

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisa Prosedur Pelayanan Servis (*Walk-in*)

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya di bidang servis kendaraan khususnya mobil, Tunas Toyota Cilegon memiliki prosedur pelayanan servis kendaraan yang harus di patuhi seluruh karyawan agar proses pelayanan berjalan secara efektif dan efisien. Prosedur pelayanan servis dimulai dengan pelanggan yang datang yang ke *dealer* untuk melakukan perbaikan kendaraan dengan terlebih dahulu melakukan *booking* melalui MRA bagian *booking*. Kemudian MRA mencatat data pelanggan seperti identitas diri dan nomor *handphone* serta data kendaraan terkait seri mobil dan plat nomor, MRA juga akan menanyakan kepada pelanggan terkait preferensi SA yang akan menangani kendaraannya, jika tidak ada maka SA yang sedang tidak ada pelanggan yang akan menanganinya, proses ini tidak boleh lebih dari 5 menit. Selanjutnya pelanggan diarahkan kepada SA, yang akan mengidentifikasi keluhan pelanggan untuk menentukan jenis layanan servis yang diberikan diantaranya servis berkala eksternal, servis *general repair*, atau *express maintenance* dan meminta pelanggan menyerahkan kunci kendaraan, proses ini tidak boleh lebih dari 5 menit. Kemudian SA melakukan *walkround check* untuk memastikan kerusakan kendaraan secara langsung dan menentukan langkah perbaikan yang diperlukan, proses ini tidak boleh lebih dari 10 menit. Selanjutnya SA menginput data hasil *walkround check* pada sistem TDMS untuk membuat perintah kerja bengkel (PKB), proses ini tidak boleh lebih dari 5 menit. Kemudian SA menjelaskan estimasi biaya perbaikan yang meliputi suku cadang dan jasa perbaikan, proses ini tidak boleh lebih dari 5 menit. Selanjutnya SA akan meminta tanda tangan pelanggan untuk persetujuan estimasi biaya tersebut, proses ini tidak boleh lebih dari 2 menit. Kemudian jika pelanggan setuju, SA akan mendistribusikan PKB melalui TDMS kepada FO PTM dan menyerahkan kunci kendaraan. Selanjutnya FO PTM mencetak PKB dan menentukan stall dan mekanik

yang akan ditugaskan serta berkoordinasi dengan *partman* terkait suku cadang yang dibutuhkan proses ini tidak boleh lebih dari 3 menit. Kemudian mekanik menuju ruangan parts untuk meminta suku cadang yang diperlukan sesuai PKB kepada *partman*, proses ini tidak boleh lebih dari 2 menit. Selanjutnya *partman* menyiapkan dan menyerahkan suku cadang kepada mekanik, proses ini tidak boleh lebih dari 3 menit. Kemudian mekanik menuju gudang bahan untuk meminta bahan dan meminjam *specials service tools* (SST) kepada *staff* gudang, proses ini tidak boleh lebih dari 2 menit. Selanjutnya *staff* gudang menyiapkan bahan beserta SST dan menyerahkannya kepada mekanik, proses ini tidak boleh lebih dari 3 menit. Setelah itu mekanik mengambil kunci kendaraan dan membawa mobil menuju stall yang telah di tentukan untuk mengerjakan perbaikan kendaraan, mekanik harus menyelesaikan perbaikan sesuai estimasi waktu pengerjaan yang ada di PKB dimana *lead time* untuk servis berkala eksternal adalah selama 2 jam 25 menit, untuk servis *general repair* adalah selama 2 jam 10 menit dan untuk *express maintenace* adalah 1 jam. Setelah perbaikan selesai mekanik menyerahkan kunci kendaraan kepada FO GR untuk dilakukan *final inspection* guna memastikan perbaikan yang dilakukan mekanik sudah sesuai dengan PKB proses ini tidak oleh lebih dari 10 menit. FO GR kemudian menyerahkan kunci kepada SA dan PKB kepada MRA (*billing*). Setelah itu MRA (*billing*) mencetak kuitansi pembayaran dan menyerahkannya kepada pelanggan untuk melakukan pembayaran proses ini tidak boleh lebih dari 2 menit. Dan pada tahap terakhir SA menyerahkan kunci kendaraan kembali kepada pelanggan dengan terlebih dahulu pelanggan memberikan bukti pembayaran, proses ini tidak boleh lebih dari 2 menit.

Berdasarkan uraian diatas melihat dari alur prosedur pelayanan servis *walk-in* di GR Tunas Toyota Cilegon diawali dengan pelanggan datang ke *dealer* untuk melakukan perbaikan servis. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2023) yang menyatakan bahwa pelayanan secara *walk-in* yang diterapkan Wuling Arista Lampung yaitu dengan cara *customer* mendatangi *dealer* terdekat untuk melakukan perbaikan mobil. Selain itu adanya tuntutan waktu penyelesaian di setiap proses pelayanan servis dapat memicu meningkatnya beban kerja yang di rasakan karyawan, sebagai mana menurut Hutabarat (2018) bahwa

beban mental kerja seseorang dalam menangani pekerjaan dipengaruhi oleh jenis aktivitas dan situasi kerjanya, waktu respon dan waktu penyelesaian yang tersedia, faktor individu seperti tingkat motivasi, keahlian, kelelahan/kejenuhan, dan toleransi performansi yang diijinkan..

5.2 Analisa Job Description

Tunas Toyota Cilegon memiliki 37 karyawan yang terbagi kedalam 9 jabatan atau divisi, yaitu kepala bengkel, TL, SA, MRA, FO PTM, FO GR, mekanik, kepala *parts* atau *partman*, dan *staff* gudang. Dimana setiap jabatan telah di tentukan *jobdesk* nya agar setiap divisi dapat mencapai tujuannya masing-masing. Dimulai dari jabatan kepala bengkel yang memiliki 6 (enam) *jobdesk* diantaranya yang pertama yaitu mengelola seluruh kegiatan bengkel dalam rangka meningkatkan mutu dan kecepatan pelayanan melalui standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. *Jobdesk* yang kedua yaitu memastikan bahwa pelaksanaan seluruh kegiatan bengkel sesuai dengan tujuan perusahaan. *Jobdesk* yang ketiga yaitu menjamin adanya *service* yang sebaik-baiknya kepada pelanggan hingga tercapainya kepuasan pelanggan. *Jobdesk* yang keempat yaitu menilai, menganalisa perkembangan bengkel dan mengambil langkah-langkah perbaikan guna memajukan bengkel dan menjamin adanya sistem kerja yang lebih efisien dan terkontrol. *Jobdesk* yang kelima yaitu menghubungkan kegiatan bengkel dengan perusahaan lainnya. Dan *jobdesk* yang keenam yaitu mengadakan *event* yang berhubungan dengan program GR Tunas Toyota.

Selanjutnya untuk jabatan TL memiliki 7 (tujuh) *jobdesk*, yang pertama yaitu mengkoordinir dan mengawasi kelancaran kegiatan bengkel dan menjamin mutu pekerjaan tetap baik. *Jobdesk* yang kedua yaitu mengarahkan dan mengatur kegiatan di bengkel, dari pelayanan penerimaan pelanggan oleh SA sampai dengan tugas pekerja kepada mekanik dan bagian-bagian lain yang sangat erat kaitannya dengan perbaikan dan pemeliharaan kendaraan pelanggan. *Jobdesk* ketiga yaitu memberikan pengarahan/*training* praktis terhadap bawahannya, baik yang bersifat teknis maupun non teknis. *Jobdesk* yang keempat yaitu membantu mengatasi *problem* yang dihadapi oleh bawahan. *Jobdesk* yang kelima yaitu mengadakan

penilaian presentasi kerja terhadap bawahan, termasuk menganalisa hasil kerja bawahan, untuk mengusulkan rotasi, promosi atau pemberhentian pegawai. *Jobdesk* yang keenam yaitu menilai volume pekerjaan bengkel dan kecukupan tenaga kerja, apabila perlu mengusulkan penambahan karyawan. Dan yang ketujuh yaitu menjadwalkan pelatihan mekanik sesuai dengan kebutuhan.

Kemudian untuk jabatan SA memiliki 9 (sembilan) *jobdesk* diantaranya yaitu yang pertama mengidentifikasi jenis perbaikan yang dibutuhkan berdasarkan keluhan pelanggan. *Jobdesk* yang kedua yaitu melakukan *walkaround check* kendaraan sebelum proses servis. *Jobdesk* yang ketiga yaitu membuat perintah kerja bengkel (PKB) dengan lengkap dan benar sesuai dengan dokumen-dokumen yang standar. *Jobdesk* yang keempat yaitu melakukan konfirmasi estimasi biaya servis, dan lama waktu pengerjaan kepada pelanggan. *Jobdesk* yang kelima yaitu meminta persetujuan pelanggan mengenai biaya dan waktu servis. *Jobdesk* yang keenam yaitu menyerahkan kunci kendaraan pelanggan setelah pelanggan melakukan pembayaran. *Jobdesk* yang ketujuh yaitu melakukan *follow up* tiga hari untuk memastikan hasil servis dan kepuasan pelanggan. *Jobdesk* yang kedelapan yaitu menjelaskan kepada pelanggan tentang hal-hal yang berhubungan dengan *warranty claim* dan garansi bengkel. *Jobdesk* yang kesembilan yaitu membuat usulan-usulan atau ide-ide kepada atasan untuk peningkatan pelayanan purna jual kepada pelanggan.

Selanjutnya untuk jabatan MRA memiliki 6 (enam) *jobdesk* diantaranya yaitu yang pertama yaitu menginput data pelanggan dan kendaraan pada TDMS. *Jobdesk* yang kedua yaitu melakukan *follow up customer* unit baru & *customer service* sesuai ketentuan yang berlaku. *Jobdesk* yang ketiga yaitu menerima pelanggan *booking* melalui telepon maupun *walk in*. *Jobdesk* yang keempat yaitu melakukan *follow up* pelanggan yang sudah *booking* untuk memastikan kedatangannya. *Jobdesk* yang kelima yaitu bertanggung jawab memastikan pembayaran pelanggan sesuai dengan biaya yang tertera di PKB. Dan *Jobdesk* yang keenam yaitu membuat laporan aktivitas MRA dan *booking* harian maupun bulanan.

Kemudian untuk jabatan FO PTM memiliki 5 (lima) *jobdesk* diantaranya yaitu yang pertama mengembangkan perintah kerja bengkel (PKB) dari *service*

advisor untuk mendistribusikan *job* kepada mekanik. *Jobdesk* yang kedua yaitu membagikan tugas kepada mekanik dan memberikan penjelasan sesuai dengan order pekerjaan yang tercantum dalam PKB. *Jobdesk* yang ketiga yaitu membuat laporan *flate rate* mekanik. *Jobdesk* yang keempat yaitu menentukan *job planning* untuk keesokan hari pada *control board*. Dan *jobdesk* yang kelima yaitu mencatat & mengevaluasi *return job*.

Selanjutnya untuk jabatan FO GR memiliki 6 (enam) *jobdesk* yaitu diantaranya yang pertama yaitu memonitor dengan seksama proses perbaikan yang dilakukan mekanik sesuai dengan standar dan prosedur yang ada. *Jobdesk* yang kedua yaitu memberikan informasi kepada SA apabila terjadi kesalahan diagnosa. *Jobdesk* yang ketiga yaitu melakukan pemeriksaan tahap akhir (*final inspection*) dalam hal hasil kerja termasuk seluruh item yang tercantum dalam PKB (lakukan tes jalan bila diperlukan). *Jobdesk* yang keempat yaitu melakukan pemeriksaan suku cadang bekas dan penempatannya pada kendaraan pelanggan. *Jobdesk* yang kelima yaitu memberikan bimbingan teknik kepada mekanik yang dibawahnya baik dalam melakukan perbaikan kendaraan agar sesuai dengan estimasi waktu yang dijanjikan, maupun dalam meningkatkan kualitas mekanik bawahannya. Dan *jobdesk* yang keenam yaitu melakukan evaluasi (laporan *performance*) dan mengajukan usulan kebutuhan training bagi mekanik bawahannya.

Kemudian untuk jabatan mekanik memiliki 7 (tujuh) *jobdesk* diantaranya yang pertama yaitu melakukan pekerjaan perbaikan kendaraan pelanggan sesuai dengan instruksi kerja yang tercantum dalam perintah kerja bengkel (PKB). *Jobdesk* yang kedua yaitu menjaga kebersihan dan keamanan atas tempat kerja dan kendaraan pelanggan. *Jobdesk* yang ketiga yaitu meminta dan mengambil suku cadang / bahan yang dibutuhkan. *Jobdesk* yang keempat yaitu menempatkan suku cadang bekas kedalam kantong plastik. *Jobdesk* yang kelima yaitu menggunakan *tools*, *equipment* dan SST dalam proses perbaikan sesuai dengan prosedur perbaikan. *Jobdesk* yang keenam yaitu menyimpan seluruh peralatan pekerjaan yang telah selesai digunakan pada tempatnya. Dan *jobdesk* yang ketujuh yaitu menjaga kebersihan dan keamanan peralatan kerja.

Selanjutnya untuk jabatan kepala *parts* atau *partman* memiliki 9 (sembilan) *jobdesk* diantaranya yang pertama yaitu melakukan *order parts*. *Jobdesk* yang kedua yaitu menganalisa dan menentukan *stock* bulanan. *Jobdesk* yang ketiga yaitu menjalankan *inventory control*. *Jobdesk* yang keempat yaitu mengontrol dan bertanggung jawab atas *parts* yang keluar dan masuk. *Jobdesk* yang kelima yaitu melakukan *follow up order* ke Auto2000 dan TAM. *Jobdesk* yang keenam yaitu memeriksa penerimaan pesanan *parts* secara fisik dan jumlahnya. *Jobdesk* yang ketujuh yaitu menempatkan dan merapihkan pesanan *parts* di gudang *parts*. *Jobdesk* yang kedelapan yaitu melayani permintaan *parts* pelanggan langsung maupun via telepon. *Jobdesk* yang kesembilan yaitu membuat estimasi pesanan pelanggan dan SA.

Kemudian yang terakhir untuk *staff* gudang memiliki 5 (lima) *jobdesk*, diantaranya yang pertama yaitu menjaga keseimbangan pemasukan dan pengeluaran bahan. *Jobdesk* yang kedua menimbang semua pemakaian bahan. *Jobdesk* yang ketiga bertanggung jawab atas data keluar masuk *tools* yang digunakan. *Jobdesk* yang keempat bertanggung jawab atas *control checksheet* (data *tools* yang hilang, rusak atau kurang). Dan *jobdesk* yang kelima bertanggung jawab atas kerapihan/pengaturan dan kebersihan tempat kerja.

Berdasarkan uraian diatas mengenai *jobdesk* dari setaip divisi, aktivitas yang dilakukan sebagian besar merupakan aktivitas mental, seperti melakukan identifikasi, menganalisa, menghitung, membuat keputusan, dan penyelesaian masalah. Sebagaimana menurut Sulistiarini dan Ruwana (2020) yang menyatakan bahwa aktivitas seperti perhitungan, pembuatan keputusan, mengingat informasi, dan penyelesaian masalah merupakan contoh usaha mental. Banyaknya tuntutan aktivitas mental dapat memicu meningkatnya beban kerja mental, salah satu upaya untuk menghindari beban kerja berlebih adalah dengan mengetahui nilai beban kerja tiap karyawan. Sebagai mana menurut (Tarwaka, 2010) fungsi dari mengetahui berat ringannya suatu beban pekerjaan yang bisa diterima oleh tubuh seorang pekerja yaitu dapat digunakan untuk menentukan lamanya waktu bekerja yang di sesuaikan dengan kemampuan atau kapasitas tubuh pekerja itu sendiri. Dan juga menurut Hermawan (2024) yang menyatakan bahwa memahami dan

mengelola beban kerja secara efektif sangat penting untuk mencapai produktivitas optimal, kepuasan kerja, dan kebahagiaan karyawan.

5.3 Analisa Hasil Pengukuran Beban Kerja Dengan Metode NASA-TLX

Berdasarkan hasil pengukuran beban kerja mental dengan metode NASA- terhadap 37 responden yang merupakan karyawan di bagian GR Tunas Toyota Cilegon yang terdiri dari 1 kepala bengkel, 1 TL, 2 MRA, 7 SA, 1 FO PTM, 4 FO GR, 18 Mekanik, 1 kepala *parts*, 1 *partman*, dan 1 *staff* gudang, pada tahap pembobotan indikator menunjukkan bahwa indikator *temporal demand* sebagai indikator yang paling dominan berpengaruh terhadap beban kerja mental yang dirasakan oleh karyawan dengan total bobot 164 dari 555 atau 29% dari total bobot, diikuti dengan *own performance* dengan nilai bobot 157 atau 28%, lalu yang ketiga yaitu *effort* dengan nilai bobot 83 atau 14%, lalu yang keempat yaitu *physical demand* dengan bobot. Tingginya bobot *temporal demand* menunjukkan bahwa karyawan memiliki tekanan waktu yang tinggi selama melakukan pekerjaannya. Sebagaimana menurut Widyanti dan Pratama (2022) indikator *temporal demand* berkaitan dengan tekanan waktu yang dirasakan selama elemen pekerjaan berlangsung.

Selanjutnya pada tahap pemberian *rating* menunjukkan bahwa diantara keenam indikator NASA-TLX *temporal demand* merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap beban kerja mental karyawan dengan total *rating* tertinggi yaitu 3518 atau 26%, hal ini tercerminkan pada tuntutan waktu penyelesaian yang di bebaskan kepada karyawan selama proses pelayan servis berlangsung agar sesuai dengan standar perusahaan. Kemudian diikuti *effort* pada posisi kedua dengan total *rating* sebesar 3185 atau 24%, hal ini tercerminkan pada data jumlah kendaraan yang diselesaikan pada tahun 2022 yaitu sebanyak 20.212 dibandingkan dengan kapasitas karyawan yang hanya mampu menangani 16.200 kendaraan dalam setahun dalam kondisi normal yang artinya karyawan harus mengelurkan usaha lebih baik fisik dan mental untuk dapat menyelesaikan seluruh kendaraan yang masuk tersebut. Kemudian pada posisi ketiga yaitu *mental demand* dengan total *rating* sebesar 2955 atau 22%, hal ini tercerminkan pada *jobdesk* karyawan yang

sebagian besar merupakan aktivitas mental, seperti Kepala Bengkel yang harus menilai dan menganalisa perkembangan bengkel, TL yang harus mengawasi kelancaran kegiatan bengkel, SA yang harus mengidentifikasi jenis perbaikan yang dibutuhkan berdasarkan keluhan pelanggan, FO PTM yang harus menentukan *job planning* untuk keesokan hari pada *control board*, FO GR yang harus melakukan pemeriksaan tahap akhir (*final inspecton*), MRA yang harus menginput data pelanggan dan kendaraan pada TDMS, mekanik yang harus melakukan pekerjaan perbaikan kendaraan pelanggan sesuai dengan instruksi kerja yang tercantum PKB, *Partman* yang harus menganalisa dan menentukan *stock* bulanan, dan *staff* gudang yang harus menjaga keseimbangan pemasukan dan pengeluaran bahan. Lalu pada posisi keempat yaitu *physical demand* dengan total *rating* sebesar 2482 atau 18%, hal ini berkaitan adanya tuntutan aktivitas fisik selama karyawan melakukan *jobdesk* nya seperti Kepala Bengkel yang harus berjalan keliling area bengkel untuk memastikan pekerjaan bengkel sesuai dengan mutu perusahaan, TL yang harus berjalan keliling area bengkel untuk memastikan kelancaran kegiatan bengkel, SA yang harus berjalan menuju kendaraan pelanggan saat melakukan *walkaround check*, FO PTM yang harus menghampiri mekanik dan *partman* saat pembagian tugas dan koordinasi terkait suku cadang, MRA yang harus mengetik saat menginput data pelanggan dan kendaraan, mekanik yang harus mengambil suku cadang dan bahan yang diperlukan untuk perbaikan kendaraan, *partman* yang harus menyiapkan suku cadang untuk mekanik. Selanjutnya pada posisi kelima yaitu *frustration level* dengan total *rating* sebesar 1144 atau 8%, adapun *frustration level* yang dirasakan karyawan berkaitan dengan lingkungan kerja yang kurang nyaman, dimana untuk karyawan yang bekerja di area bengkel diantaranya FO GR dan mekanik mengeluhkan area bengkel yang kotor akibat tumpahan cairan seperti oli bekas, MRA, TL, FO PTM, *partman*, dan *staff* gudang mengeluhkan area *desk* kerja yang sempit dimana hal tersebut mengganggu proses pekerjaan mereka. Dan yang terakhir yaitu *own performance* dengan total *rating* sebesar 185 atau 2%, rendahnya *rating own performance* menandakan karyawan memiliki pencapaian yang baik terhadap tuntutan target yang diberikan dan puas terhadap hasil yang di kerjakan, hal ini dapat juga dilihat dari jumlah kendaraan yang berhasil di selesaikan pada

tahun 2022 yaitu sebanyak 20.212 kendaraan dibandingkan dengan kapasitas atau target perusahaan yaitu 16.200 kendaraan, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu mencapai target tahunan perusahaan sehingga *own performance* tidak terlalu berpengaruh terhadap beban kerja mental yang dirasakan karyawan.

Kemudian pada tahap perhitungan WWL dan interpretasi hasil menunjukkan 6 dari 37 karyawan yang terdiri dari kepala bengkel, TL, MRA 1, MRA 2, FO PTM dan *staff* gudang memiliki skor WWL pada rentang 37 - 60 dengan nilai rata-rata skor WWL sebesar 56,3 yang artinya beban kerja yang di terima karyawan tersebut berada pada kategori *optimal load* atau sesuai dengan kapasitas karyawan. Sehingga tidak diperlukan perbaikan segera. Sedangkan 31 dari 37 karyawan lainnya yang terdiri dari 7 SA, 4 FO GR, 18 mekanik, kepala *parts*, dan *partman* memiliki skor WWL >60 dengan nilai rata-rata skor WWL sebesar 65,5 yang artinya beban kerja mental yang di terima karyawan tersebut berada pada kategori *overload*. Sehingga diperlukan adanya upaya perbaikan segera untuk mengurangi beban kerja mental karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alfiyani (2022) di PT Nasmoco Dealer Pati pada bagian *General Repair* yang menyatakan bahwa nilai rata-rata beban kerja mental berdasarkan NASA-TLX yaitu 88,867, nilai tersebut tergolong dalam beban kerja yang sangat tinggi karena menurut klasifikasi NASA-TLX nilai beban kerja diatas 80 maka tergolong sangat tinggi.

5.4 Analisa 5W+1H Beban Kerja Mental

Berikut adalah analisa 5W+1H terhadap SA, FO GR, mekanik, kepala *parts* dan *partman* yang memiliki beban kerja mental *overload*.

5.4.1 Analisa 5W+1H Beban Kerja Mental SA *Overload*

Berdasarkan hasil identifikasi 5W+1H, terdapat empat penyebab beban kerja mental SA *overload*, yang pertama saat SA mengidentifikasi keluhan pelanggan di area *office* disebabkan oleh pelanggan yang datang menjelang jam tutup, walaupun pekerjaan perbaikan akan tetap dilakukan di hari berikutnya namun hal ini berdampak pada SA yang harus tetap melayani pelanggan tersebut hingga proses tahap estimasi biaya perbaikan, hal ini tentu berdampak secara langsung

terhadap SA yang harus bekerja melebihi jam operasional yang telah ditetapkan perusahaan sehingga beban kerja mental SA *overload*. Hal ini tercerminkan pada nilai *temporal demand* SA yang tinggi yang mengindikasikan SA merasakan adanya tekanan waktu berlebih dalam melakukan pekerjaannya dalam hal ini jam kerja yang melebihi jam operasional perusahaan sebagaimana menurut Tarwaka (2010) jumlah jam kerja yang efisien adalah 8 jam dalam satu hari atau 40 jam dalam seminggu, dengan membandingkannya dengan jam kerja di Tunas Toyota Cilegon dalam seminggu yang sudah sesuai, adanya pelanggan yang datang menjelang jam tutup akan menyebabkan jam kerja SA berlebih, maka perusahaan disarankan untuk menerapkan batas penerimaan pelanggan SA maksimal 1 jam sebelum jam operasional tutup karena SA memerlukan setidaknya 30 menit untuk memproses keluhan pelanggan hingga tahap estimasi biaya dan SA masih memiliki kewajiban untuk menyerahkan kunci pelanggan di akhir jam operasional, sebagaimana menurut Pradhana, dkk. (2025) yang menyatakan bahwa untuk mengurangi tekanan akibat *temporal demand* (TD), bengkel bisa menerapkan kebijakan pembatasan waktu penerimaan pesanan mendadak, misalnya dengan menetapkan batas maksimal dua jam sebelum jam tutup. Yang kedua saat SA melakukan *walkaround* di area bengkel disebabkan oleh jumlah kendaraan yang melebihi kapasitas SA. Banyaknya kendaraan yang masuk secara langsung mempengaruhi jumlah aktivitas mental yang harus dilakukan oleh SA saat melakukan *walkaround* seperti melihat, mencari dan mengambil keputusan terkait perbaikan yang harus dilakukan sehingga menyebabkan beban kerja mental SA tinggi, hal ini tercerminkan pada nilai *mental demand* SA yang tinggi, maka disarankan perusahaan untuk menambah jumlah SA yang ada agar beban kerja mental *overload* yang dirasakan SA dapat berkurang sebagaimana menurut Anggraini dan Pratama (2022) yang menyatakan bahwa rekomendasi yang diberikan terhadap manajemen perusahaan, karyawan *service advisor* di PT. Agung Automall Sutomo yaitu melakukan evaluasi terkait jumlah karyawan *service advisor*, apakah dengan jumlah saat ini sudah optimal atau masih perlu penambahan karyawan. Kemudian yang ketiga saat SA meminta persetujuan pelanggan mengenai biaya servis di area *office* disebabkan oleh adanya kesalahan

diagnosa atau kerusakan tambahan yang tidak teridentifikasi saat proses *walkaround*, hal ini memberikan tekanan mental terhadap SA yang harus menghadapi pelanggan untuk meminta persetujuan terkait biaya servis yang tidak sesuai dengan estimasi biaya diawal dimana biasanya pelanggan meresponnya dengan emosi karena adanya biaya tambahan yang harus di keluarkan sehingga lingkungan kerja menjadi tidak kondusif sebagaimana menurut Hutabarat (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan kepada pekerja adalah lingkungan kerja psikologis seperti: pemilihan dan penempatan tenaga kerja, hubungan antara pekerja dengan pekerja, pekerja dengan atasan, pekerja dengan keluarga dan pekerja dengan lingkungan sosial yang berdampak kepada performansi kerja di tempat kerja. Hal ini juga menyebabkan waktu penyelesaian perbaikan semakin lama karena proses perbaikan akan ditunda hingga pelanggan memberikan keputusannya yang akan berdampak kepada proses penyerahan kunci kendaraan oleh SA kepada pelanggan menjadi lebih lama, bahkan hingga melewati jam operasional sehingga disarankan kepada perusahaan untuk menyediakan *checklist sheet* kerusakan kendaraan yang komprehensif saat melakukan *walkaround* agar kerusakan tambahan dapat terdeteksi sejak awal dan untuk meminimalisir kesalahan diagnosa, sebagaimana menurut Rahmat, dkk. (2024) yang menyatakan bahwa untuk mengurangi beban kerja mental *service advisor* di PT Bosowa Berlian Motor dapat melakukan pelatihan teknis untuk karyawan agar lebih kompeten dalam mengidentifikasi kerusakan tambahan dan dapat juga dengan membuat *checklist* dan prosedur inspeksi yang lebih komprehensif untuk memastikan semua potensi kerusakan teridentifikasi sejak awal. Dan yang keempat saat SA melakukan *follow up* 3 hari disebabkan oleh adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan SA, ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan SA berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan SA terhadap pekerjaannya, walaupun secara unit kendaraan yang masuk mencapai target, adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanannya memberikan beban mental terhadap SA sebagaimana menurut Hutabarat (2018) yang menyatakan bahwa faktor internal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari dalam tubuh pekerja sendiri itu sendiri salahsatunya faktor psikis seperti motivasi, persepsi,

kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain-lain, maka untuk meminimalisir ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan SA, perusahaan dapat mengadakan pelatihan pelayanan pelanggan mengenai cara komunikasi yang efektif, pengendalian diri, dan teknik pelayanan yang baik, sebagaimana menurut Anggraini dan Pratama (2022) yang menyatakan bahwa rekomendasi yang diberikan terhadap manajemen perusahaan, karyawan *service advisor* di PT. Agung Automall Sutomo yaitu melakukan pelatihan pelayanan pelanggan.

5.4.2 Analisa 5W+1H Beban Kerja Mental FO GR *Overload*

Berdasarkan hasil identifikasi 5W+1H, terdapat tiga penyebab beban kerja mental FO GR *overload*. Yang pertama saat FO GR melakukan monitoring di area bengkel yang disebabkan oleh area kerja bengkel kotor dan berantakan, banyaknya tumpahan oli dan area kerja bengkel yang berantakan seperti peralatan yang berceceran dan kabel yang melintang menyebabkan proses monitoring menjadi tidak maksimal hal ini dikarenakan FO GR yang merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya sehingga malas untuk melakukan monitoring secara menyeluruh sebagaimana menurut Nurhalimah, dkk. (2024) yang menyatakan bahwa tingkat kebisingan, kebersihan dan kerapihan yang kurang terawat serta fasilitas pendukung yang kurang memadai membuat kenyamanan berkurang dan membuat kurang termotivasi bekerja dengan optimal, sehingga rekomendasi yang dapat dilakukan adalah dengan membersihkan dan merapihkan area kerja bengkel secara berkala. Yang kedua saat FO GR memberikan bimbingan teknik di area bengkel disebabkan oleh FO GR yang tidak mampu memberikan solusi terhadap kendala mekanik, hal ini menyebabkan proses perbaikan menjadi terhambat dimana waktu penyelesaian yang tersisa semakin sedikit dan FO GR dituntut untuk memastikan perbaikan selesai sesuai dengan waktu penyelesaian yang tertera di PKB, hal ini memberikan tekanan waktu terhadap FO GR yang tercerminkan pada nilai *temporal demand* yang tinggi sebagaimana menurut Hutabarat (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja mental seseorang dalam melakukan pekerjaannya dipengaruhi oleh waktu penyelesaian yang tersedia, sehingga sebagai rekomendasi perbaikan perusahaan dapat mengadakan pelatihan FO GR untuk menunjang

keahlian FO GR dalam memberikan bimbingan teknik kepada mekanik. Kemudian yang ketiga saat FO GR melakukan *final inspection* di area bengkel disebabkan oleh jumlah kendaraan melebihi kapasitas FO GR, banyaknya kendaraan masuk yang melebihi kapasitas bengkel menyebabkan FO GR harus mengeluarkan usaha yang lebih dalam menyelesaikan tuntutan aktivitas mental saat melakukan *final inspection* seperti melihat, mencari dan membuat keputusan apakah perbaikan sudah sesuai dengan PKB atau tidak, hal ini tercerminkan dari data perbaikan kendaraan pada tahun 2022 sebanyak 20.212 kendaraan yang masuk dibandingkan dengan target perusahaan yang juga merupakan kapasitas bengkel sebanyak 16.200 atau 54 kendaraan perhari dalam 300 hari kerja dalam satu tahun, dan tak jarang SA harus membantu FO GR dalam melakukan *final inspection* yang tentunya juga akan menambah beban kerja SA itu sendiri. Banyaknya tuntutan yang melebihi kapasitas FO GR menyebabkan beban kerja mental FO GR *overload* sebagaimana menurut Hutabarat (2018) beban kerja mental di definisikan sebagai beban kerja marginal yang merupakan selisih antara tuntutan beban kerja dari suatu tugas dengan kapasitas maksimum beban mental seseorang dalam kondisi termotivasi. Maka untuk mengurangi beban kerja mental yang dirasakan FO GR perusahaan dapat menambah jumlah FO GR, sebagaimana menurut Lestari, dkk. (2023) yang menyatakan bahwa perusahaan dapat mengalokasikan tambahan tenaga kerja pada *foreman* atau mengurangi beban kerja dengan mengalokasikan beberapa pekerjaan ke jabatan lain, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya administratif atau bukan merupakan kompetensi utama jabatan tersebut.

5.4.3 Analisa 5W+1H Beban Kerja Mental Mekanik *Overload*

Berdasarkan hasil identifikasi 5W+1H, terdapat empat penyebab beban kerja mental mekanik *overload*. Yang pertama saat mekanik menerima PKB di *office* yang disebabkan oleh kecenderungan mekanik untuk memilih jenis pekerjaan yang mudah, hal ini tentu tidak berdampak secara langsung terhadap individu tersebut namun akan berdampak pada beban kerja mekanik yang lain dimana pendistribusian pekerjaan diantara mekanik menjadi tidak merata, hal ini dipicu karena mekanik yang kurang menguasai keahlian dalam menyelesaikan perbaikan

dengan tingkat perbaikan yang sulit. Sebagaimana yang telah di jelaskan oleh Hutabarat (2018) yang menyatakan bahwa beban kerja mental seseorang dalam menangani pekerjaan dipengaruhi oleh faktor individu seperti tingkat motivasi, keahlian, kelelahan atau kejenuhan dan toleransi performansi yang diijinkan, sehingga direkomendasikan kepada perusahaan untuk mengadakan pelatihan mekanik guna meningkatkan keahlian dan keterampilan dalam menangani perbaikan dengan berbagai tingkat kesulitan. Yang kedua saat mekanik melakukan perbaikan kendaraan di area bengkel disebabkan oleh jumlah kendaraan melebihi kapasitas mekanik, walaupun perbaikan kendaraan mampu di selesaikan namun mekanik sering kali harus lembur hal ini tentu menyebabkan beban kerja mental berlebih karena bekerja lebih dari 8 jam sehari, sehingga direkomendasikan kepada perusahaan untuk menambah jumlah mekanik yang ada, hal ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh Alfiyani (2022) yang menyatakan bahwa berdasarkan perhitungan dan analisis menggunakan metode NASA-TLX dan *workload analysis* mendapatkan usulan yaitu penambahan tenaga kerja teknisi sebanyak 3 (tiga) orang sehingga dari 15 (lima belas) orang menjadi 18 (delapan belas) orang teknisi dengan teknisi sebanyak 18 (delapan belas) orang maka beban kerja yang dialami oleh teknisi berada dalam batas normal. Kemudian yang ketiga saat mekanik mengambil suku cadang di area bengkel disebabkan oleh tidak adanya alat bantu untuk membawa suku cadang, hal ini meyebabkan mekanik kesulitan dalam memebawa banyaknya suku cadang dan harus berulang kali mengambil suku cadang ke gudang *parts* menyebabkan bertambahnya jumlah *physical demand* atau tuntutan aktivitas fisik sehingga beban kerja mental mekanik *overload* sehingga diperlukan alat bantu untuk mempermudah mekanik membawa suku cadang ke *stall* sebagaimana menurut Tarwaka (2010) yang menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti tugas-tugas yang dilakukan baik yang bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, sikap kerja, cara angkat-angkut, beban yang diangkat-angkut, alat bantu kerja, sarana informasi termasuk *display* dan *control*, alur kerja, maupun tugas-tugas yang bersifat mental seperti, kompleksitas pekerjaan atau tingkat kesulitan pekerjaan yang mempengaruhi tingkat emosi pekerja, tanggung jawab terhadap

pekerjaan dll. Sehingga perlu menyediakan alat bantu untuk membawa suku cadang. Yang keempat saat menyimpan peralatan di gudang yang disebabkan oleh ruangan *tools* gelap, pencahayaan yang kurang memadai akan menimbulkan kelelahan mata sehingga akan menimbulkan kelelahan mental karena mata harus bekerja ekstra dalam melakukan aktivitas mental seperti melihat dan mencari *tools* yang dibutuhkan mekanik sebagaimana menurut Grandjean dalam Tarwaka (2010) yang menyatakan bahwa penerangan yang tidak didesain dengan baik akan menimbulkan gangguan atau kelelahan penglihatan selama kerja, pengaruh dari penerangan yang kurang memenuhi syarat akan mengakibatkan salah satunya kelelahan mental. Sehingga disarankan kepada perusahaan untuk memperbaiki pencahayaan di ruangan *tools*.

5.4.4 Analisa 5W+1H Beban Kerja Mental Kepala *Parts* dan *Partman Overload*

Berdasarkan hasil identifikasi 5W+1H, terdapat tiga penyebab beban kerja mental kepala *parts* dan *partman overload*. Yang pertama saat kepala *parts* dan *partman* melakukan order *parts* di gudang *parts* yang disebabkan oleh komputer yang lambat, hal ini menyebabkan proses pemesanan suku cadang terhambat dimana kepala *parts* dan *partman* harus menunggu komputer memproses data pesanan yang diinput cukup lama dan tak jarang komputer mengalami *error* hingga harus mengisi ulang data pesanan suku cadang hal ini terceriminkan pada nilai *temporal demand* yang tinggi dimana kepala *parts* dan *partman* merasakan tekanan waktu dalam hal ini pekerjaan yang terasa lebih lama dari seharusnya sebagaimana menurut Hutabarat (2018) yang menyatakan bahwa faktor yang secara dominan mempengaruhi beban kerja mental antara lain jenis pekerjaan, situasi kerja, waktu respon, dan waktu penyelesaian kerja. Sehingga disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan fasilitas kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja dan memudahkan kepala *parts* dan *partman* dalam memproses pesanan suku cadang sehingga beban kerja mental yang dirasakan bisa berkurang, sebagaimana menurut Nurhalimah, dkk. (2024) untuk meningkatkan kinerja karyawan bengkel JMC Cikarang dengan menyediakan fasilitas pendukung karyawan yang memadai. Yang

kedua saat kepala *parts* dan *partman* melakukan *inventory control* disebabkan oleh kesalahan menentukan stok barang bulanan, hal ini menyebabkan proses perbaikan kendaraan terhambat serta mengharuskan kepala *parts* atau *partman* untuk mencari dan mengambil stok suku cadang tersebut di cabang terdekat ataupun membeli di toko *sparepart* terdekat. Hal ini menyebabkan kepala *parts* dan *partman* harus mengeluarkan usaha mental dan fisik lebih dalam mencari suku cadang tersebut sehingga beban kerja mental yang dirasakan kepala *parts* dan *partman* *overload*. Hal ini dapat di cegah dengan perhitungan stok bulanan yang optimal maka perusahaan bisa mengadakan pelatihan *inventory control* agar tidak ada stok suku cadang yang kurang sebagaimana menurut Rahmat, dkk. (2024) Adapun usulan perbaikan yang diberikan yaitu pelatihan karyawan, efisiensi jam kerja, manajemen antrian dan kapasitas, identifikasi dan penanganan kerusakan tambahan, dan manajemen inventori dan stok *sparepart*. Kemudian yang ketiga saat kepala *parts* dan *partman* mengambil suku cadang di area bengkel disebabkan oleh tidak adanya alat bantu untuk membawa *box* suku cadang, hal ini mengharuskan kepala *parts* dan *partman* untuk mengangkut *box* suku cadang yang berat dengan jumlah yang banyak secara manual berulang kali menyulitkan proses pemindahan suku cadang ke dalam gudang parts menyebabkan kepala *parts* dan *partman* mengeluarkan usaha fisik dan mental berlebih serta waktu penyelesaian pekerjaan menjadi lebih lama sehingga beban kerja mental yang dirasakan kepala *parts* dan *partman* menjadi *overload*, sebagaimana menurut Tarwaka (2010) yang menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti beban yang diangkat-angkut, alat bantu kerja, waktu penyelesaian, dll. Sehingga perusahaan disarankan untuk mengadakan alat bantu mengangkut *box* suku cadang kedalam gudang *parts* agar beban kerja mental yang dirasakan kepala *parts* dan *partman* dapat berkurang.