

## IMPLEMENTASI PRINSIP KAIZEN UNTUK PENINGKATAN EFISIENSI DAN VOLUME UNIT ENTRY PADA DIVISI MAINTENANCE & REPAIR SERVICE (MRS) BENGKEL Z DI CILANDAK

Nanda Aulia Irza Ramadhan<sup>1</sup>, Moch Solikin<sup>2</sup>

Fakultas Teknik, Universitas Negeri Yogyakarta

Email: nandaaulia.2019@student.uny.ac.id<sup>1</sup>, [moch\\_solikin@uny.ac.id](mailto:moch_solikin@uny.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRACT

*This Kaizen implementation is an activity carried out at Workshop Z in Cilandak with the objectives of (1) increasing the number of Customer Paid Unit Service (CPUS) entries at Workshop Z in Cilandak; (2) improving the performance of the Maintenance Reminder System (MRS) division at Workshop Z in Cilandak in the customer reminder process. This implementation utilised the Kaizen method with the application of the Plan Do Check Action (PDCA) steps to identify problems and determine the process for resolving them. This research was conducted at Workshop Z in Cilandak. The data analysis process was carried out by comparing data to obtain the gained score before and after implementation. The instrument used was an observation list with additional data provided, such as Unit Entry reports and reminder results. The results of the implementation over a period of 4 months showed an increase in the average UE CPUS to 71 units/day or a 2% growth compared to before the implementation, which was 69 units/day, and a 1% increase compared to the target of 70 units/day.*

**Keywords:** *Kaizen Implementation, PDCA, Unit Entry, Bengkel Z*

### ABSTRAK

Implementasi *Kaizen* ini merupakan kegiatan yang dilakukan di Bengkel Z di Cilandak dengan tujuan (1) Sebagai upaya untuk meningkatkan jumlah *Unit Entry Customer Paid Unit Service* (UE CPUS) di Bengkel Z di Cilandak; (2) Meningkatkan kinerja divisi *Maintenance Reminder System* (MRS) Bengkel Z di Cilandak dalam proses *reminder* pelanggan. Implementasi ini menggunakan metode *Kaizen* dengan penerapan langkah *Plan Do Check Action* (PDCA) untuk menentukan masalah hingga proses penyelesaiannya. Penelitian ini dilaksanakan di industri Bengkel Z di Cilandak. Proses analisa data dilakukan dengan membandingkan data untuk mendapatkan *gained score* sebelum dan sesudah implementasi dilakukan. Instrumen yang digunakan adalah *observation list* dengan data tambahan yang disediakan seperti laporan *Unit Entry* dan hasil *reminder*. Hasil implementasi dalam kurun waktu 4 bulan pelaksanaan menunjukkan adanya peningkatan rata-rata UE CPUS menjadi 71 unit/hari atau 2% pertumbuhan terhadap sebelum implementasi yakni 69 unit/hari, dan peningkatan 1% terhadap target atau 70 unit/hari.

**Kata Kunci:** *Implementasi Kaizen, PDCA, Unit Entry, Bengkel Z*

### PENDAHULUAN

Bengkel Z di merupakan *dealer* resmi Toyota yang berada di bawah naungan PT. Astra International Tbk. Berdasarkan laman resmi Bengkel Z di dan

oto.com, saat ini terdapat 130 cabang lebih yang tersebar di Jawa Barat, DKI Jakarta, Jawa Timur, Sumatera, Kalimantan, serta Bali. Selain itu, layanan bengkel yang disediakan juga sangat banyak, yakni lebih dari 135 bengkel. Bengkel Z di Cilandak adalah satu cabang dari Toyota Service Operation (TSO) dengan kode cabang T207. Bengkel ini beralamat di Jl. Tb. Simatupang, Kecamatan Cilandak, Jakarta Selatan yang dekat dengan perumahan serta sentral bisnis besar seperti daerah Pondok Indah dan Fatmawati. Bengkel Z di Cilandak merupakan *dealer* yang melayani jual-beli kendaraan dan suku cadang, serta pelayanan servis.

Tahun	2020	2021
UE Total	22013	20659
UE CPUS	19924	18570
Rata-rata	70	68

Gambar 1. Jumlah UE, UE CPUS, dan Rata-rata UE harian Bengkel Z di Cilandak

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Pada tahun 2021, Bengkel Z di secara keseluruhan mengalami penurunan kendaraan servis atau *unit entry* yang disebabkan karena adanya pandemi Covid-19 dan ketentuan PPKM, termasuk juga dengan Bengkel Z di Cilandak. Jika dilihat pada gambar di atas, penurunan terjadi sebanyak 6% pada jumlah UE Total dan UE CPUS. Sedangkan untuk rata-ratanya mengalami penurunan sebesar 2%. Berdasarkan data retensi VIN kendaraan dan hasil *reminder* pelanggan Bengkel Z di Cilandak, ditemukan berbagai kemungkinan yang menjadi penyebab menurunnya jumlah UE di Bengkel Z di Cilandak, seperti kendaraan sudah servis di bengkel non-Bengkel Z di, pemilik pindah ke luar kota, maupun sudah servis di bengkel Bengkel Z di namun cabang lain.

Menangani hal ini, berbagai upaya dilakukan oleh pihak Bengkel Z di Cilandak di tahun 2022 untuk menarik pelanggan mereka untuk kembali melakukan servis kendaraannya di bengkel. Contoh upaya yang dilakukan oleh pihak Bengkel Z di Cilandak adalah dengan melakukan *sharing activity* yang ditujukan kepada internal Bengkel Z di Cilandak untuk mempersiapkan tenaga

kerja mereka untuk menghadapi kenaikan jumlah kendaraan servis, kemudian melakukan promosi-promosi kepada pelanggan, dan melakukan *Kaizen* pada divisi MRS untuk memperbaiki proses *reminder* untuk meningkatkan jumlah kendaraan yang servis.

Budaya improvisasi berkesinambungan atau *Kaizen* ini juga diterapkan oleh Bengkel Z di sebagai langkah atau komitmen dalam meningkatkan kualitas pelayanan untuk pelanggan mereka (Wijaya & Prasetyawati, 2021). Bengkel Z di Cilandak sebagai salah satu *dealer* dan bengkel yang terdampak oleh penerapan PPKM dengan akibat penurunan jumlah kendaraan masuk untuk servis pun akhirnya melakukan implementasi *Kaizen* pada divisi MRS sebagai upaya untuk meningkatkan kembali jumlah unit kendaraan yang masuk untuk servis di Bengkel Z di Cilandak. Penelitian ini dilaksanakan dengan memberikan deskripsi kegiatan implementasi dengan memotret kegiatan tersebut untuk melihat dampak atau hasil kegiatan terhadap peningkatan jumlah *unit entry* di Bengkel Z di Cilandak.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini, pelaporan kegiatan dilakukan berdasarkan pada potret suatu kejadian yang menjadi pusat atau inti penelitian, yakni implementasi *Kaizen* pada divisi MRS, yang kemudian dilaporkan proses implementasi tersebut secara terdeskripsi, dimulai dari proses persiapan implementasi hingga melakukan tindakan standarisasi operasional, sehingga kegiatan ini termasuk dalam penelitian deskriptif. Hal ini selaras dengan penjelasan oleh Grimes & Schulz (2002) yang menjelaskan penelitian deskriptif merupakan penelitian yang memberikan laporan secara terdeskripsi dengan jelas, spesifik, dan terukur terhadap suatu kondisi. Pendapat tersebut juga sejalan dengan pernyataan Zellatifanny & Mudjiyanto (2018) yang menjelaskan penelitian deskriptif sebagai penelitian yang dilakukan untuk memberikan deskripsi atas gejala maupun peristiwa yang terjadi pada suatu lokasi secara objektif, dengan tujuan menemukan makna baru, menjelaskan suatu kondisi, maupun menentukan frekuensi terjadinya peristiwa itu.

Dalam proses pelaksanaan implementasi, menggunakan pendekatan PDCA, hal ini karena dalam proses implementasi tersebut terdapat langkah persiapan hingga melakukan pengambilan tindakan standarisasi. Ini sejalan dengan pendapat Newcomer et al. (2015:63) yang menjelaskan bahwa kegiatan implementasi adalah sebuah bagian yang integral dari sebuah siklus program merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan meningkatkan. Penggunaan langkah PDCA dalam implementasi *Kaizen* juga disebutkan dalam penelitian oleh Hasan & Hossain (2018) yang menyebutkan dengan menggunakan langkah PDCA dapat berfungsi mengetahui kelemahan yang terjadi yang selanjutnya kelemahan ini dicari akar permasalahannya.

## B. Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret hingga April tahun 2022. Dalam pelaksanaan implementasi *Kaizen*, Bengkel Z di Cilandak menggunakan langkah PDCA untuk mencari permasalahan utama dan jalan keluar atau langkah improvisasi yang dapat dilakukan.

<i>Plan</i>	1. Melakukan klarifikasi permasalahan 2. Melakukan perincian permasalahan 3. Menentukan tema perbaikan 4. Menentukan target improvisasi 5. Melakukan analisa akar permasalahan 6. Menentukan ide improvisasi
<i>Do</i>	7. Melaksanakan implementasi ide improvisasi
<i>Check</i>	8. Evaluasi hasil implementasi
<i>Action</i>	9. Standarisasi

Gambar 2. Konsep PDCA untuk Implementasi *Kaizen* Bengkel Z di Cilandak

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

## C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian bertempat di *Toyota Service Operation* (TSO) Bengkel Z di Cilandak pada bulan Maret hingga April 2022. TSO Bengkel Z di Cilandak berlokasi di Jalan Tahi Bonar Simatupang RT 11/RW 4, Cilandak Barat, Kecamatan Cilandak, Kota Jakarta Selatan. Lokasi penelitian dilakukan pada ruangan divisi MRS dan sekitar area workshop Bengkel Z di Cilandak.

## D. Metode Pengumpulan dan Analisis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *observation list* dan dokumentasi. *Observation list* ini digunakan untuk melihat serta memastikan bahwasanya suatu kegiatan dilakukan sesuai standar operasionalnya, dalam hal ini adalah kegiatan *reminder* yang dilakukan oleh divisi MRS dan dibandingkan sebelum dan sesudah kegiatan implementasi yang selanjutnya dijabarkan secara deskriptif. Sedangkan dokumentasi berupa laporan hasil *reminder* dan laporan jumlah *unit entry* pada tahun 2021 hingga April 2022 dan dianalisis menggunakan metode *gained score* dengan membandingkan data sebelum dan sesudah *Kaizen* pada caturwulan pertama tahun 2021 dan 2022 mengingat pelaksanaan implementasi *Kaizen* ini dilaksanakan pada caturwulan pertama tahun 2022.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan proses implementasi *Kaizen* yang dilaksanakan pada divisi MRS Bengkel Z di Cilandak sebagai langkah usaha untuk meningkatkan *unit entry*. Proses implementasi ini dilaksanakan menggunakan metode PDCA. Berikut adalah hasil penelitian di Bengkel Z di Cilandak:

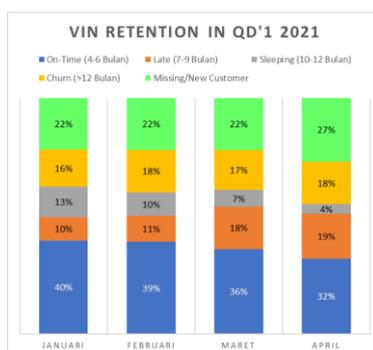
#### 1. Tahap *Planning*

Pada tahap *planning* ini termasuk melihat permasalahan yang kemudian diperinci, penetapan tema dan target, melakukan analisa akar permasalahan, dan menentukan ide implementasi.

Tahun	Bulan	Unit Entry CPUS	CPUS	
			Average	Target
2021	Januari	1567	71	70
	Februari	1348	65	
	Maret	1595	67	
	April	1724	75	
<b>Jumlah</b>		6234	278	
<b>Rata-rata</b>		1558	69	Av/T = 99%

Gambar 3. Pencapaian UE dan Rata-rata CPUS pada Caturwulan Pertama 2021 (Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak)

Jumlah CPUS yang masuk ke Bengkel Z di Cilandak pada tahun caturwulan pertama tahun 2021 yang baru memenuhi 99% dari target yang diberikan. Apabila dilakukan perincian data menggunakan retensi VIN, maka dapat terlihat data pelanggan yang lebih detail.



Gambar 4. Retensi VIN Masuk Bengkel Z di Cilandak

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah pelanggan *punctual* atau *ontime* cenderung mengalami penurunan dari bulan ke bulan, sedangkan pelanggan *active* atau *late* cenderung mengalami peningkatan. Sedangkan unit keseluruhan yang belum kembali melakukan servis, berdasarkan retensi keluar, di Bengkel Z di Cilandak mengalami peningkatan hingga 55% di tahun 2021. Sementara itu, pelanggan yang kembali datang ke Bengkel Z di Cilandak mengalami penurunan ke 37% pada tahun 2021 seperti yang dapat dilihat pada gambar di bawah.

Business Area	Same Company			Same Branch			Dealer (Non A2000)			Belum Service		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Nasional	66%	67%	61%	59%	61%	55%	0,1%	0,5%	0,5%	34%	32%	39%
DKI	64%	63%	55%	54%	52%	45%	0,1%	0,1%	0,1%	36%	37%	45%
DKI (SBT)	63%	61%	55%	53%	52%	46%	0,1%	0,1%	0,1%	37%	38%	45%
Cilandak	60%	50%	45%	51%	37%	37%	0,3%	0,8%	0,1%	40%	50%	55%

Gambar 5. Retensi VIN Keluar Bengkel Z di Cilandak

Sumber: Dokumen Auto200 Cilandak

Dari penjelasan permasalahan di atas, fokus yang diambil adalah mengenai isu penurunan jumlah UE yang didukung dengan data *reminder* divisi MRS yang juga menunjukkan penurunan dari tahun ke tahun. Untuk itu, tema yang akan digunakan pada kegiatan *Kaizen* ini adalah

“Meningkatkan Jumlah UE Menggunakan *Database Utilization*”, dengan pelaksana kegiatan ini adalah divisi MRS yang terdiri atas 3 orang. Sementara penanggung jawab keseluruhan kegiatan adalah kepala bengkel Bengkel Z di Cilandak yakni Bapak Suparna.

Setelah melakukan penentuan tema, kemudian dilakukan analisa untuk menemukan akar permasalahan. Proses analisa ini menggunakan metode *5-whys Analysis*, dimana metode ini bertujuan untuk menganalisis penyebab permasalahan dan untuk mencari serta mengimplementasikan langkah perbaikan (Murugaiah et al, 2010). Dari hasil analisis tersebut, ditemukan 8 masalah utama yang selanjutnya disebut dengan X#.

PROBLEM	WHY 1	WHY 2	WHY 3	WHY 4	WHY 5	RC	
CPUS tidak mencapai target	Kontribusi MRS rendah	Data reminder MRS rendah	MRS hanya melakukan reminder data On Time	MRS hanya melakukan reminder data yang muncul di sistem TDMS	MRS tidak mengetahui ada data lain yang dapat direminder di sistem TDMS	X1	
		Kontribusi reminder rendah	MRS melakukan reminder secara acak	Tidak ada priority customer reminder	Tidak ada panduan prioritas reminder	X2	
					MRS tidak mengetahui kebiasaan servis	X3	
			Tidak ada analisa terkait hasil WA Blast	Tidak ada rekap data hasil WA Blast	Tidak ada monitoring hasil WA Blast	X4	
				Cust Reason: Kilometer belum sampai untuk servis.	Customer tidak mengetahui servis harus 6 bulan sekali	X6	
				Cust Reason: Belum ada waktu	Customer mengira servis harus ke bengkel	Customer belum mengetahui layanan THS	X7
			Punctual Customer rendah	Customer melakukan servis masih bergantung pada kilometer	Customer tidak mengetahui servis harus 6 bulan sekali		X8

Gambar 6. Analisa Akar Permasalahan

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Langkah selanjutnya adalah melakukan penentuan ide implementasi *Kaizen*. Ide ini didapatkan dari hasil penemuan akar permasalahan. Penentuan ide ini digunakan sebagai *countermeasure* atau langkah penanganan terhadap akar permasalahan. Ide implementasi ini selanjutnya disebut dengan S#. Masing-masing ide akan menyelesaikan akar permasalahan, sehingga untuk S1 akan menyelesaikan X1, begitu pula selanjutnya.

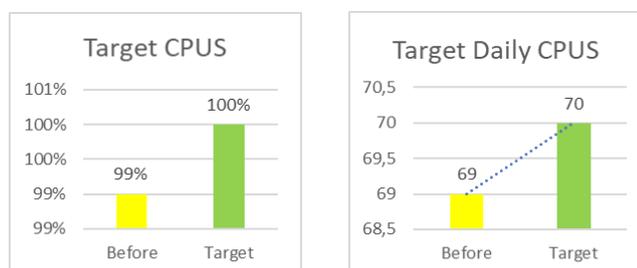
CM	WHAT	WHERE	HOW MUCH	BENEFIT
S1	Melakukan training pengolahan data BRM	MRS Activity	Rp 150,000.00	MRS mendapatkan lebih banyak data untuk dilakukan reminder dari TDMS
S2	Membuat panduan reminder sesuai prioritas	MRS Activity	Rp 200,000.00	Reminder customer bisa lebih efektif dan efisien
S3	Mencari cara untuk mengetahui kebiasaan servis pelanggan	MRS Activity	Rp 0.00	Reminder customer lebih tepat sasaran
S4	Melakukan rekap data WA Blast	MRS Activity	Rp 0.00	MRS bisa lebih maksimal dalam reminder melalui WA Blast
S5	Melakukan analisa hasil WA Blast	MRS Activity	Rp 0.00	Bisa mendapatkan analisa data dari hasil melakukan WA Blast
S6	Melakukan sosialisasi servis setiap 6 bulan	MRS, Reception, Delivery	Rp 0.00	Customer akan melakukan servis setiap 6 bulan
S7	Menjelaskan dan menawarkan layanan THS	MRS Activity	Rp 0.00	Dengan ditawarkan layanan THS, customer akan memiliki alternatif untuk melakukan servis
S8	Melakukan sosialisasi servis setiap 6 bulan	MRS, Reception, Delivery	Rp 500,000.00	Customer akan melakukan servis setiap 6 bulan

Gambar 7. Ide Implementasi Kaizen

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Langkah selanjutnya adalah menentukan target yang akan dicapai setelah kegiatan ini terlaksana. Dalam menentukan target yang ingin dicapai, metode yang digunakan adalah SMART; *Specific, Measureable, Achieveable, Reasonable, dan Time Bond*:

- a) *Specific*, dalam kegiatan Kaizen ini, target yang ingin dicapai perlu dijelaskan secara spesifik. Permasalahan yang diangkat adalah unit CPUS yang tidak mencapai target pada 2021, sehingga kegiatan Kaizen ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah UE sehingga CPUS ikut meningkat.
- b) *Measureable*, yang berarti target yang ingin dicapai pada kegiatan ini harus memiliki ukuran tertentu. Target yang ingin dicapai adalah meningkatnya persentase CPUS dari 99% menjadi 100% dan jumlah unit CPUS harian dari 69 menjadi 70 unit per harinya.



Gambar 8. Target Implementasi Kaizen

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

- c) *Achieveable*, dari target yang ingin dicapai perlu ada langkah atau upaya yang dilakukan. Mengacu pada tema, upaya yang dilakukan agar

kegiatan *Kaizen* ini mencapai targetnya adalah dengan menggunakan dan mengolah *database* yang ada.

- d) *Reasonable*, adalah alasan utama kegiatan ini dilaksanakan, yakni untuk meningkatkan CPUS karena jumlah CPUS sebelumnya tidak mencapai target yang diberikan.
- e) *Time Bond*, adalah rentang waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan *Kaizen*. Kegiatan implementasi pada divisi MRS ini dijadwalkan mulai dari bulan Maret hingga bulan April 2022.

TIMELINE KEGIATAN		JANUARI				FEBRUARI				MARET				APRIL			
		W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4
Orientasi Industri																	
Observasi																	
<i>Plan</i>	Melihat Permasalahan																
	Mengalisa Akar Permasalahan																
	Menentukan Ide Implementasi																
	Menentukan Tema dan Target																
<i>Do</i>	Melaksanakan Ide Implementasi																
<i>Check</i>	Melakukan Evaluasi Implementasi																
<i>Action</i>	Melakukan Standarisasi																

Gambar 9. Rancangan *Rundown* Kegiatan Implementasi *Kaizen*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

## 2. Tahap *Do*

Selanjutnya adalah proses pelaksanaan ide improvisasi (S#) yang sudah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan ini sudah dimulai sejak Januari dan akan berakhir pada bulan April sehingga total waktu kegiatan ini berlangsung adalah 4 bulan. Dalam tahap pelaksanaan ini, berbagai kegiatan seperti *training* dan *sharing activity* dilaksanakan di Bengkel Z di Cilandak untuk mengetahui *progress* dari kegiatan implementasi *Kaizen* ini.



Gambar 10. Proses *Training* di Divisi MRS

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

*Training* (S1) yang dilaksanakan adalah mengenai proses pengolahan data untuk menangani permasalahan X1. Dengan dilaksanakan pelatihan atau *training* tersebut dan disertai dengan pengalaman secara langsung akan memberikan dampak positif kepada *trainee* yang terlibat aktif berupa peningkatan dalam pengetahuan maupun ketrampilan (Siswanto & Solikin, 2014:237). Dalam kegiatan *training* ini, kepala bengkel yang juga selaku PIC kegiatan *Kaizen* secara keseluruhan, turun langsung untuk memberikan pelatihan kepada rekan-rekan divisi MRS. Selain memberikan arahan-arahan mengenai penggunaan fitur-fitur di TDMS, diberikan juga arahan mengenai *New BRM* yang terdapat pada TDMS. Selain itu, perubahan *logic* dalam melakukan *maintain activity* di TDMS juga memungkinkan MRS mendapatkan lebih banyak data.

Selain menggunakan sistem internal TDMS, divisi MRS juga menggunakan sistem internal dari *Head Office* berupa MRG untuk mencari data terkait kunjungan terakhir pelanggan ke bengkel. Setelah data-data tersebut didapatkan, kemudian dilakukan pengolahan data menggunakan sistem Microsoft Excel untuk mencari tahu tentang kebiasaan servis pelanggan (S2) dan membuat panduan untuk *reminder* (S3).

Data VIN	GBSB	Come	On time	24%
	893		Late	11%
			Sleeping	7%
			Churn	13%
			New	45%
10.061	Non GBSB	Not Come	On time	35%
	9.168		Late	24%
			Sleeping	14%
			Churn	21%
			New	6%

Gambar 11. *Database VIN 2021*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Berdasarkan data TDMS dan MRG, data yang didapatkan adalah data VIN atau *Vehicle Identification Number*. Data ini kemudian dilakukan *cleansing data* untuk dianalisis validitasnya. Dari data diatas, didapatkan 5 kategori pelanggan yakni *ontime*, *late*, *sleeping*, *churn*, dan *new*. Pelanggan dengan kebiasaan *on time* akan datang kembali melakukan servis dalam kurun waktu 6 bulan setelah servis sebelumnya dilaksanakan. Pelanggan

*late* memiliki kebiasaan untuk datang kembali melakukan servis dalam kurun waktu 7 sampai 9 bulan setelah servis sebelumnya terlaksana. Pelanggan *sleeping* adalah pelanggan yang memiliki kebiasaan untuk datang kembali untuk melakukan servis 10 hingga 12 bulan setelah servis sebelumnya terlaksana. Pelanggan *churn* adalah pelanggan yang bisa dibidang paling jarang melakukan servis, karena pelanggan ini memiliki kebiasaan untuk datang kembali pada 12 bulan atau lebih setelah servis sebelumnya. Pelanggan *new* adalah pelanggan baru yang sebelumnya belum pernah servis atau terdata di sistem Bengkel Z di Cilandak. Setelah diketahui masing-masing kebiasaan servis, selanjutnya dibuat tabel pemetaan pelanggan untuk kegiatan *reminder*.

*TIME PERIODE*

	6 mths	7-9 mths	10-12 mths	>12 mths
<i>On Time</i>	1A	2A	3	4
<i>Late</i>	1B	1A	2A	3
<i>Sleeping</i>	1B	2B	1A	2A
<i>Churn</i>	1B	2C	2B	1A

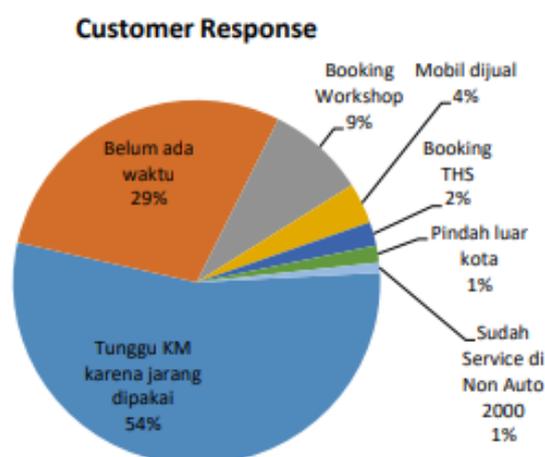
Gambar 12. Pemetaan Pelanggan untuk *Reminder*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Terdapat 7 prioritas pelanggan. Pelanggan 1A merupakan pelanggan yang servis sesuai dengan kebiasaannya. Pelanggan 1B merupakan pelanggan yang datang kembali servis  $\leq 6$  bulan setelah servis sebelumnya. Pelanggan 2A merupakan pelanggan yang kembali servis namun mundur 1-3 bulan dari jadwal kebiasaannya. Pelanggan 2B merupakan pelanggan yang kembali melakukan servis 1-3 bulan lebih cepat dari jadwal kebiasaannya. Pelanggan 2C merupakan pelanggan yang kembali melakukan servis 3-5 bulan lebih cepat dari kebiasaannya. Pelanggan prioritas 3 merupakan pelanggan yang kembali melakukan servis 4-6 bulan lebih lama dari jadwal kebiasaannya. Pelanggan prioritas 4 adalah pelanggan yang kembali melakukan servis setelah 6 bulan atau lebih lama dari jadwal kebiasaannya. Kategori 1A, 3, dan 4 mendapatkan promo kecil seperti diskon jasa servis  $\leq 5\%$ , kategori 1B mendapatkan

promo besar seperti diskon jasa  $\geq 5\%$  atau gratis oli 2 liter, kategori 2A-2C mendapatkan promo *medium* seperti gratis oli 1 liter. Proses *reminder* dilakukan mulai dari prioritas 1A hingga 4.

Data-data tersebut kemudian dilakukan *reminder* menggunakan WA Blast. WA Blast merupakan aplikasi yang memiliki dasar Whatsapp yang biasa digunakan. Perbedaannya adalah WA Blast digunakan untuk mengirim pesan kepada banyak nomor sekaligus, hal ini tentunya menjadi keterbatasan apabila menggunakan aplikasi Whatsapp yang ada. Selanjutnya hasil reminder di rekap (S4) dan dilakukan analisis (S5) untuk melihat hasil *n*



Gambar 13. Respon Pelanggan yang di *Reminder*

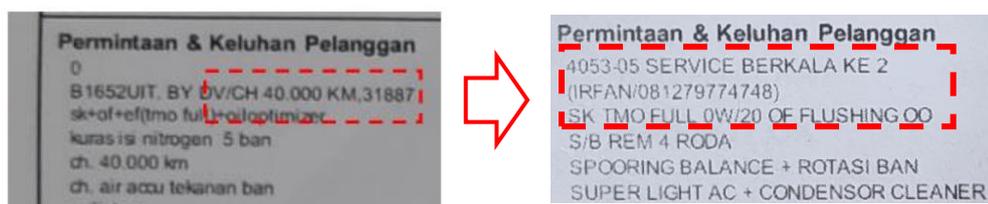
Sumber: Dokumen MRS Bengkel Z di Cilandak

Jika dilihat dari hasil *reminder*, sebanyak 54% pelanggan yang belum kembali melakukan servis memberikan keterangan bahwa kendaraannya belum sampai kilometernya untuk servis. Ini adalah pola pikir pelanggan yang masih berpikiran bahwa servis itu dilakukan setiap 10.000 km bukan berdasarkan setiap 6 bulan. Selain itu, 29% pelanggan yang di *reminder* menyatakan bahwa mereka belum ada waktu untuk datang ke bengkel guna menyervis kendaraannya.

Untuk menanggapi tingginya persentase pelanggan yang belum kembali untuk servis karena masih berpola pikir servis setiap 10.000 Km, maka langkah yang dilakukan adalah melakukan sosialisasi kepada pelanggan (S6 dan S8). Sosialisasi perubahan ini dilakukan dengan 3 upaya, pertama dengan memasang item-item edukasi seperti *banner* yang

dipasang di area bengkel, kedua dengan mengganti penulisan *symptom* pada WO dan *Booking Form*, ketiga dengan melakukan *reminder* berdasarkan *timebase*

Upaya kedua adalah dengan melakukan perubahan penulisan *symptom* pada WO atau PKB. Sebelumnya, penulisan di PKB ini berdasarkan *milage* atau kilometer kendaraan, sehingga diduga menjadi salah satu alasan pelanggan belum melakukan servis meski sudah 6 bulan semenjak servis sebelumnya. Untuk itu penggantian diksi dilakukan, yang semula menyebutkan kilometer kendaraan menjadi “servis berkala ke-#”. Diharapkan dengan perubahan diksi pada *symptom* dapat membantu mengedukasi pelanggan pentingnya servis setiap 6 bulan.



Gambar 14. Perubahan Diksi pada *Symptom* WO

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

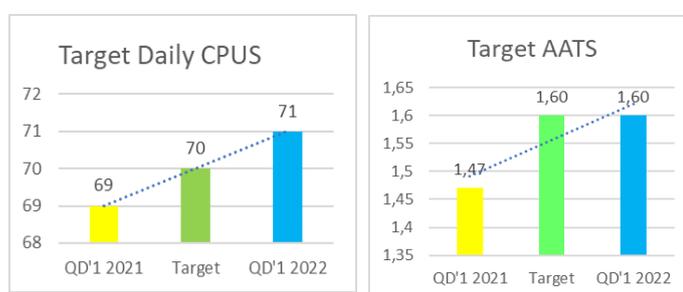
Upaya ketiga adalah dengan melakukan edukasi via *reminder* servis WA. Karena *reminder* dilakukan setiap hari, maka melakukan edukasi kebiasaan baru servis melalui *reminder* WA merupakan upaya yang cukup efektif dan efisien.

Sementara untuk menangani pelanggan yang belum memiliki waktu untuk datang ke bengkel, pihak Bengkel Z di Cilandak melakukan sosialisasi mengenai pelayanan THS atau Toyota Home Service (S7). Hal ini dilakukan karena jika dilihat dari persentase respon pelanggan yang menjawab *booking* layanan THS masih rendah. Sehingga perlu adanya sosialisasi mengenai layanan THS ini melalui *reminder* oleh MRS.

### 3. Tahap *Check*

Tahap *check* adalah tahap dimana setelah implementasi ini dilaksanakan kemudian dilakukan pengecekan atau evaluasinya. Evaluasi implementasi ini dilakukan pada setiap akhir bulan.

Dari hasil evaluasi kegiatan implementasi *Kaizen* menunjukkan adanya peningkatan persentase ketercapaian UE CPUS yang semula berada di 99% pada caturwulan pertama 2021 menjadi 101% pada caturwulan pertama 2022. Hal ini berbanding lurus dengan peningkatan rata-rata jumlah UE CPUS yang sebelumnya 69 unit/hari pada caturwulan pertama 2021 menjadi 71 unit/hari pada caturwulan pertama 2022. Selain UE, nilai AATS atau rata-rata kunjungan servis tahunan juga mengalami peningkatan. Pada caturwulan pertama 2021 nilai AATS ada di 1.47/tahun meningkat menjadi 1.60/tahun pada caturwulan pertama 2022.



Gambar 15. Peningkatan *Unit Entry* dan Nilai AATS

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

#### 4. Tahap *Action*

Tahap yang terakhir adalah tahap *action*. Setelah evaluasi kegiatan *Kaizen* dilakukan dan hasil yang didapatkan memenuhi seluruh target, langkah terakhir adalah melakukan standarisasi proses kerja baru yang merupakan implementasi ide kegiatan *Kaizen*. Standarisasi ini diawali dengan melakukan pengambilan data melalui sistem dan diakhiri dengan melakukan rekapitulasi dan analisa data *reminder* serta evaluasi bulanan.

### B. Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi pelaksanaan implementasi *Kaizen* pada divisi MRS Bengkel Z di Cilandak dengan melakukan *reminder*, yang berlangsung sejak bulan Januari hingga April 2022, terlaksana sesuai dengan tahapannya, dimulai dengan menggunakan langkah PDCA, langkah *planning* atau persiapan kegiatan, yang dilakukan dengan observasi, bertujuan untuk menemukan akar masalah guna dicari ide implementasinya dan untuk menetapkan target. Selanjutnya adalah proses *do* atau pelaksanaan ide

implementasi kegiatan. Kemudian ada *check* atau melakukan evaluasi terhadap hasil kegiatan, yang mana evaluasi ini dilakukan pada akhir bulan selama kegiatan *Kaizen* berlangsung. Dan yang terakhir adalah *action* atau melakukan standarisasi dari ide-ide dan proses kerja yang membantu dalam peningkatan di Bengkel Z di Cilandak.

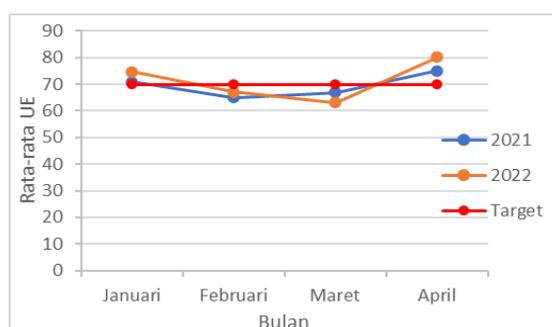
Sedangkan pencapaian berupa dampak dari kegiatan ini adalah diharapkan ada peningkatan jumlah *unit entry*, hal tersebut dapat dilihat pada tabel analisa *gained score* di bawah ini.

Item	CWI '21	Target	CWI '22	Gained Score
% CPUS	99%	100%	101%	2%
Daily CPUS	69	70	71	2%
AATS	1.47	1.60	1.60	8%

Gambar 16. Pencapaian Implementasi *Kaizen*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Dari hasil yang ditunjukkan di atas, keseluruhan target yang ingin dicapai pada kegiatan *Kaizen* sudah tercapai keseluruhannya, bahkan untuk persentase CPUS dan jumlah rerata harian CPUS melebihi target yang diberikan. Rerata persentase CPUS setelah kegiatan *Kaizen* meningkat 2% diatas target. Apabila dilihat hasil evaluasi pada setiap bulan, hasilnya adalah sebagai berikut.

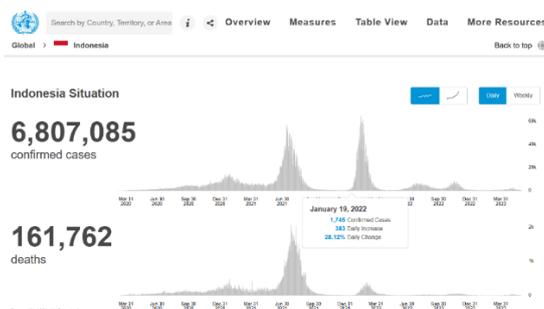


Gambar 17. Grafik Peningkatan *Unit Entry*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Jika dilihat dari gambar di atas, terlihat bahwa pada caturwulan yang sama namun di tahun yang berbeda. Pada caturwulan pertama tahun 2021, rata-rata *unit entry* seluruhnya berada di bawah target capaian sebesar 70 unit/hari. Sedangkan pada tahun 2022, pada saat implementasi berlangsung

jumlah *unit entry* sempat mengalami peningkatan pada bulan Januari sebelum akhirnya kembali menurun pada bulan Februari dan Maret 2022. Hal ini diakibatkan karena pada bulan Februari dan Maret 2022 merupakan puncak Covid-19 berdasarkan data WHO.



Gambar 18. Data Persebaran Covid-19 di Indonesia

Sumber: WHO

Dari hasil *reminder* terlihat mengalami beberapa peningkatan. Pelanggan yang melakukan *booking* servis bengkel setelah di-*reminder* mengalami peningkatan 11% pada caturwulan pertama 2022 menjadi 20%. Peningkatan tersebut seiring dengan menurunnya persentase pelanggan yang ketika di-*reminder* pada tahun sebelumnya memberikan alasan kendaraan jarang digunakan dan belum ada waktu, masing-masing turun 3% dan 23%. Namun perlu dilihat pada alasan lainnya, seperti pindah kota, mobil dijual, dsb., mengalami peningkatan 12%. Namun secara keseluruhan dari hasil *reminder* mengalami perbaikan dibanding tahun sebelumnya.



Gambar 19. *Customer Reason* Setelah *Kaizen*

Sumber: Dokumen Bengkel Z di Cilandak

Dari uraian di atas dampak implementasi *Kaizen* melalui *reminder* oleh MRS memiliki dampak terhadap peningkatan *unit entry*. SMK sebagai salah satu lembaga yang membantu peserta didik dalam mempersiapkan diri untuk terjun ke dunia industri, perlu melakukan penyesuaian kurikulum agar

kompetensi yang dimiliki siswa bisa lebih luas tidak hanya terpaku pada hal-hal teknis saja, melainkan juga terhadap non-teknikal seperti administrasi dan manajerial. Hal ini sejalan dengan pendapat Arifin et al. (2014:126) yang menyebutkan kompetensi yang dibutuhkan oleh lulusan otomotif saat ini diantaranya kemampuan kerja, penguasaan pengetahuan, kemampuan manajerial, dan sikap serta tata nilai. Program penyelarasan kurikulum ini harus di laksanakan secara rutin setiap tahun oleh sekolah, karena perkembangan industri yang kian pesat dan dikhawatirkan akan berakibat menurunnya kompetensi siswa karena kurikulum tidak diselaraskan secara rutin (Suherman et al. 2022:464). Untuk mendukung penyelarasan ini, langkah yang dapat dilakukan salah satunya melakukan kerja sama dengan industri, seperti MoU, Prakerin, maupun UKK (Maulina & Yoenanto, 2022:36).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **KESIMPULAN**

1. Hasil implementasi *Kaizen* yang telah terlaksana selama 4 bulan ini adalah meningkatnya jumlah UE CPUS dan nilai AATS di Bengkel Z di Cilandak Jumlah UE CPUS. Setelah pelaksanaan, rerata UE CPUS meningkat 2% dari 69 unit/hari menjadi 71 unit/hari. Seiring dengan meningkatnya jumlah UE yang masuk, nilai AATS juga mengalami peningkatan yang sebelumnya 1.47/tahun menjadi 1.60/tahun atau 8% peningkatan dari tahun 2021. Baik dari UE CPUS maupun nilai AATS keseluruhan telah memenuhi target.
2. Produk yang dihasilkan dari kegiatan ini adalah Tabel 4 yaitu Tabel Pemetaan Pelanggan untuk dilakukan *reminder*.

### **SARAN**

1. Implementasi *Kaizen* tetap dilaksanakan serta dilakukan *monitoring* pada setiap akhir bulan guna melihat peningkatan pada jumlah unit kendaraan yang masuk.
2. Dengan distandarisasikannya tabel pemetaan pelanggan, ada baiknya tabel tersebut digunakan secara maksimal untuk mendatangkan lebih banyak kendaraan servis di Bengkel Z di Cilandak.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### *References*

- Arifin, Z., Martubi, M., Haryana, K., Solikin, M., & Siswanto, I. (2014). Penyelarasan Kurikulum Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif FT UNY Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(1), 119-126.
- Dealer Mobil Toyota di Indonesia. (n.d.). Diakses pada 25 Mei 2023 melalui <https://www.oto.com/mobil-baru/toyota/dealer>
- Grimes, D. A., & Schulz, K. F. (2002). Descriptive studies: what they can and cannot do. *The Lancet*, 359(9301), 145-149.
- Hasan, Z., & Hossain, M. S. (2018). Improvement of effectiveness by applying pdca cycle or Kaizen: an experimental study on engineering students. *Journal of Scientific Research*, 10(2), 159-173.
- Indonesia : WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard with Vaccination Data. (n.d.) Diakses pada 18 Mei 2023, melalui <https://covid19.who.int/region/searo/country/id>
- Maulina, M., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi link and match sebagai upaya relevansi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 28-37.
- Murugaiah, U., Benjamin, S. J., Marathamuthu, M. S., & Muthaiyah, S. (2010). Scrap loss reduction using the 5-whys analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(5), 527-540.
- Newcomer, K. E., Hatry, H. P., & Wholey, J. S. (Eds.). (2015). *Handbook of practical program evaluation*.
- Siswanto, I., & Solikin, M. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY. *Jurnal Taman Vokasi*, 2(2).
- Suherman, A. I., Suharyanto, S., & Sauri, S. (2022). Manajemen Program Penyelarasan Kurikulum SMK 2013 dengan Industri, Dunia Usaha dan Dunia Kerja (IDUKA) dalam Meningkatkan Keterserapan Tenaga Kerja Lulusan SMK Kota Bandung. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(2), 460-465.
- Tentang Bengkel Z di. (n.d.). Diakses pada 25 Mei 2023, melalui [https://BengkelZ di.co.id/tentang-kami](https://BengkelZdi.co.id/tentang-kami)
- Toyota Indonesia : Corporate. (n.d.). Diakses pada 27 Mei 2023, melalui <https://www.toyota.co.id/corporate>.
- Toyota Indonesia Company Profile. (n.d.). Diakses pada 27 Mei 2023, melalui <https://www.toyota.astra.co.id/corporate-information/profile>.

Wijaya, R. S., & Prasetyawati, M. (2021). Peningkatan Kualitas Pelayanan Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Dalam Melakukan Perawatan Kendaraan di BENGKEL Z DI Pramuka Memakai Metode Service Quality. Prosiding Semnastek.

Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe penelitian deskripsi dalam ilmu komunikasi. *Diakom: Jurnal Media Dan Komunikasi*, 1(2), 83-90.