

SYSTEMS THINKING

Aplikasi Teori Sistem
Pada Riset Terapan di Indonesia

Hak cipta pada penulis
Hak penerbitan pada penerbit
Tidak boleh diproduksi sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apapun
Tanpa izin tertulis dari pengarang dan/atau penerbit

Kutipan Pasal 72 :

Sanksi pelanggaran Undang-undang Hak Cipta (UU No. 10 Tahun 2012)

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal (49) ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau hasil barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman M.B.A, Agus Mahfudz, Heru Adrian, Pandu Dewonoto,
Nurvi Murdiyanto, Ahmad Cucus, Budhi Waskito, Ayu Kartika Puspa,
Robby Yuli Endra, Fenty Ariani, Agus Sukoco ,Yuthsi Aprilinda,
Nanda Febriani, Hendra Permana, Hafiyyan Putra Pratama, Achmad Ridho

SYSTEMS THINKING

Aplikasi Teori Sistem
Pada Riset Terapan di Indonesia



Perpustakaan Nasional RI:
Katalog Dalam Terbitan (KDT)

SYSTEMS THINKING
Aplikasi Teori Sistem Pada Riset Terapan di Indonesia

Penulis:
M. Yusuf Sulfarano Barusman, Agus Mahfudz, Heru Adrian,
Pandu Dewonoto, Nurvi Murdiyanto, Ahmad Cucus, Budhi
Waskito, Ayu Kartika Puspa, Robby Yuli Endra, Fenty Ariani,
Agus Sukoco, Yuthsi Aprilinda, Nanda Febriani, Hendra Per-
mana, Hafiyyan Putra Pratama, Achmad Ridho

Desain Cover & Layout
Team Aura Creative

Penerbit
Universitas Bandar Lampung
(UBL) Press
Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No.26, Labuhan Ratu,
Kedaton, Kota Bandar Lampung, Lampung 35142

viii + 162 hal : 15,5 x 23 cm
Cetakan, Januari 2018

ISBN: 978-602-60638-4-7

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya kami dapat menyelesaikan monograf berjudul “**SYSTEMS THINKING Aplikasi Teori Sistem Pada Riset Terapan di Indonesia**”. Buku ini merupakan sumbangan pikiran dari berbagai disiplin ilmu yang ada di Universitas Bandar Lampung dan rekan-rekan dari Institut Teknologi Bandung.

Pada kesempatan kali ini saya ingin berterima kasih kepada rekan-rekan semua yang telah memberikan sumbangsih dan pemikirannya sehingga karya ini dapat dipersembahkan kepada semua pembaca.

Saya juga menyadari sepenuhnya bahwa monograf ini belum sempurna. Berbagai kritik dan saran untuk perbaikan akan sangat berguna demi mewujudkan prinsip *Continuous Improvement*. Semoga tulisan sederhana ini dapat memberikan manfaat, menambah pemahaman, dan menginspirasi pihak-pihak yang berkepentingan.

Bandar Lampung, Januari 2018

Dr.Ir.M.Yusuf Sulfarano Barusman.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Rancang Bangun Sistem Distribusi PT Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung Pada Produk Teh Botol Sosro <i>Returnable Glasses Bottle</i> Dengan <i>Soft Systems Methodology</i> : M. Yusuf S Barusman dan Agus Mahfudz	1
Rancang Bangun Prosedur Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Pada Kantor Samsat Rajabasa: M. Yusuf S. Barusman dan Heru Adrian	28
Membangun Prosedur Klaim Asuransi Kecelakaan Lalu Lintas Jalan Dengan <i>Soft Systems Methodology</i> Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung: M. Yusuf S. Barusman dan Pandu Dewonoto	52
Rancang Bangun Model Pelayanan Prima Pada Kantor Samsat Sukadana Lampung Timur: M. Yusuf S. Barusman, dan Nurvi Murdiyanto	75

Computational Thinking : Rekayasa Berbasis <i>Systems Thinking</i> dengan pendekatan ICT: Ahmad Cucus.....	86
Sistem Komunikasi Pembangunan Nasional yang Efektif: Budhi Waskito	96
<i>Systems Thinking</i> pada Perancangan <i>Business Intelligence</i> untuk <i>Decision Support</i> : Ayu Kartika Puspa.....	114
Model <i>Systems Thinking</i> Berbasis <i>Soft Computing</i> Untuk Untuk Sistem Pendukung Keputusan: Robby Yuli Endra dan Fenty Ariani	123
Transformasi TIK Untuk Konservasi Sumberdaya Hayati dan Ekowisata: Agus Sukoco dan Yuthsi Aprilinda	133
Proses <i>Reengineering</i> Angkutan Publik Melalui Pemanfaatan Teknologi IoT, <i>Machine Learning</i> dan Gamifikasi: Agus Kuncoro, Nanda Febriani, Hendra Permana, Hafiyyan Putra Pratama dan Achmad Ridho	150

Rancang Bangun Sistem Distribusi PT Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung Pada Produk Teh Botol Sosro *Returnable Glasses Bottle* Dengan *Soft Systems Methodology*

M Yusuf S Barusman dan Agus Mahfudz

Fakultas Ekonomi, Universitas Bandar Lampung, Lampung Indonesia

ABSTRAK

Perkembangan bisnis minuman mengalami perubahan dan perkembangan secara simultan yang diakibatkan oleh beberapa faktor. Kondisi pesaing yang bertambah banyak tidak didukung dengan peningkatan pelayanan pada pelanggan yang sudah dimiliki oleh PT. Sinar Sosro menurunkan tingkat kepuasan dari pelanggan. PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung sebagai perusahaan beverage yang memproduksi dan memasarkan produk teh dalam kemasan atau RDT (*Ready Drink Tea*) yang pertama di Indonesia melakukan upaya evaluasi sistem distribusi untuk menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal dan perubahan para pesaing dengan perusahaan sejenis lainnya yang bermain di pasar. Penelitian ini bertujuan untuk membuat Rancang Bangun Sistem Distribusi PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung Pada Produk Teh Botol Sosro *Returnable Glasses Bottle* menggunakan metodologi *Soft Systems Methodology*. Metodologi penelitian yang dipilih dan sangat relevan serta cocok adalah pendekatan rancang bangun sistem distribusi adalah menggunakan Metodologi Sistem Lunak dikarenakan berorientasi pada tujuan (*sibernetik*), menyeluruh (*holistik*), dan diterapkan atau diaplikasikan (*efektif*).

Dari hasil penelitian ini berdasarkan diperoleh 3 faktor dominan dalam membuat rancang bangun sistem distribusi yang efektif dan efisien dengan memperhatikan kepuasan pelanggan, peningkatan kemampuan sumber daya manusia, dan pembuatan modifikasi sistem pola operasi menggunakan sistem *Retail Bussines Development* agar mampu menjawab persoalan turunnya volume penjualan dan pangsa pasar. Tolak ukur keberhasilan rancang bangun ada pada sistem evaluasi terhadap pelaksanaan operasional sistem, evaluasi sumber daya manusia, evaluasi kepuasan pelanggan secara menyeluruh dan berkesinambungan.

Keyword : Pola Operasi Distribusi; Soft Systems Methodology; Retail Bussines Development.

1. Pendahuluan

Produk utama dari PT. Sinar Sosro adalah Teh Botol Sosro. Namun produk minuman Teh Botol Sosro bukan lagi pemain tunggal dalam bisnis minuman siap saji teh dalam kemasan - *beverage* di Indonesia. Berdasarkan sumber data Brand TOP Award diambil dari periode antara 2012 sampai dengan 2015 produk Teh Botol Sosro mengalami pergeseran prosentase pangsa pasarnya. Produk Teh Botol Sosro mengalami puncak sebagai TOP BRAND AWARD pada tahun 2013 sebesar 59,50% dan mengalami penurunan prosentasi index dari kurun waktu tahun 2014 yaitu 51,00% sampai dengan tahun 2015 yaitu 47,80 %.

Diperoleh data penjualan pada tahun 2012 sampai dengan Maret 2015 dengan omset tertinggi masih di raih pada tahun 2013 sebesar Rp. 5.153.295.132 dan mengalami penurunan omset dari kurun waktu tahun 2014 sampai dengan tahun 2015, seperti terlihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1
Sales Performance Kp. Bandar Lampung

Sosro (RGB)	Total Quantity (krat)	Total Omset	Harga per krat
2012	146.919	5.068.720.617	34.500
2013	141.186	5.153.295.132	36.500
2014	129.488	5.114.785.546	39.500
2015	111.860	5.201.490.465	46.500

Sumber data: Data SIFUSION PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung Periode 2012 -2015¹

Berdasarkan data tersebut, terlihat perubahan yang signifikan yang merupakan implikasi dari terjadinya perubahan lingkungan persaingan dan perubahan situasi lingkungan industri PT. Sinar Sosro. Maka sangat diperlukan upaya perubahan strategi yang sangat signifikan agar dapat meningkatkan kontribusi positif bagi perusahaan dan menambah nilai guna bagi pelanggan atau konsumen.

Perubahan tersebut diakibatkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhi dan berdampak bagi perusahaan antara lain perubahan kondisi demografis, kondisi ekonomi makro, kurang maksimalnya penggunaan teknologi, bertambahnya kompetitor, dan perubahan kebijakan pemerintah daerah.

Faktor perubahan kondisi demografis masyarakat kota Bandar Lampung yang cenderung meningkat jumlah dan sebaran penduduknya berdampak juga terhadap meningkatnya pendapatan perkapita.² Kondisi sosial masyarakat yang bersifat heterogen dan multi etnis, beragamnya jenis mata pencaharian, meningkatnya kesadaran masyarakat akan kesehatan dengan mengkonsumsi minuman teh sebagai anti oksidan, dan perubahan selera juga menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat pembelian produk minuman Teh Botol Sosro.³

Faktor penyebab lainnya adalah kurang optimalnya penggunaan perkembangan teknologi di lingkungan PT. Sinar Sosro, lambatnya terobosan inovasi baru dan kurang tepatnya promosi yang dilakukan. Faktor kompetitor berpengaruh sangat signifikan. Kondisi pesaing yang bertambah banyak tidak didukung dengan peningkatan pelayanan pada pelanggan yang sudah dimiliki oleh PT. Sinar Sosro menurunkan tingkat kepuasan dari pelanggan.

Berdasarkan faktor – faktor tersebut maka PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung melakukan upaya evaluasi sistem distribusi untuk menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal dan perubahan para pesaing dengan perusahaan sejenis lainnya yang bermain di pasar.

2. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan metode **Soft Systems Methodology (SSM)**. Metode SSM ini digunakan untuk menganalisis masalah yang tidak terstruktur dengan jelas dan belum terdefinisi dengan jelas. *Soft Systems Methodology (SSM)* adalah proses sistemik yang menggunakan model – model sistem (Checkland, 1999)⁴. Pengembangan model sistem tersebut dilakukan dengan serangkaian aktifitas yang terbagi menjadi tujuh tahapan diantaranya adalah terlihat pada tabel sistematika penelitian dengan menggunakan *Soft Systems Methodology* sebagai berikut:

Tahapan <i>Soft Systems Methodology</i>		Teknik Analisa	Alat Analisa
Tahap 1. Problem Situation Considered Problematic		Depth Interview Textual Causal Loop Diagram	Data, Foto, Rekaman Suara Data Cost Rasio, Data SIFUSION Hipo Diagram
Tahap 2. Problems Situation Expressed	Ekspresi gambaran situasi masalah yang terjadi dengan proses Bussines yang sedang berjalan	<i>Rich Picture</i>	<i>Rich Picture</i>
Tahap 3. <i>Root definitions</i> of relevant purposeful	Menentukan akar permasalahan & pelaku yang terkait	Focus Group Discusion	Discuss, Sharing Brain Stroaming CATWOE
Tahap 4. Conceptual models of the systems named in the <i>root definition</i>	Pengembangan Model dengan usulan proses Bussines	Konfirmasi, Verifikasi	Flow Chart Diagram
Tahap 5. Comparison of models and real world	Membandingkan Model dengan dunia nyata	Comparative Analysis	Flow Chart Diagram
Tahap 6. Desireable and Feasible Changes	Melakukan revisi rancangan sistem jika masih belum sempurna	Revisi Model Analisis	Flow Chart Diagram
Tahap 7. Action to improve the problematic situation	Melihat perubahan dari perencanaan sistem End	Implementasi & Kontrol Sistem	Tabel / Diagram

Gambar 1
Sistematika Penelitian dengan *Soft Systems Methodology*

3. Hasil dan Pembahasan

Tahap Pertama *Problem Situation Considered Problematic*.

Pada tahap pertama ini dilakukan penggalan masalah dengan melakukan pengumpulan data dengan dua metode yaitu:

Pengumpulan Data Primer

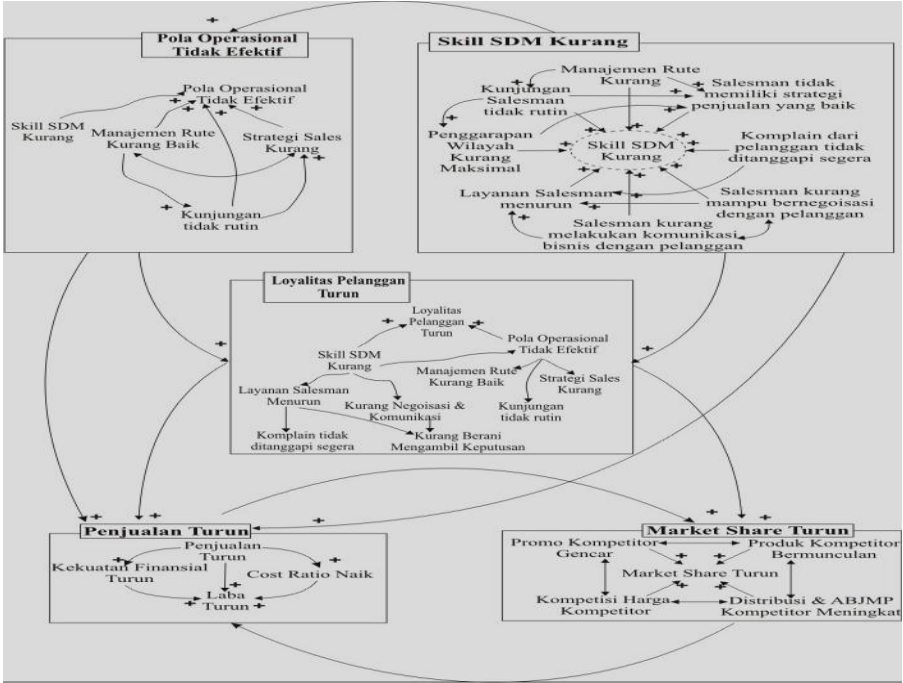
Menurut hasil wawancara mendalam dengan para narasumber didapat kesimpulan awal bahwa penurunan omset dan penurunan *Market Share* produk teh botol sosro dikarenakan faktor-faktor yang akan ditampilkan pada berikut ini:

Tabel 3

Faktor – Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Penurunan Penjualan dan *Market Share* dari Produk Teh Botol Sosro

No	Faktor
1	Layanan dan komunikasi <i>salesman</i> menurun terhadap pelanggan
2	Komplain pelanggan tidak ditanggapi segera oleh <i>salesman</i>
3	Kurangnya kemampuan negoisasi yang dimiliki oleh <i>salesman</i>
4	Strategi yang dimiliki <i>salesman</i> kurang
5	<i>Salesman</i> kurang berani mengambil keputusan
6	Kunjungan <i>salesman</i> tidak rutin
7	Manajemen rute kurang, manajemen waktu kurang baik
8	<i>Skill</i> SDM Menurun
9	Pola Distribusi dan pola operasi yang kurang efektif
10	Sistem <i>canvaser</i> yang kurang efektif
11	Produk kompetitor bermunculan
12	Promosi kompetitor yang gencar
13	Kompetisi harga dari para kompetitor
14	Distribusi produk dan alat bantu jual (ABJ) kompetitor meningkat
15	Loyalitas pelanggan turun
16	Penjualan Turun, Laba Turun, <i>Cost Ratio</i> Naik, Kekuatan Finansial turun

Dari pemaparan diatas maka masalah sudah dapat ditemukan dan dapat di indentifikasikan faktor - faktor yang berpengaruh terhadap penurunan penjualan dan Market Share dari produk Teh Botol Sosro lebih jelas akan digambarkan rumusan dan identifikasi masalah dengan menggunakan alat analisa *Causal Loop Diagram*.



Gambar 2

Rumusan Masalah menggunakan teknik analisa *Causal Loop Diagram*

Berdasarkan hasil analisa *Causal Loop Diagram* diperoleh suatu kesimpulan bahwa yang faktor - faktor yang mempengaruhi penurunan penjualan dan Market Share dari produk Teh Botol Sosro ada tiga kriteria yaitu:

- Kemampuan (*Skill*) Sumber Daya Manusia yang kurang
- Pola Operasional Yang Tidak Efektif
- Loyalitas Pelanggan Menurun

Ketiga faktor yang telah dibahas diatas selanjutnya dilakukan analisa Penjelasan diatas dapat dibuat dalam bentuk diagram proses menggunakan alat analisa HIPO (Hirarki *Input* Proses dan *Output*) Diagram .

Pengumpulan Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder diperoleh melalui studi pustaka yaitu proses yang berkaitan dengan pencarian fakta dengan melakukan kegiatan pencarian sumber informasi melalui jurnal penelitian ilmiah yang memiliki relevansi dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Tahap Kedua *Problems Situation Expressed.*

Analisi Intervensi

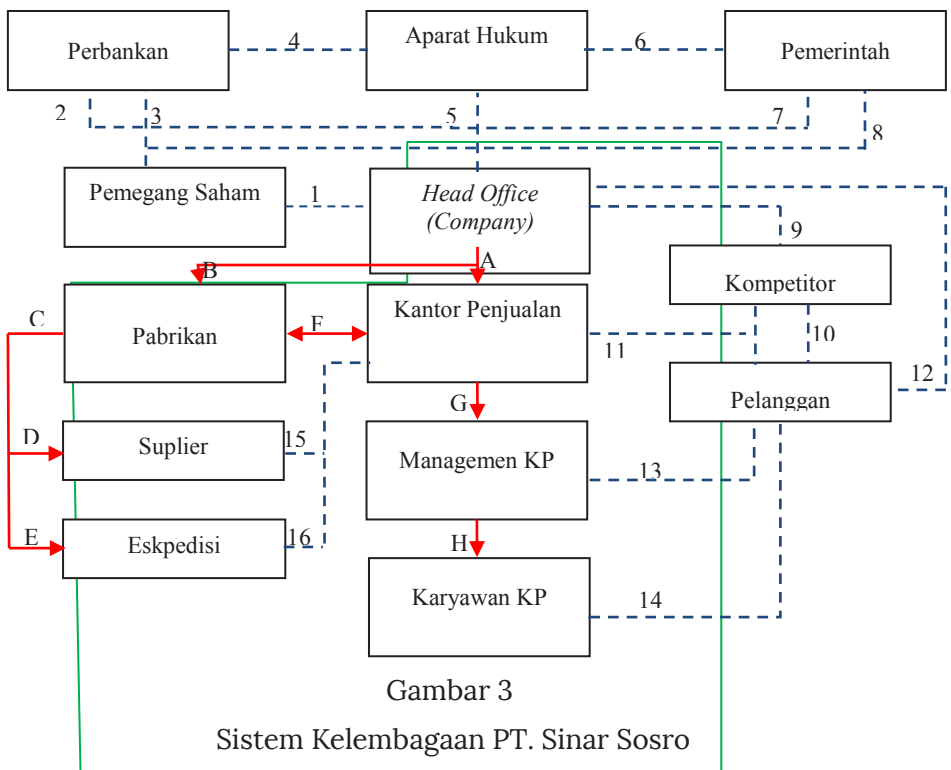
Dalam tahap ini akan dibuat sistem kelembagaan pada perusahaan berdasarkan hasil wawancara mendalam. Langkah awal dalam pembuatan sistem kelembagaan adalah dengan menentukan pola aktivitas yang relevan dengan mengidentifikasi *stakeholder* yang terlibat pada aktifitas perusahaan yang dilakukan oleh manusia sebagai aktor atau pelaku yang menjalankan sistem.

Pada penelitian ini *stakeholder* akan dibagi menjadi dua bagian yaitu:

- a. *Stakeholder* internal adalah *stakeholder* yang berada di dalam lingkungan perusahaan. Contohnya adalah Pemegang Saham, Manajemen PT. Sinar Sosro, Karyawan.
- b. *Stakeholder* eksternal adalah *stakeholder* yang berada di luar lingkungan perusahaan. Contohnya adalah: Jasa Angkutan / Ekspedisi, Perbankan, Pemerintahan (Dinas Perhubungan, Dinas Pendapatan, Kantor Pajak), Pelanggan, Kompetitor, Aparat Penegak Hukum (Polisi). Dibawah ini akan dijelaskan dalam bentuk tabel *stakeholder* yang berkaitan dengan aktifitas perusahaan.

Setiap *stakeholder* memiliki kepentingan dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Pentingnya melakukan pemetaan hubungan antar sistem, sub sistem sampai pada tingkat supra sistem adalah agar perusahaan dapat melakukan proses identifikasi, pemetaan, melakukan formulasi keterlibatan antar *stakeholder* secara optimal demi tercapainya tujuan yang telah dibuat.

Sistem kelembagaan yang dibuat diharapkan membantu menciptakan hubungan yang kuat dan saling mendukung antara masing-masing *stakeholder*. Hubungan yang kuat tersebut dibuat dan disepakati sesuai dengan tujuan dan harapan yang dituangkan dalam bentuk keputusan atau kebijakan yang disetujui oleh masing-masing *stakeholder*. Sistem kelembagaan tersebut dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:



Keterangan Gambar :

Nomor 1-16 : Menunjukkan hubungan antara internal *stakeholder* dengan eksternal *stakeholder*, garis biru menunjukkan hubungan koordinasi dan komunikasi antar internal *stakeholder* dengan eksternal *stakeholder* yang saling terkait.

Huruf A - H: Garis merah menunjukkan hubungan perintah antara internal *stakeholder* dengan internal *stakeholder*, garis biru menunjukkan hubungan koordinasi dan komunikasi antar internal *stakeholder* dengan eksternal *stakeholder* yang saling terkait..

Kotak Hijau : Internal *Stakeholder*

Analisis Sistem Sosial

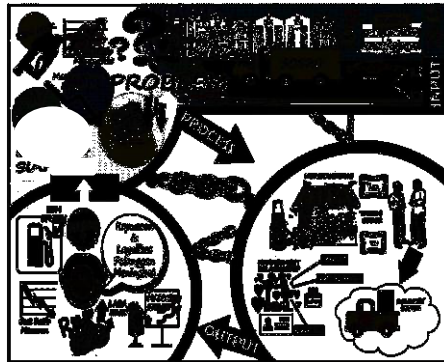
Analisi yang kedua adalah analisis terkait sistem sosial Kantor Penjualan Bandar Lampung. Pada sistem sosial ini mencakup tiga elemen penting, yaitu peran, norma, dan nilai.

Analisis Politik

Analisis ketiga merupakan analisis politik yaitu mengidentifikasi bagaimana situasi problematika yang sudah dibuat tanpa memasukkan situasi politik, dimana hal ini selalu kuat dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Analisis ini menggunakan situasi yang ada pada *Salesman* dengan mengkaji isu mengenai *power* yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan kinerja *salesman*. Analisis ini menjabarkan bagaimana *power* tersebut terlihat dalam situasi ini yaitu melalui *Disposition Power* dan *Nature of Power*. Terdapat pembagian kerja pada internal organisasi ini yaitu antara *Unit Manager*, *Supervisor*, dan *Salesman*.

Setelah didapat pihak - pihak yang terkait dengan permasalahan selanjutnya dibuatlah gambaran permasalahan secara umum menggunakan teknik *Rich Picture*. *Rich Picture* secara khusus dikembangkan oleh Checkland dalam *Soft Systems*

Methodology untuk mengumpulkan informasi tentang situasi yang kompleks (Checkland, 1981;⁵ Checkland dan Scholes, 1990).⁶



Gambar 4

Rich Picture Gambaran Situasi Permasalahan

Rich Picture tersebut menggambarkan kondisi situasi permasalahan yang terjadi pada PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung yang merupakan model kelembagaan dan mekanisme distribusi serta pola operasional yang terjadi saat ini dengan menggunakan sistem *canvasser*.

Dimulai dari proses input terjadinya masalah yaitu munculnya berbagai kompetitor minuman yang mengakibatkan *Market Share* produk sosro mengalami penurunan. Ditambah tidak efektifnya serta tidak efisiennya pola *canvasser* yang menimbulkan kenaikan *Cost Ratio* dan penurunan penjualan. Penyebabnya adalah kurang mampunya *skill* sumber daya penjualan dan distribusi yaitu *salesman* dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai ujung tombak perusahaan.

Kekurang mampuan *salesman* menimbulkan penurunan loyalitas pelanggan dalam proses transaksional penjualan harian juga memunculkan problematika yang sangat kompleks untuk diuraikan lebih mendalam untuk itu perlu adanya modifikasi sitem distribusi, solusi alternatifnya adalah menerapkan konsep *Retail Business Development (RBD)* dengan merelokasi peran dan fungsi *salesman* yang menitik beratkan pada proses pelaksanaan sistem

operasional prosedur (SOP) mengenai *merchandising*, *delivery order*, dan *management relationship* dengan pelanggan. Sehingga penerapan konsep RBD diharapkan memenuhi tujuan untuk melakukan efektifitas dan pemenuhan tingkat efisiensi kinerja *salesman* yang sangat berdampak pada *Market Share*, *Cost Ratio*, efisiensi BBM, peningkatan laba perusahaan dan kepuasan pelanggan. Semua itu adalah upaya memodifikasi sistem agar ditemukan solusi yang membangun bagi perusahaan.

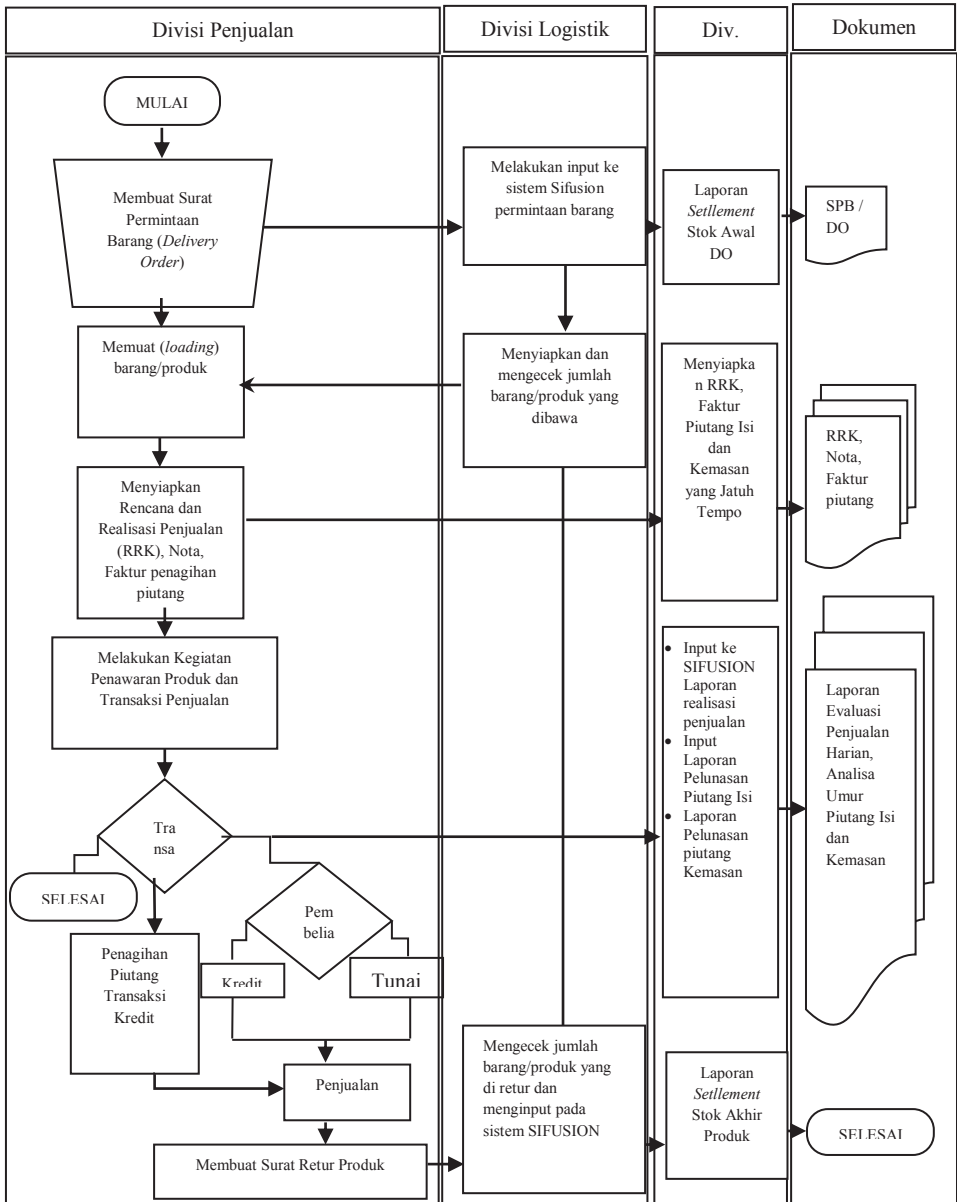
Tahap Ketiga *Root Definitions of relevant purposeful activity systems.*

Langkah selanjutnya adalah menemukan hubungan dan peran serta aktifitas Sumber Daya manusia yang ada dalam perusahaan dalam hal ini difokuskan pada karyawan di lingkungan (*environment*) PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung sebagai pelaku (*actor*) yang akan berkaitan dengan kepentingan pihak Manajemen PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung selaku *Costumer* dan *Owner* berkaitan dengan modifikasi dan (*transformation*) sistem dengan tujuan membuat proses bisnis menjadi lebih efektif dan efisien guna melakukan penghematan dalam segi biaya operasional dan bertujuan untuk mengoptimalkan serta menaikkan *volume* penjualan dan kepuasan pelanggan (*Weltanschauung*). Secara umum sistem distribusi yang berjalan saat ini sangat dipengaruhi oleh kinerja *salesman*. Perilaku dan tindakan *salesman* sebagai aktor yang ada didalam lingkungan internal perusahaan dapat diasumsikan sebagai suatu holon yang berpengaruh terhadap sistem distribusi.

Tahap Keempat *Conceptual models of the systems named in the Root Definition.*

Pada tahap ini diperlukan model konseptual yang jelas dan terarah, oleh karena itu di buatlah satu rumusan model konseptual dengan melakukan sejumlah aktifitas wawancara mendalam dan diskusi kelompok yang terfokus, melakukan verifikasi dan konfirmasi yang dilakukan oleh peneliti kepada para pakar atau ahli dalam bidang distribusi. Dari model *riil* diperlukan standarisasi pola operasi

untuk mengetahui pola operasi distribusi juga terlihat dalam tabel Model Riil berikut ini:



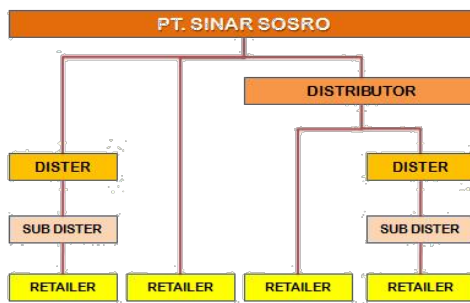
Gambar 5

Proses Bisnis Overview Pola Canvaser (Model Riil)

Dari pelaksanaan sistem distribusi dengan pola *canvaser* diperoleh fakta sebagai berikut:

1. Tingkat Produktifitas 10 Sumber Daya Kendaraan *canvaser*, tertinggi adalah Engkel 80%, Sedangkan untuk 1 Sumber Daya Kendaraan *dropper* relatif lebih produktif yaitu Engkle 100%
2. Total jumlah SDM adalah 18 orang dengan SDM operasional sebanyak 12 orang, artinya 66.6 % dari total SDM adalah karyawan tetap operasional langsung penjualan. Komposisi jumlah SDM operasional penjualan saat ini sampai dengan 20 Desember 2015.
3. Belum ada standarisasi baku besaran omset, besaran cakupan outlet untuk masing masing jabatan dalam PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung, semuanya berjalan hanya sesuai dengan target volume penjualan saja.
4. Saluran distriusi yang digunakan adalah:

SKEMA DISTRIBUSI



Gambar 6

Skema Distribusi (Saluran Distribusi)

5. *Key Performance Indicator* hanya sederhana seperti yang dijelaskan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2 Key Performace Indicator Canvaser

No	KPI	Bobot Point	Keterangan
1	<i>Achievment Sales</i>	40	Sesuai Breakdown KP
2	<i>Efective Call/Outlet</i>	10	Sesuai Breakdown KP
3	<i>Collection Piutang</i>	20	Tidak ada jatuh tempo piutang
4	<i>Realisasi Program</i>	20	Program terlaksana 100 %
5	<i>Pemeliharaan EC</i>	10	EC berkontribusi 20 unit perbulan

Diperlukan standarisasi jumlah operasional penjualan yang mencakup semua pelaksana Pola *Retail Business Development*, berikut disajikan usulan perbaikan standar jumlah Sumber Daya manusia Operasional, kebutuhan minimal jumlah Sumber Daya Operasional, Standar Pola Operasional Sumber Daya Kendaraan, Standar Operasional Prosedur *Retail Business Development*, fungsi utama *Retail Business Development*, rincian tugas dan wewenang serta tanggung jawab *Retail Business Development* dan *Key Performance Indicator*. Berikut akan dijelaskan masing - masing perbaikan yang diharapkan:

Standar Operasional Perilaku Salesman Sosro

I. PERILAKU SALESMAN

Seorang *salesman* yang sukses, harus mempunyai sikap mental yang positif terhadap:

- TERIMA DIRI - Bersyukur kepada Tuhan, menerima diri kita apa adanya (warna kulit, bentuk tubuh, tangan, kaki, asal-usul), kekuatan, dan kelemahan.
- HORMAT DIRI - Kita menghargai dan menghormati kemampuan yang kita miliki, menerima kelemahan yang ada dan selalu berusaha memperbaikinya.

- PERCAYA DIRI - Ketika kita bisa menerima diri dan menghormati diri, maka kita menjadi percaya diri, karena kita mengetahui diri kita sendiri dan tidak malu dengan keberadaan diri kita sendiri.
- PIMPIN DIRI - Dengan percaya diri yang kita miliki maka kita bisa memimpin diri sendiri untuk terus maju dan berkembang, tidak terpengaruh oleh lingkungan tetapi kita bisa mempengaruhinya.
- SIKAP POSITIF TERHADAP PERUSAHAAN & PEKERJAANNYA - Pekerjaan adalah ibadah, Bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan dan bangga sebagai *salesman*. Menghayati, menyenangkan pekerjaan. Selalu berusaha menguasai pekerjaannya dengan lebih baik. disiplin dan datang ke kantor, pelanggan dengan tepat waktu.
- SIKAP POSITIF TERHADAP PRODUK YANG DIJUAL - Yakin dan percaya produk yang dijual benar-benar memberikan manfaat, baik kepada pelanggan maupun diri sendiri. Yakin dan percaya bahwa produk yang dijual dapat memberikan keuntungan kepada pelanggan maupun diri sendiri. Yakin dan percaya produk yang dijual dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan maupun dirinya.
- SIKAP POSITIF TERHADAP PELANGGANNYA - BERIKAN PERHATIAN Ketika kita memberikan perhatian, maka akan muncul motivasi untuk melayani kepada pelanggan. Contoh : Memberikan informasi penanganan produk BS. Memberikan pertolongan Pelanggan sangat membutuhkan pertolongan untuk memenuhi kebutuhannya, oleh karenanya berikan pertolongan dengan tulus. Contoh Membantu mendisplay, merapikan krat, dll.
- SIKAP POSITIF TERHADAP TANTANGAN DAN KESULITAN - Berani menghadapi tantangan, optimis dan tidak mudah menyerah. Belajar mencari solusi, tidak putus asa. Tantangan membuat diri kita lebih dewasa dan dapat menunjukkan kualitas pribadi kita. Dapat merubah tantangan menjadi peluang.

II. PENGETAHUAN SALESMAN

Pengetahuan minimal yang harus dikuasai oleh *Salesman* adalah :

- a. *Product Knowledge*. Seorang *salesman* harus mengetahui dan menguasai semua keterangan, manfaat yang diperoleh pembeli atau penjual jika membeli produk yang dijualnya.
- b. *Company Knowledge*. Mencakup latar belakang dan sejarah perusahaan, orang-orang yang terlibat di dalamnya, struktur organisasi, peraturan perusahaan, dan lain-lain hal tentang perusahaan.
- c. Spesifikasi Pekerjaan. Mengetahui semua aspek tentang pekerjaannya, apa tugas dan tanggung jawabnya, dan kontribusi apa yang diharapkan perusahaan darinya
- d. Menguasai Wilayah Penjualan. Mencakup semua keterangan tentang keadaan geografis pasar, *route*, *outlet* yang tersedia dan potensi pasar. Merencanakan dan menggarap wilayah penjualan sehingga potensi pasar dapat dioptimalkan. Menetapkan sasaran yang akan dicapai, membuat program untuk mencapai sasaran dan mengontrol kemajuan usaha pencapaian sasaran.
- e. Memahami Pesaing. Mengetahui siapa saja pesaing yang dihadapi baik pesaing langsung maupun tidak langsung, mengenai aktivitas pesaing dan informasi-informasi lain tentang perkembangan pasar.

III. SKILL / COMPETENCY SALESMAN

Skill merupakan kemampuan dan keahlian untuk menerapkan dan mempraktekkan pengetahuan yang dimiliki seseorang. Keterampilan yang harus dimiliki oleh *Salesman* antara lain adalah :

1. Komunikasi. Sebelum mengunjungi sebuah outlet seorang *salesman* harus Memahami benar siapa pemilik outlet, jenis outlet. Memarkir kendaraan pada tempat yang baik dan benar. Menyiapkan dokumen yang akan dipergunakan. Memastikan penampilan diri yang baik (wajah, rambut, seragam, sepatu, dll), Ekspresi diri yang menyenangkan dan sikap yang bersahabat.

Suara yang ramah dan bersahabat . Selalu memberikan perhatian pada pelanggan

2. Menjual, memeriksa stock barang yang ada di Gudang maupun di rak pajangan (EC, Cooler Box), melakukan penawaran dan menciptakan penjualan.

Standar Operasional Prosedur Merchandising

TUJUAN MELAKUKAN MERCHANDISING

- Lebih mengetahui dan memahami produk dan pelanggannya.
- Dapat mengendalikan arah pembicaraan dengan pelanggan yang pada akhirnya mendapatkan pesanan yang sesuai
- Menciptakan pesanan dari pelanggan di waktu yang akan datang.

MACAM - MACAM KEGIATAN MERCHANDISING

1. Stock / Persediaan harus selalu cukup sampai kunjungan berikutnya. Harus bersih, baik, mudah dilihat, dan mudah diambil. FIFO harus diperhatikan baik di Gudang, Rak Display, Cooler Box, EC maupun Show Case (Alat display dari kaca)
2. Packaging / Kemasan, variasi kemasan harus disesuaikan dengan kebutuhan toko dan pasar. Kemasan harus dalam keadaan baik dan bersih. Variasi kemasan harus lengkap.
3. Price Communication (Komunikasi Harga) , cek apakah label harga telah dicantumkan untuk produk yang didisplay di outlet, sehingga konsumen tahu harga yg harus dibayarnya. Cek apakah harga jual kepada konsumen telah sesuai dengan kebijakan perusahaan. Cek apakah label harga telah dicantumkan untuk produk yang didisplay , sehingga konsumen tahu harga yg harus dibayarnya.

Tahap Kelima *Comparison of models and real world.*

Pada tahap ini peneliti melakukan perbandingan antara model yang sudah dibuat pada tahap sebelumnya dengan dunia

nyata (*real world*). Menurut Checkland dan Scholes (1990)² model dalam *Soft Systems Methodology* adalah sebuah alat untuk mendapatkan diskusi yang terstruktur dan koheren dari situasi problematik yang dibahas sebagai langkah untuk memutuskan bagaimana strategi penyelesaiannya. Checkland dan Scholes (1990)² menyebutkan empat cara dalam melakukan perbandingan, yaitu melalui: diskusi formal, wawancara formal, penyusunan skenario berdasarkan operasional model, serta upaya membuat model dunia nyata (*real world*) dengan situasi dan struktur yang sama yang telah dibuat di model konseptual.

Tabel 3

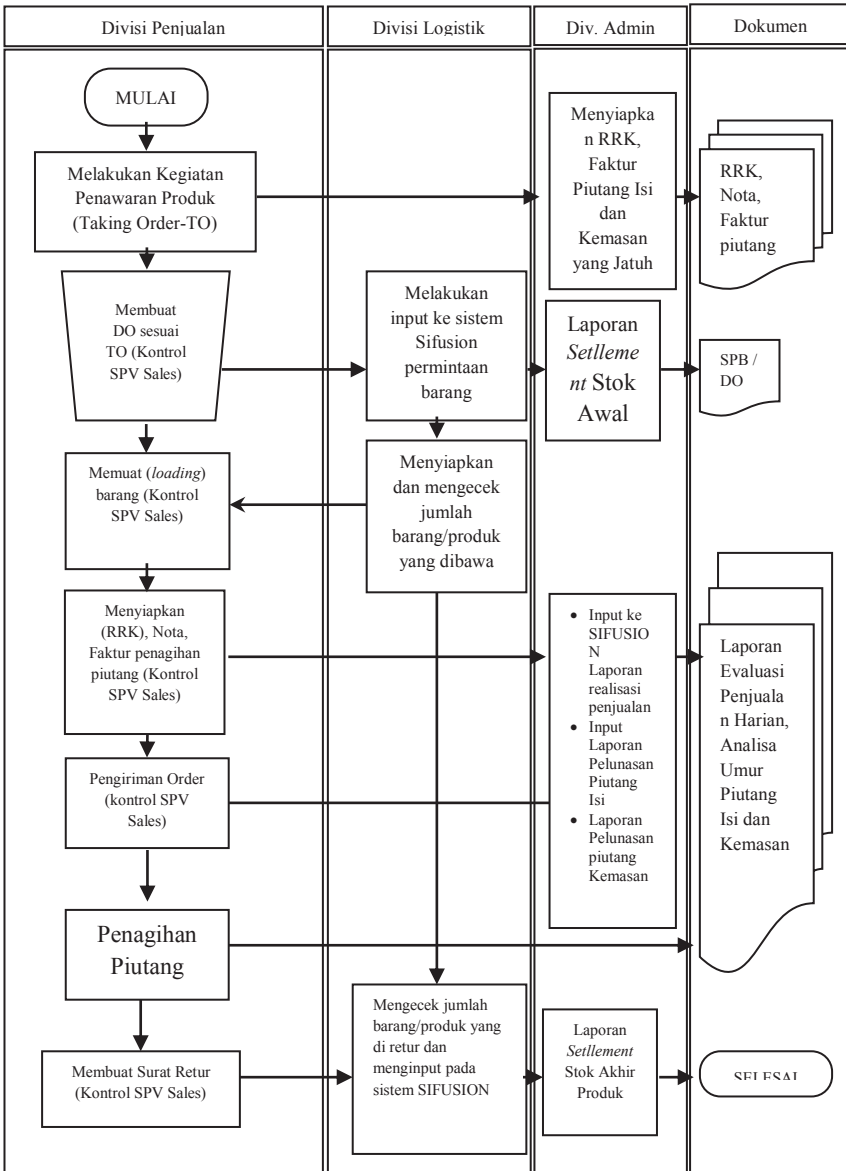
Perbandingan antara pola sistem *Canvasser* ke pola sistem *Retail Business Development*.

Masalah	Model Usulan	Model Realita
a. Kurang penguasaan ketrampilan dalam bidang penjualan (Personal Mastery) sehingga mengakibatkan tingkat penjualan menurun	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan Salesman</u>: Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai <i>Sales Taking Order</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan Salesman</u>: Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvasser</i>.
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan</u>: Menjalankan kegiatan pemesanan order ke pelanggan agar barang yang dikirim dan keputusan membeli dari pelanggan sinkron 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan</u>: Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak</u>: Efisiensi biaya operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak</u>: kurang efisiennya biaya
b. Stagnannya strategi perusahaan menghadapi	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan Salesman</u>: Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai <i>Merchandising</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan Salesman</u>: Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvasser</i>.

kompetitor akibat kurang cepatnya reaksi inovasi	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan <i>display</i>, <i>check</i> stok, aktivitas promo. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan tanpa melakukan kegiatan promosi
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> Membangun animo pembelian produk kepada planggan baru dan pelanggan tetap 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> animo pembelian produk kurang, hanya pengisian reguler pada pelanggan
c. Menurunnya loyalitas pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan Salesman:</u> Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai <i>Management Relationship</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan Salesman:</u> Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvasser</i>.
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan <i>profiling</i> outlet, pendekatan kepada pemilik, komunikasi Bisnis yang baik dengan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan tanpa membangun hubungan lebih dalam ke pelanggan
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> Membina Hubungan baik dengan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> tidak terbangunnya hubungan yang baik dengan pelanggan

Tahap Keenam *Desireable and Feasible Changes*.

Berdasarkan hasil tanya jawab berupa konfirmasi dan di verifikasi (*Face Validation*) dengan pihak management PT. Sinar Sosro Kp. Bandar Lampung yaitu bapak M. Kasdar selaku Unit Manger maka ditarik kesimpulan bahwa pola sistem *Retail Business Development* sangat relevan sebagai alat untuk menjawab permasalahan yaitu kurang efektifnya pola operasional *Canvasser* yang berdampak pada



Gambar 7

Pola Retail Business Development (Model Revisi)

biaya operasional yang tinggi namun tingkat penjualan rendah. Berikut akan disajikan tabel pola operasional yang telah di verifikasi (*Face Validation*) dan konfirmasi secara langsung melalui proses persetujuan dengan pihak manajemen PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung dalam bentuk tabel revisi berikut ini:

Maka munculah pelaksana (akor / pelaku) yang saling berkaitan dari model revisi yang telah disetujui dalam bentuk *Human Activity* sebagai berikut :

Tabel 4
Sistem Kegiatan Pelaku Organisasi Perusahaan (*Human Activity System*)

No	Aktifitas Pelaku /Aktor	Dokumen	Pelaku
1	Melakukan Kegiatan Menawarkan Produk (<i>Taking Order</i>) ke pelanggan sesuai dengan rute dan kunjungan yang telah di buat dan disepakati	<i>Form Taking Order (TO)</i>	Salesman RBD dan Salesman Delivery , Asisten Salesman Delivery (Divisi Penjualan)
	Membuat Surat Permintaan Barang (SPB/DO) sesuai hasil <i>Taking Order (TO)</i> dan menyerahkan SPB/DO tersebut ke gudang dan berkoordinasi dengan delivery untuk memuat produk sesuai SPB/DO ke dalam kendaraan	Form Surat Permintaan Barang (SPB/DO)	
	Menyiapkan Rencana dan Realisasi Kunjungan (RRK), Nota / Faktur Penjualan, Nota / Faktur Kredit Pelanggan kordinasi dengan delivery rencana pengiriman berdasarkan faktur yang telah dibuat	Rencana dan Realisasi Kunjungan Salesman (RRK), Faktur Penjualan, Retur Penjualan	
	Pengiriman Order Penjualan, Penagihan Piutang Transaksi Kredit, oleh <i>Salesman Delivery</i> , Asisten Salesman Delivery sesuai TO		
	Membuat laporan hasil penjualan pada RRK dan menyetorkan hasil penjualan oleh sales delivery ke kasir		
	Membuat surat retur produk ke gudang		
2	Melakukan input ke sistem SIFUSION terhadap permintaan barang dari	Laporan <i>Settlement</i> ,	Gudang (Divisi Logistik)

	salesman serta menyiapkan dan mengecek jumlah produk yang akan dibawa.	SPB/DO	
	Mengecek jumlah produk yang di retur oleh salesman dan menginput pada system SIFUSION	Laporan Settlement, Retur	
3	Menyiapkan RRK, Faktur Piutang Isi dan Kemasan yang jatuh Tempo	RRK, Faktur Piutang	UM
	Memeriksa Laporan Settlement Stok Awal hasil proses input dari gudang	Laporan Settlement Stok Awal	Divisi Admin
	Melakukan proses input laporan realisasi penjualan ke sistem SIFUSION	RRK, Laporan Penjualan	
	Melakukan proses input laporan pelunasan piutang isi ke sistem SIFUSION	RRK	
	Melakukan proses input laporan pelunasan piutang kemasan ke sistem SIFUSION	RRK, Laporan Penjualan	
4	Melakukan kontrol Kegiatan <i>Taking Order Salesman</i> RBD ke pelanggan sesuai dengan rute dan kunjungan	<i>Form Taking Order (TO)</i>	Supervisor Penjualan
	Melakukan kontrol pembuatan Surat Permintaan Barang (SPB/DO) apakah sesuai dengan hasil <i>Taking Order (TO)</i> dan melakukan kontrol kepada delivery untuk memastikan produk yang di muat sesuai SPB/DO ke dalam kendaraan	Form Surat Permintaan Barang (SPB/DO)	
	Melakukan kontrol terhadap Rencana dan Realisasi Kunjungan (RRK), Nota / Faktur Penjualan, Nota / Faktur Kredit Pelanggan yang dibuat oleh <i>Salesman RBD</i>	Rencana dan Realisasi Kunjungan <i>Salesman (RRK)</i> , Faktur Penjualan, Retur Penjualan	
	Melakukan kontrol ke lapangan terhadap proses Pengiriman Order Penjualan, Penagihan Piutang Transaksi Kredit		
	Melakukan kontrol darilaporan hasil penjualan pada RRK dan setoranhasil penjualan		
	Melakukan kontrol terhadap surat retur produk ke gudang		

Tahap Ketujuh *Action to improve the problematic situation.*

Tahap selanjutnya adalah tahap untuk melakukan tindakan perubahan yang diinginkan berdasarkan hasil informasi faktual di lapangan dan observasi mendalam dengan teknik wawancara diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5

Hasil pembahasan dan perbandingan dua model & tindakan perubahan antara model *Canvaser* dengan model RBD

Masalah	Model Konsep Usulan	Model Realita	Perubahan
Kurang penguasaan ketrampilan dalam bidang penjualan (<i>Personal Mastery</i>) sehingga mengakibatkan tingkat penjualan yang cenderung bergerak pada penurunan	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan <i>Salesman</i></u>: Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai <i>Sales Taking Order</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan <i>Salesman</i></u>: Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvaser</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan status dan jumlah SDM <i>salesman</i> terbagi antara RBD dan <i>Droper</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan</u>: Menjalankan kegiatan pemesanan order ke pelanggan agar barang yang dikirim dan keputusan membeli dari pelanggan sinkron 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan</u>: Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Salesman</i> RBD melakukan kegiatan <i>Taking Order</i>, <i>Salesman Droper</i> mengantarkan order dari RBD
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak</u>: Efisiensi biaya operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak</u>: kurang efisiensinya biaya operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya Operasional BBM 2 Mobil menjadi 1 Mobil dan 2 Motor
b. Stagnannya strategi perusahaan menghadapi kompetitor	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan <i>Salesman</i></u>: Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan <i>Salesman</i></u>: Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvaser</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melekatnya tugas <i>Merchandising</i> pada <i>Salesman</i> RBD

akibat kurang cepatnya reaksi inovasi	<p><i>Merchandising</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan <i>display</i>, <i>check</i> stok, aktivitas promo. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan tanpa melakukan kegiatan promosi 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Salesman</i> RBD berkewajiban mencatat, menyimpan dan menganalisa perputaran produk di outlet baik produk sosro maupun kompetitor.
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> Membangun animo pembelian produk kepada planggan baru dan pelanggan tetap 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> tidak terbangunnya animo pembelian produk, hanya pengisian reguler pada pelanggan loyal 	<ul style="list-style-type: none"> • Asumsi penjualan meningkat sesuai dengan kemampuan negoisasi <i>salesman</i> RBD
c. Menurunnya loyalitas pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Asumsi Tindakan <i>Salesman:</i></u> Melaksanakan Fungsi Utama RBD sebagai Management Relationship. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tindakan <i>Salesman:</i></u> Melaksanakan Fungsi Utama <i>Sales Canvasser</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melekatnya tugas Management Relationship pada <i>Salesman</i> RBD
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Langkah yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan profiling outlet, pendekatan kepada pemilik, komunikasi Bisnis yang baik dengan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Kegiatan yang dilakukan:</u> Menjalankan kegiatan penjualan produk langsung ke pelanggan tanpa membangun hubungan lebih dalam ke pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalankan kegiatan profiling, pendekatan, komunikasi Bisnis yang baik dengan pelanggan untuk <i>salesman</i> RBD sebagai upaya membina hubungan baik
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> Membina Hubungan baik dengan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dampak:</u> hubungan sekedar bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun citra

4. Kesimpulan dan Implikasi

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan dan uraian dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai Rancang Bangun Sistem Distribusi PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung Pada Produk Teh Botol Sosro *Returnable Glasses Bottle* Berdasarkan Analisis *Soft Systems Methodology*, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisa *Causal Loop Diagram* dan HIPO diperoleh 3 faktor dominan dalam membuat rancang bangun sistem distribusi yang efektif dan efisien dengan memperhatikan kepuasan pelanggan, peningkatan kemampuan sumberdaya manusia, dan pembuatan modifikasi sistem pola operasi menggunakan sistem *Retail Business Development*.
2. Bahwa rancang bangun sistem pola operasi menggunakan sistem *Retail Business Development* diharapkan mampu menjawab persoalan turunnya penjualan dan Market Share agar dapat diambil keputusan dan langkah strategis untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi pola operasional pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bandar Lampung kedepannya.
3. Tolok ukur keberhasilan rancang bangun sistem pola operasi menggunakan sistem *Retail Business Development* ada pada sitem evaluasi terhadap pelaksanaan operasional sitem, evaluasi sumber daya manusia, evaluasi kepuasan pelanggan secara menyeluruh dan berkesinambungan.

5. Implikasi

Peneliti berharap dengan dilakukannya rancang bangun sistem distribusi ini akan mampu meningkatkan pengetahuan teoritis, meningkatkan ketrampilan dalam menganalisa strategi pemasaran dan alat ukur melakukan modifikasi pola operasi menghadapi perubahan lingkungan persaingan yang semakin kompetitif, serta merubah pola pikir dan cara pandang peneliti terhadap

perkembangan persaingan dalam industri minuman siap saji dalam kemasan.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini peneliti memiliki harapan agar hasil penelitian ini bisa dapat dijadikan acuan dan dasar bagi manajemen PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung dalam menetapkan keputusan strategis dalam melakukan perubahan internal pola operasi distribusi yang efektif dan efisien. Diharapkan juga dalam hasil penelitian ini menjadi salah satu referensi bagi peneliti lainnya yang ingin melakukan penelitian rancang bangun dengan menggunakan Analisis *Soft Systems Methodology*.

6. Referensi

- Checkland, P.B. 1981. *Systems Thinking System Practice*. Chichester: John Wiley[5]
- Checkland, Peter B. and Scholes, J., 1990, *Soft Systems Methodology in Action*, England: John Wiley & Sons Ltd.[6]
- Checkland P, Scholes J. 1999.*Soft Systems Methodology in action: a 30-year retrospective*. New York: J Wiley[4]
- Data SIFUSION PT. Sinar Sosro KP. Bandar Lampung Periode 2012 - 2015[1]
- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol. 3, No. 1, 2012 Pengaruh Brand Image & Brand Trust Terhadap Brand Loyalty Teh Botol Sosro, Survei Konsumen Teh Botol Sosro di Food Court ITC Cempaka Mas, Jakarta timur, Mohammad Rizan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, 2012[3]
- www.bandarlampungkota.bps.go.id pada laman Berita Resmi Statistik No. 02/01/18/Th.XIV, 2 Januari 2014 diakses pada tanggal 18 September 2014.[2]