BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bengkel Pemeliharaan dan Perbaikan Daihatsu yang terletak di Jalan Jenderal Ahmad Yani Plaju Palembang adalah bagian dari perusahaan PT. Astra International cabang Palembang yang menyelenggarakan kegiatan pemeliharaan mobil-mobil produk Astra dan beberapa kendaraan produk lain. Jenis kendaraan yang dimaksud adalah :

- Daihatsu untuk kelas taft, jeep, minibus, truck, dan sedan,
- Isuzu untuk kelas minibus dan truck,
- BMW untuk kelas sedan,
- Peugeot untuk kelas sedan,
- dan Nissan untuk kelas truck.

Adapun jenis pelayanan yang dilakukan di bengkel ini adalah meliputi :

1. Servis dan perbaikan kendaraan-kendaraan yang sudah lama dipergunakan oleh pemiliknya.
2. Servis dan perbaikan kendaraan-kendaraan produksi atau perakitan MVD Astra yang baru dibeli oleh para

konsumen (*after sales service*). Servis dan perbaikan ini sama sekali tidak dipunggut bayaran.

3. Servis dan perbaikan kendaraan-kendaraan produksi atau perakitan MVD Astra yang berasal dari para dealer.

Untuk menangani ketiga bentuk pelayanan di atas, bengkel ini menyediakan 14 mekanik dan 14 buah stasiun pelayanan (stall), yang masing-masing dapat menampung sebuah kendaraan. Stasiun pelayanan tersebut terdiri dari :

- Delapan buah stall untuk perbaikan kendaraan yang memerlukan waktu pelayanan di bawah 300 menit. Jenis pelayanan yang terjadi di sini antara lain adalah servis oli, *engine tune up*, cek kilometer, perbaikan *electrical system* dan lain sebagainya.
- Enam buah stall untuk perbaikan kendaraan yang memerlukan waktu pelayanan di atas 300 menit. Jenis pelayanan yang terjadi di sini antara lain adalah *body repair*, *general repair engine* dan lain-lain.

Dengan rata-rata kedatangan order sebanyak 29 unit per hari dan masing-masing order memerlukan rata-rata 4 pekerjaan, jika dilihat berdasarkan kapasitas fasilitas pelayanannya, bengkel ini relatif masih dapat menampung order-order yang masuk. Atau dengan kata lain bahwa kapasitas pelayanan masih dapat dikategorikan mencukupi.

Meskipun demikian, ada suatu kejanggalan yang terjadi pada sistem pelayanan di bengkel ini. Fenomena yang jelas terlihat adalah :

- Sebagian besar kendaraan yang datang untuk mendapatkan pelayanan relatif tidak perlu menunggu begitu lama untuk memperoleh pelayanan (jarang terjadi antrian yang panjang), namun hampir setiap hari terdapat kendaraan yang harus menginap di bengkel karena belum selesai dilayani atau belum sempat terlayani.
- Ada suatu waktu, para mekanik yang bertugas untuk melakukan pelayanan bagi kendaraan yang membutuhkan waktu pelayanan di bawah 300 menit terlihat menganggur karena belum memperoleh job (belum ada pelanggan yang datang). Sementara itu, para mekanik yang bertugas untuk melakukan pelayanan bagi kendaraan yang membutuhkan pelayanan di atas 300 menit, hampir tidak pernah menganggur.
- Akibatnya, untuk kendaraan yang memerlukan waktu pelayanan di atas 300 menit sering kali mengalami waktu menunggu yang cukup lama, bahkan sampai beberapa hari.

Oleh sebab itu, walau selintas terlihat bahwa kapasitas pelayanan yang tersedia mampu melayani kedatangan order, namun

setelah ditelaah lebih mendalam, ternyata banyak sekali permasalahan yang dihadapi oleh bengkel ini. Dan apabila permasalahan ini tidak secepatnya di koreksi dan diselesaikan, tanpa disadari memberikan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan secara finansial. Hal tersebut dapat terjadi berdasarkan pada dua kemungkinan alasan yang logis; *pertama*, pelanggan cepat atau lambat akan merasa semakin terganggu dengan kondisi ini dan pada akhirnya pergi mencari bentuk pelayanan bengkel yang lebih memuaskan, yang akhirnya berdampak pada menurunnya tingkat kedatangan order atau pelanggan, *kedua*, terdapatnya waktu menganggur pada beberapa stall maupun mekanik yang merupakan suatu indikator bahwa adanya pemborosan biaya produksi oleh perusahaan, lama-kelamaan dapat mempengaruh kondisi keuangan perusahaan (pemasukan dan pengeluaran).

1.2. Perumusan Masalah

Seperti yang telah dipaparkan di atas, secara kuantitas, pelayanan yang dilakukan oleh bengkel ini masih dapat digolongkan memadai, atau dengan kata lain bahwa kapasitas pelayanan yang tersedia relatif dapat mengimbangi masuknya order. Akan tetapi, sesuai dengan fakta-fakta yang terlihat, secara kualitas, pelayanan yang dilakukan oleh bengkel ini belum dilakukan secara optimal.

Secara logis, upaya untuk mengoptimalkan kualitas pelayanan pada bengkel ini adalah dengan meredusir semua fenomena-fenomena yang ada ke dalam permasalahan-permasalahan dasar. Permasalahan mendasar tersebut adalah :

- Bagaimana memperkecil waktu pelayanan pada stasiun pelayanan (stall) yang melayani kendaraan dengan waktu pelayanan diatas 300 menit, sehingga pelanggan yang datang tidak begitu lama menunggu untuk dilayani.
- Bagaimana mengurangi waktu menganggur pada stasiun pelayanan yang melayani kendaraan dengan waktu pelayanan kurang dari 300 menit, sehingga para mekanik yang bertugas pada stall ini tidak sering menganggur.

Dari permasalahan dasar di atas, nampak bahwa terdapat dua kasus yang harus diselesaikan, dimana kedua kasus tersebut sangat berkaitan erat satu sama lain. Di satu kasus cenderung memerlukan penambahan stall untuk mempercepat waktu pelayanannya, di satu kasus lain cenderung memerlukan pengurangan stall untuk mengurangi waktu menganggurnya.

Dengan kedua hipotesa tersebut, dapat ditarik satu akar permasalahan yang lebih spesifik dan sederhana, yaitu **bagaimana mengoptimalkan sistem pelayanan di bengkel**, dengan melakukan penambahan dan pengurangan stall pada bagian-bagian yang

memerlukannya, sehingga pelayanan yang dilakukan baik secara kuantitas maupun kualitas lebih optimal.

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada perumusan masalah di atas, terutama yang menyangkut permasalahan-permasalahan dasar, dapat diproyeksi suatu tujuan atau target tentang analisa yang akan dilakukan, yaitu :

1. Menentukan kapasitas rata-rata order atau kendaraan yang dapat ditampung dan dilayani untuk setiap klasifikasi order berdasarkan kapasitas pelayanan yang tersedia pada sistem.
2. Menentukan jumlah stall yang perlu ditambahkan maupun dikurangi pada suatu line dengan mempertimbangkan minimasi waktu rata-rata tiap langganan harus menunggu dan minimasi panjangnya antrian berdasarkan pada kapasitas fasilitas pelayanan yang tersedia.
3. Menentukan komposisi stasiun pelayanan (stall) yang paling fisibel berdasarkan optimasi rata-rata order yang dapat ditampung dan dilayani, serta optimasi rata-rata waktu menunggu pelanggan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Dengan melakukan optimasi pengoperasian stall melalui pembagian stall berdasarkan klasifikasi order, waktu pelayanan optimal dan waktu menunggu optimal, diharapkan dapat mengurangi kesenjangan antara waktu menganggur yang dialami oleh stall maupun mekanik dengan waktu menunggu pelanggan. Dengan kata lain bahwa hasil penelitian ini mampu mengakomodir keinginan pelanggan dengan memperkecil waktu menunggunya, dan keinginan perusahaan dengan mengurangi waktu menganggur stall atau mekanik.
2. Perbaikan sistem pelayanan ini akan memberikan tingkat pelayanan yang lebih tinggi, dimana dengan memperpendek waktu menunggu pelanggan dan mempercepat waktu pelayanan akan memberikan lebih banyak peluang bagi pelanggan untuk menerima pelayanan secara langsung. Sehingga perbaikan ini dapat memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak, baik pelanggan maupun pihak bengkel.
3. Pelayanan yang baik kepada langganan akan dapat meningkatkan animo masyarakat untuk selalu memilih bengkel ini sebagai 'pelayan tetap', dan lebih jauh lagi,

pelanggan selalu tertarik membeli kendaraan produksi atau perakitan MVD Astra.

1.5. Batasan Penelitian

Untuk menghindari meluasnya pembahasan, maka dalam memecahkan persoalan ini akan dilakukan beberapa batasan, yang juga dapat digunakan sebagai asumsi dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas dan kuantitas para mekanik sudah cukup mapan untuk sistem kerja yang baru ini.
2. Seluruh peralatan dan suku cadang yang diperlukan untuk sistem kerja yang baru ini sudah ada dan dapat terpenuhi dengan baik.
3. Perbaikan sistem yang dilakukan tambah melakukan penambahan kapasitas fasilitas pelayanan yang tersedia.
4. Seluruh persoalan yang dibahas hanya menyangkut urusan bengkel saja, sedangkan urusan administrasi dan manajemen tidak ikut dalam pembahasan.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II berisi studi kepustakaan yang merupakan landasan dalam memecahkan masalah.

BAB III berisi metode serta usulan pemecahan masalah, yaitu cara atau langkah yang akan diambil dalam memecahkan masalah.

BAB IV berisi hasil pengumpulan data yang diperlukan beserta pengolahannya.

BAB V berisi analisa masalah sesuai dengan usulan langkah-langkah pemecahan masalah serta hasil pengolahan data.

BAB VI mengemukakan hasil dari analisa masalah yang diperoleh dan pengamatan yang dilakukan, yang dirangkum dalam bentuk kesimpulan. Dalam bab ini juga akan dikemukakan mengenai tindak lanjut dari penelitian ini, yang mungkin dapat dilakukan.