

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sistem penyelenggaraan Jamsostek di negara yang telah maju, program Jaminan Sosial menggunakan *Universal Social Security System*, di mana pemerintah menanggung biaya pengadaan Jaminan Sosial untuk masyarakat secara keseluruhan yang mana dana diperoleh dari masyarakat melalui pajak dan sebagainya, termasuk untuk tunjangan pengangguran dan lanjut usia. Namun, di negara berkembang, karena keterbatasan keuangan negara menyebabkan penyelenggaraan program Jaminan Sosial cenderung dikembangkan berdasarkan *Funded Social Security System*, di mana pendanaan pengadaan Jaminan Sosial oleh peserta sendiri.¹

Program jaminan sosial merupakan program publik yang diwajibkan oleh Undang-undang di mana iuran dan investasi yang dikumpulkan bukanlah merupakan pendapatan, melainkan utang institusi penyelenggara yang harus dikembalikan kepada peserta.² Sebagai salah satu industri jasa jaminan sosial kepada tenaga kerja di Indonesia tentunya pelayanan menjadi modal yang penting untuk PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta ke depannya. Jaminan sosial tenaga kerja (berikutnya dibaca: Jamsostek) merupakan jaminan sosial yang khusus diberikan kepada para pekerja untuk mengatasi risiko sosial ekonomi yang diakibatkan oleh kecelakaan kerja, sakit, hamil, bersalin, hari

¹ *Company Profile* PT.Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta Tahun 2004. hal. 1.

² *Ibid.*

tua dan meninggal dunia. Menurut Andi Usman ada 2 (dua) bentuk pelayanan program yang terkait dengan penyelenggaraan Jamsostek, yaitu: pertama, pelayanan program yaitu secara umum Jamsostek memberikan dua bentuk tindakan terhadap peserta yang berupa santunan dalam bentuk uang dan pelayanan program seperti pemeliharaan kesehatan lewat dokter praktek, poliklinik, rumah sakit atau balai pengobatan yang mengikat dengan PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta, kedua, pelayanan pengurusan, yaitu memiliki pengertian pelayanan yang berkaitan dengan pengurusan santunan. Artinya, lebih cenderung ke administratif.³

Keberadaan program Jamsostek tersebut patut disambut dengan baik karena tujuannya untuk meringankan beban para pekerja dari bahaya resiko pekerjaan yang dihadapi terutama diakibatkan oleh kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja. Namun dalam penerapan kebijakannya memberikan pelayanan kepada publik selaku pengguna jasa terabaikan sehingga pelayanan yang dilaksanakan hanya berorientasi pada sisi pencapaian tujuan organisasi saja, sedangkan untuk proses penerapannya sendiri di lapangan masih terjadi hambatan dan jauh dari harapan pelayanan publik yang memang selama ini didambakan oleh masyarakat (peserta).

Berkaitan dengan hal tersebut maka perlu dukungan yang kuat dari bidang kerja yang ada pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta, salah satu bidang yang mempunyai peran penting dan sentral dalam mewujudkan tujuan tersebut adalah Sub Bidang *Customer Service Officer* (selanjutnya

³ Andi Usman, *Perlindungan Tenaga Kerja Melalui Jamsostek, Kiprah Jamsostek Pada Millennium Ketiga*, PT. Jamsostek, Jakarta 1999. hal. 53.

dibaca: CSO). Dalam penyelenggaraannya, berdasarkan hasil temuan lapangan dan pengalaman selama pelaksanaan *internship* di Sub Bidang CSO, memperlihatkan kondisi bahwa kinerja organisasi dalam hal pelayanan kepada masyarakat masih kurang maksimal. Hal ini ditandai dengan; masih terdapatnya permasalahan menyangkut keterlambatan karyawan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat (peserta), prosedur pembayaran klaim jaminan peserta yang terkesan berbelit-belit diakibatkan adanya koordinasi serta pembagian kerja, mekanisme kerja pelayanan menyangkut kebijakan seperti rotasi kerja yang diterapkan kepada karyawan yang berasal dari luar Sub Bidang CSO, sarana dan prasarana yang belum memadai terutama yang mendukung pelayanan kepada masyarakat.

Berkaitan permasalahan pelayanan yang terjadi khususnya di Sub Bidang CSO, terkait dengan pelayanan yang diberikan, baik secara kinerja karyawan, dan tindak lanjut berupa solusi yang dilakukan oleh perusahaan sebagai suatu hasil akhir terhadap permasalahan yang terjadi. Penulis berasumsi bahwa terdapat permasalahan di Sub Bidang CSO pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat yang masih belum maksimal, maka dalam Karya Tulis Ilmiah ini penulis akan memfokuskan pembahasan secara analisa deskriptif mengenai; "Permasalahan Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dibahas pada latar belakang di atas maka pokok permasalahan yang diambil adalah :

1. Mengapa pelayanan publik di Sub Bidang CSO pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta kepada masyarakat masih belum maksimal ?
2. Solusi seperti apa yang tepat untuk mengatasi permasalahan pelayanan publik yang terjadi di Sub Bidang CSO ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui penyebab permasalahan pelayanan publik di Sub Bidang CSO pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta kepada masyarakat dan
2. Mengetahui solusi seperti apa yang tepat untuk mengatur permasalahan tersebut.

D. Kerangka Teoritik

I. Konsep Pelayanan Publik

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dinyatakan pengertian pelayanan bahwa “pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang lain.⁴ Sedangkan pengertian *service* didefinisikan sebagai “*a system that provides something that the public needs,*

⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga-Cetakan 1, Balai Pustaka, Jakarta, 2001. hal. 646.

organized by the government or a private company".⁵ Dalam pengertiannya, pelayanan lebih berfungsi sebagai sebuah sistem yang menyediakan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dalam hal ini Kepmenpan juga mengartikan pelayanan sebagai bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik di pusat, daerah, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah, dalam bentuk barang maupun jasa dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁶ Pelayanan dalam hal ini dilihat sebagai sebuah bentuk kegiatan perusahaan yang di dalamnya terdapat barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen atau orang yang akan mendapatkan layanan.

Dalam konsep pelayanan, dikenal dua jenis pelaku pelayanan, yaitu penyedia layanan dan penerima layanan. Penyedia layanan atau *service provider* adalah pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*services*). Penerima layanan atau *service receiver* adalah pelanggan (*customer*) atau konsumen (*consumer*) yang menerima layanan dari para penyedia layanan. Adapun berdasarkan status keterlibatannya dengan pihak yang melayani terdapat dua golongan pelanggan, yaitu⁷;

- (a) Pelanggan internal, yaitu orang-orang yang terlibat dalam proses penyediaan jasa atau proses produksi barang, sejak dari perencanaan, penciptaan jasa atau pembuatan barang, sampai dengan pemasaran barang, penjualan dan pengadministrasiannya. dan

⁵ *Oxford Learner's Pocket Dictionary New Edition*. hal. 391.

⁶ Lihat pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 tahun 1993 tentang *Pelayanan Publik*.

⁷ Atep Adya Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, Gramedia, Jakarta, 2003. hal. 11.

- (b) Pelanggan eksternal, yaitu semua orang yang berada di luar organisasi yang menerima layanan penyerahan barang atau jasa.

Sedangkan menurut Moenir selain aspek yang disebutkan di atas terdapat beberapa aspek penting dalam penyelenggaraan pelayanan agar berjalan dengan baik, aspek yang dimaksud adalah sebagai berikut⁸;

- (a) Kesadaran karyawan dalam melaksanakan pelayanan. Artinya dalam segala tingkatan terhadap tugas dan apa yang menjadi tanggung jawabnya berdampak positif bagi organisasi dan penyelesaian tugas itu sendiri.
- (b) Peraturan yang melandasi kerja, setiap pekerjaan yang dikerjakan berdasarkan atas peraturan yang ditetapkan agar menjadi sarana kerja tertib dan teratur sehingga akan membawa pada pelayanan yang baik dan sesuai hasil yang diinginkan.
- (c) Sistem kerja, organisasi sebagai sistem kerja yang efektif dalam mencapai tujuan dalam pelayanan, yaitu memuaskan pengguna pelayanan.
- (d) Alat dan sarana pendukung pelayanan. Keberadaan sarana dalam pelaksanaan kerja sangat penting karena mempermudah organisasi pelayanan dalam bekerja sehingga segala aktivitas dapat terlaksana dengan baik
- (e) Kemampuan dan keterampilan sebab karyawan yang mampu dan terampil merupakan sumber potensial bagi organisasi dalam menyelenggarakan pelayanan yang memuaskan.

Sementara istilah publik, yang berasal dari bahasa Inggris (*public*), terdapat beberapa pengertian, yang memiliki variasi arti dalam bahasa Indonesia, yaitu umum, masyarakat, dan negara. *Public* dalam pengertian umum dapat kita temukan dalam istilah *public offering* (penawaran umum), *public ownership* (milik umum), dan *public utility* (perusahaan umum), *public relations* (hubungan masyarakat), *public service* (pelayanan masyarakat), *public interest* (kepentingan umum) dan sebagainya. Sedangkan dalam pengertian negara salah satunya adalah *public authorities* (otoritas negara),

⁸ Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1992. hal. 88.

public building (bangunan negara), *public revenue* (penerimaan negara) dan *public sector* (sektor negara).⁹

Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara Negara.¹⁰ Namun secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah untuk memuaskan masyarakat. Untuk mencapai derajat kepuasan tersebut maka organisasi harus dituntut untuk selalu dapat memberikan pelayanan prima yang tercermin dari¹¹:

- a) Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
- b) Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat di pertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c) Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
- d) Partisipatif, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat;
- e) Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apa pun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
- f) Adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik;

⁹ Hanif Nurcholis, *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Grasindo, Jakarta, 2005. hal. 175.

¹⁰ Lijan Poltak Sinambela, *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006. hal. 5.

¹¹ *Ibid.*

Dalam kaitannya Miftah Thoha mendefinisikan pelayanan publik sebagai suatu pelayanan sosial. Menurutnya, pelayanan sosial merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok institusi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu.¹² Sedangkan Moenir mengatakan, bertolak dari penjelasan mengenai kepentingan umum tersebut, maka setiap kegiatan yang dilakukan oleh pihak yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak disebut layanan publik. Namun bukan berarti pelayanan sifatnya selalu bermakna kolektif sebab melayani kepentingan perorangan pun asal kepentingan itu termasuk dalam rangka pemenuhan hak dan kebutuhan yang telah diatur termasuk dalam pengertian publik.”¹³

Dalam hal ini, Joe Fernandes (2000) mengatakan bahwa ada 2 (dua) hal yang penting untuk mencermati dalam kaitannya dengan pelayanan publik, yakni dimensi pemberi layanan dan masyarakat sebagai pengguna layanan.¹⁴ Dengan demikian berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka dapat penulis simpulkan bahwasanya pelayanan publik sebagai sebuah bentuk tanggung jawab seseorang atau kelompok pada sebuah organisasi atau perusahaan dalam menjalankan mekanisme kerja secara cepat, akurat serta tanggap terhadap berbagai kebutuhan masyarakat. Oleh karenanya maka penulis membagi dalam 2 (dua) kategori aktor yang berperan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu:

¹² Miftah Thoha, *Perspektif Perilaku Birokrasi*, Rajawali, Jakarta, 1989. hal 30.

¹³ Moenir, *Op. cit*, hal. 12.

¹⁴ Agung Priyono, *Pelayanan Satu Atap Sebagai Strategi Pelayanan Prima Di Era Otonomi Daerah*, Spirit Publik Jurnal Ilmu Administrasi: Volume 2, Nomor 2, Surakarta, 2006. hal. 72.

I.1 Perusahaan sebagai penyelenggara pelayanan

Perusahaan merupakan sebuah organisasi, tidak terkecuali apakah itu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa, pemerintahan dan sebagainya. Sebagai sebuah bentuk perusahaan, seharusnya memiliki aturan main yang jelas tentang bagaimana dan seperti apa tujuan dari organisasi, dalam memiliki sumber daya yang memadai dan berorientasi pada tujuan bersama serta menjaga hubungan yang baik dengan individu yang ada di dalam organisasi.¹⁵

Dengan demikian perusahaan yang berorientasi pada jasa pelayanan publik akan dapat berhasil jika dapat melengkapi pelayanannya kepada publik secara lengkap, baik sebelum maupun sesudah proses pelayanan sehingga tercipta pelayanan yang mengutamakan kualitas kepada publik. Menurut Supranto¹⁶ mempunyai pendapat bahwa kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia layanan berarti merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan dengan baik. Keunggulan dari suatu produk layanan adalah tergantung dari keunikan dan kualitas yang diperlihatkan oleh layanan tersebut, apakah sesuai dengan harapan klien atau masyarakat pengguna layanan tersebut.

I.2 Masyarakat sebagai penerima pelayanan.

Selama ini masyarakat selalu mengidentikan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah sebagai sebuah representasi dari eksistensi saja, karena berkenaan langsung dengan salah satu fungsi pemerintah yaitu memberikan pelayanan. Dalam hal ini pentingnya peran aktif kedua belah pihak dalam solusi untuk memecahkan permasalahan yang timbul dalam

¹⁵ Azhar Kasim, *Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi*, FEUI, Jakarta, 1993. hal. 1.

¹⁶ Zilian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Ekonisia, Yogyakarta, 2001. hal. 13.

penyelenggaraan pelayanan publik pada organisasi, hal ini dapat dijelaskan dalam konteks "partisipasi", dengan mengedepankan sisi kebutuhan pada pelayanannya. Di sisi penyelenggara pelayanan publik organisasi butuh dukungan masyarakat terhadap penilaian dari kinerjanya sebagai organisasi publik. Sedangkan di sisi masyarakat membutuhkan kepuasan dalam mendapatkan pelayanan yang menurut Yamit mendefinisikannya sebagai suatu hasil (*outcome*) yang dirasakan atas penggunaan produk dan jasa, sama atau melebihi harapan yang diinginkan.¹⁷

Masih dalam kaitannya, menurut Philip Kotler kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan antara persepsi terhadap kinerja atau hasil suatu produk/jasa dan harapan-harapannya. Sedangkan John C. Mowen mengatakan bahwa kepuasan pelanggan ialah sikap seseorang dalam memberikan penilaian secara keseluruhan terhadap suatu barang atau jasa setelah melakukan pembelian dan pemakaian.¹⁸ Padahal masyarakat telah bersedia mengorbankan (*sacrifice*) sebagian sumber dayanya untuk perusahaan dengan dengan ikut serta dalam berbagai kegiatan dalam penyelenggaraannya sehingga sudah sewajarnya jika masyarakat mengharapkan kepuasan (*satisfaction*) yang maksimal atas kepentingan publik terhadap pelayanan yang diberikan oleh organisasi/perusahaan pada pelaksanaannya.

¹⁷ Zilian Yamit, *Ibid*, hal. 78.

¹⁸ Ramlan Ruvendi dan Ismulyana Djan. *Faktor Daya Tarik STIE Binaniaga dan Kinerja Pelayanan Menurut Persepsi Mahasiswa*, Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol. 01 No. 2 Tahun 2005. hal. 36.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat induktif dan mencoba mencari suatu teori berdasarkan data lapangan juga bersifat fleksibel, artinya bisa berubah selama penelitian berlangsung berdasarkan temuan lapangan.¹⁹

Jenis Penelitian yang digunakan dalam membahas Karya Tulis Ilmiah ini adalah analisa deskriptif kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (1975:5) metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sedangkan deskriptif menurut Moleong merupakan kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Pada penulisan laporan demikian, peneliti menganalisis data yang sangat kaya tersebut dan sejauh mungkin dalam bentuk aslinya.²⁰

2. Subyek dan Lokasi Penelitian

a. Subyek dalam penelitian ini adalah:

Karyawan yang bekerja di Sub Bidang CSO dan peserta pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta.

b. Lokasi penelitian ini adalah:

PT. Jamsostek (Persero) Jalan Urip Sumoharjo No.106 Yogyakarta.

¹⁹ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistic Kuantitatif*, Tarsito, Bandung, 1998. hal. 10.

²⁰ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004. hal. 3.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan penulis untuk mengumpulkan data guna mendukung penelitian ini adalah :

a) Studi Lapangan

1. Observasi Partisipan

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki.²¹

Dalam hal ini penulis sebelumnya telah melakukan *internship* atau kerja lapangan pada PT. Jamsostek Kacab Yogyakarta selama 40 (empat puluh) hari kerja, dengan cara ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh Sub Bidang CSO untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penulisan Karya Tulis Ilmiah.

2. Wawancara

Lincoln dan Guba mengartikan wawancara sebagai suatu bentuk percakapan dan tanya jawab yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.²²

Metode ini digunakan penulis untuk mewawancarai karyawan dan peserta yang ada di Sub Bidang CSO pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta dengan pertanyaan yang berkaitan dengan pengalaman mereka terhadap permasalahan yang terjadi.

²¹ Sutrisno Hadi, *Metodelogi Research Jilid II*, Andi Offset, Yogyakarta, 1993. hal. 43.

²² Moleong, *Op. cit.* hal, 187.

b) Studi Pustaka

Merupakan teknik pengumpulan data dan teori dengan memanfaatkan buku dan makalah yang berhubungan dengan PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta.

4. Proses Analisa Data

Analisa data adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dirumuskan dalam sebuah hipotesis atau kesimpulan kerja seperti yang disarankan oleh data. Beberapa langkah dalam mengolah data kualitatif antara lain yaitu²³:

1) Reduksi data

Merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan hal yang penting terhadap data, mencari tema atau pola dari data yang diperoleh, dan disusun sistematis agar data yang direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh jika dibutuhkan.

2) Penyajian data

Proses menyederhanakan data yang menumpuk dari data yang didapat di lapangan maupun berupa catatan harian peneliti dengan menyajikan dalam bentuk tabel, matriks, grafik supaya peneliti tidak mengalami kesulitan dalam melakukan proses pengolahan data.

²³ Moleong, *Ibid*, hal, 103.

3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Proses penyimpulan sudah dilakukan sejak awal pengumpulan data, tetapi masih bersifat *tentatif*, kabur dan meragukan. Dengan semakin bertambahnya data, maka kesimpulan akan lebih baik. Melakukan pemeriksaan (*verifikasi*) terhadap benar tidaknya kesimpulan dilakukan untuk mengoreksi setiap data pada kesimpulan yang sekiranya kurang selama proses penulisan sehingga peneliti akan mencari data baru sebagai perbandingan seperti *literatur*, hasil penelitian lain maupun data perusahaan untuk memperoleh pembenaran (*validitas*) terhadap kesimpulan peneliti.

F. Sistematika Penulisan

BAB I

Dalam bab ini akan dijelaskan Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kerangka Teoritik, dan Metode Penelitian sebagai acuan untuk menjelaskan fenomena yang diamati oleh penulis.

BAB II

Berisi gambaran secara umum tentang objek dan wilayah tempat penelitian atau *internship* yang dilaksanakan, dalam hal ini pada PT. Jamsostek (Persero) Kacab Yogyakarta, seperti struktur organisasi, dan kegiatan umum yang dilakukan oleh perusahaan.

BAB III

Dalam bab ini dijelaskan tentang data yang didapat di lapangan, tentang isu atau permasalahan yang relevan dengan penulisan karya tulis serta hasil wawancara dengan beberapa karyawan Sub Bidang CSO dan peserta Jamsostek.

BAB IV

Dalam bab ini menjelaskan analisis data dari temuan masalah, serta solusi yang tepat terhadap permasalahan yang terjadi secara organisasi.

BAB V

Penutup merupakan uraian singkat yang didapatkan dari hasil analisa permasalahan, yang didalamnya terdapat dua hal utama yaitu kesimpulan permasalahan serta saran atau rekomendasi yang diberikan penulis kepada lembaga yang bersangkutan.