit* yang diterima oleh perusahaan.

Adapun program *Green Process* sebagai salah satu komponen *Green Company* dengan tetap berpedoman pada integrasi Sistem Manajemen Mutu dan LK3 yang dilaksanakan secara bersamaan merupakan suatu metode baru, yang hendaknya diterapkan oleh perusahaan, oleh karena itu perlu adanya suatu penelitian yang mengkaji bagaimanakah implementasi metode ini di lapangan dan apakah menguntungkan bagi *bottom-line* perusahaan.

Untuk mengetahui dengan jelas bagaimana dampak yang terjadi pada perusahaan akibat penerapan program *Green Process*, maka penelitian tersebut dirasakan akan menarik untuk dilakukan. Penelitian akan dilakukan dengan mengkaitkan *competitive advantage* PT. SIM dengan memperhatikan aspek-aspek yang terkait didalamnya dan menemukan strategi yang perlu diterapkan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Mata rantai yang ada dalam suatu perusahaan manufaktur tentunya akan melibatkan pihak *supplier* yang memasok bahan baku, diproses oleh perusahaan menjadi suatu produk yang akan didistribusikan kepada konsumen. Setelah pendistribusian juga diperlukan pelayanan sebagai wujud tanggung jawab perusahaan akan produk yang dihasilkan. Perlunya suatu sistem yang baik untuk menjaga proses-proses tersebut diatas agar tetap lestari terhadap lingkungan dan aman bagi karyawan tanpa mengurangi kualitas produk dirasakan sangat penting untuk dilakukan. Berangkat dari permasalahan itu maka penelitian akan dilakukan meliputi keseluruhan mata rantai bisnis untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut ini:

1. Apa sajakah yang merupakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dari PT. Showa Indonesia Mfg ?
2. Bagaimana penerapan *Green Process* dalam setiap aktivitas perusahaan dalam kaitannya dengan proses bisnis ?
3. Bagaimana kaitannya dengan strategi manajemen perusahaan dalam persaingan yang semakin ketat ? dan Apa strategi ke depannya ?

### **1.3 Ruang Lingkup**

Penelitian penerapan *Green Process* akan dilakukan pada *affiliate company* PT. *Astra International Tbk*, yaitu PT. *Showa Indonesia Manufacturing* di Kawasan Industri Jababeka no.8 Kav.28-36, Cikarang, Bekasi selaku Juara Umum *Astra Green Company Award* periode 2003.

### **1.4 Tujuan dan Manfaat**

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keunggulan bersaing yang dimiliki PT. SIM dalam persaingan yang semakin kompetitif ini.
2. Mengetahui bagaimana penerapan *Green Process* tersebut dalam setiap aktivitas perusahaan dalam kaitannya dengan proses bisnis.
3. Mengetahui kaitan keunggulan tersebut dengan strategi manajemen perusahaan dan mencoba menganalisis kondisi yang ada serta merumuskan strategi yang perlu diterapkan untuk ke depannya.

Sedangkan manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Semoga dengan hasil penelitian ini memberikan informasi yang bermanfaat bagi PT. *Astra International Tbk* selaku induk perusahaan dan PT. *Showa Indonesia Manufacturing* selaku *affiliate company* dalam melakukan penerapan *Green Process* pada mata rantai perusahaan secara simultan sehingga berjalan dengan baik.

2. Bagi Universitas

Semoga hasil penelitian dalam rangka skripsi ini menambah koleksi referensi dan pengetahuan yang bermanfaat dalam rangka pengembangan kurikulum bagi jenjang Strata-1 jurusan Teknik Industri Universitas Bina Nusantara, atau bahkan menjadi salah satu topik skripsi adik-adik kelas di masa mendatang karena mengingat cukup luasnya cakupan pembahasan yang dilakukan.

3. Bagi penulis

Semoga dengan berbagai usaha yang dilakukan penulis memberikan suatu materi pembelajaran yang positif dan berguna kelak sehingga memperkaya wawasan, pengetahuan dan pengalaman tentang dunia perindustrian yang hendaknya memegang prinsip peningkatan kualitas di berbagai sektor tanpa menyampingkan aspek LK3.

## **1.5 Gambaran Umum Perusahaan**

### **1.5.1 PT. Astra *International* Tbk.**

#### **1.5.1.1 Latar Belakang**

PT. Astra *International* Tbk. merupakan sebuah perusahaan induk Grup Astra yang didirikan pada tanggal 20 Februari 1957 dengan nama PT. Astra *International Incorporated*. PT Astra ini didirikan oleh dua orang bersaudara Tjia Kian Tie dan William Soeryadjaya, dengan akte notaris Sie Khwan Djioe No. 67 Tahun 1957 dan telah disetujui oleh Menteri Kehakiman RI dengan surat keputusan No.J.A.5/53/5, tanggal 1 Juli 1957.

Saat ini Astra telah menjadi *Public Company* dimana sejak tanggal 10 Desember 1991 Astra telah mencatat seluruh saham perseroan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Oleh karena itu, sejak tanggal 11 Juni 1997 Astra mulai berganti nama menjadi PT. Astra *International* Tbk. dan memusatkan aktifitas usahanya di Kompleks Astra *International* Jl. Gaya Motor Raya No.8 Sunter II, Jakarta Utara yang diresmikan penggunaannya oleh Presiden Soeharto pada tanggal 11 Maret 1997.

Dukungan dari seluruh jajaran manajemen dan karyawannya yang solid, profesional, dan menjunjung tinggi *Good Corporate Governance* yang berjumlah lebih dari 91.000 orang (per 31 Desember 2003) pada 133 perusahaan telah menghantarkan Astra pada pertahanan eksistensi dan puncak kinerja keuangan terbaiknya di tahun 2003.

Dengan segala kerendahan hati, prestasi dan penghargaan, baik nasional maupun internasional, yang kembali diraih menunjukkan keseriusan dan komitmen Astra dalam membangun organisasi ini untuk memberikan yang terbaik bagi *stakeholder*-nya dan bermanfaat bagi bangsa.



*Sumber : Majalah ASTRA Edisi 05 Tahun XXIII-2003*

*Gambar 1.1 Good Corporate Governance Award*

*Far Eastern Economic Review* pada bulan Maret dan Desember 2003, serta Januari 2004 telah menempatkan Astra sebagai salah satu perusahaan Asia terdepan yang memiliki mutu pelayanan/produk yang tinggi, visi jangka panjang, dan sebagai model perusahaan yang berusaha diikuti oleh perusahaan lain.

Predikat sebagai salah satu perusahaan yang terbaik dalam sisi manajemen, relasi investor, komitmen pada nilai pemegang saham, pemerintahan korporasi, dan manajemen keuangan juga diberikan oleh *Finance Asia* pada bulan April 2003.

Pada tahun yang sama, majalah Investor memberikan Investor Award kepada Astra sebagai Emiten Terbaik, Warta Ekonomi dengan predikat Perusahaan Idaman 2003, dan majalah SWA dan Markplus&Co dengan penghargaan salah satu perusahaan terbaik berdasarkan konsep EVA (*Economic Value Added*)

Dua prestasi lainnya diraih di awal tahun 2004, yakni sebagai salah satu perusahaan terbaik dalam manajemen keseluruhan, manajemen keuangan, dan hubungan dengan investor dari *Asia Money* serta posisi teratas *Corporate Governance Perception Index* dari *The Indonesia Institute for Corporate Governance*.

Komitmen kuat yang sama untuk menjadi yang terbaik juga terlihat dalam mengelola lingkungan hidup, keselamatan dan kesehatan kerja melalui implementasi *Astra Green Company* secara konsisten di seluruh instalasi Grup Astra. Semuanya dilaksanakan selaras dengan usaha menjaga aset perusahaan dan pengembangan masyarakat yang berkelanjutan dalam berbagai program yang terintegrasi.



*Sumber: Astra Green Company Annual Report 2003*

Gambar 1.2 PT. Astra International Tbk – Head Office

### **1.5.1.2 Bidang Usaha**

PT. *Astra International Tbk.* (“Perseroan”) yang sudah dikenal sebagai sebuah perusahaan publik yang bergerak di berbagai jenis industri, telah berdiri sejak tahun 1957. Jangkauan usaha dan investasi perusahaan yang semula bergerak di bidang usaha perdagangan hasil perkebunan ini telah melebarkan sayapnya dan sekarang memiliki enam bidang usaha utama, antara lain: Divisi Otomotif, Divisi Alat Berat, Divisi Jasa Keuangan, Divisi Agribisnis, Divisi Teknologi Informasi, dan Divisi Infrastruktur. Berikut adalah gambaran singkat dari masing-masing bidang usaha yang digeluti oleh PT. *Astra International Tbk.*:

#### **1. Divisi Otomotif**

Divisi otomotif merupakan bisnis utama PT. *Astra International Tbk.*, dengan kontribusi sekitar 83% dari total pendapatan konsolidasi perseroan pada tahun 2002. Bidang usaha divisi otomotif mencakup aktivitas manufaktur, penjualan dan distribusi kendaraan bermotor roda dua dan roda empat dan komponennya, serta layanan purna jual dan pemeliharaan bagi setiap produk yang ditangani. Selain itu perseroan juga telah meluncurkan program “*Astra World*” guna lebih meningkatkan kualitas layanan demi kepuasan pelanggan.

## 2. Divisi Jasa Keuangan

Divisi jasa keuangan perseroan bergerak dalam bidang pembiayaan kredit konsumen, bidang asuransi umum dan asuransi jiwa. Melalui divisi ini perseroan menawarkan solusi satu atap yang menyeluruh bagi pelanggan, mulai dari pembelian kendaraan sampai asuransinya. *Astra Credit Company* (ACC) merupakan perusahaan pembiayaan kendaraan bermotor terbesar di Indonesia saat ini, sedangkan pembiayaan untuk pembelian sepeda motor disalurkan oleh PT. *Federal International Finance* (FIF). Untuk asuransi kerugian ditangani oleh PT. Asuransi Astra Buana (AAB), dan asuransi jiwa oleh PT Astra CMG *Life* (ACMGL).

## 3. Divisi Alat Berat

Divisi alat berat berfokus pada kompetensinya yang telah teruji pada bidang distribusi dan layanan purna jual mesin-mesin konstruksi, pertambangan dan kehutanan dari merek-merek terkenal di dunia, sekaligus meningkatkan kinerjanya di bidang pertambangan batubara dan kontraktor pertambangan. Divisi alat berat berada di bawah kendali PT. *United Tractors Tbk* (UT), untuk kontraktor pertambangan dibawah PT. Pamapersada Nusantara (Pama), dan pertambangan batubara dibawah PT. *Berau Coal*.

#### 4. Divisi Agribisnis

Di bawah kendali PT Astra Agro Lestari Tbk, Divisi agribisnis mewakili kiprah bisnis Astra di sektor industri berbasis sumberdaya alam. Dengan kinerjanya yang kuat pada tahun 2002, Divisi agribisnis merupakan salah satu kontributor pendapatan terbesar di antara perusahaan-perusahaan grup Astra.

#### 5. Divisi Teknologi Informasi

Aktivitas usaha PT. Astra *Graphia*, Tbk dan anak perusahaan di bidang *Document Solution* (melalui merek Xerox) dan *Information Technology (IT) Solution* merupakan landasan yang penting bagi kelompok perusahaan Astra untuk berkiprah di sektor industri yang akan semakin penting di masa yang akan datang, dimana teknologi informasi akan semakin diandalkan oleh dunia usaha untuk meningkatkan kinerja.

#### 6. Divisi Infrastruktur

Divisi infrastruktur diwakili oleh PT Intertel Nusaperdana dan PT Astratel Nusantara, sebagai anak perusahaan yang dimiliki sepenuhnya oleh Perseroan. Intertel dan Astratel saat ini menjalankan beberapa kegiatan terutama di sektor industri telekomunikasi di Indonesia.

Tabel 1.1 Pengelompokkan Perusahaan Astra

<b>Group</b>	<b>Nama Perusahaan</b>
<b>Sales Operation</b>	PT Astra <i>International</i> Tbk – Daihatsu PT Astra <i>International</i> Tbk – BMW PT Astra <i>International</i> Tbk - Honda PT Astra <i>International</i> Tbk - Nissan <i>Diesel</i> PT Astra <i>International</i> Tbk - Peugeot PT Astra <i>International</i> Tbk - Toyota
<b>Astra Motor I</b>	PT Astra Honda <i>Motor</i> PT Yutaka <i>Manufacturing</i> Indonesia PT Mushashi <i>Auto Parts</i> Indonesia PT Showa Indonesia <i>Manufacturing</i> PT Suryaraya Rubberindo <i>Industry</i>
<b>Astra Motor II</b>	PT Toyota Motor <i>Manufacturing</i> Indonesia
<b>Astra Motor III</b>	PT Astra Daihatsu <i>Motor</i> PT Astra Nissan <i>Diesel</i> Indonesia PT Astra Isuzu <i>Casting Company</i> PT Gaya <i>Motor</i> PT Fuji Technica Indonesia PT Inti Pantja Press Industri PT Mesin Isuzu Indonesia PT Pantja <i>Motor</i> PT Pulogadung Pawitra Laksana PT Tjahja Sakti <i>Motor</i>
<b>Astra Motor IV</b>	PT Astra <i>Otoparts</i> Tbk PT Century <i>Batteries</i> Indonesia PT GS <i>Batteries</i> Inc PT Daikin Clutch Indonesia PT Denso Indonesia Corp PT DIC Astra <i>Chemical</i> PT EDS <i>Manufacturing</i> PT Aisin Indonesia PT Federal Izumi <i>Manufacturing</i> PT Aisin Takaoka Indonesia PT Federal Nittan <i>Industries</i> PT Federal <i>Superior Chain Manufacturing</i> PT Indokarlo Perkasa PT Kayaba Indonesia PT Menara Terus Makmur PT NHK Gasket Indonesia PT SKF Indonesia PT Tri Dharma Wisesa

<b>Group</b>	<b>Nama Perusahaan</b>
<b>Heavy Equipment</b>	PT Berau Coal - Tanjung Redeb PT Bina Pertiwi PT Dirgamenara Nusadwipa PT Komatsu Indonesia Tbk PT Pamapersada Nusantara PT Traktor Nusantara PT <i>United Tractors</i> PT <i>United Tractors</i> Pandu <i>Engineering</i>
<b>Astra Resources</b>	PT Eka Dura Indonesia PT Gunung Sejahtera Dua Indah PT Gunung Sejahtera Ibu Pertiwi PT Gunung Sejahtera Yoli Makmur PT Huma Indah Mekar PT Letawa PT Pandji Waringin PT Rumpun Sari Antan 2 PT Sari Aditya Loka PT Sari Lembah Subur 1 PT Tunggal Perkasa <i>Plantations</i> PT Waru Kaltim <i>Plantation</i>
<b>Astra System</b>	PT Astra <i>Graphia</i> Tbk

*Dari Berbagai Sumber*

### **1.5.1.3 Visi dan Misi Astra**

Landasan filosofi yang kuat dari berdirinya suatu perusahaan sangatlah diperlukan sebagai pedoman pokok dalam menjalankan roda bisnis. Untuk itu Astra menetapkan 4 poin pokok sebagai landasan filosofi dalam menggerakkan laju kendaraan bisnisnya yang disebut Catur Dharma, yaitu:

1. Menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara / *(to be an asset to the nation)*.
2. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan / *(to provide only the best service to the costumers)*.
3. Saling menghargai dan membina kerja sama / *(to respect the individual and develop team work)*.
4. Berusaha mencapai yang terbaik / *(to continually strive for excellence)*.

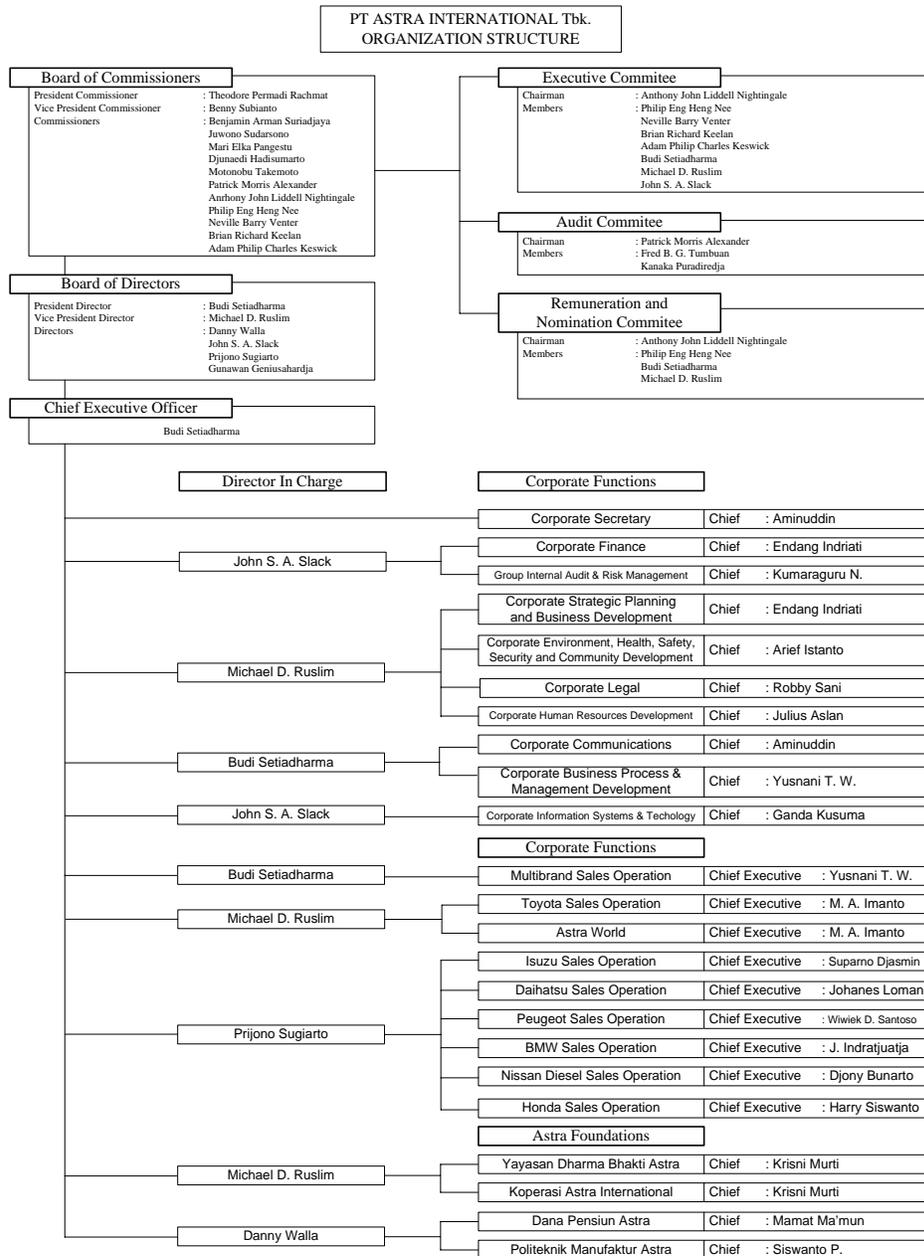
Sebagai institusi bisnis yang sudah diakui, kemajuan PT. Astra *International Tbk.* tidak terlepas dari rincian visi yang selalu dijadikan sebagai acuan untuk selalu meningkatkan prestasinya. Visi PT. Astra *International, Tbk* antara lain:

1. Menjadi salah satu perusahaan terbaik di bidang manajemen di kawasan Asia Pasifik dengan penekanan pada pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan dan efisiensi. / *(to be one of the best-managed corporations in Asia Pasific with the emphasis on building competence through human resources development, solid financial structure, costumer satisfaction and efficiency).*
2. Menjadi perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial serta ramah lingkungan. / *(to be a socially responsible corporation and to be environmentally friendly)*

### 1.5.1.4 Struktur Organisasi PT. Astra *International* Tbk.

Struktur organisasi PT. Astra *International* Tbk dapat dilihat pada

Diagram 1.1 berikut ini:



Sumber: EHS Division

Diagram 1.1 Struktur Organisasi PT. Astra *International*, Tbk

#### **1.5.1.5 Divisi *Environment, Health & Safety* (EHS)**

Salah satu pendorong yang melatarbelakangi berdirinya EHS *Division* adalah komitmen manajemen PT Astra *International Tbk* yang ingin menjadikan grup Astra sebagai *Good Governance Corporation*, serta diperkuat dengan dikeluarkannya *EHS Corporate Policy* oleh *Director in Charge* dan *Chief Corporate Environment, Health and Safety* yang intinya akan membawa grup Astra menjadi **GREEN COMPANY**.

*Environment, Health and Safety Division* (EHSD) berdiri pada tahun 1989 dengan nama SEAD (*Safety & Environmental Affair Division*). Waktu itu, SEAD hanya berfungsi untuk memonitor kondisi *Safety, Environmental & Security* anak perusahaan grup Astra dengan cara melakukan *audit*. Pada tahun 1994 SEAD berubah nama menjadi SEMD dengan fungsi bukan hanya *monitoring (audit)* tapi juga konsultasi, analisa laboratorium dan *training* di bidang *health and safety, environmental & security*. Saat itu SEMD membawahi tiga departemen yaitu *Safety, Environment* dan *Security*. Pada akhir tahun 1998, SEMD dirampingkan menjadi dua departemen yaitu: Departemen *Environmental, Health & Safety* dan Departemen *Security*. Peranan atau fungsi SEM *Division* juga berubah menjadi *policy maker, audit, konsultasi* dan laboratorium di bidang *Environment, Health & Safety*, sedangkan untuk *Security* saat ini hanya berfungsi sebagai operasional khusus untuk PT. Astra *Intenational, Tbk - Head Office*.

Pada akhir tahun 1999, SEM *Division* menjadi EHS *Division* dengan ditandai pelepasan Departemen *Security* ke *Corporate Security* sehingga EHS *Division* hanya menangani bidang *Environment, Health* dan *Safety* dengan organisasi yang berpola pada *team based organization*.

#### **1.5.1.4.1 Visi dan Misi Divisi EHS**

Dari visi Astra secara global perusahaan, maka Divisi EHS menerjemahkan visi Astra tersebut ke dalam visi Divisi EHS secara lebih khusus dan spesifik, yaitu menjadi perusahaan publik terdepan dengan predikat “*Green*” melalui sinergi pengelolaan EHS pada kegiatan bisnisnya, dengan pemberdayaan optimum dari : / (*to be a leading public company with a “Green” predicate through synergy in EHS Management in its business activities, with an optimum utilization of*) :

1. Strategi manajemen / (*Management Strategy*)
2. Inovasi dan Konsistensi Proses / (*Innovation and Consistent Process*)
3. Pengembangan Produk / (*Product Development*)
4. Sumber Daya Manusia / (*Human Resources*)

Untuk mewujudkan visi EHS yang tersebut di atas, maka dilakukan langkah-langkah yang tercantum dalam misi EHS. Misi EHS yaitu membangun sistem EHS yang terintegrasi dengan sistem operasional agar dapat dicapai kinerja yang optimal di segala bidang sesuai semangat “*Operational Excellence*” / (to develop on EHS system which is integrated with operational system, in order to achieve optimal performance in all aspects, in accordance with the spirit of “*Operational Excellence*”).

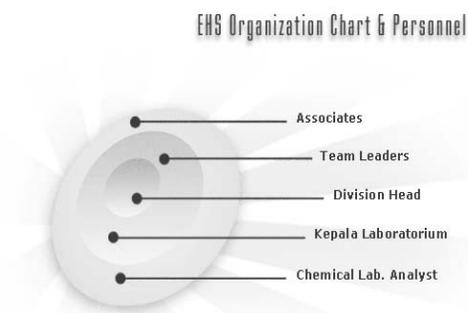
Sebagai pedoman dasar yang harus dipegang teguh oleh seluruh anggota divisi EHS, maka ditetapkan target yang harus dicapai sebagai indikator kesuksesan divisi ini bagi seluruh perusahaan yang bernaung di bawah bendera Astra. Target yang dimaksud adalah:

- 25% *Affco* dapat melakukan pengelolaan EHS secara mandiri dan masuk kategori “*Green Company*” (nilai 900) pada tahun 2001 / 25% *Affco* can perform EHS management independently and categorized as “*Green Company*” (achieve Score 900) in 2001

- 50% *Affco* dapat melakukan pengelolaan EHS secara mandiri dan masuk kategori “*Green Company*” (nilai 900) pada tahun 2002 / 50% *Affco* can perform EHS management independently and categorized as “*Green Company*” (achieve Score 900) in 2002
- 100% *Affco* dapat melakukan pengelolaan EHS secara mandiri dan masuk kategori “*Green Company* (“Hijau”) pada tahun 2004 / 100% *Affco* can perform EHS management independently and categorized as “*Green Company*” (*Green*) in 2004

#### 1.5.4.2 Struktur Organisasi Divisi EHS

Struktur organisasi dalam divisi *Environment, Health and Safety* dari PT. *Astra International Tbk* dapat dilihat pada Diagram 1.2 berikut ini:

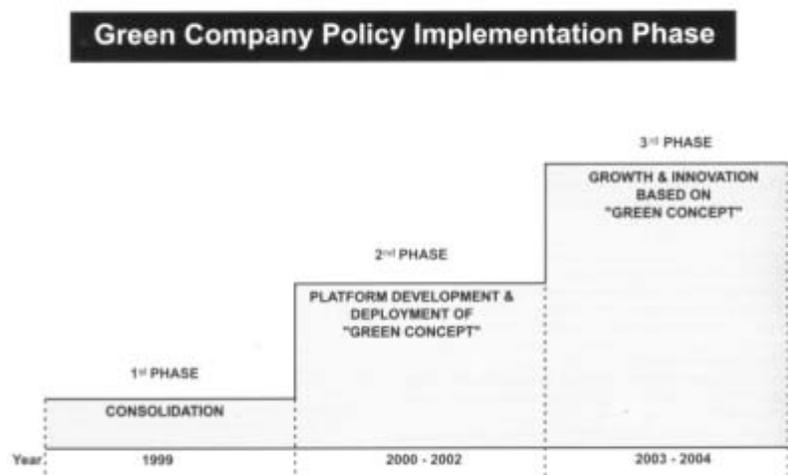


Sumber: <http://collaboration01.ai.astra.co.id/intranet/ehs.nsf/OrgChart?OpenForm>

Diagram 1.2 Struktur Organisasi *Environment, Health and Safety Division*

### 1.5.2.5 Green Company Implementation Phase

Setiap melakukan usaha tentunya diperlukan proses dan tahapan menuju kesuksesan. Demikian pula halnya dalam pencapaian target divisi EHS. Rencana kerja menuju kesuksesan yang diinginkan tentulah harus melalui beberapa fase-fase dalam membentuk landasan yang kuat bagi terciptanya *green company*. Pada tahun 2004 saat ini ternyata sudah mencapai fase pengembangan dan inovasi berlandaskan *Green Concept*.



Sumber: Astra Green Company Annual Report 2003

Grafik 1.1 Green Company Policy Implementation Phase

### 1.5.2 PT. Showa Indonesia *Manufacturing*

PT. Showa Indonesia *Manufacturing* / PT. SIM (didirikan 8 Maret 1978) merupakan salah satu anak perusahaan (*affiliated company*) PT. Astra *International Tbk* yang berada dalam grup *Astra Motor I* yang bergerak di bidang komponen otomotif, terutama *shock absorber* dan produk rekayasa lainnya. Perusahaan ini berstatus PMA dengan *share* 45% PT Astra Honda *Motor* (Indonesia) dan 55% *Showa Corp.* (Jepang) dengan total nilai kapitalisasi (*authorized*) US\$ 12 juta.

Dengan visi menjadi pemimpin industri *shock absorber* untuk *Original Equipment Market* (OEM) wilayah ASEAN, dan *global supplier* yang handal untuk *shock absorber* dan *steering system* untuk mencapai kepuasan pelanggan melalui kualitas tinggi, harga kompetitif, kompetensi karyawan dan komitmen untuk mejadi perusahaan yang ramah lingkungan / (*to be a leader in shock absorber industry for OEM in ASEAN region, and reliable global supplier of shock absorber and steering system to achieve costumer satisfaction through high quality, competitive price, people competency and committed to be an environmental friendly company*).

Untuk menjalankan visinya, SIM menerjemahkannya dengan menetapkan hal-hal yang akan dijalankan yang tertuang dalam misi perusahaan. Misi tersebut adalah menyediakan komponen otomotif bertaraf internasional khususnya produk *shock absorber* dan *steering system* untuk OEM dan REM dengan kualitas yang terbaik dan memperhatikan keselamatan dan kepuasan seluruh *stakeholder*

perusahaan / (*provide world-class automotive components especially shock absorber and steering system, for global market of OEM and REM through excellent quality and safety for stakeholder satisfaction*).

Sebagai bukti pengukuhan dirinya, SIM telah menjalankan dan mensertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 (T V), Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001 (T V), dan Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja (Sucofindo) serta *Green Company* (AFAQ Astra Joint Certification).



Sumber : PT. SIM

Gambar 1.3 Sertifikat ISO 9001:2000, ISO 14001 dan SMK3