

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kondisi perekonomian dunia yang tidak menentu mengharuskan kalangan industri melakukan pembenahan internal, dalam hal ini menyangkut efisiensi memproduksi produk. Akan tetapi untuk melakukan pencapaian tingkat efisiensi yang maksimal maka aspek pemeliharaan harus diperhatikan, pada awal-awal sistem pemeliharaan diluncurkan aspek ini hanya dianggap sebagai *support* (aspek pendukung) dari bisnis yang utama. Menurut Palmer (1999: 22), Pada saat bisnis suatu perusahaan menurun disebabkan bisnis utama telah maksimal maka kebutuhan atas kebijakan pemeliharaan asset perusahaan yang realistis menjadi semakin penting.

Menurut Priyono (2008: 14), Suatu sistem manajemen pemeliharaan (*maintenance*) yang dapat terealisasi dengan baik akan membantu mengurangi biaya-biaya yang tidak memberikan kontribusi nilai tambah bagi perusahaan dan meningkatkan profit. Disisi lain pemeliharaan dapat menunjang aspek lainnya seperti produksi, sebab perusahaan yang produktivitasnya sangat tinggi tentulah ditunjang dengan teknologi / mesin yang biaya perawatannya sangat mahal. Oleh karena itu itu dibutuhkan optimalisasi kinerja pemeliharaan agar dapat mengurangi biaya yang keluar tanpa harus mengurangi kualitasnya dengan kata lain meningkatkan efisiensi sistem pemeliharaannya. Kemudian setelah mengetahui dan memahami sistem pemeliharaan dalam suatu proses bisnis, maka sangat penting mengetahui sampai sejauh mana kegiatan pemeliharaan yang dilakukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan Umum Pengangkutan Penumpang Djakarta (PPD) menerapkan pemeliharaan salah satunya pada aspek produktifitas armada. Sistem pemeliharaan yang berada pada Perum PPD sendiri memiliki beberapa aspek penerapan seperti jarak tempuh operasional bus, temuan pada saat inspeksi serta masukan yang didapat dari pengemudi secara langsung. Pemeliharaan dari aspek tersebut telah diterapkan namun menurut hasil rekap pada SBU Pemeliharaan

terdapat penurunan jumlah bus siap operasi (SO) setiap bulannya. Penurunan mulai turun ketika menuju tiga bulan terakhir. Penurunan terjadi mulai bulan februari dengan jumlah bus siap operasi sebanyak 68,7% turun menjadi 63% dari jumlah bus yang siap guna operasi (SGO). Titik penurunan tertinggi pada bulan april dengan bus siap operasi sejumlah 57 dengan persentase 36,3%. (PPD, 2017). Presentase yang semakin turun disebabkan menurunnya indikator penunjang perawatan terkait dengan sumber daya manusia atau mekanik dalam melakukan perawatan dan perbaikan bus. Melemahnya kesadaran pelaku perawatan dan pemeliharaan bus juga menjadi aspek keselamatan yang perlu diperhatikan terutama dalam penggunaan alat pelindung diri (APD) sebagai keselamatan kerja.

Selain dari aspek produktifitas bus yang beroperasi serta keselamatan mekanik dalam melakukan proses perawatan masih terdapat aspek lain yang kurang diperhatikan. Tempat perawatan sebagai salah satu fasilitas bengkel menjadi pendukung tercapainya proses perawatan dan pemeliharaan yang kurang termanfaatkan menjadi salah satu penyebab menurunnya produktifitas bus SO. Misi dan visi perusahaan di Perum PPD tentang ketersediaan bus yang layak operasi menjadi tujuan strategis perawatan belum tercapai. Tujuan strategis yang melemah menyebabkan antar indikator dalam sistem kinerja kurang optimal sehingga menyebabkan beberapa aspek lain seperti keefektifan biaya perawatan yang menurun karena berkurangnya produktifitas bus yang beroperasi. Sistem kinerja yang komprehensif diperlukan untuk mengetahui indikator melalui ukuran indikator kinerja terkait perawatan dan pemeliharaan khususnya pada bagian perbengkelan atau teknik. Perlu dilakukannya perancangan hasil dari pelaksanaan aktivitas pemeliharaan tersebut dengan menerapkan suatu pengukuran kinerja (*performance measurements*). (Priyono, 2008).

Perancangan kinerja dapat digunakan untuk membuat suatu keputusan-keputusan strategis perusahaan dan kebijakan-kebijakan dari pemerintah mengenai Undang-Undang No. 13 Tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan yang melingkupi aspek hak dan kewajiban bagi para karyawan yang melaksanakan proses pemeliharaan seperti lama waktu pekerja selama satu hari dan penetapan waktu lembur yang diijinkan ketika bekerja. Pengukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana strategi yang dijalankan tersebut mencapai sasarannya

diperlukan sebuah metode pengukuran kinerja yang komprehensif terutama dalam bidang *maintenance* ataupun aset manajemen management diharapkan dengan adanya pengukuran kinerja (*performance measurement*) *maintenance* tersebut dapat berfungsi sebagai alat monitor dan pemacu peningkatan kinerja pada Perum PPD di bagian SBU Pemeliharaan dan Perbaikan Bus. Peningkatan kinerja yang optimal secara umum akan berhubungan dengan pelayanan yang baik dan meningkatnya kepuasan (*satisfaction*) pelanggan yang menggunakan jasa angkutan umum dan secara khususnya dapat dijadikan nilai ukur atau indikator perkembangan suatu perusahaan yang dilakukan secara komprehensif. Salah satu metode yang tidak hanya bisa digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja perusahaan tetapi juga menerjemahkan tujuan perusahaan menjadi aksi dalam bidang *maintenance* adalah *Maintenance Scorecard* (MSC).

Berdasarkan latar belakang diatas perlu dibuat rancangan sistem kinerja perawatan bus dengan memperhatikan indikator sebagai pengambil keputusan dalam pencapaian strategi perusahaan menggunakan *Maintenance Scorecard* (MSC).

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dilakukan identifikasi masalah, yaitu:

1. Menurunnya aspek produktifitas bus siap operasi (SO) pada bulan-bulan terakhir.
2. Melemahnya kesadaran pelaku perawatan dan pemeliharaan bus terhadap pemakaian APD sebagai aspek keselamatan pekerja.
3. Fasilitas penunjang perawatan dan pemeliharaan bus yang kurang dimanfaatkan.
4. Belum tercapainya tujuan strategis perawatan bus di Perum PPD.
5. Indikator dalam sistem kinerja yang ada belum optimal sehingga menyebabkan beberapa aspek lain yang ikut melemah.
6. Penggunaan sistem pengukuran kinerja yang komprehensif menggunakan *Maintenance Scorecard* (MSC) di bagian perbengkelan/teknik

### 1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan beberapa pokok permasalahan yang telah diuraikan pada identifikasi masalah diatas, penulis membatasi penelitian pada :

1. Studi penelitian ini dilakukan di Perum PPD bagian SBU Pemeliharaan dan Perbaikan Bus.
2. Studi penelitian ini dilakukan pada bagian perbengkelan/teknik.

### 1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi tujuan strategi perawatan berdasarkan analisis SWOT pada Perum PPD?
2. Bagaimana perancangan desain tujuan strategis melalui *Key Performance Indicator* (KPI) di Perum PPD berdasarkan model *Maintenance Scorecard* (MSC) ?

Bagaimana cara mengukur efektifitas kinerja sebagai evaluasi perawatan bus di Perum PPD berdasarkan model *Maintenance Scorecard* (MSC) ?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi tujuan strategi perawatan berdasarkan analisis SWOT pada Perum PPD.
2. Perancangan desain tujuan strategis melalui *Key Performance Indicator* (KPI) di Perum PPD berdasarkan model *Maintenance Scorecard* (MSC) ?
3. Mengukur efektifitas kinerja sebagai evaluasi perawatan bus di Perum PPD berdasarkan model *Maintenance Scorecard* (MSC).

### 1.6 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, peneliti mengharapkan dapat bermanfaat untuk berbagai pihak, yaitu bagi.

Manfaat bagi Penulis

- a. Dapat menjadi pengalaman dalam penulisan dan pembuatan tugas akhir
- b. Untuk mendapatkan gelar S.ST.

- c. Sebagai Tugas Akhir yang harus dikerjakan untuk memenuhi perkuliahan pada semester delapan.

Manfaat bagi Politeknik Keselamatan Transportasi Jalan Tegal

Sebagai referensi yang dapat menjadi buku referensi pada perpustakaan Politeknik Keselamatan Transportasi Jalan Tegal.

Manfaat bagi Perum PPD bagian SBU Pemeliharaan dan Perbaikan Bus

- a. Sebagai Laporan hasil penelitian yang dapat menjadi sebuah masukan atas salah satu kegiatan perawatan dan perbaikan yang ada.
- b. Sebagai Perumusan strategi perawatan dari strategi perusahaan per tingkatan dan per perspektif dilanjutkan dengan penentuan tujuan strategis perawatan Bus PPD dengan perancangan sistem pengukuran kinerja perawatan berdasarkan model MSC untuk perawatan bus pada Perum PPD.

Manfaat bagi Pembaca

- a. Sebagai buku referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan.
- b. Sebagai acuan referensi dan pedoman penelitian selanjutnya.