

Berdasarkan hasil pengembangan model yang didapat, mampu menggambarkan bahwasanya antara masing-masing *stakeholders* saling berhubungan satu sama lain dan membentuk sebuah model sistem waralaba klinik kecantikan yang demikian kompleks.

Berdasarkan penjelasan singkat di atas, dapat menjadi dasar pada pelaku bisnis waralaba kecantikan kedepannya manakala terjadi sebuah gap atau masalah dikemudian hari, maka pelaku bisnis waralaba kecantikan baik pemberi waralaba maupun penerima waralaba dapat dengan mudah menemukan akar permasalahan yang muncul dalam klinik kecantikan untuk kemudian berusaha menyusun rekomendasi perbaikan. Adalah sebuah hal yang bijak dan strategis untuk melakukan komunikasi yang baik antar masing masing *stakeholders* agar senantiasa terjaga keseimbangan hubungan antar kepentingan dari masing-masing *stakeholders* yang ada dalam sebuah ekosistem dunia kecantikan itu sendiri.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai Model Pengembangan Sistem Waralaba Klinik Kecantikan di Indonesia, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Didapatkan bahwa lima faktor yang paling menentukan kesuksesan sebuah *franchise* klinik kecantikan di Indonesia adalah:
  - a. *Brand* yang Kuat
  - b. Produk dan Layanan yang berkualitas
  - c. SOP yang Lengkap dan Sistematis
  - d. Tenaga Estetika Medis yang Profesional dan

e. Sistem Marketing yang Terintegrasi

2. Bahwa terhadap hubungan yang saling mempengaruhi antara faktor yang satu dengan faktor yang lain dalam menentukan kesuksesan sebuah waralaba klinik kecantikan. Diharapkan dengan mempelajari hubungan antar faktor hal ini nantinya dapat membantu para pelaku bisnis waralaba klinik kecantikan dalam mengambil keputusan dan langkah strategis guna mendukung terciptanya kesuksesan dari waralaba klinik kecantikan itu sendiri.
3. Bahwa terdapat hubungan yang erat dan saling mempengaruhi antar masing-masing *stakeholders* dalam sistem waralaba klinik kecantikan, yang untuk kemudian akan membentuk Model Kelembagaan Waralaba Klinik Kecantikan dalam sebuah hubungan yang dinamis.

### **Saran**

Berdasarkan hasil yang didapat pada penelitian ini, peneliti berharap akan mampu meningkatkan pengetahuan sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi para pelaku bisnis kecantikan di Indonesia, baik pemberi waralaba maupun penerima waralaba klinik kecantikan, dalam mengetahui bagaimanakah model sistem pengembangan waralaba klinik yang mampu mendukung kesuksesan dari waralaba klinik kecantikan yang mereka miliki. Disamping itu peneliti berharap agar hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan dasar bagi para pemberi waralaba dan penerima waralaba dalam menetapkan kebijakan-kebijakan strategis dalam menjalankan waralaba klinik kecantikan ke depannya.

## REFERENSI

- Checkland, P. & Holwell, S. *Information, Systems and Information Systems – making sense of the field*. 1998, h.26 [1]
- Checkland Peter. 2000. *Soft Systems Methodology : A Thirty Year Retrospective, System Research and Behavioral Science*, Asia, Pte.[2]
- Kotler, Philip. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kesebelas, Jakarta: Indeks kelompok Gramedia. [5]
- Malabay. 2008. Pendekatan Sistem Model *Causal Loop Diagram* (CDL) Dalam Memahami Permasalahan Penerimaan Kuantitas Mahasiswa Baru di Perguruan Tinggi Swasta, *Proceeding Seminar Ilmiah Nasional Komputer dan Sistem Intelejen*. ISSN: 1411-6286[4]
- Saaty, T.L. 1980. *The Analytic hierarchy process* . New York: McGraw-Hill.[3]

**2. Rancang Bangun Sistem Pengawasan Terhadap  
Implementasi Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Bandar  
Lampung  
(Studi Kasus Kawasan Permukiman Kecamatan  
Tanjungkarang Timur)**

M Yusuf S Barusman dan Perita  
Fakultas Ekonomi, Universitas Bandar Lampung, Lampung  
Indonesia

---

**ABSTRAK**

Pembangunan tata ruang wilayah Kota Bandar Lampung merupakan suatu hal yang penting dilakukan dengan baik dan terarah. Untuk itu diperlukan pengawasan terhadap rencana dan implementasi yang akan dilaksanakan yang melibatkan lembaga-lembaga tertentu. Selama ini terjadi ketidaksesuaian antara model kelembagaan dengan aplikasinya di lapangan. Sistem pengawasan yang ada selama ini belum cukup efektif dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Berdasarkan hal tersebut, pelaksanaan sistem pengawasan implementasi tata ruang di Kota Bandar Lampung perlu ditingkatkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksploratif dengan pendekatan sistem yaitu penelitian yang menggunakan studi pustaka, pedoman wawancara dan observasi sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan *Soft Systems Methodology*. *Soft Systems Methodology* merupakan teknik penyelesaian masalah yang tidak terstruktur untuk dipetakan dan dilakukan tindakan perbaikan berdasarkan hasil serapan dalam dari kondisi

sebenarnya yang diperoleh dari studi pustaka, observasi dan wawancara dengan pakar terpilih. Hasil dari penelitian yang dilakukan, dibuat suatu model pelaksanaan sistem pengawasan implementasi rencana tata ruang wilayah kota Bandar Lampung. Dengan adanya sistem pengawasan yang telah diperbaiki diharapkan penataan kawasan permukiman di Kota Bandar Lampung dapat lebih baik dan sesuai dengan rencana tata ruang wilayah Kota Bandar Lampung yang ada, khususnya di Kecamatan Tanjungkarang Timur.

**Keyword : Rancang Bangun; Sistem Pengawasan; Soft Systems Methodology**

## **PENDAHULUAN**

Kota Bandar Lampung terdiri dari 20 (dua puluh) Kecamatan dan 125 (Seratus dua puluh lima) kelurahan dengan total luas wilayah 197,22 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk 1.246.502 jiwa. Pertambahan jumlah penduduk yang pesat mendorong bertambahnya prasarana dan sarana kota seperti permukiman atau tempat tinggal, jaringan jalan, dan sarana perkotaan lainnya. Kondisi tersebut juga berdampak pada perubahan dan terjadinya alih fungsi lahan kota. Kawasan-kawasan yang dulunya diperuntukan sebagai kawasan konservasi sudah banyak berubah menjadi lahan terbangun khususnya bagi pengembangan permukiman, selain itu pembangunan tidak lagi terkonsentrasi menurut rencana tata ruang yang sudah direncanakan oleh Pemerintah sebelumnya melalui Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 10 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Bandar Lampung 2011-2030. Pesatnya pertumbuhan jumlah penduduk yang tidak merata di Kota Bandar Lampung berdampak pada

peningkatan jumlah kebutuhan tempat tinggal yang juga tidak merata. Kecamatan dengan jumlah penduduk terpadat adalah Kecamatan Tanjungkarang Timur sebanyak 24.774 jiwa/ km<sup>2</sup>. Kepadatan jumlah penduduk di wilayah tersebut sudah tidak sesuai dengan luas lahan dan tidak sesuai dengan penggunaan lahan menurut Peraturan Daerah Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Bandar Lampung, sehingga menimbulkan berbagai dampak negatif dalam lingkungan masyarakat itu sendiri. Dampak-dampak negatif yang timbul berupa permukiman yang berkembang menjadi tidak teratur dan sehingga tidak mengikuti pola jaringan jalan yang ada, menyebabkan terbentuknya jalan baru yang cenderung sempit dan menyebabkan terjadinya kemacetan, kondisi lingkungan permukiman menurun dan cenderung menjadi kawasan kumuh dan jauh dari lingkungan layak sehat dan banyaknya terjadi pelanggaran terhadap Garis Sempadan Bangunan (GSB) dan GSS (Garis Sempadan Sungai) sehingga dapat mengakibatkan banjir, masih banyak lagi dampak negatif lainnya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas Pemerintah Kota Bandar Lampung menunjuk beberapa dinas atau instansi terkait untuk mencari solusi dengan cara melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap kawasan permukiman di Kecamatan Tanjungkarang Timur, termasuk Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung yang merupakan salah satu dinas yang terkait. “Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti”. (Komaruddin, 1994 : 104)<sup>1</sup>

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *Soft Systems Methodology* sebagai pendekatan untuk membangun model sistem hubungan *stakeholder* yang terlibat dalam pengawasan permukiman Kota Bandar Lampung. Kemudian dibuat perbandingan antara model kelembagaan dengan model *root definitions* yang dirancang melalui teknik CATWOE. Hasil dari perbandingan kedua model tersebut, kemudian dianalisis secara kualitatif untuk kemudian dijadikan model yang paling tepat dalam model sistem pengawasan permukiman di Kota Bandar Lampung.

*Soft Systems Methodology* (SSM) dilaksanakan secara klasik melalui 7 (tujuh) tahapan, sebagai suatu proses (Checkland ; 1981)<sup>2</sup>:

1. Memahami situasi masalah dalam kerangka pikir faktual dan aktual,  
Ini adalah langkah untuk mengumpulkan sejumlah informasi yang dibutuhkan (sejarah, budaya, struktur sosial, jenis dan jumlah para pihak, pandangan dan asumsi para pihak). Tujuan tahapan ini untuk memperoleh sejumlah pemikiran yang sedang berkembang, sehingga rentang pilihan-pilihan keputusan yang mungkin terjadi terbuka.
2. Mengekspresikan situasi masalah,  
Hasil tahap sebelumnya digunakan untuk membangun gambar situasi (*rich picture*) masalah yang sedang diperiksa. Gambar ini harus dapat melukiskan proses aktivitas dari setiap institusi yang terlibat dalam situasi masalah.
3. Mendefinisikan akar sistem yang berkaitan dalam situasi masalah (*Root Definitions*),

Ini merupakan proses yang paling sulit". Definisi akar dari sistem sebaiknya dikonstruksi menggunakan mnemonic CATWOE.

C = *costumer* : Siapa yang mendapat manfaat dari aktivitas bertujuan?

A = *actor* : Siapa yang melaksanakan aktivitas-aktivitas?

T = *tranformation* : Apa yang harus berubah agar input menjadi output

W = *World-view* : Cara pandang seperti apa yang membuat sistem berarti

O = *owner* : Siapa yang dapat menghentikan aktivitas-aktivitas

E = *environment* : Hambatan apa yang ada dalam lingkungan sistem  
Inti dari definisi akar sistem ini adalah proses transformasi, yang mengubah input menjadi output.

4. Mengkonstruksi model-model konseptual,  
Model konseptual tidak bermaksud menggambarkan situasi masalah, namun merupakan sebuah upaya untuk memahami aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan guna mencapai suatu perubahan. Selain itu, model konseptual juga bermaksud merancang sebuah sistem yang merepresentasikan perspektif para pihak tentang sistem yang diinginkan dalam aktivitas interaksi mereka.
5. Membandingkan model konseptual dengan situasi masalah. Pembahasan mengenai model memberi kesempatan bagi partisipan untuk memikirkan kembali asumsi-asumsi mereka. Ini membolehkan mereka membahas perubahan yang dapat memperbaiki situasi masalah.
6. Menetapkan perubahan yang layak diinginkan.

Tujuan langkah ini untuk mengidentifikasi dan mencari perubahan yang diinginkan secara sistemik dan layak menurut budaya. Perubahan ini dapat saja terjadi dalam hal struktur, prosedur, atau sikap orang-orang. Struktur disini menyangkut organisasi kelompok pihak, atau struktur tanggungjawab fungsional.

7. Membuat perubahan untuk memperbaiki keadaan, Ini merupakan langkah implementasi. Siapa yang akan melaksanakan? Bentuk tindakan apa yang diambil? Dimana? Kapan? adalah penting dalam tahap ini.

Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif yang menggunakan pendekatan sistem berupa : studi pustaka, pedoman wawancara dan observasi sebagai alat pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan lima orang narasumber berdasarkan metode sample bertujuan atau "*purposive sampling*"<sup>3</sup> untuk menggali informasi yang tepat dan dapat dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu kriteria yang harus dimiliki oleh pakar yang dipilih adalah memiliki kewenangan, pengalaman, pengetahuan dan wawasan yang luas sesuai dengan bidangnya.

Pembahasan dan hasil dimulai dari pemetaan masalah, menentukan sistem aktivitas yang relevan dengan permasalahan (*root definition*), pengembangan model konseptual berdasarkan *root definitions* dan melakukan tindakan untuk perbaikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pemetaan Masalah**

Adanya kepadatan penduduk terbesar yang terjadi di Kecamatan Tanjungkarang Timur. Dampak-dampak negatif

yang timbul dari kepadatan penduduk kecamatan Tanjungkarang timur yang tinggi berupa :

1. Permukiman yang berkembang menjadi tidak teratur dan sehingga tidak mengikuti pola jaringan jalan yang ada, hal ini menyebabkan terbentuknya jalan baru yang cenderung sempit dan menyebabkan terjadinya kemacetan di wilayah sekitarnya,
2. Kondisi lingkungan permukiman menurun dan cenderung menjadi kawasan kumuh dan jauh dari lingkungan layak sehat,
3. Banyaknya terjadi pelanggaran terhadap Garis Sempadan Bangunan (GSB) dan GSS (Garis Sempadan Sungai) sehingga dapat mengakibatkan banjir, masih banyak lagi dampak negatif lainnya.

**Tabel 1**  
**Jumlah dan Kepadatan Penduduk**  
**Di Kecamatan Tanjungkarang Timur**

Kota/Kecamatan	Nama Kelurahan	Luas Wilayah (Km <sup>2</sup> )	Jumlah Penduduk (Jiwa)
Tanjungkarang Timur		2,03	50.292
	Kota Baru	1,23	21.283
	Tanjung Agung	0,12	3.688
	Kebon Jeruk	0,25	8.902
	Sawah Lama	0,12	6.161
	Sawah Brebes	0,31	10.258

Sumber : BPS Kota Bandar Lampung 2012<sup>4</sup>

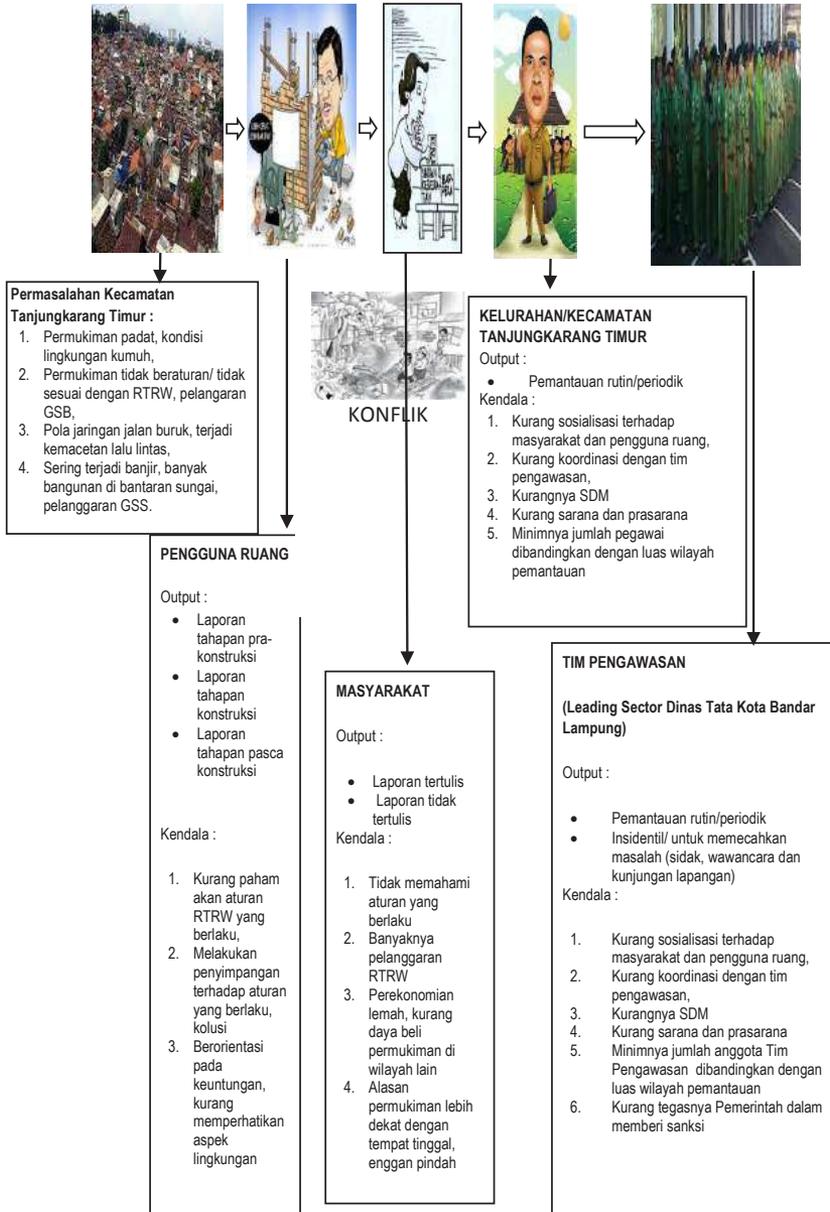
Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung mempunyai tugas pokok dalam hal penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan dan penataan ruang kota. Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung membentuk tim pengawasan

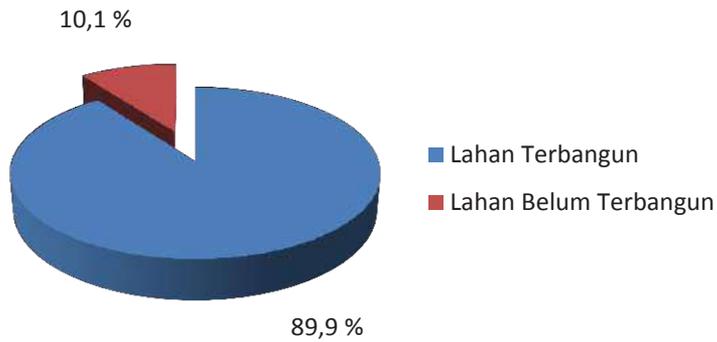
atas persetujuan Walikota Bandar Lampung yang terdiri dari beberapa badan/dinas/instansi pemerintahan lainnya seperti :

1. Badan Penanaman Modal dan Perizinan (BPMP) Kota Bandar Lampung, selaku badan yang mengeluarkan izin dalam pendirian bangunan (admisnistratif),
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), selaku badan yang merencanakan pengembangan wilayah,
3. Dinas Pekerjaan Umum (Dinas PU) Kota Bandar Lampung,
4. Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bandar Lampung,
5. Dan badan/dinas/instansi terkait lainnya.

Karena dalam pelaksanaannya sistem pengawasan terhadap permukiman di Kecamatan Tanjungkarang Timur melibatkan berbagai pihak dan instansi Pemerintahan yang cukup banyak, prosesnya pun dinilai cukup panjang sehingga menjadi tidak mudah dan sesederhana yang dilihat oleh berbagai pihak yang terlibat tersebut. Sehingga tidak menutup kemungkinan ditemui konflik atau permasalahan, baik yang bersifat tidak perlu terjadi maupun yang masih dapat dikendalikan.

**Gambar 1**  
**Gambaran Proses Riil Pelaksanaan Sistem Pengawasan**  
**Di Kecamatan Tanjungkarang Timur**





**Gambar 2**

**Grafik Persentase Lahan Terbangun dan Non Terbangun  
Di Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung**

*(Sumber : Kecamatan Dalam Angka , 2012)<sup>5</sup>*

Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung, saat ini sudah di dominasi oleh berbagai macam jenis bangunan. Dengan kondisi tutupan lahan yang dimiliki tersebut, maka kondisi kepadatan bangunannya sudah tergolong sangat tinggi.

**Tabel 2**  
**Jenis dan Jumlah Rumah**  
**Di Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung**

No	Kelurahan	Keluarga (KK)	Jenis Rumah (Unit)			Jumlah
			Permanen	Semi Permanen	Non Permanen	
1	Kota Baru	2.706	811	985	725	2.521
2	Tanjung Agung	2.180	430	279	131	840
3	Kebon Jeruk	1.257	873	200	42	1.115
4	Sawah Lama	1.215	432	190	149	771
5	Sawah Brebes	1.667	664	212	242	1.118
	<b>Subtotal</b>	<b>9.025</b>	<b>2.346</b>	<b>1.866</b>	<b>1.289</b>	<b>6.635</b>

Sumber: Podes Provinsi Lampung, BPS 2012<sup>4</sup>

Banyaknya rumah dengan konstruksi permanen secara keseluruhan di Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung ini juga menggambarkan kondisi kesejahteraan masyarakatnya, artinya banyak penduduk yang mampu memenuhi kebutuhan papannya dengan menyediakan rumah layak huni bagi keluarganya. Meski demikian, tingginya harga dan himpitan perekonomian kota juga masih berdampak masih adanya bangunan semi permanen dan non permanen atau bahkan rumah tak layak huni. Kondisi kesejahteraan keluarga yang sebagian besarnya masih dalam kategori ekonomi menengah kebawah juga terlihat dari masih banyaknya rumah semi dan non permanen tersebut.

Kondisi bangunan di Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung yang dilalui oleh sungai Way Kedamaian dan Way Balau yang semuanya bermuara ke Teluk Lampung berdasarkan hasil pengamatan lapangan dan data dari BPS, menunjukkan bahwa terdapat rumah yang berada di

kawasan bantaran atau sempadan sungai, bantaran rel kereta api dan lereng bukit. Rumah-rumah pada bantaran sungai dapat dijumpai pada sebagian besar wilayah seperti di Kelurahan Tanjung Agung. Bangunan rumah pada bantaran sungai tersebut sebagian besarnya merupakan bangunan permanen.

Adapun rumah di kawasan lereng bukit dan di sepanjang rel kereta api dapat ditemui pada wilayah yang terdapat bukit seperti di Kelurahan Kotabaru, seperti halnya dengan bangunan rumah pada kawasan sempadan sungai, bangunan rumah pada kawasan bukit dan rel kereta api sebageian besarnya merupakan rumah permanen serta memiliki utilitas yang cukup memadai seperti jaringan listrik. Keberadaan bangunan rumah pada kawasan-kawasan tersebut akan berimplikasi pada terbentuknya permukiman kumuh dan permukiman yang rawan terhadap bencana. Selain itu permukiman pada lokasi tersebut dapat mendorong terjadinya kerusakan lingkungan seperti pencemaran air sungai dan berkurangnya ruang terbuka hijau pada kawasan bukit.

**Tabel 3**  
**Jenis dan Jumlah Rumah Pada Permukiman Khusus di**  
**BWKD**

No	Kelurahan	Rumah di Lokasi Khusus (unit)				Jumlah
		Bantaran Sungai	Sekitar Rel KA	Sekitar SUTET	Lereng Bukit	
1	Kota Baru	189	904	-	321	1.414
2	Tanjung Agung	200	-	-	-	200
3	Kebon Jeruk	100	-	-	915	1.015
4	Sawah Lama	-	68	-	-	68
5	Sawah Brebes	52	-	-	-	52
	<b>Total</b>	<b>541</b>	<b>972</b>	<b>-</b>	<b>1.236</b>	<b>2.749</b>

Sumber: Potensi Desa, BPS, 2012.<sup>4</sup>

Berdasarkan uraian dan penyajian data di atas, dapat diketahui bahwa kondisi permukiman yang terdapat di Kecamatan Tanjungkarang Timur Kota Bandar Lampung merupakan daerah yang potensial terhadap kemungkinan timbulnya dampak-dampak negatif seperti :

1. Permukiman yang berkembang menjadi tidak teratur dan sehingga tidak mengikuti pola jaringan jalan yang ada, hal ini menyebabkan terbentuknya jalan baru yang cenderung sempit dan menyebabkan terjadinya kemacetan di wilayah sekitarnya,
2. Kondisi lingkungan permukiman menurun dan cenderung menjadi kawasan kumuh dan jauh dari lingkungan layak sehat,
3. Banyaknya terjadi pelanggaran terhadap Garis Sempadan Bangunan (GSB) dan GSS (Garis Sempadan Sungai) sehingga dapat mengakibatkan banjir, masih banyak lagi dampak negatif lainnya.

Dalam kinerjanya Tim Pengawasan Pembangunan di Kota Bandar Lampung dibantu oleh pihak Kecamatan dan Kelurahan. Kecamatan berperan sebagai pemberi rekomendasi (*advice*) dan khusus untuk tingkat Kelurahan sebagai pemberi legalitas terhadap izin lingkungan. Tim Pengawasan tata ruang wilayah Kota Bandar Lampung ini dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Walikota Bandar Lampung, yang pendanaannya melalui Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandar Lampung, dengan susunan sebagai berikut :

**Tabel 4**

**Jumlah Tim Pengawasan Kawasan Permukiman**

NO	NAMA/JABATAN	JABATAN DALAM TIM	JUMLAH PERSONIL
1.	Kepala Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung	Ketua	1 Orang
2.	Kepala Bidang Pengawasan, Pengendalian dan Monitoring Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung	Anggota	1 Orang
3.	Badan Penanaman Modal dan Perizinan (BPMP) Kota Bandar Lampung	Anggota	2 Orang
4.	Bagian Hukum Sekretariat Kota Bandar Lampung	Anggota	1 Orang
5.	Polisi Pamong Praja (Pol-PP) Kota Bandar Lampung	Anggota	5 Orang
5.	Staf Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung	Anggota	5 Orang
6.	Kecamatan terkait	Anggota	1 Orang
	Jumlah		16 Orang

(Sumber : Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung, 2013)<sup>6</sup>

Tim Pengawasan yang dibentuk tersebut melakukan tugasnya dalam rentan waktu selama 12 bulan dalam setahun dengan cakupan wilayah se-Kota Bandar Lampung tidak hanya di wilayah Kecamatan Tanjungkarang Timur. Dapat kita lihat bahwa perbandingan antara luas wilayah Kota Bandar Lampung dengan jumlah sumber daya manusia (pelaksana pengawasan) sangat tidak sesuai.

Kawasan permukiman yang ada di Kota Bandar Lampung khususnya Kecamatan Tanjungkarang Timur berkembang menjadi tidak terarah dan pembangunan tidak sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Bandar Lampung disebabkan beberapa hal antara lain :

1. Sistem pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandar Lampung belum secara maksimal terlaksana, karena banyak faktor yang mempengaruhi sistem pengawasan tersebut tidak berjalan secara ideal, diantaranya keterbatasan jumlah aparatur pelaksana pengawasan yang tidak sesuai dengan wilayah cakupan pengawasan, pembiayaan pelaksanaan pengawasan yang masih kurang bagi aparatur dalam melaksanakan kegiatan pengawasan,

2. Kurangnya koordinasi antara aparat Pemerintah yang terkait dalam sistem pengawasan itu sendiri, sehingga kinerja aparat Pemerintah khususnya yang terkait dalam sistem pengawasan tidak maksimal,

3. Peran serta masyarakat secara keseluruhan baik tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda yang dianggap masih kurang dalam rangka pembuatan perencanaan rencana tata ruang dan pelaksanaan pengawasan. Pihak-pihak tersebut

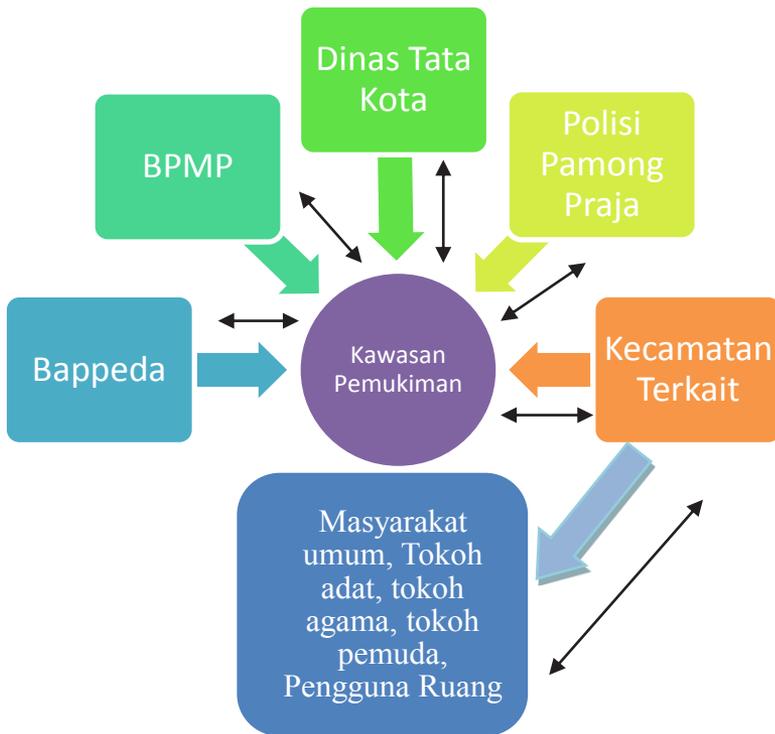
seharusnya diharapkan peran sertanya dalam melakukan dan membantu Pemerintah dalam melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap kawasan permukiman, karena pihak-pihak tersebut yang paling dekat dan paling mengetahui dasar dari permasalahan yang ada di lingkungan kawasan permukiman tersebut,

4. Rencana tata ruang dan tata wilayah dibuat untuk menjadi dasar pedoman pelaksanaan pengawasan kawasan permukiman, pada pelaksanaannya Pemerintah Kota Bandar Lampung diharapkan dapat mensosialisasikan rencana tata ruang tersebut kepada seluruh masyarakat melalui badan legislatif, organisasi kepemudaan, lingkungan akademisi lembaga swadaya masyarakat, ini masih dianggap belum terlaksana dengan baik.

5. Pemerintah Kota Bandar Lampung masih memberikan legalitas dalam bentuk perizinan bangunan baru di daerah yang kawasan permukimannya termasuk kategori padat.

Mengacu pada permasalahan tersebut, harus dilakukan pembenahan secara bersama-sama antara Pemerintah selaku pemangku tanggung jawab dan masyarakat selaku pengguna ruang. Untuk itu pengembangan model pengawasan menjadi salah satu solusi dalam pemecahan permasalahan yang terjadi dalam sistem pengawasan yang ada di Kota Bandar Lampung khususnya Kecamatan Tanjungkarang Timur saat ini.

Dari uraian di atas untuk gambaran proses pengembangan modelnya adalah sebagai berikut :



**Gambar 3**

**Gambaran Proses Pengembangan Model Sistem Pengawasan**

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

- ➔ Memberikan sosialisasi tentang Peraturan Pemerintah mengenai tata ruang
- ↔ Melakukan tindakan pengawasan

Menurut para pakar, dalam pelaksanaan pengawasan pada kawasan permukiman khususnya Kecamatan Tanjungkarang Timur, Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Tim Pengawasan yang *berleading sector* pada Dinas Tata Kota, Kota Bandar Lampung harus melalui 3 (tiga) fase, antara lain :

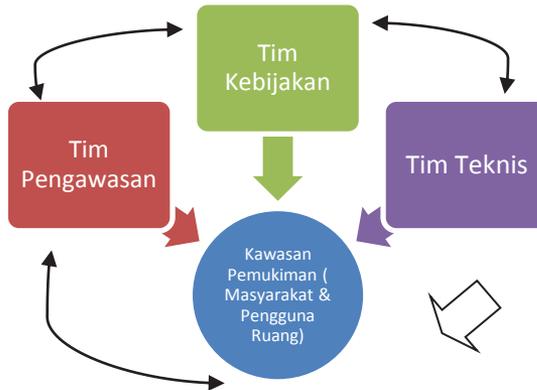
1. Fase Pertama,
  - a. Setiap pergantian kepengurusan jabatan, Pemerintah Kota Bandar Lampung harus mempunyai anggaran rutin untuk melakukan *up-grading* terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang ketata ruangan,
  - b. Dalam penentuan jabatan harus sesuai dengan pengalaman dan sesuai dengan bidang ilmunya dan jumlah SDM pelaksana pengawasan harus ditambah sesuai dengan luas cakupan wilayah pengawasan,
  - c. Agar masyarakat berperan serta, maka minimal setiap setahun sekali diperlukan sosialisasi mengenai design dan fungsi tata ruang melalui media masa maupun sosialisasi langsung kepada masyarakat,
  - d. Setiap kantor di wilayah kecamatan maupun kelurahan harus diberikan peta lokasi wilayah cakupan beserta fungsi dari wilayah tersebut
2. Fase Kedua,
  - a. Rapat koordinasi rutin yang dilakukan seluruh anggota Tim Pengawasan sampai dengan tingkat RT/RW,
  - b. Memberikan jalan bagi masyarakat dalam melakukan pengaduan, seperti melalui SMS Centre.
3. Fase Ketiga,

Pada fase ini Pemerintah melakukan tindakan tegas terhadap masyarakat atau pengguna ruang yang melakukan pelanggaran terhadap rencana tata ruang.

Pada ketiga fase di atas, masyarakat seperti tokoh adat, tokoh pemuda dan tokoh agama tidak perlu dilibatkan dalam pengawasan, karena menurut pakar tersebut dalam verifikasi model yang dikemukakan di atas seluruh lapisan masyarakat secara tidak langsung telah dilibatkan. Selain itu Pemerintah Kota Bandar Lampung juga harus melakukan review terhadap Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) setiap 5 (lima) tahun

sekali, seiring dengan perkembangan daerah yang semakin lama semakin maju dan semakin padat. Pelaksanaan sosialisasi mengenai hasil review Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) tersebut harus di sosialisasikan kepada masyarakat, sehingga masyarakat paham akan perubahan aturan yang berlaku.

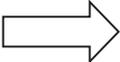
Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar tersebut, maka diperoleh model sebagai berikut :

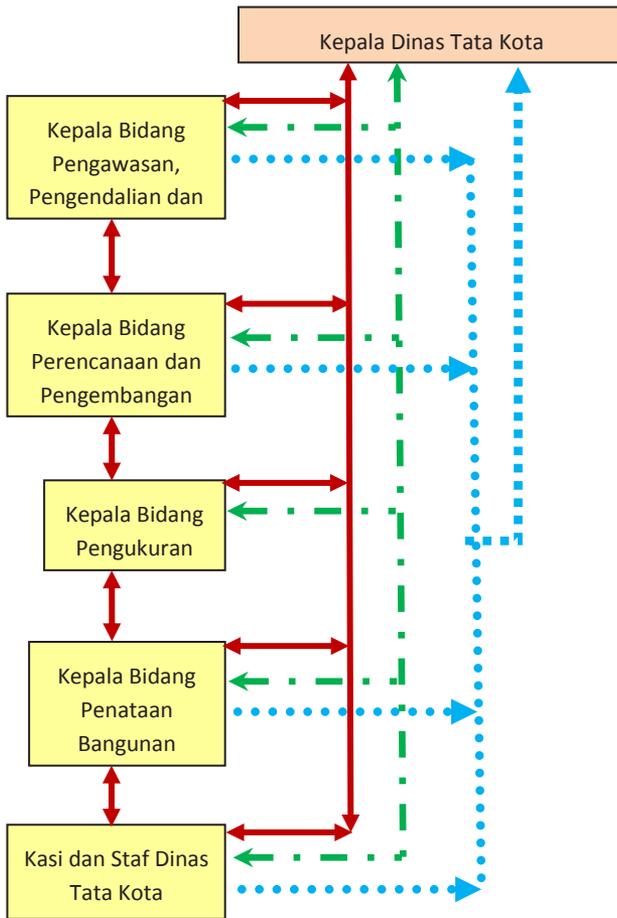


**Gambar 4**

**Gambar Hasil Verifikasi Rancang Bangun Sistem Pengawasan Terhadap Implementasi Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Bandar Lampung**

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

- |   |   |
|---|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pengaduan atas pelanggaran yang terjadi</li> <li>2. Koordinasi</li> </ol>   |
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan sosialisasi design tata ruang</li> <li>2. Melakukan Pengawasan</li> <li>3. Mengeluarkan Rekomendasi Tata Ruang</li> </ol> |
|  | <p>Penegak Peraturan Daerah</p>   |



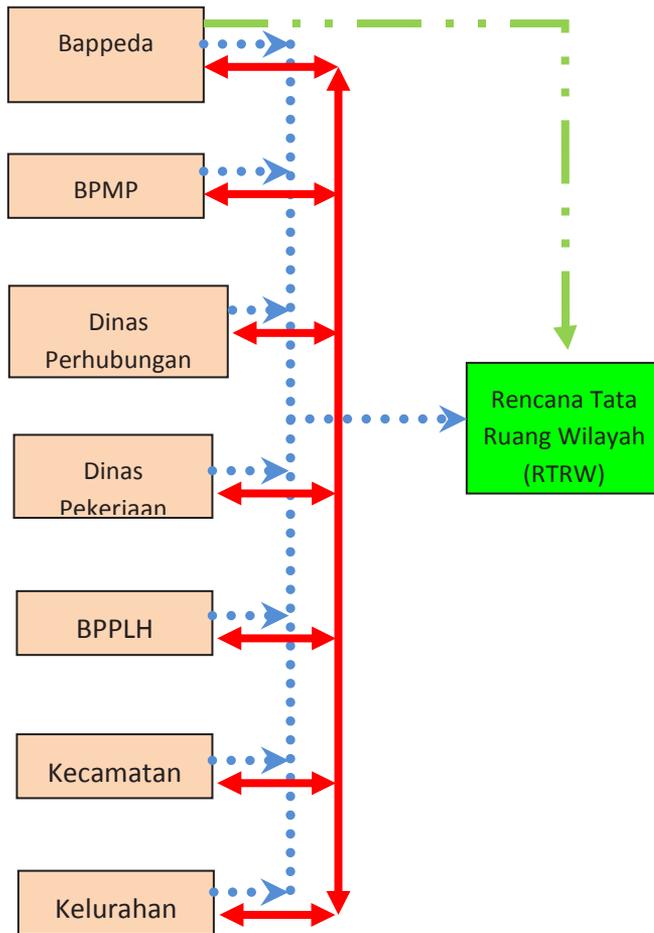
**Gambar 5**

**Sub Sistem Tim Pengawasan**

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

Keterangan :

-  Koordinasi
-  Surat Perintah Tugas (SPT) Pengawasan
-  Laporan Hasil Pengawasan



**Gambar 6**

**Sub Sistem Tim Kebijakan**

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

Keterangan :

-  Perumusan Perencanaan Melalui Pertimbangan Aspek dan Kebutuhan.
-  Koordinasi Dalam Rangka Perumusan RTRW.
-  Hasil Perumusan dan Koordinasi Berupa Produk RTRW.



**Gambar 7**

**Sub Sistem Tim Teknis**

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

Keterangan :



Koordinasi Tentang Ketidaksiesuaian dan atau Pelanggaran Terhadap RTRW (Penertiban)



Laporan Hasil dari Penertiban

Untuk mengetahui kegunaan dari perbaikan sistem pengawasan terhadap implementasi rencana tata ruang wilayah khususnya di Kecamatan Tanjungkarang Timur Kota Bandar Lampung, perlu dilakukan perbandingan antara model kelembagaan dengan model kenyataan yang terjadi agar dapat

diketahui bagian mana yang perlu dilakukan perbaikan dalam sistem model kelembagaan, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Perbandingan Antara Model Kelembagaan Dengan Realita**  
**(Kenyataan di Lapangan)**

Masalah	Model Kelembagaan	Model Realita
Sistem Pengawasan	Kecamatan Tanjungkarang Timur tidak dapat dilakukan pengawasan secara menyeluruh karena keterbatasan petugas pengawasan	Jumlah petugas pengawasan tidak sebanding dengan luas wilayah cakupan pengawasan
	Kurang nya sosialisasi tentang Peraturan Tata Ruang (RTRW) terhadap masyarakat	Masyarakat kurang memahami Peraturan Tata Ruang (RTRW) yang berlaku
	Masih kurangnya fasilitas pendukung pelaksana kegiatan pengawasan bagi aparat pemerintah	Sulitnya Tim Pengawasan Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam melakukan pengawasan dicakup luas wilayah pengawasan dalam rentan waktu pelaksanaan kegiatan tersebut
	Ketidakseimbangan pembangunan di bidang perekonomian antara masyarakat desa dengan kota	Tingginya tingkat urbanisasi dari desa ke kota sehingga menciptakan lingkungan permukiman perkotaan yang padat dan kumuh

(Sumber : Peneliti, 2013)

### **Melakukan Perubahan Yang Diinginkan Secara Sistematis dan Tindakan Perbaikan**

Dalam melakukan tindakan perubahan yang diinginkan berdasarkan serapan informasi yang diperoleh dari hasil obeservasi dan wawancara, dapat diperhatikan tindakan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Tindakan Perubahan Untuk Menjembatani Gap Antara Model Kelembagaan Dengan Realita (Kenyataan di Lapangan)**

Masalah	Model Kelembagaan	Model Realita	Tindakan Perubahan
Sistem Pengawasan	Kecamatan Tanjungkarang Timur tidak dapat dilakukan pengawasan menyeluruh keterbatasan pengawasan	Jumlah pengawasan sebanding dengan luas wilayah cakupan pengawasan	Menambah jumlah aparatur pada Tim Pengawasan Pemerintah Kota Bandar Lampung, sehingga sesuai dengan luas wilayah cakupan pengawasan Melibatkan masyarakat secara umum dan tokoh-tokoh masyarakat seperti tokoh agama, adat dan pemuda dalam menjalankan pengawasan
Kurangny sosialisasi tentang Peraturan Tata Ruang (RTRW) terhadap masyarakat	Kurangny sosialisasi tentang Peraturan Tata Ruang (RTRW) terhadap masyarakat	Masyarakat kurang memahami Peraturan Tata Ruang (RTRW) yang berlaku	Meningkatkan koordinasi antara pihak pembuat peraturan tata ruang dengan pihak pelaksana pengawasan untuk dapat mensosialisasikan kepada masyarakat maupun aparat pelaksana pengawasan itu

<p>Masih kurangnya pendukung pelaksanaan kegiatan pengawasan bagi aparat pemerintah</p>	<p>Sulitnya Tim Pengawasan Pemerintah Kota Bandar Lampung melakukan pengawasan dicakupan luas wilayah pengawasan dalam rentan waktu pelaksanaan kegiatan tersebut</p>	<p>sendiri Memperbanyak sosialisasi kepada masyarakat mengenai Peraturan Tata Ruang (RTRW) yang berlaku</p>
<p>Ketidakseimbangan pembangunan di bidang perekonomian antara masyarakat desa dengan kota</p>	<p>Tingginya tingkat urbanisasi dari desa ke kota sehingga menciptakan lingkungan permukiman perkotaan yang padat dan kumuh</p>	<p>Pemerintah melakukan penganggaran untuk melengkapi sarana dan prasarana pendukung dalam kegiatan pengawasan</p>
		<p>Melakukan tindakan pengawasan dan penertiban , jika perlu dilakukan pembongkaran terhadap bangunan-bangunan yang tidak sesuai dengan Peraturan Tata Ruang (RTRW)</p>

(Sumber : Hasil Penelitian, 2013)

Secara sistematis, perubahan dalam sistem pengawasan dapat dideskripsikan, sebagai berikut:

1. Pemerintah Kota Bandar Lampung diharapkan dapat menambah jumlah aparatur pada Tim Pengawasan Pemerintah Kota Bandar Lampung, sehingga sesuai dengan luas wilayah cakupan pengawasan,
2. Dalam pelaksanaan pengawasannya sendiri Pemerintah Kota Bandar Lampung agar melibatkan masyarakat secara umum dan tokoh-tokoh masyarakat seperti tokoh agama, adat dan pemuda dalam menjalankan pengawasan yang ada dilingkungan kawasan permukiman,
3. Pemerintah Kota Bandar Lampung agar lebih meningkatkan koordinasi antara pihak pembuat peraturan tata ruang dengan pihak pelaksana pengawasan untuk dapat mensosialisasikan kepada masyarakat maupun aparat pelaksana pengawasan itu sendiri, sehingga aparat pengawasan itu sendiri lebih memahami kemana arah jalannya pelaksanaan pengawasan tersebut,
4. Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Tim Pengawasan yang telah dibentuk agar dapat memperbanyak sosialisasi kepada masyarakat mengenai Peraturan Tata Ruang (RTRW) yang berlaku, untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan tersebut,
5. Untuk mempermudah dan memaksimalkan kinerja Tim Pengawasan, untuk itu diharapkan Pemerintah melakukan penganggaran untuk melengkapi sarana dan prasarana pendukung dalam kegiatan pengawasan,

6. Dalam melakukan tindakan pengawasan dan penertiban yang dilakukan oleh Pemerintah melalui Tim Pengawasan, jika terdapat pelanggaran yang tidak dapat ditolerir lagi, maka dilakukan tindakan pembongkaran terhadap bangunan-bangunan yang tidak sesuai dengan Peraturan Tata Ruang (RTRW).

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

### **Kesimpulan**

Model rancang bangun sistem pengawasan yang efektif adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pengawasan terhadap kawasan permukiman lebih ditekankan pada kerjasama antara pihak-pihak terkait, memaksimalkan proses sosialisasi, melengkapi sarana pendukung dan sumber daya pelaksana pengawasan,
2. Fokus pelaksanaan pengawasan terhadap kawasan permukiman secara model kelembagaan juga masih memungkinkan untuk Pemerintah melakukan perbaikan-perbaikan guna mencari jalan keluar/ solusi terhadap permasalahan yang berkaitan dengan kawasan permukiman dan untuk perencanaan kedepannya menjadi suatu kawasan permukiman yang lebih ideal,
3. Model konseptual bertujuan menjembatani/ memfasilitasi antara Pemerintah selaku pelaksana kegiatan pengawasan dengan masyarakat pengguna ruang permukiman, dengan prinsip-prinsip tata ruang yang telah ditetapkan. Model konseptual menuntut pola interaksi dan komunikasi aktif antar instansi pelaksana pengawasan dengan masyarakat untuk menggapai kawasan permukiman ideal sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW).

## Implikasi

Implikasi berkaitan dengan Sistem Pengawasan Terhadap Implementasi Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Bandar Lampung, khususnya kawasan permukiman pada Kecamatan Tanjungkarang Timur dengan menggunakan *metode soft system*, sebagai berikut :

1. Diperlukan tindakan yang sistematis dari Pemerintah Kota Bandar Lampung dengan menambah jumlah pelaksana pengawasan terhadap kawasan permukiman serta sarana dan prasarana yang disesuaikan dengan kebutuhan kegiatan pengawasan dikawasan permukiman Kecamatan Tanjungkarang Timur Kota Bandar Lampung,
2. Diperlukan peningkatan koordinasi antara instansi terkait dalam pelaksana pengawasan dengan masyarakat,
3. Membuat kebijakan yang berupa solusi terhadap kawasan permukiman yang terlanjur padat.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.[3]
- Checkland, P.B. 1981. *Systems Thinking System Practice*. Chichester : John Wiley.[2]
- Data BPS Kota Bandar Lampung. 2012 [4]
- Data Tim Pengawasan Kawasan pemukiman, Dinas Tata Kota Bandar Lampung [6]
- Komaruddin Sastradipoera. 1994. *PengantarManajemen Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.[1]
- Laporan Pendataan dan Monitoring Pembangunan Perumahan Kota Bandar \Lampung, Tahun 2012.[5]

### **3. Rancang Bangun Sistem Prosedur Pelaksanaan Jaminan Sosial Tenaga Kerja Bagi Tenaga Kerja Sektor Jasa Konstruksi Pada BPJS Ketenagakerjaan Lampung I**

M Yusuf S Barusman dan Mohamad Irfan  
Fakultas Ekonomi, Universitas Bandar Lampung, Lampung  
Indonesia

---

#### **ABSTRAK**

BPJS Ketenagakerjaan sebagai sebagai salah satu badan penyelenggara jaminan sosial yang dibentuk pemerintah melalui UU No. 24 tahun 2011 telah beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2014. Pemerintah Daerah Propinsi Lampung telah mewajibkan bahwa setiap pekerjaan konstruksi yang menggunakan anggaran pemerintah baik APBD I, APBD II, APBN maupun Bantuan Internasional wajib mendaftarkan proyek tersebut ke BPJS Ketenagakerjaan. Persoalannya adalah adanya kendala jarak dan waktu bagi kabupaten/kota yang secara geografis sangat berjauhan dengan kedudukan kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Lampung I. Tidak meratanya penyebaran kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan semakin memperparah hal tersebut. Dan hal ini menimbulkan kemungkinan *potensial lost* penerimaan iuran proyek, disamping landasan ideal jaminan sosial yaitu memberikan perlindungan dasar akan resiko sosial tenaga kerja menjadi tidak terpenuhi. Dengan menggunakan *Soft Systems Methodology* akan disusun sebuah rancang bangun kembali sistem prosedur pelaksanaan jaminan sosial tenaga kerja bagi tenaga kerja sektor jasa konstruksi pada BPJS Ketenagakerjaan Lampung I yang efektif dan efisien. Dengan 7 (tujuh) tahapan *Soft Systems Methodology*, ditemukan model

konseptual dengan tindakan perbaikan yang diperlukan yaitu menggandeng Bank Lampung sebagai Bank Pembangunan Daerah yang memiliki kantor cabang di setiap kabupaten/kota yang dijadikan sebagai front liner “kepanjangan tangan BPJS Ketenagakerjaan Lampung I” dalam memberikan pelayanan terkait pelaksanaan program jamsostek sektor jasa konstruksi khususnya dalam proses pendaftaran proyek dan pengajuan klaim jaminan oleh kontraktor. Dengan demikian dapat memangkas proses pendaftaran dan pengajuan klaim yang terkesan merepotkan, dan dapat menjawab kebutuhan akan keberadaan kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan di setiap kabupaten/kota.

**Keyword : Rancang Bangun; Prosedur Pelaksanaan; BPJS Ketenagakerjaan; Soft Systems Methodology**

## **PENDAHULUAN**

Mulai tanggal 1 Januari 2014, berdasarkan amanat Undang Undang Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2011<sup>1</sup>, Untuk program Jaminan Pemeliharaan Kesehatan yang sebelumnya dikelola oleh PT. Jamsostek (Persero) telah diserahkan pengelolaannya kepada BPJS Kesehatan hasil transformasi dari PT. Askes (Persero). Selanjutnya Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan mengelola program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT), dengan penambahan program Jaminan Pensiun (JP) yang baru akan dimulai per tanggal 1 Juli 2015.

Penelitian ini difokuskan pada tenaga kerja sektor jasa konstruksi yang bersumber dari anggaran pemerintah pada BPJS Ketenagakerjaan Lampung I saja yang berkedudukan di

Kota Bandar Lampung memiliki wilayah operasional meliputi Kota Bandar Lampung, Kabupaten Pesawaran, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tanggamus, Kota Metro, Kabupaten Lampung Timur dan Kabupaten Lampung Selatan. Program Jamsostek bagi pekerja konstruksi adalah program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Jaminan Kematian (JKM). Untuk mendapatkan manfaat dari Jaminan tersebut, kontraktor wajib mendaftarkan tenaga kerjanya kepada BPJS Ketengakerjaan Lampung I. Pemerintah Daerah Propinsi Lampung telah mengeluarkan Surat Edaran Gubernur Lampung yang berisikan instruksi kepada seluruh Bupati/Walikota dan SKPD di Lingkungan Propinsi Lampung untuk mewajibkan perlindungan jamsostek bagi pekerja jasa konstruksi yang menggunakan anggaran pemerintah. Berdasarkan pengamatan, wawancara awal dan evaluasi yang peneliti lakukan, terdapat kendala-kendala yang menyebabkan perlindungan jamsostek bagi pekerja jasa konstruksi menjadi tidak optimal. Kendala tersebut berupa :

1. *Goodwill* dan Peranan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
2. Letak Geografis
3. Belum berdirinya kantor BPJS Ketengakerjaan di seluruh kabupaten/kota.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan system yaitu penelitian yang menggunakan pengamatan, wawancara dan studi pustaka sebagai alat untuk melakukan pengumpulan data dan diolah secara kualitatif. Dengan menggunakan *Soft Systems Methodology (SSM)* yang merupakan pendekatan untuk mengenali situasi

permasalahan untuk kemudian dilakukan strukturisasi permasalahan, membuat definisi mendasar tentang system permasalahan (*root definition*) melalui teknik CATWOE dan dilanjutkan dengan membangun model konseptual. Kemudian peneliti membandingkan model konseptual tersebut dengan realitas yang terjadi. Hasil dari perbandingan tersebut dianalisis untuk selanjutnya dijadikan model yang paling tepat dalam rancang bangun sistem pelaksanaan jaminan sosial tenaga kerja bagi tenaga kerja pada sektor jasa konstruksi.

*Soft systems methodology* adalah proses penelitian sistematis yang menggunakan sistem pengembangan model tersebut dilakukan dengan melakukan penggalian permasalahan yang tidak terstruktur, mendiskusikan secara intensif dengan pihak terkait, membandingkan konsep *systems thinking* dengan *real world* dan melakukan penyelesaian masalah bersama. Tujuh Tahapan *Soft Systems Methodology* :

1. Mengenal Situasi Permasalahan

Kegiatan yang dilakukan pada tahapan ini adalah mengumpulkan beragam informasi berkaitan dengan permasalahan berdasarkan struktur dan proses yang terjadi dalam berbagai aktivitas sesuai dengan fenomena yang diteliti.

2. Mengungkapkan Situasi Permasalahan

Tahap ini diperlukan untuk strukturisasi permasalahan dan proses yang terjadi sebagai pusat perhatian penelitian (*problem situation expressed*).

3. Pembuatan Definisi Sistem Permasalahan

Tahapan ini adalah menyangkut pembuatan definisi mendasar tentang system permasalahan (*root definition*) dengan cara menggali permasalahan secara mendalam

dari stakeholder dan pandangan idealnya tentang apa sebaiknya suatu system yang relevan untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Tujuannya menggambarkan keterkaitan antara situasi permasalahan dengan esensi pemecahan masalah yang perlu dikerjakan. Dengan mendefinisikan *system* permasalahan akan terungkap mengenai apa yang dikerjakan, mengapa dikerjakan, siapa yang mengerjakan, siapa yang diuntungkan dengan pekerjaan tersebut, dan apakah lingkungan yang membatasi tindakan yang dilakukan.(Checkland, 1990 h.35-36)<sup>2</sup> merumuskan keterkaitan tersebut dengan sebutan unsur CATWOE, yaitu :

1. *Clients* (pelanggan), adalah pihak-pihak yang diuntungkan atau dirugikan dari kegiatan pemecahan masalah.
2. *Actors* (aktor-aktor), adalah pihak-pihak yang melaksanakan aktivitas pemecahan masalah.
3. *Transformation* proses (proses transformasi), adalah aktivitas yang mengubah masukan menjadi keluaran dalam institusi.
4. *World view* (cara pandang terhadap realitas), yaitu pemahaman berbagai pihak tentang makna yang mendalam dari situasi permasalahan.
5. *Owner* (pemilik), adalah aktivitas yang dapat menghentikan aktivitas institusi.
6. *Environmental constraints* (hambatan lingkungan), adalah hambatan dalam lingkungan *system* yang tidak dapat dihindari.

#### 4. Membangun Model Konseptual

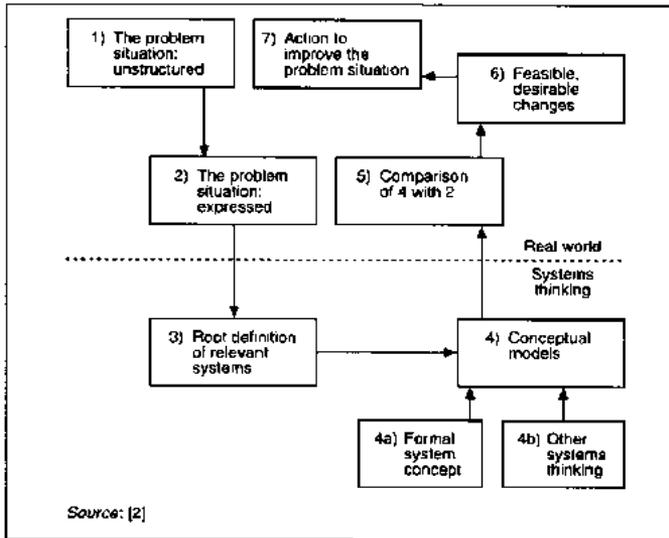
Artinya menggambarkan situasi permasalahan yang terjadi dalam realitas dan upaya pemecahannya dengan membuat tiruannya dalam model konseptual. *Conceptual models* adalah proses transformasi dari *root definition*. Model konseptual ini dibangun menggunakan konsep *system formal (formal system concept)* tentang permasalahan yang dihadapi dan upaya pemecahannya dengan menggunakan kerangka berpikir *system (other systems thinking)*.

#### 5. Perbandingan antara Model Konseptual dengan Situasi Permasalahan

Membandingkan model konseptual dengan realitas yang dihadapi (*comparing models and reality*) diperlukan untuk mendorong terjadinya debat tentang berbagai kemungkinan perubahan dalam model konseptual yang telah dibangun. Perubahan model yang diinginkan dalam tahapan ini adalah menyangkut pendefinisian perubahan yang diinginkan dan yang akan dilakukan (*desirable and feasible changes*) setelah melalui proses debat yang membandingkan antara model konseptual dengan situasi permasalahan dalam dunia nyata.

#### 6. Tindakan Perbaikan

Tahap ini merupakan tahapan terakhir dalam *soft systems methodology*. Tahapan ini dapat diartikan sebagai tindakan yang dilakukan dengan memecahkan permasalahan yang dihadapi melalui penerapan model konseptual yang telah berubah dan disempurnakan melalui proses diskusi dengan komponen *stakeholders*.



Gambar 1

### Soft Systems Methodology

Sumber :Diadaptasi dari Checkland

Pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan atau observasi, wawancara atau interview dan studi pustaka. Narasumber penelitian berasal dari pejabat BPJS Ketenagakerjaan Lampung I, pejabat dari Bank Lampung, pejabat Pemerintah Daerah di Propinsi Lampung, pengusaha jasa konstruksi yang memiliki kewenangan dan kompetensi dalam proses pendaftaran program jamsostek bagi tenaga kerja pada sektor jasa konstruksi.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Para pekerja pada sektor jasa konstruksi mendapat perlindungan jamsostek manakala kontraktor mendaftarkan proyeknya ke BPJS Ketenagakerjaan. Upaya untuk memastikan hal tersebut telah dilakukan oleh BPJS

Ketenagakerjaan Lampung I dengan menggandeng Pemerintah Daerah Provinsi Lampung yang mengeluarkan Surat Edaran Gubernur yang ditujukan kepada seluruh Bupati/Walikota dan seluruh SKPD dilingkungan Propinsi Lampung untuk mewajibkan setiap kontraktor yang mendapatkan proyek yang bersumber dari anggaran Pemerintah baik APBN/APBD I/APBD II maupun bantuan internasional untuk mendaftarkan proyek tersebut ke BPJS Ketenagakerjaan Lampung I. Bukti pendaftaran dan/atau bukti pembayaran iuran dijadikan sebagai salah satu dokumen pendukung untuk pencairan termin atau pelunasan..

Adanya kendala jarak dan waktu untuk mengakses kantor BPJS, menimbulkan pelayanan yang tidak maksimal kepada peserta, termasuk pelayanan kepada para kontraktor yang ingin mendaftarkan proyeknya ke BPJS Ketenagakerjaan. Kontraktor yang mendapatkan proyek dari Pemda Lampung Timur misalnya, harus melaksanakan kewajibannya mendaftarkan proyek tersebut ke BPJS Ketenagakerjaan Lampung I di Bandar Lampung. Padahal sebagaimana diketahui nilai proyek suatu pekerjaan tidaklah sama, ada yang kecil ada yang besar. Mungkin saja kontraktor tersebut mendapatkan nilai proyek sebesar Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah) yang kalau dikonversikan ke dalam premi yang harus dibayar berdasarkan nilai proyek yaitu sebesar Rp. 240.000,- (dua ratus empat puluh ribu rupiah). Artinya, kontraktor bukan saja harus “kehilangan” nilai sebesar itu, tapi juga harus kehilangan waktu dan biaya tambahan hanya untuk menyelesaikan kewajibannya.

Lalu bagaimana ternyata setelah kontraktor datang di kantor BPJS Ketenagakerjaan, ada berkas atau dokumen pendaftaran yang kurang lengkap? mau mendaftar saja sudah

repot, bagaimana jika ingin mengajukan klaim?. Padahal hak dari peserta adalah mendapatkan jaminan atas terjadinya resiko sosial yang dialami seperti kecelakaan kerja maupun meninggal dunia. Untuk itu perlu dicarikan solusi untuk memangkas kendala jarak dan waktu kepada peserta, perlunya dicarikan jalan keluar untuk “mendekatkan” BPJS Ketenagakerjaan kepada peserta, sehingga dengan demikian pelayanan kepada peserta menjadi sangat maksimal.

Dalam prosedur pendaftaran proyek jasa konstruksi setiap kontraktor yang mendapatkan proyek jasa konstruksi dari Pemerintah Daerah wajib mendaftarkan proyek tersebut ke dalam program jamsostek melalui kantor cabang BPJS dengan membawa dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Petugas BPJS Ketenagakerjaan melakukan pemeriksaan atau memverifikasi berkas dokumen pendaftaran. Apabila berkas yang dibutuhkan lengkap, maka pendaftaran proyek dapat dilakukan, Tetapi apabila berkas atau dokumen pendaftaran tidak lengkap, maka pendaftaran tidak dapat diterima, dan kontraktor wajib melengkapi dokumen terlebih dahulu. Disinilah letak permasalahannya, dimana kontraktor yang tidak memenuhi syarat akan kembali ke kantornya yang sudah pasti merugikan kontraktor bagi dari segi waktu maupun biaya.

Dalam alur tersebut juga melibatkan Bank Lampung sebagai penerima pembayaran iuran jamsostek yang disetorkan oleh kontraktor untuk kemudian bukti pembayaran iuran tersebut dikembalikan lagi ke BPJS Ketenagakerjaan Lampung I sebagai salah satu syarat mendapatkan bukti pendaftaran. Disini pun terlihat jelas bahwa adanya birokrasi dan alur yang sangat panjang dan terkesan berbelit-belit.

Setiap kontraktor yang telah mendaftarkan proyek jasa konstruksi, maka seluruh tenaga kerja yang terlibat dalam proyek tersebut mendapatkan jaminan perlindungan berupa Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Kematian.

Jaminan Kecelakaan Kerja adalah jaminan yang diberikan kepada tenaga kerja apabila tenaga kerja tersebut mengalami kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaannya dengan ruang lingkup perjalanan dari rumah menuju lokasi kerja, di lokasi kerja dan perjalanan dari lokasi kerja menuju rumah melalui jalan yang biasa dan wajar dilalui. Termasuk dinas luar maupun lembur. Kecelakaan tersebut biasanya datang dari luar tubuh manusia, tanpa disengaja dan ada unsur ruda paksa. Apabila tenaga kerja tersebut mengalami kecelakaan sebagaimana ruang lingkup diatas, maka tenaga kerja berhak atas jaminan kecelakaan kerja. Akibat dari kecelakaan kerja biasanya ada 3 (tiga) : (1) sembuh tanpa cacat; (2) sembuh meninggalkan cacat; dan (3) meninggal dunia.

Prosedur Pengajuan Klaim Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) bagi Tenaga Kerja Sektor Jasa Konstruksi mewajibkan kontraktor melaporkan kasus kecelakaan kerja ke kantor BPJS Ketenagakerjaan, kemudian mengambil formulir klaim, kembali ke kantornya, melengkapi berkas dan kembali lagi ke kantor BPJS Ketenagakerjaan. Adanya proses berulang yang harus dilakukan oleh kontraktor yaitu ke kantor BPJS Ketenagakerjaan hanya untuk mengajukan klaim jaminan. Hal ini tentu merepotkan bagi kontraktor disamping menambah cost untuk biaya transportasi dari tempat kontraktor ke kantor BPJS Ketenagakerjaan.

Pihak-pihak yang terlibat dalam prosedur pendaftaran dan pengajuan klaim adalah :

1. Pemerintah Daerah, berfungsi sebagai pemilik proyek, yang memastikan agar kontraktor mendaftarkan proyek tersebut dalam program jamsostek.
2. Kontraktor, yaitu bertugas melengkapi proses pendaftaran dan dokumen klaim. Keluarannya mendapatkan bukti pembayaran, bukti pendaftaran dan pencairan klaim jaminan
3. BPJS Ketenagakerjaan Lampung I, bertugas memproses pendaftaran dan pengajuan klaim jaminan.
4. Bank Lampung, bertugas menerima setoran pembayaran iuran dan memberikan bukti setoran.

Oleh karena melibatkan berbagai pihak dalam proses tersebut maka tidak menutup kemungkinan terdapat permasalahan. Berikut permasalahan dalam proses pendaftaran proyek jakon dan pengajuan klaim jaminan berdasarkan pengamatan peneliti.

**Tabel 1**  
**Permasalahan dalam proses pendaftaran dan pengajuan klaim**

No	Institusi	Permasalahan	Dampak	Tindakan Korektif
1	Kontraktor	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dokumen pendaftaran tidak lengkap</li> <li>Kurangnya informasi mengenai tata cara klaim</li> <li>Adanya kendala jarak dan waktu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pendaftaran tidak dapat dilakukan</li> <li>Tidak mengetahui persyaratan klaim</li> <li>Menimbulkan rasa enggan untuk mendaftarkan proyeknya maupun mengajukan klaim jaminan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kontraktor melengkapi dokumen</li> <li>Perluanya kemudahan akses informasi</li> <li>Perluanya membuka kantor cabang BPJS di seluruh kabupaten kota</li> </ol>
2.	Pemerintah Daerah	Tidak adanya kantor cabang BPJS di seluruh kabupaten/kota	Sulitnya koordinasi antara Pemda dengan BPJS Ketenagakerjaan	Perluanya membuka kantor cabang BPJS di seluruh kabupaten kota
3.	Bank Lampung	Penerimaan iuran pendaftaran proyek hanya bisa dilakukan di	Potensi penerimaan iuran proyek tidak optimal	Perluanya diberikan wewenang bagi Bank Lampung yang ada di kabupaten/kota untuk

4.	BPJS Ketenagakerjaan	Bank Lampung Kantor Cabang Utama di Bandar Lampung Hanya ada 2 kantor cabang untuk melayani peserta di 15 kabupaten/kota se Propinsi Lampung	<p>Bank Lampung Kantor Cabang Utama di Bandar Lampung</p> <p>Hanya ada 2 kantor cabang untuk melayani peserta di 15 kabupaten/kota se Propinsi Lampung</p>	<p>menerima iuran proyek</p> <p>1. Kurang optimalnya pelayanan kepada peserta. 2. Kemungkinan potensial lost penerimaan iuran proyek bagi kabupaten yang jauh secara geografis dengan kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan.</p>	<p>1. Perlunya membuka kantor cabang BPJS di seluruh kabupaten kota. 2. Target penerimaan iuran tidak tercapai</p>
----	----------------------	---	--	---	--

## **Pembuatan Definisi Mendasar Sesuai Dengan Esensi Pemecahan Masalah Hubungan Antar Institusi**

Prosedur pelaksanaan jaminan sosial bagi tenaga kerja pada sektor jasa konstruksi tidak hanya melibatkan BPJS Ketenagakerjaan saja, melainkan juga melibatkan instansi lainnya selaku mitra kerja strategis dari BPJS Ketenagakerjaan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan masih banyak proyek yang tidak didaftarkan ke BPJS Ketenagakerjaan, karena kendala jarak dan waktu. Akibatnya banyak pekerja jasa konstruksi yang tidak mendapatkan perlindungan jaminan kecelakaan kerja dan kematian. Dengan demikian program Pemerintah Daerah mensejahterakan masyarakatnya bisa terganggu.

## **Pandangan Ideal Institusi Terhadap Permasalahan**

Hubungan kelembagaan yang telah terjalin dengan baik antara BPJS Ketenagakerjaan dengan Pemerintah Daerah Propinsi Lampung, menyebabkan pelaksanaan program jamsostek bagi tenaga kerja pada sektor jasa konstruksi dapat berjalan dengan baik. Namun demikian tetap saja ada kendala teknis di lapangan yang perlu dilakukan perbaikan. Sehingga landasan ideal dari jaminan sosial yaitu terwujudnya keadilan sosial dapat terwujud.

## **Lingkungan Eksternal**

Secara geografis Provinsi Lampung terletak antara 3045' Lintang Selatan dan 103050' – 105050' Bujur Timur dengan luas wilayah 35,376,50 km<sup>2</sup>. Batas-batas wilayah Propinsi Lampung yaitu :

- Sebelah utara berbatasan dengan Propinsi Bengkulu dan Propinsi Sumatera Selatan

- Sebelah Timur berbatasan dengan Laut Jawa
- Sebelah Selatan dengan Selat Sunda
- Sebelah Barat dengan Samudera Indonesia

Provinsi yang berpenduduk  $\pm$  7,6 juta jiwa ini terdiri dari 14 kota/kabupaten, yakni Kota Bandar Lampung, Kota Metro, Kabupaten Lampung Barat, Kabupaten Lampung Selatan, Kabupaten Lampung Tengah, Kabupaten Lampung Timur, Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Mesuji, Kabupaten Pesawaran, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tanggamus, Kabupaten Tulangbawang, Kabupaten Tulang Bawang Barat, dan Kabupaten Way Kanan.

Berbagai pembangunan infrastruktur dewasa ini tengah dilakukan di Lampung, antara lain pembangunan kota baru Jatiagung, Kabupaten Lampung Selatan, seluas 1.300 ha. Saat ini yang tengah dibangun adalah akses jalan masuk. Di kawasan bekas lahan perkebunan karet milik PT Perkebunan Nusantara (PTPN) VII Lampung tersebut akan dibangun pusat pemerintahan provinsi Lampung, pusat perbelanjaan dan sarana olah raga. Pembangunan infrastruktur lainnya adalah pengembangan Bandara Radin Inten II dengan menambah lebar apron 80 x 80 meter dan taxiway 130 x 30 meter dengan total panjang runway 2.500 meter.

Infrastruktur lainnya yang dibangun adalah Bandara Pekon Serai di Lampung Barat. Pembangunan *apron* dan *taxiway* dan pembuatan *box culvert* (saluran air). Pemerintah menetapkan bandara yang berlokasi di Pekon Serai itu sebagai bandara untuk mitigasi bencana.

Pembangunan infrastruktur lainnya di Lampung Barat adalah Pelabuhan Perikanan Nusantara (PPN) Bengkunt. Telah dibangun dermaga dan pemasangan tiang pancang. Di

Lampung Barat juga dibangun sebuah pasar tradisional yang berlokasi di Liwa

Salah satu permasalahan yang perlu mendapat perhatian dari pemerintah adalah banyaknya jalan yang rusak. Panjang jalan Provinsi Lampung 2.369,97 km. Telah dialokasikan anggaran untuk penanganan jalan dan jembatan dari APBD sebesar Rp 221,554 miliar untuk pemeliharaan jalan sepanjang 1.723,7 m, perbaikan jalan 7 km, pembangunan/peningkatan jalan 14 km, pembangunan jembatan 200 meter, sehingga mampu mempertahankan kondisi kemantapan jalan provinsi sebesar 43,18%. Sementara itu sekitar 56,82% jalan dalam kondisi tidak mantap (35,47% rusak sedang, dan 21,35% rusak berat).

Pada Maret lalu hingga kini dilakukan pelebaran jalan di jalan nasional di kawasan Panjang dari 7 meter menjadi 7,5 meter sepanjang 9 km dengan anggaran sebesar Rp 152,3 miliar. Pelebaran jalan tersebut dimaksudkan untuk mengurangi kemacetan. Untuk melayani peserta di Propinsi Lampung terdapat 2 (dua) Kantor Cabang yaitu BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Lampung I yang berkedudukan di Kota Bandar Lampung memiliki wilayah operasional meliputi Kota Bandar Lampung, Kabupaten Pesawaran, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tanggamus, Kota Metro, Kabupaten Lampung Timur dan Kabupaten Lampung Selatan. BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Lampung II berkedudukan di Bandar Jaya memiliki wilayah operasional Kabupaten Lampung Tengah, Kabupaten Tulang Bawang, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Kabupaten Mesuji, Kabupaten Way Kanan, Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Lampung Barat, Kabupaten Pesisir Barat. Jika dilihat dari luasnya wilayah Propinsi Lampung dan dibandingkan dengan jumlah kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan, terdapat gap atau kendala jarak dan waktu

bagi para kontraktor untuk mendaftarkan proyek jasa konstruksi ke BPJS Ketenagakerjaan.

**Tabel 2**  
**Struktur Luas dan Jarak ke Ibukota Propinsi Lampung**

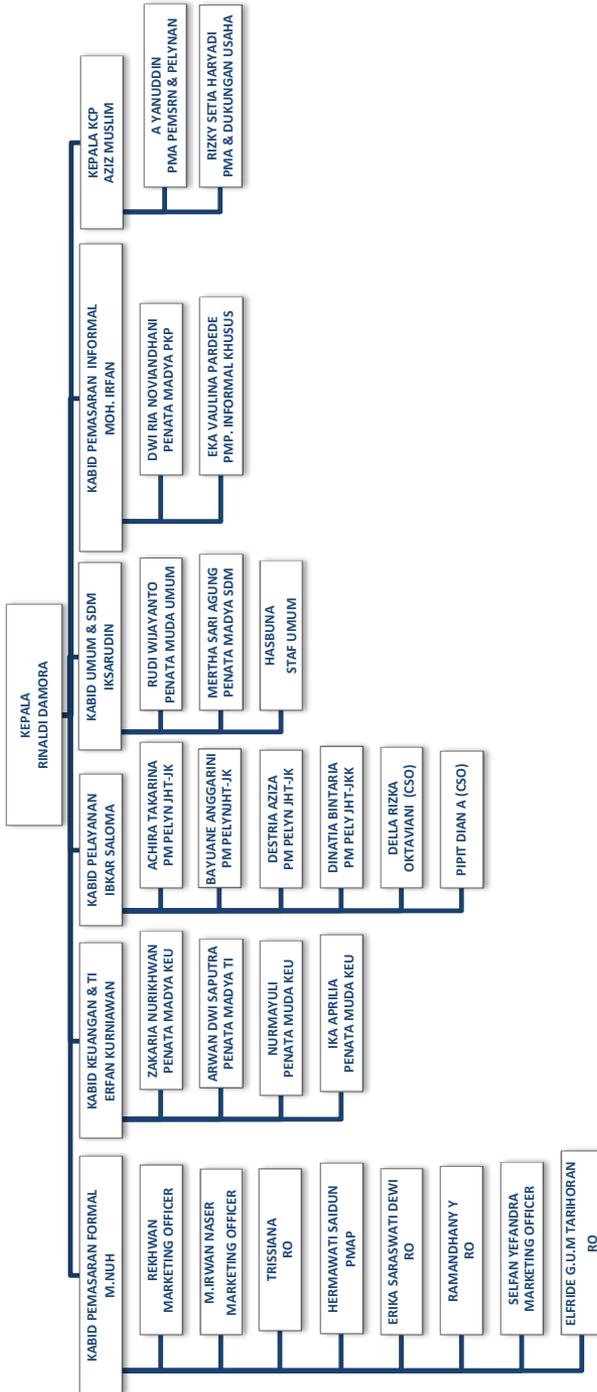
NAMA KABUPATEN/KOTA	IBUKOTA	LUAS (KM <sup>2</sup> )	JARAK KE IBUKOTA PROVINSI (KM)
Kota Bandarlampung	Bandar Lampung	193	-
Kabupaten Lampung Barat	Liwa	4.950	241
Kabupaten Lampung Selatan	Kalianda	2.007	59
Kabupaten Lampung Tengah	Gunung Sugih	4.790	58
Kabupaten Lampung Timur	Sukadana	4.338	80
Kabupaten Lampung Utara	Kotabumi	2.726	115
Kabupaten Mesuji	Mesuji	2.184	204
Kota Metro	Metro	62	52
Kabupaten Pesawaran	Gedong Tataan	1.174	26
Kabupaten Pringsewu	Pringsewu	625	41
Kabupaten Tanggamus	Kota Agung	2.732	81
Kabupaten Tulangbawang	Menggala	4.386	119
Kabupaten Tulang Bawang Barat	Tulang Bawang Tengah	1.201	140
Kabupaten Waykanan	Blambangan Umpu	3.922	209

Sumber data : Data Luas dan Jarak ke Ibukota Provinsi Lampung 2013<sup>3</sup>

### **Lingkungan Internal**

BPJS Ketenagakerjaan Lampung I berkedudukan di Jalan Drs Warsito Nomor 4, Teluk Betung Bandar Lampung merupakan salah satu kantor cabang yang ada di Propinsi Lampung. Tujuan didirikannya kantor cabang Lampung I adalah untuk memberikan pelayanan kepada peserta program jaminan sosial ketenagakerjaan yang berada di Kota Bandar Lampung, Kabupaten Pesawaran, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tanggamus, Kota Metro, Kabupaten Lampung Timur dan Kabupaten Lampung Selatan.

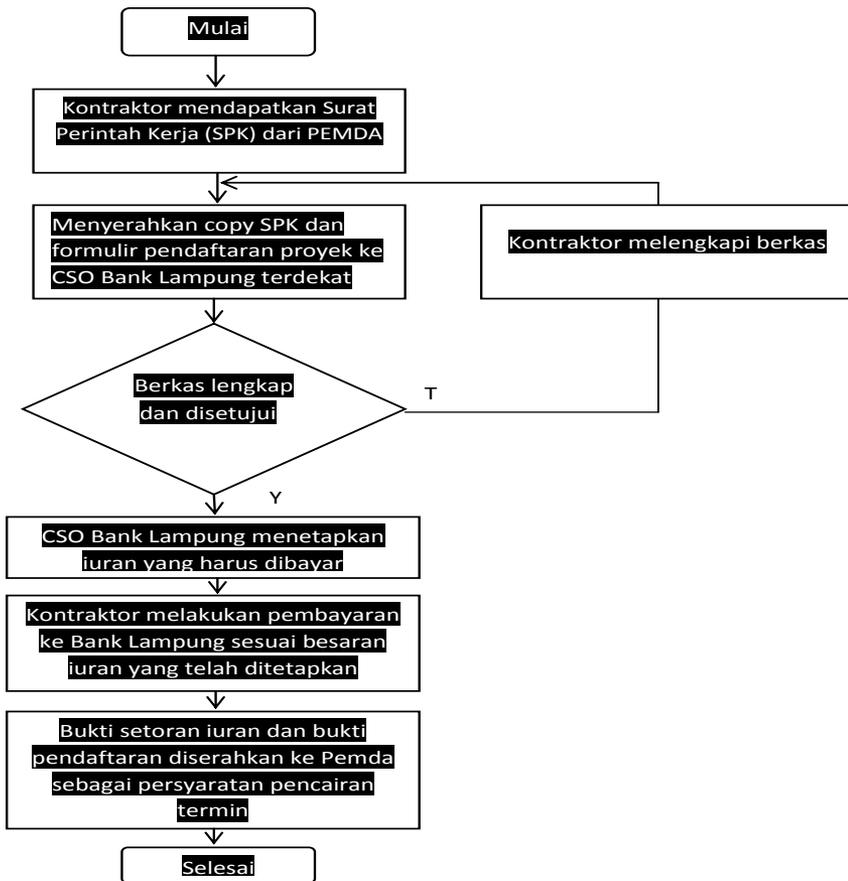
Jumlah pesonil di BPJS Ketenagakerjaan Lampung I berjumlah 32 pegawai dari mulai pimpinan sampai staf. Adapun struktur organisasi BPJS Ketenagakerjaan Lampung I sebagai berikut :



Gambar 2  
Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Lampung I  
Sumber data : BPJS Ketenagakerjaan Lampung I<sup>4</sup>

## Membangun Model Konseptual

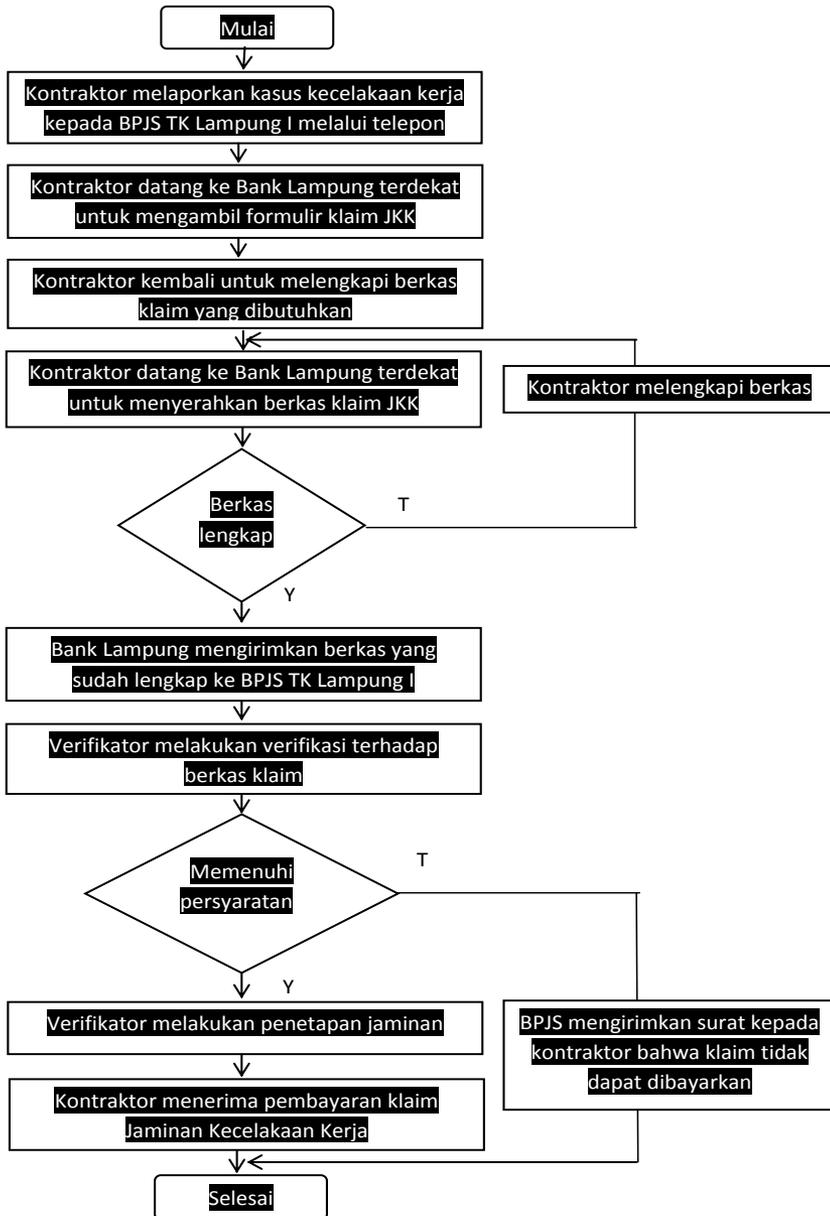
Setelah dilakukan pengenalan situasi permasalahan dan mengungkapkan permasalahan serta cara pandang institusi tentang apa sebaiknya sebuah sistem yang relevan untuk memecahkan masalah yang dihadapi, maka untuk bangunan model konseptual untuk pendaftaran dan pengajuan klaim jaminan sebagai berikut :



Gambar 3

Bangunan model konseptual untuk prosedur pendaftaran proyek

Sumber :Penelitian 2014



Gambar 4

Bangunan model konseptual untuk prosedur pengajuan klaim jaminan

Sumber :Penelitian 2014

## Membandingkan Model Konseptual dengan Realitas Situasi Permasalahan

Tahapan selanjutnya adalah membandingkan model konseptual dengan realitas yang dihadapi untuk menganalisis dan memecahkan masalah secara sistemik. Berikut di uraikan perbandingan antara model konseptual dengan realitas sebagai berikut :

**Tabel 3 Perbandingan Antara Model Konseptual dengan Realitas**

Masalah	Model Konseptual	Real World
Pendaftaran Proyek	Untuk melakukan pendaftaran proyek, kontraktor tidak perlu ke kantor BPJS Ketenagakerjaan di Bandar Lampung tetapi cukup datang ke Bank Lampung terdekat dengan membawa <i>copy</i> SPK dan mengisi formulir pendaftaran	Belum adanya kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di Kab/Kota. Belum dilakukannya <i>transfer knowledge</i> kepada petugas / CSO Bank Lampung
Pengajuan Klaim Jaminan	Apabila terjadi kecelakaan kerja, kontraktor cukup memberitahukan hal tersebut melalui telpon ke BPJS Ketenagakerjaan, selanjutnya mengambil formulir laporan JKK di Bank Lampung terdekat dan menyerahkan dokumen yang sudah lengkap ke Bank Lampung terdekat, untuk kemudian Bank Lampung mengirimkan dokumen tersebut ke BPJS Ketenagakerjaan	Belum adanya kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di Kab/Kota. Belum dilakukannya <i>transfer knowledge</i> kepada petugas / CSO Bank Lampung terkait persyaratan dokumen.

### Melakukan Perubahan Model Yang Diinginkan dan Tindakan Perbaikan

Setelah dilakukan perbandingan model konseptual dengan realita, maka dapat terlihat adanya kesenjangan diantara keduanya. Untuk itu setelah dilakukan observasi dan wawancara maka dapat dilakukan tindakan perbaikan sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Perbandingan Model Konseptual Dengan Realita Dan Perbaikan**

Masalah	Model Konseptual	Real World	Tindakan Perbaikan
Pendaftaran Proyek	Untuk melakukan pendaftaran proyek, kontraktor tidak perlu ke kantor BPJS di Bandar Lampung tetapi cukup datang ke Bank Lampung terdekat dengan membawa copy SPK dan mengisi formulir pendaftaran	Belum adanya kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di Kab/Kota. Belum dilakukannya <i>transfer knowledge</i> kepada petugas / CSO Bank Lampung	Melakukan kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di kabupaten /kota dengan pendekatan RECIPROCAL terkait penerimaan pendaftaran proyek jasa konstruksi. Memberikan aplikasi sederhana kepada Bank Lampung terkait tatacara perhitungan premi proyek jasa konstruksi. Melakukan sosialisasi dan pelatihan kepada CSO Bank Lampung terkait tatacara pendaftaran dan

			<p>perhitungan iuran, pengisian formulir dan pemilahan berkas yang diterima oleh BPJS maupun kontraktor.</p> <p>Mensosialisasikan kepada kontraktor melalui asosiasi, pemda bahwa pendaftaran proyek bisa dilakukan di Bank Lampung terdekat.</p>
Pengajuan Klaim Jaminan	<p>Apabila terjadi kecelakaan kerja, kontraktor cukup memberitahuakan hal tersebut melalui tlp ke BPJS Ketenagakerjaan, selanjutnya mengambil formulir laporan JKK di Bank Lampung terdekat dan menyerahkan dokumen yang sudah lengkap ke Bank Lampung terdekat, untuk kemudian Bank Lampung</p>	<p>Belum adanya kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di Kab/Kota.</p> <p>Belum dilakukannya <i>transfer knowledge</i> kepada petugas / CSO Bank Lampung terkait persyaratan dokumen.</p>	<p>Melakukan kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di kabupaten/kota dengan pendekatan RECIPROCAL terkait penerimaan pendaftaran proyek jasa konstruksi.</p> <p>Melakukan sosialisasi dan pelatihan kepada CSO Bank Lampung terkait tatacara pengajuan klaim jaminan, persyaratan yang dibutuhkan dan pengisian formulir dan pemilahan berkas yang diterima</p>

	mengirimkan dokumen tersebut ke BPJS Ketenagakerjaan		oleh BPJS Ketenagakerjaan maupun kontraktor. Mensosialisasikan kepada kontraktor melalui asosiasi, pemda bahwa penyerahan berkas klaim bisa dilakukan di Bank Lampung terdekat
--	--	--	--

Tindakan perbaikan atas prosedur pendaftaran dan pengajuan klaim dapat berjalan dengan baik, apabila ada hal-hal sebagai berikut :

1. BPJS Ketenagakerjaan melakukan kerjasama dengan Bank Lampung yang ada di Kabupaten/Kota dengan pendekatan RECIPROCAL terkait penerimaan pendaftaran dan berkas klaim jaminan oleh Bank Lampung Kabupaten/Kota.
2. BPJS Ketenagakerjaan melakukan sosialisasi dan pelatihan singkat kepada seluruh CSO dan/atau petugas yang ditunjuk oleh Bank Lampung setempat untuk diberikan informasi terkait cara perhitungan premi dan tata cara pengisian formulir pendaftaran dan pengajuan klaim Jaminan.
3. BPJS Ketenagakerjaan menyiapkan dan mendistribusikan formulir pendaftaran dan pengajuan klaim serta persyaratan klaim kepada seluruh Bank Lampung Kabupaten/Kota.
4. Bank Lampung mencetak slip setoran pembayaran iuran proyek jasa konstruksi dengan disain dan format yang telah disepakatidalam perjanjian kerjasama.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Luasnya wilayah operasional kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Lampung I yang meliputi wilayah Kota Lampung, Kabupaten Pesawaran, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tanggamus, Kota Metro, Kabupaten Lampung Timur dan Kabupaten Lampung Selatan menimbulkan kendala dalam memberikan pelayanan prima kepada peserta, khususnya peserta sektor jasa konstruksi dalam hal pendaftaran proyek jasa konstruksi dan pengajuan klaim jaminan.
2. Kendala jarak dan waktu tersebut mengakibatkan proses pendaftaran dan klaim jaminan mengalami hambatan. Dampak yang ditimbulkan adanya potensial lost dalam penerimaan iuran proyek serta menimbulkan kesan buruk dalam hal pelayanan kepada peserta yaitu sulitnya berhubungan dengan BPJS Ketenagakerjaan. Dalam jangka panjang bisa merusak image BPJS Ketenagakerjaan secara institusi serta menurunkan tingkat kepercayaan peserta kepada institusi BPJS Ketenagakerjaan.
3. Tidak meratanya penyebaran kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan pada 15 kabupaten/kota di Propinsi Lampung menyulitkan koordinasi antara Pemerintah Daerah Tingkat II dengan BPJS Ketenagakerjaan dalam hal memastikan seluruh pekerja proyek yang menggunakan anggaran pemerintah telah dilindungi dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan.

4. Mengingat pembentukan kantor cabang baru menjadi kewenangan kantor pusat dan membutuhkan waktu dalam pengkajian, maka BPJS Ketenagakerjaan perlu mencari solusi alternatif yang dapat menggantikan fungsi kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan dalam hal memberikan informasi, menerima dan memproses pendaftaran proyek serta memastikan kelengkapan dokumen pengajuan klaim jaminan. Solusi yang dapat diambil adalah melakukan kerjasama dengan Bank Lampung yang selama ini menerima setoran iuran proyek dengan pendekatan Reciprocal, yaitu keuntungan *non financial* yang didapat dari penempatan dana yang dilakukan di Bank Lampung.
5. Bentuk kerjasama dengan Bank Lampung adalah dengan memberikan kewenangan kepada Kantor Cabang Bank Lampung yang ada di 15 kabupaten/kota untuk dapat memberikan informasi seputar jaminan sosial, menerima dan memproses pendaftaran proyek, menerima setoran pembayaran iuran proyek, dan menerima serta memastikan kelengkapan dokumen pengajuan klaim jaminan.
6. Perlunya dilakukan edukasi dan *transfer knowledge* kepada CSO Bank Lampung yang ditunjuk sebagai PIC dalam kerjasama tersebut terkait prosedur pendaftaran dan pengajuan klaim.

Dengan demikian, maka keuntungan yang dapat diperoleh dari rancang bangun sistem dan prosedur tersebut yaitu :

1. Bagi kontraktor adanya kepastian, dan kecepatan dalam hal proses pendaftaran dan klaim jaminan, karena kontraktor di daerah cukup datang ke Bank Lampung terdekat untuk mendapatkan pelayanan yang sama tanpa harus ke kantor BPJS Ketenagakerjaan Lampung I.
2. Bagi Pemerintah Daerah, adanya kepastian perlindungan bagi pekerja proyek, karena tidak ada lagi alasan bagi kontraktor untuk tidak mendaftarkan proyek karena sudah tidak ada lagi kendala jarak dan waktu. Sehingga dengan demikian ketika terjadi resiko kecelakaan kerja atau kematian tidak akan membuat kemiskinan baru di daerah tersebut.
3. Bagi Bank Lampung, potensi masuknya dana nasabah menjadi meningkat, sehingga meningkatkan pendapatan perusahaan.
4. Bagi BPJS Ketenagakerjaan, tugas dan fungsi utama jaminan sosial yaitu memberikan perlindungan sosial bagi seluruh pekerja menjadi terpenuhi, selain itu penerimaan iuran pun menjadi lebih optimal.

## REFERENSI

- Checkland, Peter B. and Scholes, J. 1990, *Soft Systems Methodology in Action*, England: John Wiley & Sons Ltd.[2]
- Data Struktur luas dan Jarak ke Ibukota Provinsi Lampung[3]
- Data Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan I Lampung [4]
- Undang Undang Nomor 24 Tahun 2011. Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial [1]

#### **4. Rancang Bangun Sistem Pengendalian Anggaran Dengan Menggunakan *Soft Systems Methodology* Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat**

M Yusuf S Barusman dan Muhammad Taufik Hasan  
Fakultas Ekonomi, Universitas Bandar Lampung, Lampung  
Indonesia

---

#### **ABSTRAK**

Pengelolaan keuangan daerah, khususnya dalam administrasi pengeluaran, diperlukan prosedur untuk menghindari kesalahan coding dan menentukan pagu anggaran program kegiatan dan juga perhitungan data keuangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan manajemen keuangan aplikasi sistem informasi dan menerapkan desain konseptual dalam menganalisis dan merancang rekayasa sistem informasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah SSM (*Soft Systems Methodology*) yang terdiri dari tahap, definisi ruang lingkup, analisis masalah, analisis persyaratan, desain logis, analisis keputusan, desain dan integrasi fisik dan konstruksi dan pengujian. Hasil penelitian dari desain ini yaitu agar mudah dan cepat untuk mendapatkan informasi yang akurat, informasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan, terutama dalam hal penggunaan kontrol anggaran, evaluasi dan pencatatan transaksi dan perkiraan anggaran di tahun yang akan datang.

**Keyword : Rancang Bangun; Sistem Pengendalian Anggaran;  
*Soft Systems Methodology***

## PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan daerah meliputi kekuasaan pengelolaan keuangan daerah, asas umum, struktur APBD serta rancangan sistem informasi akuntansi keuangan daerah yang dimulai dari tata cara penyusunan, penetapan, pelaksanaan, perubahan, pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), pengelolaan kas, penatausahaan keuangan daerah, akuntansi keuangan daerah dan pembinaan serta pengawasan pengelolaan keuangan daerah (Permendagri No 13, 2006)<sup>1</sup>.

Penatausahaan keuangan khususnya prosedur pengajuan dana dan pembuatan laporan yang dilakukan bendahara pengeluaran pada SKPD Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat sampai saat ini masih belum memaksimalkan kontrol aplikasi pada sistem informasi manajemen daerah dalam penerbitan surat penyediaan dana (SPD) sedangkan pencatatan transaksi atau kejadian keuangan menggunakan aplikasi Simda tanpa ada buku kas umum manual serta tidak ada pencatatan pada buku pembantu sehingga apabila terjadi kesalahan tidak ada data yang menjadi bahan pembandingan untuk evaluasi.

Permasalahan yang sering terjadi dalam proses penatausahaan pengeluaran adalah kesalahan dalam pengetikan kode-kode program dan penentuan pagu anggaran suatu kegiatan dalam proses pengajuan dana yang menyebabkan perlu diperbaiki kembali, juga kurangnya kontrol penggunaan anggaran sehingga penyerapan anggaran tidak dapat diukur. Proses pencatatan transaksi atau kejadian keuangan tidak dicatat secara periodik serta penghitungan penerimaan dan pengeluaran transaksi dilakukan secara manual sehingga seringkali terjadi kesalahan dalam

penghitungan data-data keuangan yang menyebabkan tidak *balance* nya saldo kas yang dihasilkan. Pada akhirnya dalam proses pengajuan dana dan pembuatan laporan menjadi terhambat dan memerlukan waktu yang relatif lama.

Adanya pengelolaan keuangan daerah yang tidak mengacu pada anggaran kas yang telah ditetapkan, yaitu sebagai berikut:

1. Pada anggaran kegiatan honorarium panitia pelaksana kegiatan pada bulan february seharusnya mencairkan dana sebesar Rp.11.000.000 tetapi pada kenyataannya pada bulan tersebut tidak terbit.
2. Pada anggaran kegiatan honorarium panitia pelaksana kegiatan pada bulan maret seharusnya mencairkan Rp.11.000.000 tetapi pada kenyataannya spd pada bulan tersebut mencairkan dana sebesar Rp.22.000.000 dikarenakan pada bulan sebelumnya tidak ada pencairan.
3. Pada anggaran kegiatan uang lembur pada bulan januari-february seharusnya melakukan pencairan Rp.10.150.000-Rp.11.000.000 tetapi kenyataannya tidak ada pencairan pada bulan tersebut sehingga anggaran tersebut dicairkan pada bulan maret sebesar Rp.32.000.000 yang menyebabkan tidak relevannya antara anggaran kas dan surat penyediaan dana.

Untuk itu, penggunaan sistem pengendalian anggaran diperlukan untuk mendukung seluruh kegiatan pengelolaan keuangan sehingga semua tahapan kegiatan dapat diterjemahkan ke dalam sistem secara terintegrasi dengan baik, penulis merasa perlu membuat suatu sistem pengendalian anggaran dengan menggunakan metode *Soft System*. Karena metode *Soft System* merupakan proses

standar atau metodologi yang digunakan untuk mengembangkan dan memberikan gambaran serta petunjuk yang jelas mengenai tahap-tahap yang harus dilakukan untuk menganalisis sistem pengendalian anggaran.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif yang menggunakan pendekatan sistem berupa *Soft systems methodology* (SSM) merupakan sebuah pendekatan untuk memecahkan situasi masalah kompleks yang tidak terstruktur berdasarkan analisis *holistic* dan berpikir *system* (Checkland, 1999)<sup>2</sup>. SSM juga merupakan sebuah metodologi partisipatori yang dapat membantu para *stakeholders* yang berbeda untuk mengerti perspektif masing-masing *stakeholders*. Fokus SSM adalah untuk menciptakan *system* aktivitas dan hubungan manusia dalam sebuah organisasi atau grup dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Berpikir *system* merupakan suatu bidang transdisiplin yang muncul sebagai respon terhadap keterbatasan dari pendekatan teknikal dalam proses reduksi untuk memecahkan masalah. SSM dibangun selama tahun 1980an oleh organisasi/lembaga yang menyadari bahwa pendekatan mekanikal secara *top down* dalam mengorganisasi manajemen tidak bekerja secara cepat untuk mengubah lingkungan sekitarnya. SSM digunakan untuk memfasilitasi proses perubahan di banyak sektor swasta dan organisasi publik.

Dasar SSM berangkat dari pemikiran bahwa jika partisipasi seseorang dalam suatu proses menemukan situasi masalah serta cara untuk memperbaikinya, maka orang tersebut akan lebih suka untuk mengerti perbaikan yang diharapkan, merasa memiliki permasalahan tersebut, dan

berkomitmen untuk merubahnya. SSM adalah sebuah metodologi yang cocok untuk membantu suatu organisasi dalam menjelaskan tujuan mereka dan kemudian merancang sistem aktivitas manusia untuk mencapai tujuan tersebut.

Metodologi SSM didasarkan pada 7 tahapan proses yang dimulai dari pengklarifikasian situasi masalah yang tidak terstruktur melalui perancangan system aktivitas manusia yang diharapkan membantu memperbaiki situasi model konseptual ini kemudian dibandingkan dengan situasi masalah dalam rangka mengidentifikasi perubahan yang layak.



Gambar 1

### Tujuh Langkah Dasar SSM

Pengumpulan data dalam penelitian ini melalui studi pustaka, pedoman wawancara dan observasi. Data dalam penelitian ini adalah berupa pengetahuan yang diperoleh dari pakar yang terpilih, melalui wawancara mendalam. Wawancara mendalam, adalah tanya jawab yang dilakukan antara pewawancara dengan informan menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen (Sugiono, 2007;66)<sup>3</sup>.

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan informan berdasarkan metode sampel bertujuan atau “*purposive sampling*” karena peneliti harus menggali informasi yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Arikunto (2002 : 117)<sup>4</sup>, dimana *purposive sample* adalah dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, *random* atau daerah tetapi didasarkan adanya tujuan tertentu.

Oleh karena itu kriteria yang harus dimiliki oleh pakar yang dipilih adalah memiliki kewenangan, pengalaman, pengetahuan dan wawasan sesuai bidangnya. Narasumber yang akan diangkat oleh penulis dalam tesis ini adalah merupakan pakar pengendalian anggaran yang terdiri dari :

1. Kasubag Pembuatan Laporan Anggaran pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat.
2. Kepala Sub Bidang Pengendalian dan Kebijakan Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat.
3. Akademisi Master Manajemen Universitas Bandar Lampung.

Untuk mengolah data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Soft System Methode* sebagai pendekatan untuk membangun model sistem hubungan *stakeholders* yang terlibat dalam pengendalian anggaran Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat. Kemudian peneliti melakukan perbandingan antara model kelembagaan dengan model *root definitions* (tahapan dimana meninggalkan situasi masalah yang sebenarnya) yang dirancang melalui teknik CATWOE. Hasil dari perbandingan kedua model tersebut, kemudian dianalisis secara kualitatif

untuk kemudian dijadikan model yang paling tepat dalam model sistem pengendalian anggaran di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pemetaan Masalah**

### **Penstrukturan Masalah**

Berdasarkan pengamatan dilapangan pada sistem yang lama di SKPD Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang barat terdapat beberapa informasi penting tentang prosedur pengajuan dana dan pembuatan laporan, diantaranya :

#### **a. Prosedur Pengajuan Dana**

- a) Bendahara membuat SPP dan proses pembuatan SPP masih manual sehingga sering terjadi kesalahan dalam pengkodean suatu kegiatan yang diajukan dan seringkali sudah melebihi dari pagu anggaran.
- b) Pengecekan data SPP yang dilakukan oleh PPK-SKPD masih dilakukan secara manual yaitu mengecek langsung ke dokumen yang bersangkutan.
- c) Pembuatan Surat Perintah Membayar (SPM) menggunakan *microsoft excel* sehingga memperlambat pekerjaan. Jika SPM yang sudah disahkan oleh Kepala SKPD atau kuasa pengguna anggaran dan diajukan ke BUD tidak lengkap maka SPM dikembalikan ke bendahara untuk diperbaiki atau dilengkapi jika SPM sudah sesuai maka BUD mengeluarkan SP2D.
- d) Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) dari BUD diserahkan ke SKPD hanya diarsipkan oleh bendahara sehingga memungkinkan resiko kehilangan data.

- e) SP2D diajukan oleh bendahara ke bank untuk pencairan dana, bendahara memperoleh bukti pencairan dana dan diarsipkan, Total anggaran di SP2D dicatat oleh bendahara ke buku kas umum.
- b. Prosedur pembuatan laporan
  - a) Bendahara membuat bukti transaksi atau kejadian keuangan  
Bendahara mencatat transaksi atau kejadian keuangan ke Buku Kas Umum secara manual dengan menggunakan buku kas yang terjual umum. Sehingga memungkinkan kesalahan dalam menghitung saldo ataupun kas yang sudah digunakan.
  - b) Bendahara tidak mencatat transaksi atau kejadian keuangan yang berhubungan dengan pencatatan pada buku pembantu kas tunai, buku simpanan/bank, buku panjar, buku pajak serta buku pembantu rincian objek belanja.
  - c) Pencatatan dan perhitungan pengesahan pertanggung jawaban pengeluaran (pengesahan SPJ) dari bukti-bukti transaksi atau kejadian keuangan dilakukan saat membuat laporan keuangan sehingga mempersulit kerja bendahara dalam mencari dokumen-dokumen tertulis yang sangat banyak, yang akhirnya mempersulit pencatatan dan menghambat proses pembuatan laporan keuangan.
- c. Analisis Kebutuhan  
Tahap ini bertujuan mengidentifikasi jenis informasi yang dibutuhkan oleh pengguna, dalam hal ini Admin, Bendahara, PPK serta Kepala SKPD. Untuk dapat mengetahui dan menyediakan informasi yang benar-benar dibutuhkan pada Sistem Informasi Pengelolaan

keuangan dilakukan melalui observasi, wawancara dan diskusi dengan pengguna.

d. Desain Logis

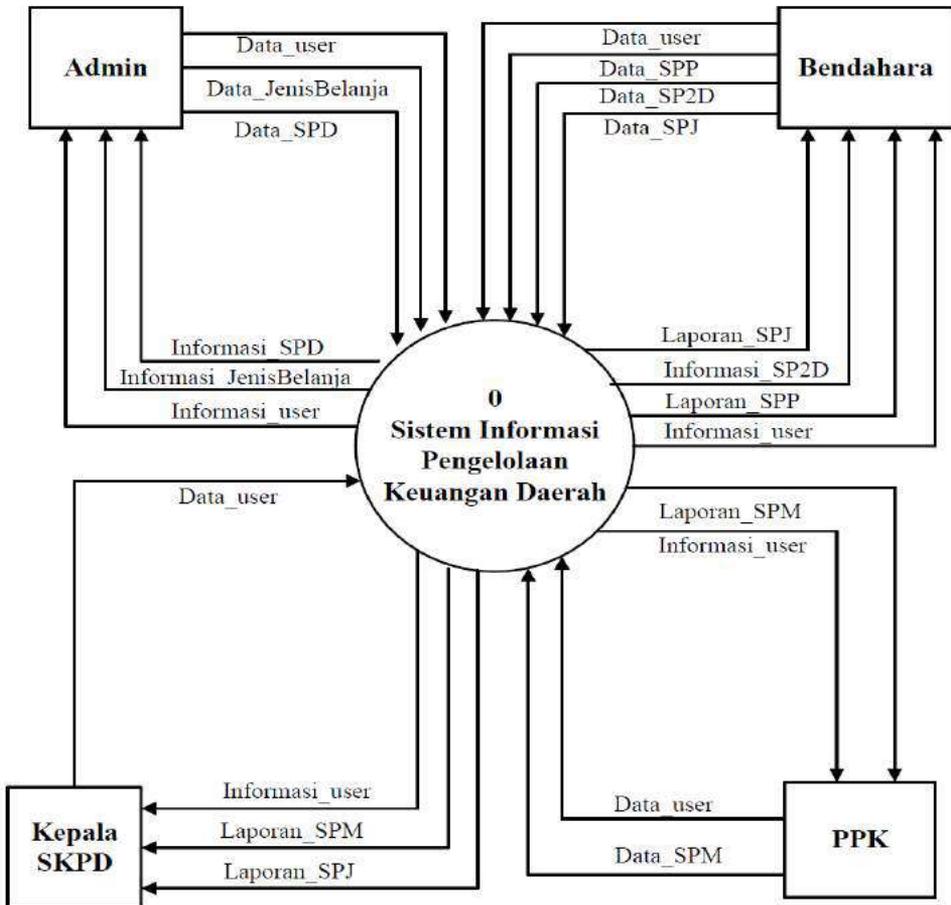
Identifikasi kebutuhan dan prioritas yang telah ditetapkan oleh pengguna yang disampaikan melalui kata-kata, perlu untuk dituangkan kedalam gambar atau model sistem. Pejabat Pembuat

Komitmen Satuan Kerja Perangkat Daerah (PPK-SKPD) dilibatkan untuk mendiskusikan tampilan antar muka sistem, pemenuhan kebutuhan data dan informasi yang dihasilkan sistem, spesifikasi komputer yang digunakan, serta jadwal pengembangan sistem. Hasil tersebut kemudian dituangkan dalam model sistem menggunakan diagram arus data (*Data Flow Diagram*), kamus data, *Entity Relationship Diagram* serta struktur file.

a) Model Proses

Pada tahap ini dilakukan desain sistem informasi pengelolaan keuangan daerah dengan menggunakan alat bantu yaitu diagram arus data (*Data Flow Diagram* - DFD). Diagram konteks sistem yang dikembangkan adalah :

Diagram konteks merupakan diagram yang menggambarkan hubungan setiap entitas yang terlibat dalam sistem secara umum. Entitas adalah kelompok pemakai yang akan menggunakan *system*.



Gambar 2  
Diagram Konteks Sistem Informasi  
Pengelolaan Keuangan Daerah

pengelolaan keuangan daerah yang merupakan level paling awal atau level 0 dari suatu DAD. Didalam diagram konteks ini terdapat empat entitas yaitu Admin, Bendahara, PPK, Kepala SKPD.

- a) Admin memasukkan data SPD ke dalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi SPD

- b) Bendahara memasukkan data SPP kedalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi laporan SPP untuk bendahara
- c) PPK memasukkan data SPM ke dalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi laporan SPM untuk PPK dan kepala SKPD untuk disahkan.
- d) Kepala SKPD memasukkan data user ke dalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi user.
- e) Laporan SPM yang disahkan oleh kepala SKPD diajukan ke BUD. Data SP2D yang dikeluarkan BUD dimasukkan oleh Bendahara ke dalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi SP2D.
- f) Bendahara memasukkan Data SPJ ke dalam sistem, dari sistem menghasilkan informasi laporan SPJ untuk bendahara dan kepala SKPD untuk disahkan.

### **Mengidentifikasi Pola Interaksi Yang Relevan Sesuai Permasalahan Nyata**

Penatausahaan keuangan khususnya prosedur pengajuan dana dan pembuatan laporan yang dilakukan bendahara pengeluaran pada SKPD Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat sampai saat ini masih belum memaksimalkan kontrol aplikasi pada sistem informasi manajemen daerah dalam penerbitan surat penyediaan dana (SPD) sedangkan pencatatan transaksi atau kejadian keuangan menggunakan aplikasi Simda tanpa ada buku kas umum manual serta tidak ada pencatatan pada buku pembantu sehingga apabila terjadi kesalahan tidak ada data yang menjadi bahan pembandingan untuk evaluasi.

Permasalahan yang sering terjadi dalam proses penatausahaan pengeluaran adalah kesalahan dalam

pengetikan kode-kode program dan penentuan pagu anggaran suatu kegiatan dalam proses pengajuan dana yang menyebabkan perlu diperbaiki kembali, juga kurangnya kontrol penggunaan anggaran sehingga penyerapan anggaran tidak dapat diukur. Proses pencatatan transaksi atau kejadian keuangan tidak dicatat secara periodik serta penghitungan penerimaan dan pengeluaran transaksi dilakukan secara manual sehingga seringkali terjadi kesalahan dalam penghitungan data-data keuangan yang menyebabkan tidak *balance* nya saldo kas yang dihasilkan. Pada akhirnya dalam proses pengajuan dana dan pembuatan laporan menjadi terhambat dan memerlukan waktu yang relatif lama.

**Tabel 1 Definisi Masalah dan Rencana Pemecahannya**

ITEM	PERMASALAHAN SISTEM RIIL	RENCANA PENYELESAIAN
<i>Performance dan economic</i>	Belum dilakukan kontrol terhadap penggunaan anggaran, sehingga tidak dapat diukur	Sistem kontrol yang dapat mengukur penggunaan anggaran
Information	Informasi belum disajikan secara akurat, relevan dan tepat waktu serta sistem evaluasi yang dapat mendukung pengelolaan secara tepat.	Sistem mampu menghasilkan informasi secara akurat, relevan dan tepat waktu serta melakukan evaluasi untuk anggaran tahun berikutnya.
Kontrol dan efisiensi	Tidak ada proteksi terhadap data sehingga kehilangan data sering terjadi. Proses perhitungan masih dilakukan secara manual, sehingga kemungkinan kesalahan perhitungan	Dengan adanya <i>password</i> diharapkan hak akses tergantung pada status user sehingga sistem tidak akan dapat diakses oleh sembarang orang.

	besar	Proses perhitungan menggunakan aplikasi yang berbasis komputerisasi
Service	Data SPD, SPP, SPM dan SP2D serta pencatatan transaksi masih disimpan dalam file yang berbasis <i>paper base</i>	Data SPD, SPP, SPM dan SP2D serta pencatatan transaksi disimpan dalam bentuk file dalam basis data

### Cara Pandang Institusi Terhadap Permasalahan

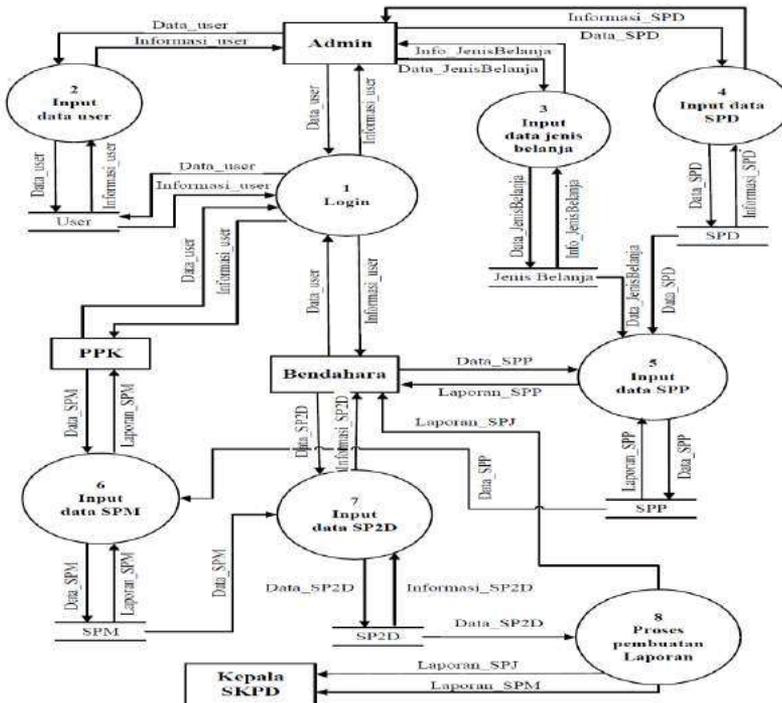
Dengan adanya hubungan kemitraan dan komunikasi yang baik diantara skpd-skpd terkait, diharapkan hubungan kerja sama dalam rangka proses pengendalian anggaran dapat dilaksanakan dengan baik sesuai target yang ditetapkan. Namun, seperti telah dijelaskan sebelumnya tidak menutup kemungkinan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi oleh masing-masing skpd terkait. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, dapat diketahui cara pandang instansi dalam menyikapi kendala-kendala yang terjadi. Berdasarkan petikan wawancara yang dilakukan dengan pakar dari BPKAD Kab Tulang Bawang Barat yaitu kasubbid pengendalian dan kebijakan anggaran, dapat diketahui

sebagai berikut, “saya selalu siap membantu kalau ada permasalahan yang mengenai penengdalian anggaran, jadi seandainya ada suatu sistem maupun kebijakan yang telah menyalahi aturan yang ada kita bisa menelaahnya bersama sehingga dapat menemukan permasalahan yang ada dan dapat memperbaiki sistem tersebut dengan berpedoman terhadap peraturan-peraturan pengelolaan keuangan pada kabaupaten Tulang Bawang Barat.

Kemudian berdasarkan wawancara dengan pakar dari akademisi Universitas Bandar Lampung, diperoleh informasi sebagai berikut, “untuk pengendalian anggaran dari pihak akademisi siap memberikan masukan-masukan yang dapat menjadi pandangan untuk dalam menyusun sistem pengendalian anggaran sehingga sistem yang ada dapat berjalan semestinya berdasarkan peraturan-peraturan yang ada ada dalam sistem pengelolaan keuangan daerah, memang telah banyak peraturan-peraturan tentang pengelolaan keuangan daerah tetapi peraturan tersebut seringkali tumpang tindih dengan kebijakan-kebijakan yang ada sehingga peraturan-peraturan tersebut tidak kuat untuk mengikat sistem yang ada pada pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan pengamatan peneliti, berkaitan dengan pengendalian anggaran permasalahan yang sering terjadi dalam proses penatausahaan pengeluaran adalah kesalahan dalam pengetikan kode-kode program dan penentuan pagu anggaran suatu kegiatan dalam proses pengajuan dana yang menyebabkan perlu diperbaiki kembali, juga kurangnya kontrol penggunaan anggaran sehingga penyerapan anggaran tidak dapat diukur. Proses pencatatan transaksi atau kejadian keuangan tidak dicatat secara periodik serta penghitungan

penerimaan dan pengeluaran transaksi dilakukan secara manual sehingga seringkali terjadi kesalahan dalam penghitungan data-data keuangan yang menyebabkan tidak *balance* nya saldo kas yang dihasilkan. Pada akhirnya dalam proses pengajuan dana dan pembuatan laporan menjadi terhambat dan memerlukan waktu yang relatif lama.

### Pengembangan Model



Gambar 3

Data Flow Diagram Proses Pengajuan Dana

Gambar 3 merupakan *Data Flow Diagram Level 1* Proses pengajuan dana yang dipecah menjadi delapan proses, yaitu sebagai berikut :

- a) Proses pertama admin *login data user*, kemudian menghasilkan informasi *user*.
- b) Proses kedua input data user untuk pengguna dengan memasukkan *user name* dan *password* yang telah tersimpan dalam sistem menghasilkan informasi *user*.
- c) Proses ketiga adalah admin input data jenis belanja, kemudian data jenis belanja disimpan ke tabel jenis belanja menghasilkan informasi jenis belanja.
- d) Proses keempat adalah admin input data SPD, kemudian data SPD disimpan ke tabel SPD menghasilkan informasi SPD.
- e) Proses kelima bendahara input data SPP diambil dari tabel jenis belanja dan SPD, kemudian data SPP disimpan ke tabel SPP menghasilkan laporan SPP ke bendahara.
- f) Proses keenam PPK input data SPM diambil dari tabel SPP, kemudian data SPM disimpan ke tabel SPM menghasilkan laporan SPM untuk PPK dan kepala SKPD.
- g) Proses ketujuh adalah Bendahara input data SP2D diambil dari tabel SPM, kemudian data SP2D disimpan ke tabel SP2D menghasilkan informasi SP2D ke bendahara.
- h) Proses kedelapan adalah proses pembuatan laporan, yang datanya diambil dari tabel SP2D menghasilkan laporan SPJ ke bendahara.

### Melakukan Tindakan Perbaikan

Untuk mengetahui kegunaan dari perbaikan sistem prosedur pengendalian anggaran perlu dilakukan perbandingan antara model kelembagaan dengan model kenyataan yang terjadi agar dapat diketahui bagian mana yang perlu dilakukan perbaikan dalam sistem model kelembagaan, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2**

Perbandingan antara Model Kelembagaan dengan Realita  
(kenyataan dilapangan)

Masalah	Model Kelembagaan	Model Realita
Pengajuan Surat Penyediaan Dana (SPD)	pencatatan transaksi atau kejadian keuangan menggunakan aplikasi Simda tanpa ada buku kas umum manual serta tidak ada pencatatan pada buku pembantu	Tidak ada nya pembandingan antara data disistem apabila terjadi kesalahan data
	kurangnya kontrol penggunaan anggaran dalam tiap pencairan	penyerapan anggaran tidak dapat diukur kinerjanya serta output dari anggaran tersebut
	Proses pencatatan transaksi atau kejadian keuangan tidak dicatat secara periodik serta penghitungan penerimaan dan pengeluaran transaksi	sering terjadi kesalahan dalam penghitungan data-data keuangan yang menyebabkan tidak <i>balance</i> nya saldo kas

	dilakukan secara manual	yang dihasilkan. Pada akhirnya dalam proses pengajuan dana dan pembuatan laporan menjadi terhambat dan memerlukan waktu yang relatif lama
--	-------------------------	---

### **Melakukan Perubahan Yang diinginkan Secara Sistematis dan Tindakan Perbaikan**

Pada tabel dua dibandingkan model konseptual (ideal) dengan kenyataan di lapangan untuk mengetahui gap yang terjadi guna memberi rekomendasi perbaikan. Sedangkan untuk melakukan tindakan perubahan yang diinginkan berdasarkan serapan informasi yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara, dapat diperhatikan tindakan dalam tabel sebagai berikut, yaitu:

**Tabel 3**  
**Tindakan Perubahan Untuk Menjembatani Gap Antara**  
**Model Kelembagaan Dengan Realita (kenyataan dilapangan)**

Masalah	Model Kelembagaan	Model Realita	Tindakan Perubahan
Pengajuan Surat Penyediaan dana (SPD)	pencatatan transaksi atau kejadian keuangan hanya menggunakan aplikasi Simda	Tidak adanya pembanding antara data disistem apabila terjadi kesalahan data	Pencatatan transaksi harus juga dilakukan dengan buku kas umum manual serta pencatatan pada buku pembantu
	kurangnya kontrol penggunaan anggaran dalam tiap pencairan	penyerapan anggaran tidak dapat diukur kinerja nya serta output dari anggaran tersebut	Dalam penerbitan spd satker harus melampirkan output ataupun hasil dari anggaran yang akan dicairkan
	Proses pencatatan transaksi atau kejadian keuangan tidak dicatat secara periodik serta penghitungan penerimaan dan	sering terjadi kesalahan dalam penghitungan data-data keuangan yang menyebabkan tidak <i>balance</i> nya saldo kas yang dihasilkan. Pada akhirnya dalam proses	Dalam pembuatan laporan keuangan pencatatan transaksi harus dilakukan secara periodik serta harus

	pengeluaran transaksi dilakukan secara manual	pengajuan dana dan pembuatan laporan menjadi terhambat dan memerlukan waktu yang relatif lama	diinput kedalam sistem agar data penghitungan transaksi saldo kas dapat <i>balance</i>
--	---	---	--

**Secara sistematis, perubahan dalam sistem pengendalian anggaran dapat dideskripsikan sebagai berikut:**

1. Menciptakan koordinasi dengan bidang-bidang yang terlibat dalam penanganan pengendalian anggaran.
2. Jika terjadi penerbitan surat penyediaan dana (spd) yang mendesak dikarenakan terdapat kegiatan satker yang harus segera dilaksanakan tanpa melalui tahapan prosedur sistem pengendalian anggaran harus segera ditindaklanjuti untuk dapat langsung dilakukan proses dan perlengkapan berkas.
3. Jika terjadi penerbitan surat penyediaan dana (spd) yang tanpa melewati prosedur pengendalian anggaran agar mengarahkan untuk melakukan prosedur pengendalian anggaran untuk menghindari adanya pungli dalam proses pencairan dana yang dapat menyebabkan saldo dan anggaran kas tidak *balance* yang dapat menyebabkan tidak sesuai laporan keuangan pada akhir tahun.

4. Jika terdapat kekurangan dokumen dalam proses pencairan dana maka pengajuan pencairan dana harus segera dikembalikan untuk selanjutnya diharapkan melengkapi berkas sehingga pada saat pemeriksaan tidak terdapat kesalahan-kesalahan dalam pemberkasan.
5. Jika terjadi kesalahan dalam memasukkan kode rekening kegiatan yang akan dicairkan satker tersebut tidak semerta-merta harus membatalkan pencairan tetapi harus melaporkan kesalahan kode rekening tersebut pada bagian akuntansi untuk segera diposting sehingga pencairan dapat dilakukan demi menunjang kegiatan anggaran tersebut.
6. Membentuk tim pengawasan gabungan yang terdiri dari Inspektorat Kabupaten, dan Bappeda, tujuannya untuk mengawasi pelayanan yang diberikan agar sesuai dengan prosedur yang berlaku serta untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis terhadap prosedur pengendalian anggaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat dengan *soft system methode*, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Permasalahan dalam prosedur pengendalian anggaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat, berdasarkan sifatnya terbagi menjadi dua jenis, yaitu yang bersifat *uncontrolled (mis)* dan yang bersifat *controlled (difficult)*. Permasalahan-permasalahan yang bersifat *uncontrolled* merupakan permasalahan yang seharusnya tidak perlu ada, namun muncul sebagai suatu masalah yang tidak dapat dihindari. Sedangkan permasalahan yang bersifat *controlled* merupakan permasalahan yang tingkat kesulitannya dapat dikendalikan.
2. Fokus pelayanan dalam pengendalian anggaran secara model kelembagaan lebih menekankan pada kecepatan dan kurang memperhatikan faktor kelengkapan persyaratan dan kontrol, sehingga untuk meningkatkan kualitasnya, perlu memperhatikan juga faktor kemudahan dan keefisienan.
3. Fokus pelayanan dalam pengendalian anggaran secara model kelembagaan juga masih memberikan peluang untuk direayasa oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab. Sedangkan model secara *root definition* mempunyai kelebihan dalam memonitor perkembangan dalam anggaran.
4. Model konseptual bertujuan untuk menjembatani kesenjangan antara pengendalian anggaran dengan kebijakan anggaran yang harus ditempuh

serta menjembatani kesenjangan antara aparatur dengan standar baku yang telah ditetapkan. Model konseptual menuntut pola interaksi aktif dan komunikasi antar instansi yang terkait untuk meredam potensi munculnya permasalahan.

### **Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan diatas, berikut peneliti kemukakan beberapa implikasi berkaitan dengan prosedur pengendalian anggaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat dengan *soft system methode*, sebagai berikut:

1. Diperlukan adanya tindakan pro aktif dari Badan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat yaitu dengan menata kembali sistem yang ada untuk dapat berpedoman dengan aturan yang berlaku dalam pengelolaan keuangan daerah.
2. Diperlukan adanya koordinasi dengan satker terkait dalam pengelolaan keuangan daerah
3. Memfleksibelkan target kemudahan dalam penyelesain pencairan tertentu agar disesuaikan dengan kepentingan anggaran dan kepentingan kegiatan maupun program dalam persyaratan untuk pengajuan surat penyediaan dana.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi.2002. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.[4]
- Checkland P, Scholes J. 1999. *Soft systems methodology in action: a 30-year retrospective*. New York: J Wiley [2]
- Departemen Dalam Negeri Indonesia. 2006. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*. [1]
- Sugiyono.2007. Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: ALFABETA. [3]

5. **Model Sistem Pendukung Keputusan Untuk Proses Kenaikan Jabatan Di Rumah Sakit Pertamina Bintang Amin (RSPBA) Lampung**

M Yusuf S Barusman dan Emy Khikmawati

Faculty of Economics, Universitas Bandar Lampung, Indonesia

---

**ABSTRAK**

Pengambilan keputusan terkait kriteria yang tepat terhadap suatu jabatan akan memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja organisasi. Penelitian bermaksud untuk membangun model sistem pendukung keputusan untuk proses kenaikan jabatan dan menentukan kriteria yang digunakan untuk pemilihan karyawan yang akan dipromosikan untuk kenaikan jabatan. Model pengambilan keputusan yang diharapkan dapat membantu pengambil keputusan mendapatkan informasi untuk memudahkan dalam pemilihan jabatan dalam promosi yang diselenggarakan institusi. Pengembangan sistem pengambilan keputusan dengan menggunakan alat *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang diusulkan di institusi Rumah Sakit Pertamina Bintang Amin Lampung ini, bertujuan memberikan penilaian bagi kriteria yang mempengaruhi keputusan pemilihan alternatif model pengambilan keputusan dalam proses kenaikan jabatan dalam institusi. Model sistem kenaikan jabatan karyawan memberikan pelayanan untuk menganalisis dan memutuskan karyawan yang layak dengan efektif. Sistem memberikan alternatif

solusi bagi pihak pembuat keputusan sebagai bahan pertimbangan dalam proses kenaikan jabatan karyawannya. Kriteria yang menjadi prioritas dengan urutan nilai bobot, yakni masa kerja, loyalitas, ketrampilan dan kejujuran. Dengan melakukan perbandingan kepentingan antar kriteria, intensitas dan mengacu pada hasil penilaian karyawan dalam menghasilkan penilaian akhir.

**Kata kunci : Sistem Pendukung Keputusan, Analytical Hierarchy Process (AHP), Kenaikan Jabatan**

\*Corresponding Author, E-mail: [yusuf.barusman@ubl.ac.id/](mailto:yusuf.barusman@ubl.ac.id/)  
[emy\\_khikmawati@yahoo.com](mailto:emy_khikmawati@yahoo.com)

## 1. PENDAHULUAN

Di dalam suatu Institusi pelayanan kesehatan , yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara paripurna, proses pengambilan keputusan kenaikan jabatan membutuhkan waktu yang cukup lama dan bergantung pada pengambil kebijakan. Persoalan dalam penentuan kriteria dan pilihan yang banyak menjadikan terhambatnya proses kenaikan jabatan dalam promosi yang dilakukan. Apabila suatu institusi/organisasi mampu menempatkan SDM pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan kriteria dibidangnya dengan begitu akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan organisasi tersebut dapat dikatakan efektif. Terdapat beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kriteria yang ada, sehingga penilain secara objektif sulit dilakukan. Akibatnya, pemilihan SDM untuk promosi jabatan, belum memberikan hasil optimum terhadap kinerja perusahaan. Pengambilan keputusan terkait kriteria yang

tepat terhadap suatu jabatan akan memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja organisasi. Tujuan penelitian ini adalah membangun model sistem pendukung keputusan untuk proses kenaikan jabatan dan menentukan kriteria yang digunakan untuk pemilihan karyawan yang akan dipromosikan untuk kenaikan jabatan.

Menurut Kusriani (2007), SPK (Sistem Pendukung Keputusan) merupakan sistem informasi interaktif yang menyediakan informasi, permodelan, dan pemanipulasian data. Sistem ini digunakan untuk membantu pengambil keputusan dalam situasi semi terstruktur maupun dan situasi tidak terstruktur, dimana tak seorangpun tahu secara pasti bagaimana keputusan seharusnya dibuat (Turban, 2007). Langkah pengambilan keputusan meliputi identifikasi masalah, menyusun preferensi, mengevaluasi alternatif, dan menentukan alternatif terbaik (Tseng dan Huang (2011). Sistem penunjang pengambilan keputusan (*Decision Support System/DSS*) digunakan untuk menggambarkan system yang dirancang untuk membantu seorang manajer suatu departemen dalam memecahkan suatu masalah yang spesifik.

Promosi merupakan suatu masalah yang penting, bukan saja dalam hal memilih atau penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan di dalam bidang personalia dalam memfasilitasi bawahan untuk mengembangkan diri sampai dapat berprestasi.

Hasibuan (2001 : 109) bahwa dasar promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan.

2. Kecakapan, yaitu seseorang dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan.
3. Kombinasi antara pengalaman dan kecakapan Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi berdasarkan pada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, hasil ujian kenaikan golongan.

## 2. METODOLOGI

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitik. Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti yang disajikan dalam bentuk uraian naratif. Alat yang digunakan, yaitu *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Teknik pengambilan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi dan Kepustakaan.

### Metode AHP

1. Mendefinisikan masalah
2. Membuat struktur hirarki
3. Membentuk matriks perbandingan berpasangan
4. Menormalkan data
5. Menghitung nilai *eigen vector* dan menguji konsistensinya,
6. Menguji konsistensi hirarki. Jika tidak memenuhi dengan  $CR \leq 0,100$  maka penilaian harus diulang kembali.
7. Perhitungan indeks konsistensi (CI), Rumusnya adalah sebagai berikut:
8.  $CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n-1} \dots(1)$

9. Untuk mengetahui apakah CI dengan besaran tertentu cukup baik atau tidak, perlu diketahui rasio yang dianggap baik, yaitu apabila:
10.  $CR \leq 0,1$  .....2)
11. Rumus CR (*Consistency Ratio*) adalah:
12.  $CR = \frac{CI}{RI} \dots \dots \dots (3)$

Tabel 1 Tabel skala nilai prioritas tabel skala nilai prioritas kriteria

Nilai	Tingkat prioritas
1	kriteria A sama penting dibanding dengan kriteria B
3	kriteria A sedikit lebih penting dibanding dengan kriteria B
5	kriteria A lebih penting dibanding dengan kriteria B
7	kriteria A sangat penting dibanding dengan kriteria B
9	kriteria A jauh sangat penting dibanding dengan kriteria B
2,4,6,8	*) nilai tengah-tengah

Skala banding yang digunakan adalah skala rasio yang mempunyai nilai 1 sampai dengan 9. Pengalaman

membuktikan bahwa skala dengan sembilan satuan dapat diterima dan mencerminkan derajat sampai mana kita mampu membedakan intensitas tata hubungan antar kriteria

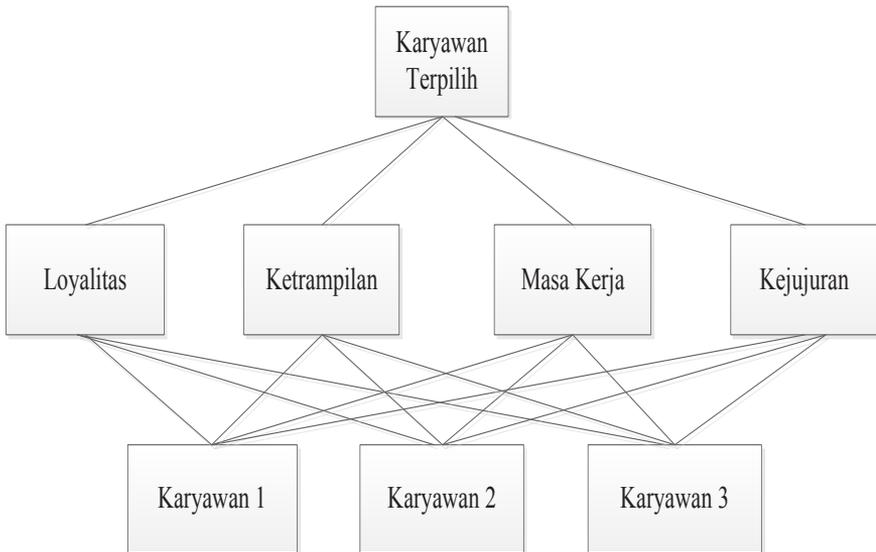
### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem pendukung keputusan yang mencakup tiga komponen yakni tujuan, kriteria dan alternatif. Tujuan merupakan *goal* yang dalam penelitian ini adalah karyawan terpilih yang menduduki jabatan yang dipromosikan untuk level manajemern, untuk kriteria adalah parameter yang dijadikan tolak ukur untuk membuat keputusan. Kriteria yang menjadi parameter penentuan dalam pemilihan karyawan untuk menduduki jabatan penting dalam manajemen adalah: Ketrampilan, Loyalitas, Kerja Sama dan Kejujuran.

Penjelasan tentang kriteria tersebut didasarkan karena beberapa faktor pertimbangan yang ada sebagai berikut:

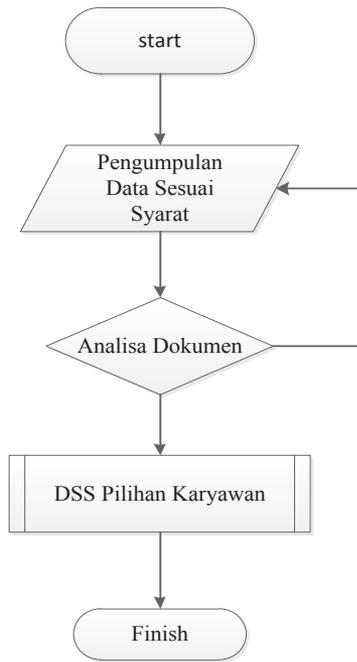
- a. Ketrampilan (KP) : ketrampilan karyawan dalam bidangnya, didukung dengan sertifikat keahlian atau *workshop*
- b. Loyalitas (LY): kesetiaan yang semestinya dilakukan dalam berbagai kondisi dan mengikat karyawan dan perusahaannya, karenanya loyalitas tercermin dari seberapa lama seseorang berada di dalam organisasi, bisa dalam bentuk pikiran, perhatian.
- c. Masa kerja (MK) : jangka waktu orang sudah bekerja dari pertama mulai masuk hingga sekarang masih bekerja
- d. Kejujuran (KJ) : perilaku jujur di tempat kerja dengan mematuhi dan tunduk terhadap aturan yang berlaku dan standar etik. Kepercayaan seorang pemimpin yang

diperlihatkan pada karyawan dalam mengambil resiko dalam mengandalkan orang.



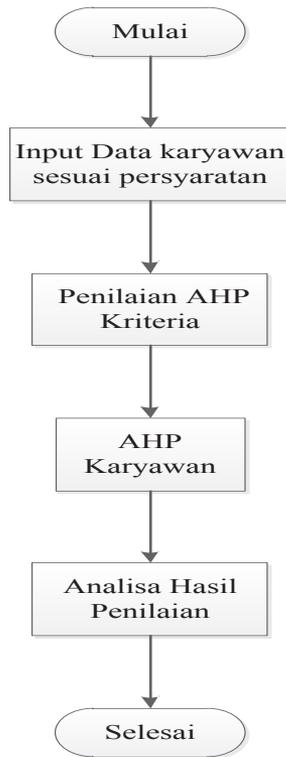
Gambar 1 Struktur Hirarki Kriteria

Bagian SDM mengolah data dan memberikan perintah serta serta proses seleksi. Sedang bagian tim penilai atau rapat pimpinan sebagai penilai pengambil keputusan. Proses diawali dengan pengisian form yang sesuai dengan data yang memenuhi syarat. Kemudian dilanjutkan rapat awal untuk membahas dan menganalisa data-data yang sesuai, dimana jabatan dibutuhkan, baru sistem pengambilan ketusan dilakukan. Model ini digambarkan dalam alur sistem pendukung keputusan utama berikut ini.



Gambar. 2 Alur Sistem Pendukung keputusan Utama

Proses hirarki analitis (AHP) yang diusulkan dalam penelitian ini bertujuan memberikan penilaian bagi kriteria yang mempengaruhi keputusan pemilihan alternatif model pengambilan keputusan untuk pemilihan jabatan. Pemilihan metodologi didasarkan pada karakteristik masalah dan pertimbangan keuntungan dan kelemahan dari metodologi lain. Peneliti menilai pentingnya masing-masing kriteria menurut nilai pasangan kriteria yang dibandingkan. Hasil akhir AHP adalah suatu ranking atau pembobotan prioritas dari tiap alternatif model.



Gambar. 3 Alur AHP Karyawan

Dalam penelitian ini fokus pada perumusan suatu model berbasis AHP untuk menilai dari ketiga alternatif model pengambilan keputusan untuk pemilihan jabatan yang diusulkan dan memiliki kelayakan yang paling baik diantara ketiganya. Matriks Perbandingan Berpasangan Untuk Kriteria.

Tabel 2 Perhitungan perbandingan Kriteria perpasangan

Kriteria	MS	LY	KP	KJ	Normalisasi Bobot
MS	1	3	5	9	0,54
LY	0,33	1	5	5	0,28
KP	0,2	0,2	1	5	0,12
KJ	0,11	0,2	0,2	1	0,04
$\Sigma$	1,64	4,4	11,2	20	0,98=1,00

$$\lambda \text{ max} = 4,25$$

$$CI = 0,08$$

$$CR = 0,08 \text{ (Diterima)}$$

Rasio konsistensi sebesar 0,08 kurang dari batas toleransi 0,1. Maka matriks perbandingan berpasangan ini dikatakan konsisten Untuk model AHP, matriks perbandingan dapat diterima jika nilai rasio konsisten  $\leq 0.1$ . nilai  $CR \leq 0.1$  merupakan nilai yang tingkat konsistensinya baik dan dapat dipertanggung jawabkan.

Tabel 3 Perhitungan Perbandingan Berpasangan Untuk alternatif tiap Kriteria

Kriteria/Alternatif	Normalisasi Bobot		
	KY 1	KY 2	KY 3
MS (0,54)	0,54	0,29	0,16
LY (0,28)	0,49	0,31	0,19
KP (0,12)	0,47	0,38	0,18
KJ (0,04)	0,54	0,27	0,19

Bobot Kriteria alternative :

1.  $KY 1 = 0,54 (0,54) + 0,28 (0,49) + 0,12 (0,47) + 0,04 (0,54)$   
 $= 0,51$
2.  $KY 2 = 0,54 (0,29) + 0,28 (0,31) + 0,12 (0,38) + 0,04 (0,27)$   
 $= 0,29$
3.  $KY 3 = 0,54 (0,16) + 0,28 (0,19) + 0,12 (0,18) + 0,04 (0,19)$   
 $= 0,17$

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa **KY 1** mempunyai skor yang paling tinggi yaitu **0,51**, disusul **KY 2** dengan skor **0,29** dan yang terakhir **KY 3** dengan skor **0,17**. Akhirnya peneliti akan memilih KY 1 sebagai karyawan terbaik yang akan menduduki jabatan tersebut. Bobot alternative tertinggi dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan promosi jabatan pada karyawan. Hasil perhitungan AHP yang diterapkan ini akan menghasilkan keluaran nilai intensitas prioritas karyawan tertinggi sehingga karyawan yang memiliki nilai tertinggi (KY1) layak untuk mendapatkan jabatan yang dipromosikan.

#### 4. DISKUSI DAN KESIMPULAN

Sistem pendukung keputusan dalam penelitian ini hanya memberikan alternatif keputusan yang dapat dijadikan rujukan pimpinan dalam kenaikan jabatan, sedangkan keputusan sendiri tetap dipegang oleh pengambil keputusan. Hasil penilaian dalam hal ini dengan melakukan jenis validasi *face validity*, yakni yang berhubungan dengan apa yang terlihat dalam mengukur sesuatu dan bukan terhadap apa yang seharusnya hendak

diukur.. Pelaksanaan promosi jabatan harus berdasarkan ketentuan yang ada, yang dapat memenuhi kebutuhan institusi dan memberikan kepuasan kepada pegawainya. Dasar pertimbangan untuk dipromosikan ini mencerminkan ketelitian dan objektivitas dalam menilai pegawai. Syarat dalam promosi jabatan adalah memenuhi masa kerja dan syarat penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan, juga memiliki kriteria lain yakni loyalitas, ketrampilan dan kejujuran. Promosi jabatan sebagai salah satu unsur yang dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu pelaksanaannya harus matang.

Adapun masukan dapat diberikan untuk pengembangan aplikasi sistem pendukung keputusan ini, yaitu:

- a. Dapat dipertimbangkan untuk mengembangkan aplikasi sistem pendukung keputusan dalam pemilihan layanan internet, antara lain mengembangkan sistem aplikasi yang berbasis multi user.
- b. Untuk mencegah terjadinya kekosongan suatu jabatan yang penting dengan mengisi jabatan tersebut melalui pelaksanaan promosi dengan potensi yang ada dalam institusi.
- c. Untuk promosi dapat memberikan dampak baik terhadap prestasi kerja karyawan, selain itu dapat memotivasi karyawan lain dalam menjalankan tugas yang diberikan.

**REFERENSI**

- Hasibuan, Malayu S.P.2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara.
- Hakim, Arman. N. 2005. Manajemen Industri, Penerbit Andi Offset.
- Kadarsyah Sukardi. 2009. Sistem Pengambilan Keputusan, Ganesha ITB, Bandung.
- Kusrini. 2007. Konsep dan Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan. Yogyakarta: Andi.
- Lestari, Endang. 2009. Analisa Sistem Pendukung Keputusan Untuk Kenaikan Proses Jabatan pada PT. X. Jurnal Sistem Informasi (JSI) Vol.1, no. 3 Desember 2009. ISSN Online : 2355-4614
- Moedjiono, et al. 2016. Sistem Pengambilan Keputusan Promosi Jabatan dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* suatu Perusahaan Industri Kimia. Konferensi Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi (KNASTIK 2016). ISSN : 2338-7718. Yogyakarta.
- Mathis Robert L. & John H. 2001 Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku 1. Salemba Empat.
- Supranto.2005. Teknik Pengambilan Keputusan, Edisi Revisi. Penerbit Rineka Cipta.
- Saaty, T.L. 1988. *Multicriteria Decision Making: The Analytic Hierarchy Process*. University of Pittsburgh, RWS Publication, Pittsburgh
- Turban,E, Jay E.A. 2005. *Decision Support System and Intelligent Sistem*. Internal Edition, Pearson Prentice - Hall Education International, New Jersey.

**6. Model Strategi Penurunan Tunggakan PT PLN (Persero) Melalui Pendekatan *Soft Systems Methodology* (Studi Kasus di PT PLN (Persero) Rayon Bandar jaya)**  
**M. Yusuf S. Barusman and Gilang Permata Sari**  
Fakultas Ekonomi, Universitas Bandar Lampung, Indonesia

---

**ABSTRAK**

Masyarakat modern saat ini hidup dengan kondisi yang sangat ketergantungan dengan energi listrik. Pemakaian energi listrik terus meningkat dan arus pendapatan PT PLN (Persero) dari penjualan energi listriknya pun mengalami gangguan pada proses *cash flow* nya. Hal tersebut dikarenakan adanya tunggakan rekening listrik oleh pelanggan PT PLN (Persero) itu sendiri. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menelaah apa saja yang menjadi faktor-faktor penyebab terjadinya tunggakan tersebut dan bagaimana cara yang dapat digunakan untuk menekan angka tunggakan tersebut sehingga tercipta sebuah model yang dapat digunakan kedepannya untuk menurunkan angka tunggakan di PT PLN (Persero).

Penelitian ini menggunakan *Soft Systems Methodology* (SSM) dengan alat analisisnya yaitu Analisis Faktor, *Analytic Hierarchy Process* dan *Causal Loop Diagram*. Pengumpulan data menggunakan *Textual Analysis* atau studi pustaka dan *in-dept interview*. Dengan tujuh narasumber yang diambil dengan *purposive sampling*.

Hasil dari penelitian ini didapatkan yaitu bahwa tunggakan rekening listrik terjadi dikarenakan adanya beberapa faktor. Diantara nya faktor internal dan eksternal PLN. Faktor internal PLN seperti aplikasi yang digunakan, kWh meter yang rusak dan juga kesiapan SDM dalam menghadapi pelanggan pada saat penagihan

berpengaruh pada saat proses transformasi yang dilakukan untuk mengaplikasikan model konseptual. Faktor eksternal yang mempengaruhi terjadinya tunggakan rekening listrik dapat dilihat dari berbagai sisi, yakni sisi ekonomi pelanggan yang mengungkap penghasilan pelanggan, sisi topografi yaitu sisi yang mengungkap tentang adat kebiasaan pelanggan dalam melakukan pembayaran rekening listrik.

Model penagihan yang dapat digunakan untuk menekan tunggakan rekening listrik disisi pelanggan adalah dengan menggunakan model Penagihan Plus. Penagihan Plus merupakan kegiatan penagihan dengan berbagai alternatifnya sesuai dengan kondisi pelanggan menunggak yang ditemukan. *Keywords: Soft Systems Methodology (SSM), Strategi Penurunan Tunggakan, Analytic Hierarchy Process, Causal Loop Diagram.*

*\*Corresponding Author, E-mail : yusuf.barusman@ubl.ac.id*

---

## **1. Pendahuluan**

Dalam menyediakan listrik guna memenuhi kebutuhan pelanggannya PT PLN (Persero) sebagai penyedia energi listrik berupaya dengan menjaga ketersediaan pasokan listriknya. Berkaitan dengan hal tersebut, terdapat sebuah sistem kelistrikan yang saling berkaitan antara satu bidang dengan bidang lainnya. Bagian terpenting pada bagian distribusi adalah pengelolaan aset yang merupakan proses bisnis utama PT PLN (Persero). Proses bisnis tersebut secara lebih sederhana dapat dijelaskan dengan adanya sebuah pendistribusian energi listrik kepada para pelanggan PT PLN (Persero) untuk digunakan dalam memenuhi kebutuhan sehari-

harinya, tentu saja dalam menikmati penggunaan energi listrik tersebut ada sebuah kewajiban yang harus dipenuhi oleh para pelanggan PT PLN (Persero) yaitu dengan membayar iuran wajib setiap bulannya.

Terkadang dalam menjalankan kewajiban tersebut, ada kendala-kendala yang dihadapi oleh para pelanggan PT PLN (Persero) yang hingga saat ini menyebabkan terjadinya sebuah permasalahan yang cukup rumit untuk dipecahkan, yakni tunggakan rekening listrik pelanggan PT PLN (Persero). Sehingga diperlukan penelitian mengenai upaya peningkatan pendapatan proses bisnis PLN.

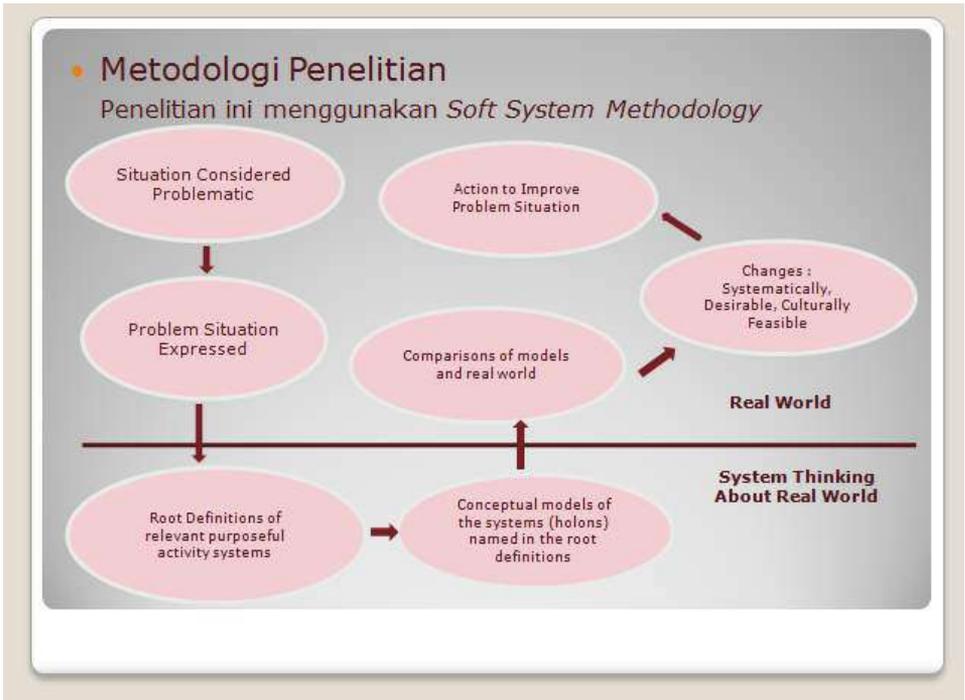
## 2. Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dimana dengan menggunakan pendekatan metodologi sistem lunak (*soft system methodology*). *Soft Systems Methodology* (SSM) adalah proses penelitian sistemik yang dalam pelaksanaannya menggunakan pendekatan berpikir sistemik (*Systems Thinking*). Pengembangan model sistem aktivitas manusia tersebut dilakukan dengan tahapan melakukan penggalian atas permasalahan yang tidak terstruktur, mendiskusikannya secara intensif dengan pihak dan pakar terkait, membandingkan konsep *Systems Thinking* dengan *real world* serta untuk selanjutnya berupaya untuk melakukan penyelesaian masalah secara bersama. *Soft Systems Methodology* berupaya melihat dan merenungkan suatu hal secara keseluruhan sebagai bagian yang tak terpisahkan, dimana terjadi perubahan mindset dalam memandang permasalahan secara sistemik dengan tiga prinsip utama, yaitu *openness*, *interrelationship* dan *interdependence*. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk

menganalisa penyebab-penyebab tingginya tunggakan rekening listrik yang ada di PT PLN (Persero) Rayon Bandar Jaya. Untuk menjawab pertanyaan diatas, peneliti melakukan beberapa tahapan penting diantaranya terlebih dahulu melakukan pra riset untuk mengetahui secara umum melalui pihak internal perusahaan dalam melakukan tugasnya untuk melakukan kegiatan penagihan.

Disamping itu, secara tidak langsung penelitian ini pun bertujuan untuk menentukan siapakah stakeholder yang berkaitan dengan adanya peningkatan pendapatn di PT PLN Rayon Bandar Jaya. Penelitian ini juga bertujuan untuk mempelajari bagaimanakah hubungan sebab akibat antar faktor-faktor yang dominan dalam mempengaruhi adanya upaya peningkatan pendapatan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2016 s.d. April 2016. Lokasi penelitian difokuskan pada PT PLN (Persero) Rayon Bandarjaya dan selebihnya wawancara mendalam dilakukan kepada para petugas yang terlibat langsung kepada peningkatan pendapatan di perusahaan tersebut. Berikut adalah model *Soft Systems Methodology* apabila digambarkan pada diagram :



Gambar 1. Metodologi Penelitian *Soft Systems Methodology*

Tahapan penelitian ini dimulai dari *textual analysis* yang digunakan untuk mencari faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tunggakan rekening listrik. Setelah didapatkan faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya angka tunggakan rekening listrik pada pelanggan PT PLN (Persero) Rayon Bandarjaya, maka penelitian pun dilanjutkan dengan pendekatan *Analytic Hierarchy Process (AHP)*. Tujuan dari AHP itu sendiri adalah untuk menyederhanakan faktor-faktor tadi kedalam suatu hierarki sehingga tampak lebih terstruktur dan sistematis.

Langkah selanjutnya adalah, peneliti akan melakukan kajian *Causal Loop Diagram*. Diagram yang terdiri dari beberapa faktor

yang paling dominan yang mampu mempengaruhi tingginya angka tunggakan rekening listrik pada pelanggan PT PLN (Persero) Rayon Bandarjaya. CLD merupakan model penelitian yang lebih menekankan perhatiannya kepada hubungan sebab-akibat antar komponen sistem yang digambarkan dalam suatu diagram berupa garis lengkung yang berujung pada tanda panah yang menghubungkan antara komponen sistem yang satu dengan lainnya.

Narasumber dalam penelitian ini diambil berdasarkan *purposive sampling* yaitu terdiri dari 7 orang yang memiliki latar belakang yang berbeda yaitu:

Tabel 1 Narasumber Penelitian

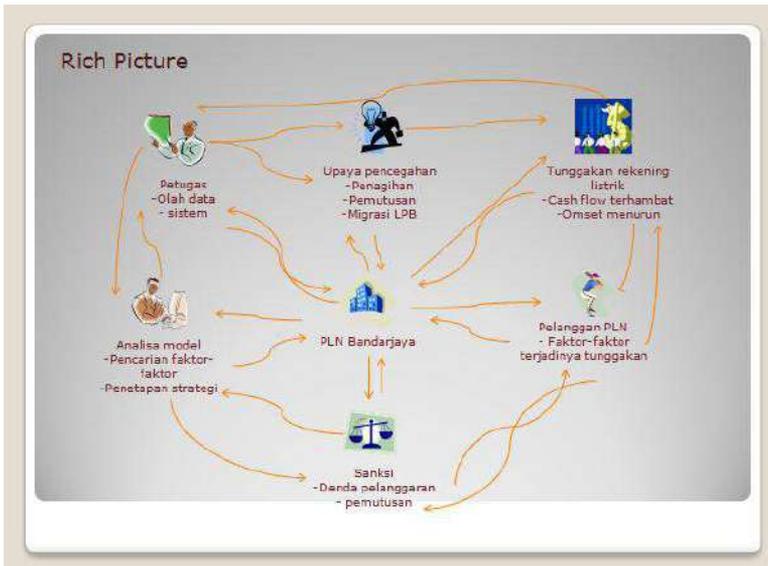
No.	Nama Narasumber	Jabatan
1	Susilo	Supervisor Transaksi Energi
2	Eki Okta Berliansya	Ass. Analyst Pemeliharaan dan Ganti Meter
3	M. Sodiq Prabowo	Jun. Engineer Pengendalian Susut
4	Ghaaffar Ari S	Jun. Analyst Pemeliharaan dan Ganti Meter
5	Kusno	Ass. Officer Pengendalian PJU
6	Winarso	Jun. Officer Pengendalian Piutang
7	Perwakilan Biller	PT Tata Wahana Teknik

### 3. Hasil dan Pembahasan

Terdapat 7 (tujuh) tahapan analisis dari *Soft Systems Methodology*. Dengan mengerjakan 7 tahapan tersebut, permasalahan tunggakan rekening listrik ini bisa diuraikan permasalahannya dan apa saja faktor-faktor penyebabnya, dan digali Informasi mengenai tunggakan tersebut dari orang-orang yang terlibat langsung dalam kegiatan penagihan, sehingga dapat diambil langkah-langkah apa saja yang bisa diambil untuk

mengurangi tingginya angka tunggakan tersebut. Dari beberapa ulasan yang disampaikan oleh para pegawai dan petugas biller tersebut, dapat diasumsikan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya tunggakan tidak hanya timbul dari sisi internal PLN, namun bisa terjadi juga dari faktor eksternal PLN. Mulai dari faktor kWh meter tua, faktor pelanggaran oleh pelanggan, faktor sosial, dan faktor ekonomi.

Selanjutnya, dengan adanya informasi-informasi tersebut dimasukkan ke dalam sebuah konsep yang dinamakan dengan *rich picture*. Dari *rich picture* tersebut dapat digambarkan suasana daripada permasalahan antara PLN, pelanggan, dan juga semua elemen yang terlibat dalam permasalahan tunggakan tersebut. Adapun *rich picture* nya dapat digambarkan sebagai berikut :



Tabel 2. Rich Picture

Pada *Rich Picture* tersebut digambarkan bahwa terdapat banyak unsur yang terkait antara satu dengan lainnya, dimana faktor-faktor tersebut timbul baik dari segi internal PLN maupun eksternal PLN. Selain *Rich Picture*, dilakukan menghubungkan masalah terhadap sistem yang ada, yang dilanjutkan dengan

membuat *root definitions* yang menjelaskan proses atau transformasi untuk mencapai tujuan. Pada kasus tunggakan rekening listrik yang terjadi di PLN, telah dilakukan upaya-upaya seperti sosialisasi bijak listrik dan juga kegiatan penagihan.

Dalam upaya-upaya transformasi berupa penagihan tersebut perlu dilakukan pengukuran kinerja melalui kriteria *efficacy*, *efficiency*, dan *effectiveness*. Kegiatan penagihan yang dilakukan PLN adalah dengan cara menagih tagihan rekening listrik dari 1 sampai dengan 3 lembar dilakukan oleh vendor yang terkontrak dan untuk tunggakan rekening listrik mulai dari 4 lembar ke atas adalah dengan melakukan penagihan langsung oleh pegawai PLN.

Apabila digambarkan dengan sebuah bagan, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :



Gambar 3. Penagihan Plus

Selanjutnya membandingkan model konseptual yang dibangun dengan kenyataan yang ada dilapangan. Penjelasan

tentang perbandingan tersebut dapat dilihat dengan cara melakukan sebuah diskusi atau yang di sebut juga dengan *Focus Group Discussion* dari para narasumber. Hasil *Focus Group Discussion* tersebut yaitu kegiatan penagihan perlu terus diupayakan pada pelanggan yang memiliki tunggakan, hal ini sesuai dengan kenyataan di lapangan bahwa petugas dan pegawai PLN menagih pelanggan menunggak setiap harinya diluar waktu baca meter. Kegiatan penagihan dengan menggunakan EDC sangat efektif dilakukan apabila lokasi penagihan pelanggan jauh dari posisi keberadaan loket-loket PPOB. Sehingga pelanggan yang membayarkan tagihan rekening listriknya segera mendapatkan bukti pembayaran tagihan rekening listrik tersebut. Pada kenyataannya pelanggan juga merasa dimudahkan dalam hal membayar rekening listrik, bagi pelanggan yang memang jauh lokasi rumahnya dengan loket-loket PPOB dan bersedia membayar ditempat. Kegiatan penagihan, pemutusan dan migrasi ke LPB sangat efektif untuk menurunkan tunggakan apabila hal tersebut dilakukan terus-menerus di lokasi pelanggan yang menunggak. Pada kenyataannya dilapangan, program ini tidak selalu berjalan dengan mulus sesuai dengan harapan, dikarenakan adanya penolakan dari pelanggan itu sendiri. Maka perlu dilakukan kembali sosialisasi tentang manfaat dan kemudahan listrik pra bayar.

Kemudian tahap selanjutnya pelaksanaan diskusi tentang perubahan yang ada (*Debate About The Change*). Perbandingan dengan kenyataan kegiatan penagihan yang dikonsepskan dengan yang ada di lapangan, maka sebuah perubahan yang disepakati untuk dapat dilakukan adalah dengan melakukan penagihan, pemutusan, dan migrasi ke listrik pra bayar dengan sanksi apabila pelanggan tetap tidak mengindahkan toleransi tersebut, perlu adanya sebuah sanksi tegas pada pelanggan yang tidak mau membayar tagihan rekening listrik

dengan alasan apapun selain dengan adanya pemutusan. Hal itu perlu dilakukan mengingat tagihan rekening listrik tersebut merupakan aset negara yang seharusnya berada dalam arus pendapatan yang lancar pada PLN.

Dan tahap terakhir yaitu *Action to improve the situation*. Pada tahap ini metodologi yang digunakan menjadi sangat kompleks, dan mungkin akan menjadi konsep baru pada budaya teori yang ada dengan improvisasi pada metode yang sudah ada. Setelah pelaksanaan transformasi pada step sebelumnya sudah rutin dilakukan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui apakah ada ide baru yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektifitas daripada transformasi tersebut. Adapun cara yang digunakan untuk mengevaluasi model transformasi tersebut adalah dengan cara mendiskusikan beberapa pertanyaan terkait dengan permasalahan tunggakan yang ada dan masih dengan menggali Informasi dari narasumber *expert* yang ada. Adapun beberapa pertanyaan yang dapat digunakan adalah sebagai berikut :

1. Sejauh mana situasi di lingkungan sesuai dengan model konseptual yang telah ditetapkan ?

Pada situasi yang ada di daerah Lampung Tengah, model seperti ini bisa diterapkan dengan melakukan penagihan dengan menggunakan EDC sehingga pelanggan dapat membayar tagihan rekening listrik pada saat petugas datang menagih. Selain itu pelanggan juga lebih percaya, karena dengan menggunakan EDC, pelanggan langsung mendapatkan bukti pembayaran yang sah.

2. Seberapa penting persamaan dan perbedaannya antara model konseptual dengan kenyataan yang terjadi di lapangan?

Pada kenyataan di lapangan, pada saat pelaksanaan penagihan pada pelanggan menunggak dengan

melakukan migrasi masih mendapatkan penolakan dari pelanggan, karena pelanggan masih enggan menggunakan listrik pra bayar dikarenakan ketidaktahuan pelanggan akan manfaat dari listrik Prabayar tersebut. Hal yang dikhawatirkan adalah bahwa pelanggan tidak akan dapat lagi menggunakan listrik dengan leluasa sama seperti menggunakan listrik pasca bayar.

3. Dari persamaan dan perbedaan yang ada, kesimpulan apa yang dapat kita gambarkan dari model tersebut dapat berguna pada proses penunggakan yang terjadi di lingkungan ?

Persamaan dan perbedaan antara model konseptual dan kenyataan itu menjadi sangat penting sebagai tolak ukur sejauh mana model tersebut dapat cocok untuk tetap dilakukan di lapangan.

4. Sejauh mana faktor sosial, politik, dan kultural mempengaruhi terhadap perbedaan dan kesamaan yang ada?

Faktor utama yang paling mempengaruhi pada terjadinya tunggakan rekening listrik adalah faktor ekonomi. Dalam kasus ini pelanggan yang memang memiliki keterbatasan finansial tidak dapat dipaksakan PLN untuk membayar tagihan serta melakukan migrasi ke listrik Prabayar.

5. Dampak apa yang bisa ditimbulkan terhadap situasi yang ada?

Dengan adanya situasi yang ada, maka perlu dilakukan sosialisasi listrik Prabayar, yang hakikatnya memudahkan pelanggan dalam menggunakan listrik. Karena listrik Prabayar sangat fleksibel dalam penggunaannya di pelanggan sesuai dengan anggaran yang dimiliki oleh pelanggan.

6. Apakah model ini akan tetap dilanjutkan untuk masa yang akan datang ?

Model penagihan seperti ini perlu untuk terus dilakukan untuk dapat menurunkan jumlah tunggakan yang ada. Apapun halangannya dilapangan adalah untuk ditindaklanjuti dan dicarikan solusinya.

#### **4. Kesimpulan dan Implikasi**

##### **Kesimpulan**

1. Tunggakan rekening listrik terjadi dikarenakan adanya beberapa faktor. Diantaranya faktor internal dan eksternal PLN.

Faktor internal PLN seperti aplikasi yang digunakan, kWh meter yang rusak dan juga kesiapan SDM dalam menghadapi pelanggan pada saat penagihan berpengaruh pada saat proses transformasi yang dilakukan untuk mengaplikasikan model konseptual.

Faktor eksternal yang mempengaruhi terjadinya tunggakan rekening listrik dapat dilihat dari berbagai sisi, yakni sisi ekonomi pelanggan yang mengungkap penghasilan pelanggan, sisi topografi yaitu sisi yang mengungkap tentang adat kebiasaan pelanggan dalam melakukan pembayaran rekening listrik.

2. Model penagihan yang dapat digunakan untuk menekan tunggakan rekening listrik dari sisi pelanggan adalah dengan menggunakan model Penagihan Plus. Penagihan Plus merupakan kegiatan penagihan dengan berbagai alternatifnya sesuai dengan kondisi pelanggan menunggak yang ditemukan.

### **Saran untuk Perubahan**

Perubahan yang perlu dilakukan pada model konseptual yang sudah ada adalah dengan menerapkan sanksi yang lebih tegas lagi kepada pelanggan yang tidak berkenan membayar tagihan rekening listriknya. Contohnya, PLN dapat membuat MOU dengan Kejaksaan Tinggi Negeri untuk memproses secara hukum apabila pelanggan yang menunggak tetap tidak memiliki idtikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya untuk membayar rekening listrik.

### **Referensi**

- Checkland, Peter B. & Poulter, J. 2006, *A Short Definitive Account of Soft Systems Methodology and Its Use for Practitioner, Teachers and Students*, England : John Wiley & Sons Ltd, The Atrium Southern Gate, Chicester, West Sussex Po19 8SQ,
- Checkland, Peter B. and Scholes, J.1990. *Soft Systems Methodology in Action*, England : John Wiley & Sons Ltd.
- Checkland, Peter B. 1998. *Systems Thinking, Systems Practice*, England : John Wiley & Sons Ltd.
- Khisty, C. Jotin. 1995. *Soft Systems Methodology, as learning and Management Tool*. *Journal of Urban Planning and Development*, Vol, 121. No. 3. September 1995.
- Aminullah,E. 2004. 2004. *Berfikir Sistemik : Untuk Pembuatan Kebijakan Publik, Bisnis, dan Ekonomi*. Penerbit PPM, Jakarta.
- Henny. 2014. *Model Pengembangan Sistem Waralaba Pada Klinik Kecantikan di Indonesia*, Bandar Lampung.
- Sunyoto, Danang. 2014. *Manajemen Pemasaran Jasa*, Yogyakarta
- Bungin, Burham, (ed).2003. 'Focus Group Discussion untuk Analisis Data Kualitatif'dalam 'Analisis Data Penelitian Kualitatif :

Pemahaman Filosofis dan Metodologis Penguasaan Model Aplikasi, Penerbit Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.

Hrdjosoekarto, Sudarsono. 2003. *Krisis di Mata Presiden : Kaidah Berfikir Sistem Para Pemimpin Bangsa*. Penerbit Mata Bangsa, Yogyakarta.

Flood, Robert L. And Michael C Jackson, 1991. *Creative Problem Solving: Total System Intervension*, John Wiley and Sons, New York.

