

**PENGURANGAN AKTIVITAS PADA PROSES BISNIS UNTUK MEMPERPENDEK
LEAD TIME PADA PROSES SERVICE
(STUDI KASUS: BENGKEL PT NMI KELAPA GADING)**

***Reduction Activities in Business Process For Shortening Lead Times Process Service
(Case Study : PT NMI Coconut Workshop Ivory)***

Irma Agustiningih Imdam¹, Dwi Susilo²

¹Sekolah Tinggi Manajemen Industri Jakarta

²Sekolah Tinggi Manajemen Industri Jakarta

Tanggal Masuk: (24/7/2014)

Tanggal Revisi: (30/7/2014)

Tanggal disetujui: (1/8/2014)

ABSTRAK

Pelayanan perawatan kendaraan bermotor saat ini sangat ketat, sehingga membuat perusahaan yang memiliki bengkel bekerja keras agar dapat memuaskan pelanggan. NMI sebagai salah satu bengkel yang melayani perawatan kendaraan tersebut mengalami permasalahan lamanya waktu pelayanan dan efisiensi yang masih belum terlalu tinggi. Untuk tujuan penelitian adalah meningkatkan efisiensi dan memperpendek waktu pelayanan. Langkah-langkah yang dilakukan adalah mengidentifikasi aktivitas yang tidak bernilai tambah dalam pelayanan dan kemudian menyederhanakan aktivitas tersebut. Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis yang dilakukan didapat dengan melakukan penyederhanaan aktivitas maka terjadi pengurangan jumlah stasiun kerja sebanyak 1 stasiun kerja dari 6 stasiun kerja menjadi 5 stasiun kerja yang juga akan mengurangi jumlah operator sebanyak 1 orang operator. Dengan berkurangnya jumlah stasiun kerja dan operator maka menyebabkan efisiensi menjadi meningkat sebesar 5,29% dari 76,90% menjadi 82,19% dan adanya penurunan waktu pelayanan sebesar 7,19 menit dari 65,71 menit menjadi 58,52 menit.

Kata Kunci: Proses bisnis, Value added, Penyederhanaan Aktivitas

ABSTRACT

Motor vehicle maintenance services is very tight, thus making the company that has the workshop to work hard in order to satisfy the customer. NMI as a vehicle maintenance workshop serving the experiencing problems duration of service and efficiency are still too high. For the purpose of the research is to improve the efficiency and shorten the time of service. The first step is to identify non-value-added activities in the service and then simplify the activity. Based on the results of data processing and analysis is done to simplify the activity obtained with a reduction in the total number of work stations 1 of 6 work stations work stations to 5 work stations will also reduce the number of operators by 1 operator. With the reduced number of work stations and the operator then causes the efficiency to be increased by 5.29% from 76.90% to 82.19% and a decrease in service time of 7.19 minutes from 65.71 minutes to 58.52 minutes

Keyword: Business Process, Value Added, streamlining activity

I. Pendahuluan

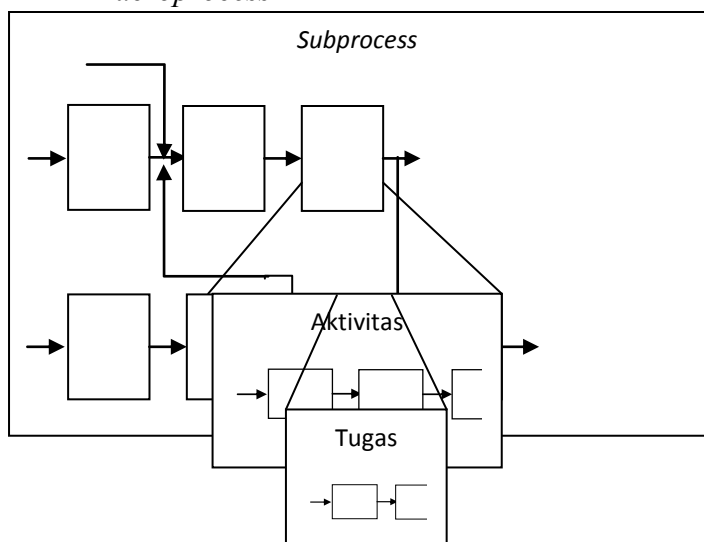
NMI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri otomotif untuk penjualan dan perawatan kendaraan bermotor yang merupakan salah satu kelompok usaha otomotif terbesar dan terkemuka di Indonesia, dengan fokus usaha dibidang ritel dan pelayanan purna jual. Tingginya minat pasar terhadap kendaraan bermotor membuat produsen otomotif dalam negeri harus bekerja keras memenuhi permintaan. Hal ini juga berdampak bagi para perusahaan industri otomotif termasuk NMI berkomitmen memberikan yang terbaik pada pelanggannya. Perbaikan kualitas terhadap mutu produk dan proses terus dilakukan agar dapat memenuhi kuantitas dan kualitas yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

Untuk menjaga kepuasan pelanggan, NMI melakukan pemeriksaan pada setiap proses yang dialami dalam perawatan kendaraan kendaraan dari mulai pemeriksaan sparepart/komponen yang datang, sampai proses service selesai. Kualitas yang diperiksa tidak hanya secara fungsi saja namun juga tampilan fisiknya dengan memberikan jaminan mutu. Permasalahan yang perlu diperbaiki yaitu bagaimana cara meningkatkan efisiensi dalam proses pekerjaan perawatan kendaraan di bengkel NMI Kelapa Gading sehingga waktu pelayanan servis menjadi pendek. Kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk (Feigenbaum, 1991). Organisasi mengendalikan dua tipe proses, yaitu

proses produksi dan proses bisnis. Proses produksi secara langsung yang menghasilkan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan *external*. Sedangkan proses bisnis merupakan proses yang mendukung proses produksi (Hilton, 2003). Suatu urutan pekerjaan yang menggunakan sumber daya perusahaan guna mendukung proses produksi (Agung dan Imdam, 2014). *Business Process Improvement* (BPI) dapat dikatakan sebagai sebuah metodologi peningkatan aktivitas bisnis perusahaan secara terorganisir dan terencana. BPI merupakan pendekatan terstruktur untuk dapat menganalisa dan meningkatkan aktivitas perusahaan secara berkelanjutan. BPI memberikan suatu sistem yang akan membantu dalam proses penyederhanaan/*streamlining* dari proses-proses bisnis yang dilakukan. Sistem yang dimiliki oleh BPI ini memberikan jaminan bahwa pelanggan internal dan eksternal dari organisasi akan mendapatkan output yang jauh lebih baik. Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah mengusulkan perbaikan dalam upaya peningkatan kualitas dan mutu pekerjaan membandingkan efisiensi sebelum perbaikan dengan setelah perbaikan pada aktivitas servis kendaraan dan Menurunkan waktu pelayanan servis. Perbaikan dilakukan dengan memperhatikan waktu untuk menyelesaikan proses servis dan efisiensi dari proses bisnis internal saat ini yang didapat dari analisis aktivitas. Manajemen proses bisnis merupakan pendekatan yang ditempuh perusahaan untuk beralih dari organisasi yang berorientasi departemen (perusahaan yang diorganisasir antar departemen yang dikelompokkan berdasarkan proses atau

fungsi) ke struktur tim yang berorientasi proses yang melintasi batas-batas departemen (Griffin, 2006). Pemetaan proses bisnis adalah “hampir semua yang kita lakukan melibatkan suatu proses. Ada proses yang sangat kompleks yang melibatkan ribuan orang dan ada pula proses yang sangat sederhana yang hanya membutuhkan waktu beberapa detik. Karena perbedaan ini, diperlukan hirarki proses (Harrington, 1991). Proses hirarki menurut Harrington dapat dilihat pada Gambar 1.

Macroprocess



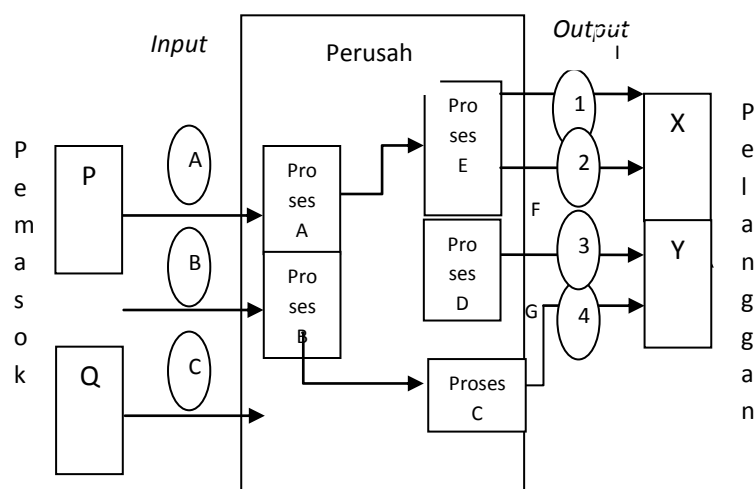
Gambar 1. Proses Hirarki (Sumber: Harrington, 1991)

Sedangkan menurut (Wibowo, 2006) teknik dalam melakukan pemetaan proses bisnis dinamakan bagan arus. Bagan arus memerlukan pengertian dan pemakaian dari sedikit simbol dan konversi sederhana untuk memastikan bagan arus telah dibuat sesuai standar dengan konsisten. Pembagian level dalam pemetaan proses bisnis menjadi tiga level, diantaranya:

a. Pemetaan Proses Bisnis Level 1

Pemetaan proses bisnis level 1 adalah gambaran global dari *input* menjadi *output* (mulai dari permintaan pelanggan-supplier-dan kembali ke

pelanggan). Pada pemetaan proses level 1 akan diketahui produk/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, aliran kerja antar fungsi dalam perusahaan, hubungan pemasok-pelanggan *internal* maupun pelanggan *external*. Pemetaan proses bisnis level 1 berguna untuk melihat secara global proses bisnis yang dijalankan dalam sebuah perusahaan, gambaran yang lebih detail dapat dilihat pada level berikutnya yang dapat dilihat pada Gambar 2.

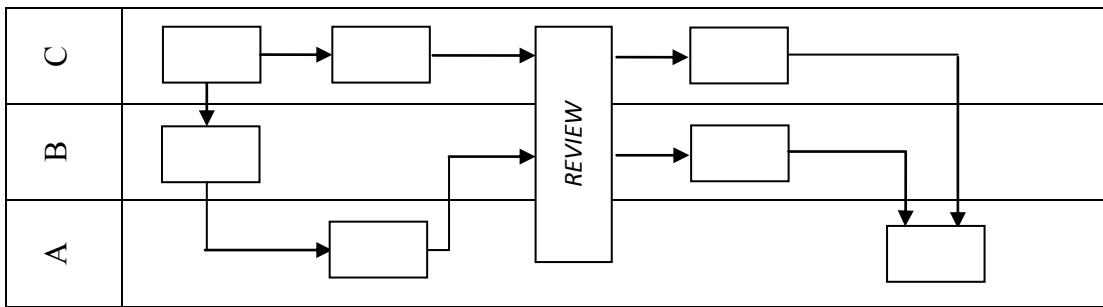


Gambar 2. Pemetaan Proses Bisnis Level 1 (Sumber: Wibowo, 2006)

b. Pemetaan Proses Bisnis Level 2

Pemetaan proses bisnis level 2 menggambarkan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi. Hal ini merupakan penjelasan rinci dari pemetaan sebelumnya. Pada pemetaan proses bisnis level 1 hanya menggambarkan proses secara global, sedangkan pada level 2 penjabaran proses tersebut yang dijalankan dalam organisasi. Secara umum pemetaan proses bisnis level 2 digambarkan dengan beberapa bagian seperti: *input* dan *output* dari setiap proses, urutan dari setiap langkah kerja, pelaksana, fungsi atau jabatan untuk melakukan

proses, yang dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini:

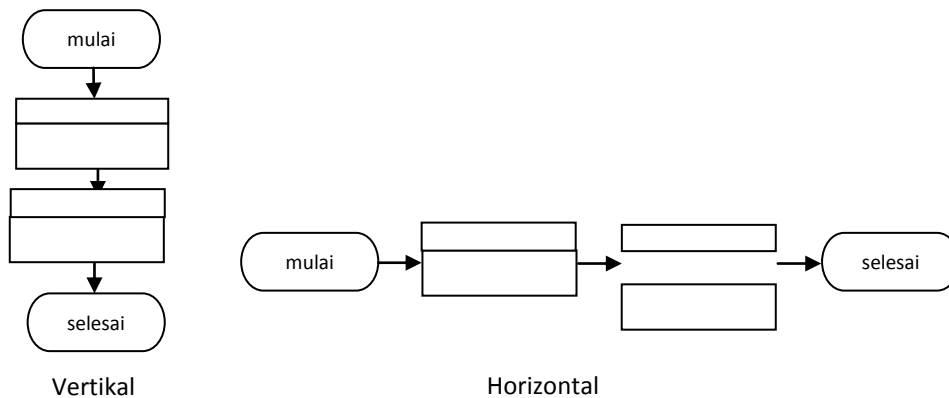


Gambar 3. Pemetaan Proses Bisnis Level 2
(Sumber: Wibowo, 2006)

c. Pemetaan Proses Bisnis Level 3

Dalam penggambaran proses bisnis level 3 adalah tahap yang paling terperinci dalam pemetaan proses bisnis, pada bagian ini mungkin saja aktivitas tersebut dilakukan perorangan.

Misalnya bagaimana membuat order permintaan, bagaimana melakukan *setting* suatu mesin adalah beberapa contoh dari aktivitas di pemetaan proses bisnis level 3 yang dapat dilihat pada Gambar 4.

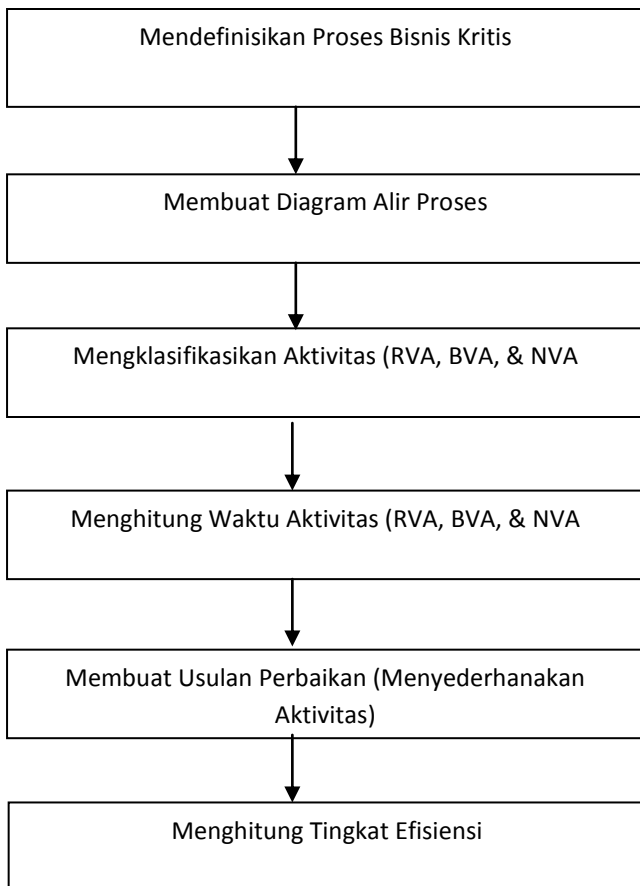


Gambar 4. Pemetaan Proses Bisnis Level 3
(Sumber: Wibowo, 2006)

II. Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti tahapan-tahapan pengolahan data yang dapat dilihat pada Gambar 5. Pengolahan Data dilakukan berdasarkan data yang sudah dikumpulkan yaitu dimulai dari mendefinisikan proses bisnis kritis, membuat diagram aliran proses, mengklasifikasikan aktivitas menjadi *real value added*, *business value added* dan *non value added*,

menghitung *value added time* dan *non value added time*, menyederhanakan aktivitas (usulan perbaikan) dan menghitung tingkat efisiensi. Analisa dan pembahasan yang dilakukan analisa waktu proses bisnis existing, penyederhanaan proses (*stream lining*) dan membuat proses bisnis usulan.



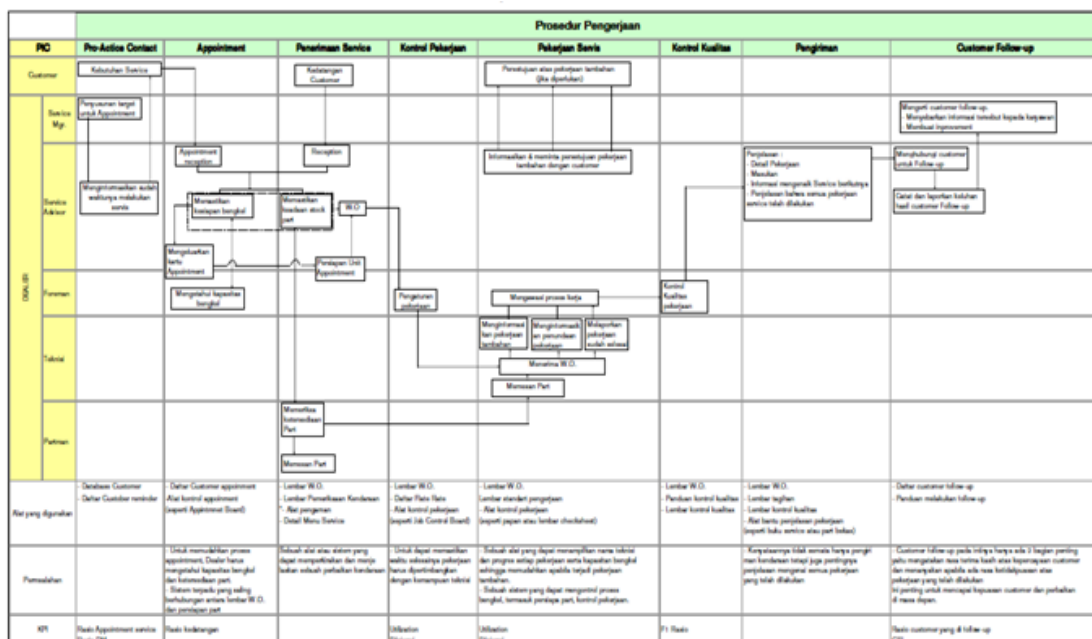
Gambar 5. Tahapan Pengolahan Data

III. Pembahasan

Bengkel harus menjual produk servis yang dibuat oleh NMI kepada pelanggan. Misalkan: Perawatan berkala, *Quick Service*. Servis yang dibayar oleh Pelanggan terdiri dari: Perawatan Berkala, Pemeriksaan yang berhubungan dengan keamanan, perbaikan karena kecelakaan dan perbaikan umum. Diantara perbaikan umum di NMI, pekerjaan servis dengan

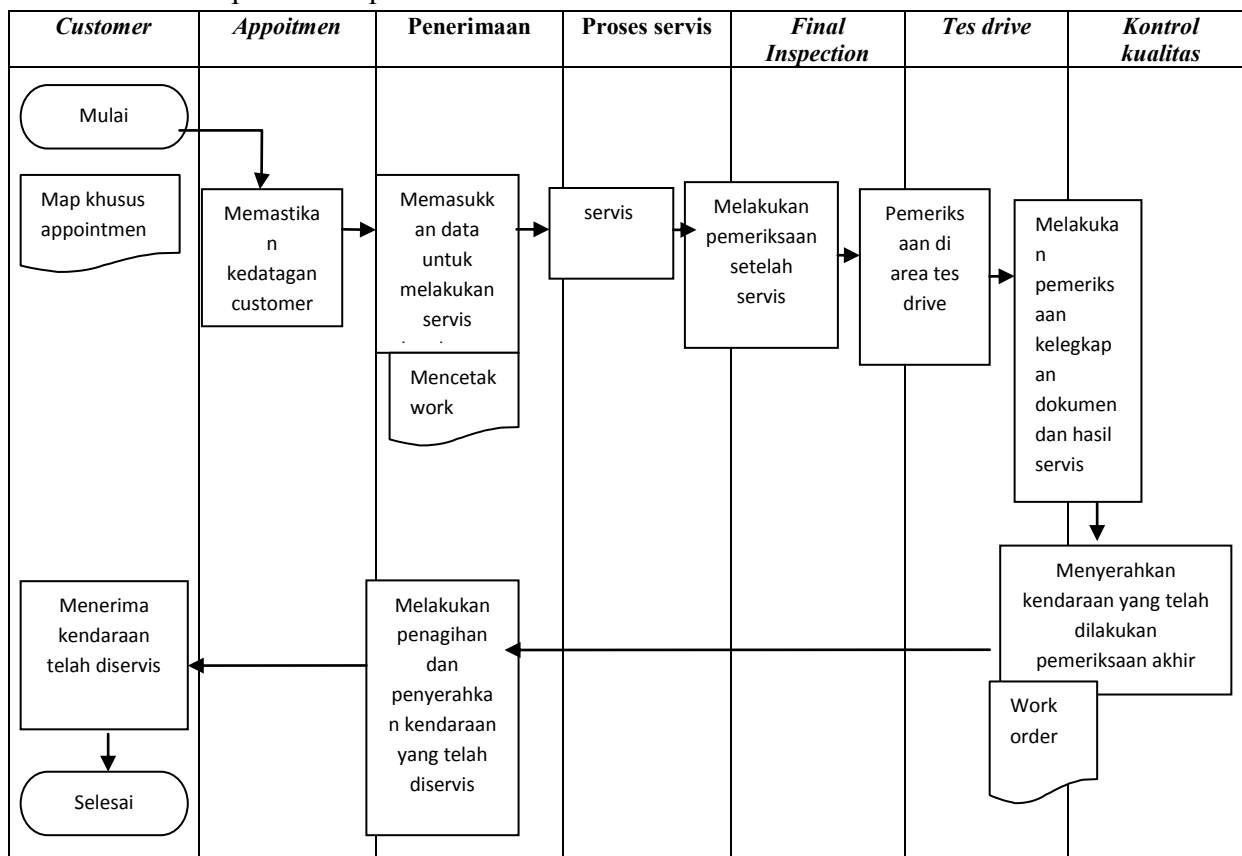
penggantian suku cadang habis pakai harus dikelompokkan secara terpisah. Untuk menjaga kualitas servis, dilakukan perbaikan pelayanan yang diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan kendaraan. Dari mulai penerimaan saat datang servis, selama servis dan pemeriksaan akhir kendaraan jadi. Kualitas yang diperiksa tidak hanya secara fungsi saja namun juga tampilan fisiknya. Sehingga jaminan mutu (*Quality Assurance*) pelayanan dapat diberikan demi memenuhi kepuasan pelanggan.

Secara rinci alur proses pelayanan servis di NMI Kelapa Gading dimulai dari pelanggan melakukan *appointment / non appointment*. Pelanggan datang di terima dan dilayani *Service Advisor (SA)* yang terlebih dahulu mengambil nomor antrian untuk menunggu dilayani. Setelah dilayani SA, akan memberikan *diagnosa* awal, menyerahkan *form check list*, membuat *repair order* dan meminta persetujuan pelanggan dan membuat perkiraan biaya dan meminta persetujuan. *Repair order* di bagi ke teknisi kemudian *technision* melaporkan hasil perbaikan ke *foreman* untuk melakukan *quality control* termasuk tes Kendaraan. Setelah semua keluhan terselesaikan dan kendaraan sudah dicuci Kendaraan diserahkan ke SA untuk selanjutnya diserahkan kepada pelanggan, seperti dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Alur Operasional Servis

Berdasarkan alur operasional servis pada Gambar 6 maka dapat diidentifikasi aktivitas pelayanan servis di bengkel NMI Kelapa Gading seperti dapat dilihat pada Tabel 1. dan setelah dibuat proses bisnis Level 1, Level 2 dan Level 3. Proses bisnis Level 3 dapat dilihat pada Gambar 7. Kemudian setelah itu dapat dihitung waktu pelayanan dari masing-masing aktivitas dan dapat dilihat pada Tabel 1.

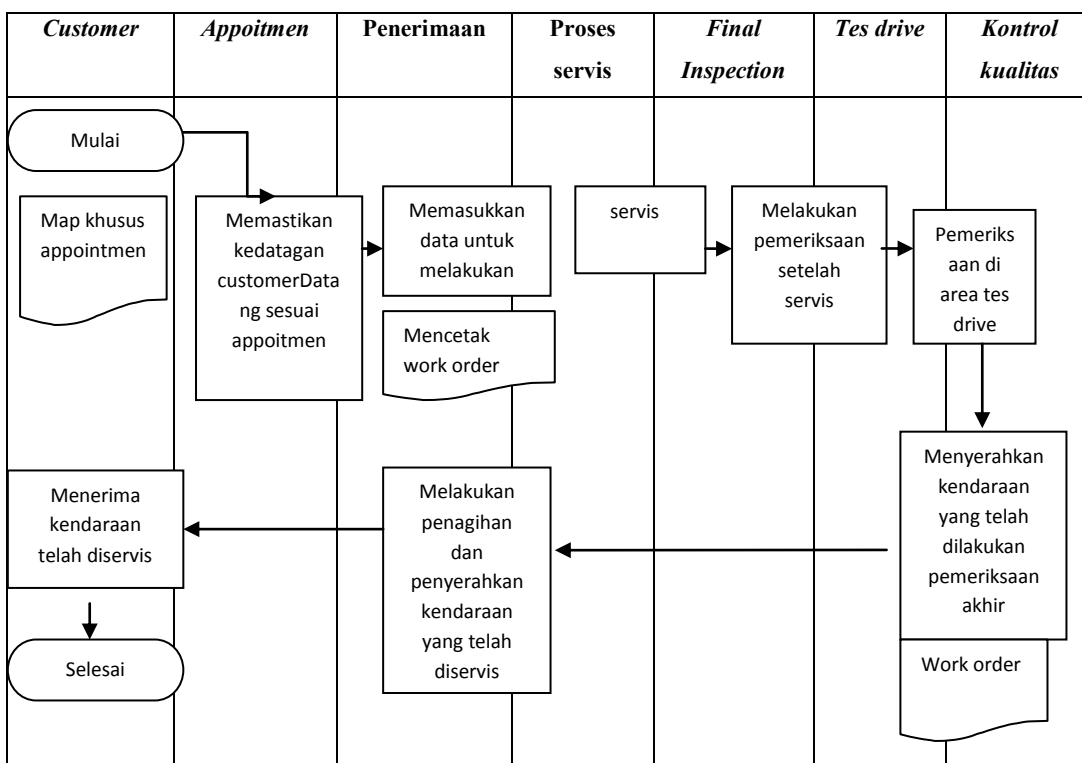


Gambar 7. Diagram Alir Proses Bisnis Level 3 Kondisi Awal NMI

Tabel 1. Klasifikasi Aktivitas dan Waktu Standar Pengerjaan

No.	Aktivitas	Dokumen	Ws	Kategori RVA/BVA/NVA
1.	<i>Appointmen</i>	Menyiapkan dokumen appointmen	10,33	RVA
2.	Penerimaan	Input dokumen dan cetak work order (WO)	12,33	RVA
3.	Pekerjaan servis	Mengerjakan work order	14,24	RVA
4.	<i>Final Inspection</i>	Pengecekan terakhir sebelum diserahkan	10,33	RVA
5.	<i>Tes drive</i>	Pengetesan	11,29	BVA
6.	Kontrol kualitas	Menunggu dan periksa hasil <i>drive</i>	7,19	NVA

Aktivitas kontrol kualitas (lihat Tabel 1 dan 2) merupakan aktivitas tanpa nilai tambah sehingga bisa dihilangkan. Hal ini disebabkan karena pada pekerjaan ini terjadi pengulangan pekerjaan sehingga menyebabkan waktu servis menjadi lebih lama. Diagram alir proses bisnis setelah perbaikan untuk proses bisnis level 3 setelah perbaikan dapat dilihat pada Gambar 8.



Gambar 8. Diagram Alir Proses Bisnis Level 3 (Setelah perbaikan)

Efisiensi awal pelayanan servis di bengkel NMI Kelapa gading dapat dilihat pada Tabel 2 Dari diagram alir proses bisnis diatas, waktu servis dapat diperpendek dengan cara menyederhanakan aktivitas yaitu aktivitas kontrol kualitas, yang semula dilakukan di stasiun kerja 6 kemudian digabung di aktivitas pada stasiun kerja 5. Jumlah stasiun kerja awal ada 6 stasiun kerja

dengan penyederhanaan aktivitas tersebut menjadi berkurang menjadi 5 stasiun kerja. Pengurangan stasiun kerja ini juga akan mengurangi jumlah operator di bagian kontrol kualitas, sehingga operator yang awalnya terdapat 6 operator maka akan berkurang menjadi 5 operator. Efisiensi setelah perbaikan dengan penyederhanaan aktivitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 2. Efisiensi Servis Kendaraan di Bengkel NMI Kelapa Gading Kondisi Awal

No.	Aktivitas	Ws (menit)	Efisiensi (%)
1.	<i>Appointmen</i>	10,33	$10,33/14,24 \times 100\% = 72,54$
2.	Penerimaan	12,33	$12,33/14,24 \times 100\% = 86,59$
3.	Pekerjaan servis	14,24	$14,24/14,24 \times 100\% = 100$
4.	<i>Final inspection</i>	10,33	$10,33/14,24 \times 100\% = 72,54$
5.	<i>Tes drive</i>	11,29	$11,29/14,24 \times 100\% = 79,28$
6.	Kontrol kualitas	7,19	$7,19/14,24 \times 100\% = 50,49$
		65,71	76,90

Tabel 3. Efisiensi Servis Kendaraan di Bengkel NMI Kelapa Gading (Setelah Perbaikan)

No.	Aktivitas	Ws (menit)	Efisiency
1.	<i>Appointmen</i>	10,33	$10,33/14,24 \times 100\% = 72,54$
2.	Penerimaan	12,33	$12,33/14,24 \times 100\% = 86,59$
3.	Pekerjaan servis	14,24	$14,24/14,24 \times 100\% = 100$
4.	<i>Final inspection</i>	10,33	$10,33/14,24 \times 100\% = 72,54$
5.	<i>Tes drive</i>	11,29	$11,29/14,24 \times 100\% = 79,28$
6.	Kontrol kualitas	-	-
		58,52	82,19

Dari Tabel 3, maka diketahui tingkat efisiensi dari proses bisnis setelah perbaikan adalah sebesar 82,19% dan kondisi awalefisiensi sebesar 76,90%.

Dengan demikian, ada peningkatan antara *efficiency* sebelum perbaikan dengan *efficiency* setelah perbaikan yaitu sebagai berikut:

Selisih *Efficiency*= *Efficiency* Setelah Perbaikan - *Efficiency* Sebelum Perbaikan

Selisih *Efficiency*= 82,19% - 76,90%

Selisih *Efficiency*= 5,29%

Terjadi peningkatan efisiensi sebesar 5,29% artinya dapat meningkatkan kinerja perusahaan sebesar 5,29%, sehingga mampu memberikan keuntungan dengan mengurangi aktivitas yang tidak menambah nilai (*non-value-added*) pada bagian servis kendaraan NMI Kelapa Gading.

Selain terjadi peningkatan efisiensi juga terjadi penurunan waktu pelayanan servis sebesar 7,19 menit dari 65,71 menit menjadi 58,52 menit.

IV. Kesimpulan & Saran

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Persentase efisiensi awal sebesar 76,90% dan setelah perbaikan efisiensi sebesar 82,19%, sehingga terjadi peningkatan efisiensi sebesar 5,29%.
2. Jumlah stasiun kerja awal 6 stasiun kerja dengan penyederhanaan aktivitas berkurang 1 stasiun kerja sehingga menjadi 5 stasiun kerja.
3. Pengurangan waktu pelayanan sebesar 7,19 menit (dari 65,71 menit menjadi 58,52 menit).

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah:

1. Sebaiknya proses bisnis level 3 setelah perbaikan dijadikan dasar perbaikan SOP dalam pelayanan servis di bengkel NMI khususnya di bengkel NMI Kelapa Gading.

2. Diharapkan ada perbaikan-perbaikan lainnya secara terus-menerus dan selalu di kontrol agar tingkat efisiensi menjadi lebih baik lagi.

3. Membuat questioner kepada pelanggan agar perbaikan yang dilakukan dapat diukur dan diperbaiki lagi jika pelanggan masih merasakan adanya kekurangan.

V. Daftar Pustaka

- Agung, Hendrastuti H dan Imdam, Irma A, 2014, Kamus Istilah Produksi Ramping, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Gillot, Jean-Noel. 2006. *The Complete Guide to Business Process Management*. USA: McGraw-Hill, Inc
- Griffin, Rick., & Ronal J. Ebert., 1996, *Bisnis, Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I*. Yogyakarta: Percetakan Aditya Media.
- Harrington, H. James., 1991, *Business Process Improvement: Document, Analysis, Design, and Management of Business Proces Improvement*. McGraw-Hill, Inc.
- Harrington, H James. 1991. *Business process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity and Competitiveness*. USA: McGraw-Hill, Inc.
- Hilton, Ronald. 2003. *Cost Management: Strategies for Business Decisions*. USA: McGraw-Hill, Inc.
- Wibowo, Meidi., 2006, *Integrasi Proses Bisnis Metode Peningkatan Efisiensi Perusahaan*, Penerbit Graha Ilmu