

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Semakin meningkatnya kompetisi yang mengarah kepada tuntutan kebutuhan konsumen baik secara kualitas maupun secara kuantitas menyebabkan dunia usaha harus terus berjuang meningkatkan pelayanan dan fleksibilitasnya untuk dapat beradaptasi dan berinovasi secara cepat dan tepat. Salah satu hal yang paling menjadi perhatian adalah pada bagian pelayanan langsung ke konsumen seperti bagian fasilitas pelayanan (montir) sepeda motor. Waktu mengantri yang terlalu lama bisa mengakibatkan konsumen enggan untuk berkunjung kembali dimasa mendatang, dan disisi lain jika tidak terjadi antrian maka pada bagian fasilitas pelayanan (montir) sepeda motor akan mengakibatkan fasilitas pelayanan yang menganggur dimana hal ini mengakibatkan kerugian secara implisit bagi perusahaan.

Hal tersebut saat ini sering menjadi permasalahan di industri sepeda motor yang didalamnya menawarkan fasilitas pelayanan servis perbaikan atau pemeliharaan sepeda motor karena saat ini industri ini sedang mendapat perhatian yang cukup besar dari masyarakat sehubungan dengan keberadaannya yang sedang banyak diminati.

Saat ini sepeda motor banyak dipilih masyarakat sebagai moda angkutan karena selain kemudahan aksesnya, sepeda motor juga mempunyai keunggulan lain karena harga dan pajaknya yang lebih terjangkau, serta perawatannya yang terbilang cukup mudah dan tidak terlalu mahal.

Hal ini pulalah yang menyebabkan jumlah pengguna sepeda motor di Bandung menjadi meningkat sehingga ikut menyebabkan meningkatkan keperluan baru bagi pengguna sepeda motor untuk melakukan servis rutin bagi sepeda motornya, sehingga sepeda motor yang mereka gunakan akan tetap aman dan nyaman saat dikendarai.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka pelayanan bagi perusahaan yang bergerak di industri sepeda motor dan menyediakan pelayanan bengkel, sudah menjadi suatu keharusan bagi mereka untuk menjadikannya sebagai suatu prioritas.

Pelayanan didalam dunia modern seperti yang sedang terjadi sekarang ini merupakan isu sentral yang menentukan keberhasilan setiap lembaga pemberi pelayanan. Dimana pelayanan merupakan suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan kepada pelanggan. Pelayanan yang baik akan memberikan dampak yang baik pula kepada perusahaan yang bersangkutan, begitu pula sebaliknya.

Mengingat pemikiran masyarakat di jaman sekarang yang semakin kritis dan semakin berani dalam mengajukan tuntutan, keinginan dan aspirasinya maka perusahaan yang bergerak di industri sepeda motor yang bersangkutan harus mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada para pelanggannya. Karena masyarakat saat ini pasti akan memilih perusahaan yang memberikan kinerja yang memberikan kepuasan yang unggul bagi mereka. Sedikit saja kekecewaan yang mereka rasakan, saat ini mereka mampu melampiaskan kekecewaannya itu baik

secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung misalnya, mereka biasanya mengajukan *complain* kepada montir yang bersangkutan, atau kepada manajernya. Sedangkan yang tidak langsung dan lebih riskan adalah jika mereka melampiaskan kekecewaannya melalui media massa seperti melalui surat kabar atau pun internet karena apa-apa yang mereka sebutkan disana akan mampu mempengaruhi pemikiran masyarakat lain secara lebih luas lagi jangkauannya sehingga nantinya bisa berimbas negatif bagi perusahaan yang bersangkutan yang *dicomplain*kan di media massa tersebut.

Sudah menjadi suatu keharusan bagi perusahaan yang bergerak di industri sepeda motor saat ini untuk melakukan berbagai inovasi yang mampu menarik minat pelanggannya untuk tetap memilih produknya. Berbagai inovasi ini dapat kita lihat dari banyaknya program-program menarik yang ditawarkan setiap perusahaan dealer sepeda motor kepada masyarakat, baik masyarakat yang sudah menjadi pelanggannya ataupun pelanggan potensialnya. Hal ini dilakukan agar dapat menarik pelanggan sebanyak-banyaknya sehingga mereka membeli produknya. Program-program tersebut misalnya dengan pemberian kemudahan pengajuan kredit dengan syarat-syarat yang tidak rumit dan dengan *down payment* (uang muka) yang rendah, pengadaan *event* atau kegiatan servis gratis, pemberian *accessories* (helm, jas hujan, gantungan kunci, dll) motor gratis untuk setiap kali pembelian atau pengajuan kredit, penyebaran selebaran daftar harga dan syarat pengajuan kredit sepeda motor di pinggiran-pinggiran jalan atau di setiap *event-event* tertentu, *internet banking* dengan bank-bank yang aksesnya strategis, penyediaan sistem antrian pelayanan bengkel sepeda motor yang baik serta sarana

lainnya yang di tawarkan oleh perusahaan sepeda motor yang bersangkutan agar produknya diminati dan dibeli.

Dalam sistem antrian servis sepeda motor misalnya, setiap perusahaan sepeda motor yang menyediakan pelayanan bengkel sepeda motor pada umumnya menggunakan sistem antrian yang khas dimana untuk perusahaan dealer yang cukup besar, mereka menggunakan sistem antrian yang cukup baik serta untuk sebagian perusahaan yang menengah ke bawah, mereka masih menggunakan sistem antrian yang masih sederhana.

Antrian merupakan suatu garis tunggu baik itu merupakan orang maupun barang untuk mendapatkan pelayanan (*service*). Dalam kehidupan sehari-hari kita sering dihadapkan kepada suatu kondisi dimana kita diharuskan untuk mengantri, dan pada umumnya jika orang-orang berada dalam kondisi seperti itu, mereka akan menginginkan untuk mendapatkan pelayanan dengan tidak menunggu terlalu lama. Sering kita jumpai dalam suatu kondisi tertentu banyak dari para pengantri yang tidak sabar sehingga mereka meninggalkan antrian dimana kondisi ini berimbas langsung pada turunnya jumlah keuntungan dari yang seharusnya dapat diperoleh oleh perusahaan yang bersangkutan. Banyak sekali efek negatif dari suatu sistem antrian yang tidak sesuai dengan harapan konsumen, begitu pula dengan efek negatif dari sistem antrian yang tidak sesuai dengan kemampuan operasional perusahaan dalam menganalisis optimalisasi penggunaan sistem antrian yang baik bagi perusahaan yang berhubungan dengan pengeluaran perusahaan yang tidak efektif. Dalam upaya untuk memperbaiki sistem antrian itu ada beberapa faktor yang harus diperhatikan diantaranya adalah tersedianya

pelayanan, kapasitas fasilitas pelayanan, dan waktu pelayanan yang digunakan oleh fasilitas pelayanan untuk melayani pelanggannya. Kesemua faktor tersebut diatas harus benar-benar diperhatikan agar sistem antrian yang diharapkan dapat terealisasi dengan sempurna.

Penyediaan jumlah fasilitas pelayanan montir yang tidak tepat untuk melayani pelanggan yang akan memperbaiki atau merawat kendaraannya di bengkel yang bersangkutan tentu akan berimbas negatif bagi pengeluaran perusahaan karena jika jumlah montir yang disediakan terlalu sedikit maka waktu tunggu pelanggan saat menunggu kendaraannya mendapatkan giliran servis akan menjadi bertambah lama begitu pula sebaliknya, jika jumlah montir yang disediakan terlalu banyak maka akan terjadi suatu keadaan dimana banyak dari fasilitas pelayanan montir yang menganggur. Jika hal tersebut terjadi tentu saja hal itu akan berimbas negatif pada biaya pengeluaran perusahaan yang seharusnya tidak perlu dikeluarkan oleh perusahaan. Oleh karenanya diperlukan suatu analisis yang mendalam dalam rangka menyelesaikan masalah ini.

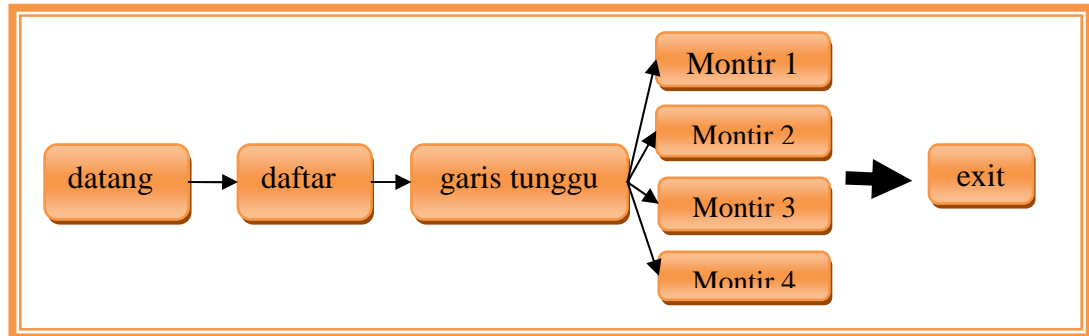
Salah satu contoh adalah sistem antrian yang diterapkan oleh Sentra Anugerah Motor yang merupakan perusahaan yang bergerak di industri sepeda motor yang melayani penjualan, bengkel dan suku cadang khusus sepeda motor Yamaha yang terletak di jalan terusan Bojongsoang 136 Cijagra no 15. Perusahaan ini merupakan satu satunya perusahaan dealer Yamaha terbesar di wilayah tersebut, sehingga dapat dipastikan bahwa jumlah pelanggan yang akan melakukan servis sepeda motor Yamahnya ke tempat itu tinggi.

Sentra Anugerah Motor yang terletak di jalan Cijagra no. 15 ini adalah perusahaan kedua yang didirikan oleh Bapak Sami Jaya Hartono yang juga pemilik Sentra Anugerah Motor yang berada di Jalan Dipati Ukur RT 04/11 no. 75 Kel. Lebak Gede - Kec. Cobleng. Perusahaan ini pada awalnya hanya menyediakan fasilitas bengkel dan suku cadang saja, namun karena adanya penambahan modal dari pemilik, maka perusahaan ini pada bulan Februari 2009 melakukan perombakan. Tempatnya yang pada awalnya sempit kini diperluas dan sekarang perusahaan ini tidak hanya menyediakan jasa bengkel dan suku cadang saja akan tetapi juga melayani pembelian sepeda motor Yamaha baru (dealer). Hal ini tentu saja tidak dilakukan secara sembarangan akan tetapi melihat adanya prospek potensi keuntungan serta ada faktor lain yang lebih penting lagi yaitu untuk memenuhi permintaan serta potensi pembelian sepeda Motor di wilayah tersebut

Sentra Anugerah Motor cabang Cijagra pada sistem antrian servis kendaraan sepeda motornya menyediakan empat kios montir dalam melakukan servis kepada setiap motor yang datang ke tempat tersebut. Mengingat waktu yang dilakukan untuk menyelesaikan satu buah motor untuk sekali servis itu membutuhkan waktu yang tidak pendek ( $\pm 30-120$  menit), dan waktu tunggu yang dilewati oleh pelanggan juga tidak pendek ( $\pm 60-240$  menit ) maka selain diperlukan sistem antrian yang tepat, juga diperlukan fasilitas-fasilitas lain yang bisa membuat para pelanggan tidak kesal menunggu. Pelanggan yang akan dilayani pertama kali dilayani adalah pelanggan yang datang terlebih dahulu atau dalam teori antrian disebut dengan istilah *First Come First Serve (FCFS)*.



Berikut ini merupakan gambar sistem antrian yang diterapkan Sentra Anugerah Motor Yamaha Cabang Cijagra no 15



**GAMBAR 1.1**  
**SISTEM ANTRIAN *MULTIPLE CHANNEL SINGLE PHASE***  
**PADA SERVIS SEPEDA MOTOR DI SENTRA ANUGERAH MOTOR**  
**YAMAHA CABANG CIJAGRA**

Pada gambar 1.1 menunjukkan sistem antrian Sentra Anugerah Motor Yamaha cabang Cijagra saat ini yaitu menggunakan sistem antrian dengan model *Multiple Channel Single Phase*. Pelanggan yang datang dengan sepeda motornya terlebih dahulu memarkirkan kendaraannya di tempat yang telah disediakan. Kemudian pelanggan mendaftarkan dan mendapatkan nomor antrian untuk sepeda motornya, setelah itu pelanggan dipersilahkan untuk menunggu di tempat duduk antrian sampai sepeda motor yang akan diservice, selesai diservice disana sesuai montir yang tersedia. Rata-rata kapasitas pelayanan yang digunakan disana adalah 3 montir. Berdasarkan data diperoleh bahwa pelanggan yang datang setiap hari adalah berkisar antara 5 sampai 20 pelanggan dengan waktu operasi yang tersedia adalah setiap hari dari hari Senin sampai dengan hari Minggu pada pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00 dimana waktu istirahat yang disediakan bagi montir adalah pada pukul 13.00. Hari libur yang disediakan oleh pihak perusahaan bagi para montir dalam seminggu adalah sehari dimana hari yang dipilih tidak boleh

pada hari Sabtu. Dalam tabel 1.1 diperlihatkan data jumlah pelanggan pada bulan Januari-Maret 2010 di Sentra Anugerah Motor Yamaha Cijagra.

**TABEL 1.1 DATA PELANGGAN  
YANG DATANG PADA BULAN JANUARI 2010**

HARI	JANUARI				FEBRUARI				MARET					
SENIN		12	5	12	25	18	24	14	13	21	28	21		15
SELASA		11	11	9	13	22	19	16	11	19	20		13	16
RABU		16	6	12	7	22	13	14	9	26	12	20		12
KAMIS		11		11	11	18	14	8	15	20	13	14	9	
JUMAT		10	12	6	14	15	17	13	13	19	16	13	18	
SABTU	20	15	18	18	18	15	15	17	14	18	15		16	
MINGGU	10	13				12	15			15	10		14	
					326					396				433

Sumber: buku laporan kedatangan pelanggan dari *Customer Service*

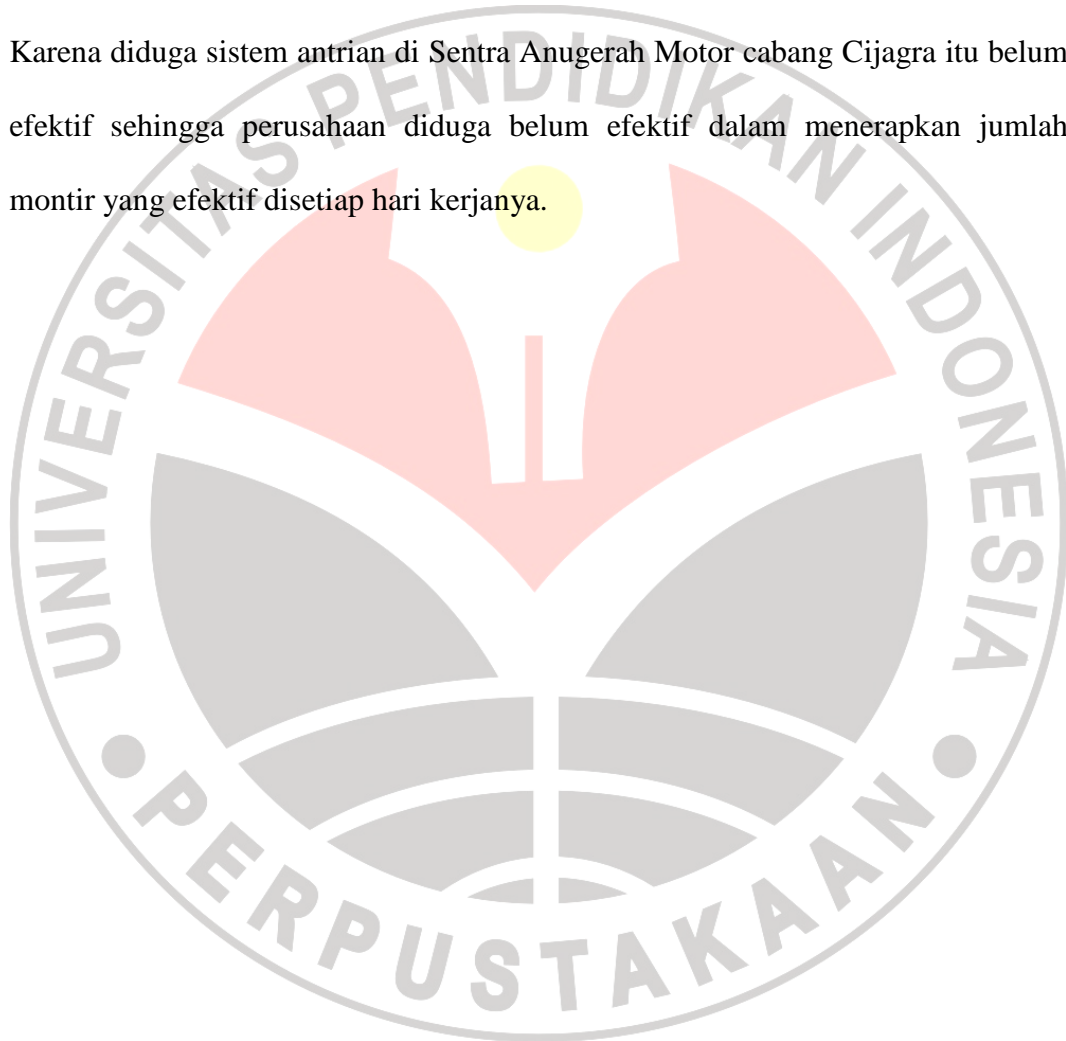
Dapat dilihat dari tabel 1.1 diatas, distribusi kedatangan pelanggan terbanyak rata-rata terjadi pada hari Sabtu.

Namun pada kenyataannya dilapangan sering terjadi pada hari-hari dan jam-jam tertentu para montir banyak yang menganggur karena tidak terjadinya antrian yang diakibatkan dari tingkat kedatangan yang rendah ataupun tidak ada pelanggan sama sekali. Berdasarkan hal tersebut diatas penulis menduga bahwa terjadi permasalahan pada sistem antrian yang diterapkan di bengkel resmi sepeda motor Yamaha di Sentra Anugerah Motor cabang Cijagra Bandung.

Oleh karenanya penulis tertarik untuk menganalisis sistem antrian yang diterapkan disana dilihat dari standar tingkat utilisasi fasilitas pelayanan montir disana dimana menurut Taylor III seharusnya tingkat utilisasi fasilitas pelayanan montir yang efektif itu adalah berkisar antara 80-100%.



Berdasarkan permasalahan tersebut diatas maka penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian mengenai “**Analisis Penerapan Sistem Antrian pada Proses Perbaikan dan Perawatan Sepeda Motor Resmi Yamaha di Sentra Anugerah Motor Cabang Cijagra Bandung (Optimalisasi Fasilitas Pelayanan Montir di Sentra Anugerah Motor Cabang Cijagra Bandung)** ”. Karena diduga sistem antrian di Sentra Anugerah Motor cabang Cijagra itu belum efektif sehingga perusahaan diduga belum efektif dalam menerapkan jumlah montir yang efektif disetiap hari kerjanya.



## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan survei pra penelitian yang telah dilakukan oleh penulis di Perusahaan Sentra Anugerah Motor (penjualan, bengkel dan suku cadang) Yamaha cabang Cijagra Bandung khusus pada bagian bengkelnya, ternyata sistem antrian yang telah diterapkan di sana diduga kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei pra penelitian yang dilakukan penulis disana dimana pada hari-hari dan jam-jam tertentu terdapat dari beberapa montir menganggur tidak melakukan pelayanan akibat dari sedikitnya atau tidak adanya pelanggan.

Perusahaan Sentra Anugerah Motor cabang Cijagra ini merupakan perusahaan yang terletak di wilayah perbatasan antara kabupaten dan kotamadya Bandung, namun kebanyakan pelanggan yang melakukan servis kendaraan sepeda motor disana adalah pelanggan yang berlokasi di kabupaten, khususnya warga Bale Endah.

Namun karena perusahaan ini merupakan bengkel resmi Yamaha maka perusahaan ini menawarkan pelayanan perbaikan atau perawatan sepeda motor bagi siapapun yang hendak melakukan perbaikan atau perawatan motor Yamaha miliknya di bengkel tersebut tanpa memandang asal muasal pemiliknya.

Teori antrian menurut Kakiay (2004:10), ia mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan antrian adalah sebagai berikut:

“Antrian adalah suatu proses yang berhubungan dengan kedatangan pelanggan pada suatu fasilitas pemberi pelayanan, menunggu dalam baris antrian jika belum dapat dilayani, dilayani dan akhirnya meninggalkan fasilitas tersebut jika sudah dilayani.”

Sedangkan menurut Russel dan Taylor III (2006:360), dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan antrian adalah suatu keadaan dimana:

“Garis tunggu terjadi karena orang atau benda mendatangi fasilitas pelayanan lebih cepat daripada yang mereka layani. Hal ini terjadi bukan karena kurangnya orang yang melayani atau tidak adanya kapasitas untuk menangani konsumen”

Berdasarkan pengertian yang tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud antrian adalah suatu pendekatan matematis mengenai suatu objek yang membutuhkan pelayanan dimana didalamnya terjadi beberapa proses yang berhubungan seperti kedatangan objek, objek yang menunggu, dan objek yang sedang dilayani. Didalam suatu antrian terjadi ketidakseimbangan antara objek yang ingin dilayani dengan fasilitas pelayanan yang ada. Oleh karena itu untuk menentukan kapasitas yang dibutuhkan untuk suatu pelayanan, maka diperlukan pertimbangan berdasarkan waktu kedatangan objek dengan waktu pelayanan yang diberikan oleh fasilitas pelayanan.

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian seperti yang disebutkan diatas maka yang diidentifikasi adalah masalah berikut ini:

1. Bagaimana analisis penerapan sistem antrian pada proses perbaikan dan perawatan sepeda motor resmi yamaha di sentra anugerah motor cabang cijagra bandung (optimalisasi fasilitas pelayanan montir di sentra anugerah motor cabang cijagra bandung) ”

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan terhadap masalah yang diidentifikasi agar dapat dianalisa dan ditarik kesimpulannya. Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

Berdasarkan latar belakang penelitian seperti yang disebutkan diatas maka yang diidentifikasi adalah masalah berikut ini:

1. Untuk mengetahui kinerja sistem antrian pada proses perbaikan dan perawatan sepeda motor resmi yamaha di sentra anugerah motor cabang cijagra bandung (optimalisasi fasilitas pelayanan montir di sentra anugerah motor cabang cijagra bandung)

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dapat dikelompokkan kedalam dua aspek yaitu kegunaan dalam aspek teoritis dan juga kegunaan dalam aspek praktis.

#### 1. Aspek Teoritis

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan kita khususnya dibidang pelayanan service kendaraan sepeda motor

#### 2. Aspek Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi para pengambil keputusan di perusahaan yang merupakan organisasi pelayan publik khususnya yang membawahi bagian yang terdapat “antrian” dalam operasinya agar mampu meningkatkan kepuasan pelanggannya serta bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan informasi yang berkaitan dengan masalah yang ada dalam penulisan ini.