

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dinamika industri dan bisnis yang semakin cepat telah berdampak pada pengelolaan organisasi yang semakin kompleks. Tidak hanya di negara berkembang akan tetapi belakangan di sejumlah negara maju seperti Amerika, Australia, dan beberapa negara di benua Eropa seperti Inggris, Perancis dan Jerman. Jika pada dekade awal tahun 2000-an banyak organisasi masih memfokuskan diri bagaimana memaksimalkan sumber daya manusia di dalam organisasi, maka di era digital saat ini platform pengelolaan sumber daya manusia justru semakin kompleks. Beberapa perusahaan kelas dunia yang sebelumnya sangat yakin dengan loyalitas karyawannya pun, akhirnya harus rela ketika sejumlah orang-orang terbaiknya dibajak oleh perusahaan kompetitor.

Sejalan dengan peningkatan tuntutan global yang harus dihadapi organisasi, (Naisbitt, 2002; Tofler, 2000) teori dasar dalam memahami organisasi pun berkembang dengan pesat dan mulai meletakkan pengertian dasar adaptasi dalam kerangka yang terintegrasi. Tantangan perusahaan menghadapi era globalisasi ditandai dengan terjadinya perdagangan bebas, dimana selalu terjadi perubahan dan kondisi bisnis turbulen (Naisbitt, 2009). Ashkenash dan kawan-kawan (1994) misalnya, mengembangkan konsep *boundaryless organization* yang mengedepankan unsur fluiditas lingkungan yang harus dihadapi organisasi. Hal ini menyebabkan model-model struktur yang statis, yang berorientasi pada standarisasi dan hirarki dianggap *obsolete* dalam memahami upaya-upaya perubahan dan perkembangan organisasi. Unsur manusia dan aktivitasnya tidak dapat lagi didesain dengan menggunakan asumsi stabilitas lingkungan. Perubahan yang terus menerus, cepat dan dinamis akibat penggunaan teknologi komunikasi dan informasi yang intens menjadi satu keniscayaan yang harus diakomodasi dalam struktur dan proses kerja organisasi. Organisasi dituntut untuk secara kreatif mengembangkan upaya adaptasinya secara dinamis agar dapat bertahan hidup (Himam, 2002; Cappeli, 2008; Garrow & Hirsch,

2008), dan hal ini akan berdampak langsung pada efektivitas maupun kualitas hidup anggota organisasi. Dalam pengertian ini, konsep organisasi sebagai entitas pembelajar (*learning organization*; Nevis, DiBella, & Gould, 1995; Senge, 1990; Kanter, 2009) berkembang di kalangan para ahli manajemen dan organisasi (Stanford, 2005).

Salah satu upaya agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, maka perlu meningkatkan daya saing efektif melalui penyiapan SDM sesuai dengan standarisasi kompetensi yang disyaratkan, karena perbedaan kompetensi akan terjadi perbedaan pencapaian hasil/kinerja (Taylor, 2007). Oleh karena itu kemampuan pelaku bisnis sangat tergantung dengan kemampuan SDM, karena SDM merupakan sumber keunggulan kompetitif Utama dan pengelolaan sumber keunggulan lainnya (Moran, 2000).

Strack et al. (2008 dalam Jackson, 2010) menyatakan bahwa organisasi dalam memberi jarak dengan kompetitornya dengan menggunakan strategi “Manusia” untuk mendapatkan *competitive advantage*. “Apakah itu disebut “orang”, “pekerja”, “*intellectual capital*”, “*human capital*”, “sumber daya manusia”, “*talent*”, atau istilah lainnya, sumber ada berada dalam para tenaga kerja dan bagaimana mereka diatur, dapat meningkatkan aspek kritis dari kesuksesan strategi dan *competitive advantage*” (Boudreau & Ramstad, 2007:4 dalam Jackson, 2010). “Sumber baru dari kompetitif adalah manusia yang menciptakan produk, menetapkan batas, dan meningkatkan modal, dan organisasi dimana mereka bekerja” (Lawler, 2008:x dalam Jackson, 2010).

Melihat perkembangan yang ada, kesuksesan organisasi pada awal abad 20, secara umum diukur oleh aset yang terlihat seperti perlengkapan, bangunan, inventori, uang, dan saham. Para ahli dipekerjakan untuk merancang dan mengelola secara ilmiah mengenai pengaturan lingkungan kerja yang terbaik dan paling efisien untuk pekerja (Lawler, 2008 dalam Jackson, 2010). Namun, pada perkembangan selanjutnya di abad 20, beberapa pemimpin bisnis menemukan bahwa aset paling berharga mereka adalah tenaga kerja mereka (yang kemudian diberi istilah *human capital*) dibandingkan modal finansial atau produk baru sehingga *human capital* dioperasionisasikan menjadi “pembeda kritis” (*critical differentiator*) dalam bisnis perusahaan (Lynn, 2000 dalam Jackson, 2010).

Lawler (2008:5-6 dalam Jackson, 2010) mempertegas hubungan antara *human capital (talent)* dan *competitive advantage*, sebagai berikut: “*Talent* yang tepat adalah batu bangunan fundamental yang datang untuk menciptakan sebuah organisasi yang mampu berinovasi dan berubah serta menggunakan hal tersebut sebagai sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Mencari, memperoleh, dan mempertahankan *talent* yang tepat merupakan hal yang diperlukan tetapi belum cukup untuk membuat sebuah organisasi dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk melakukan hal tersebut, sebuah organisasi juga harus memikirkan struktur yang tepat, sistem, proses, dan praktik di tempat. Secara umum, organisasi memiliki orang-orang hebat, tetapi tidak dapat mengelola atau mendukung mereka dengan benar. Akibatnya, organisasi gagal untuk memanfaatkan *talent* yang mereka miliki dan dalam jangka panjang akan menghasilkan kinerja yang buruk”.

Talent management dapat didefinisikan sebagai sebuah upaya strategis sistematis yang direncanakan oleh perusahaan untuk menggunakan sekumpulan praktik manajemen sumber daya manusia yang meliputi mendapatkan dan menilai karyawan, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi untuk menarik, mempertahankan, mengembangkan, dan memotivasi karyawan yang berketerampilan tinggi dan manajer (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2012). Pentingnya *talent management* dapat terlihat dari adanya sebuah laporan terbaru menekankan bahwa tujuh dari sepuluh pemimpin perusahaan menghabiskan lebih dari 20% dari waktu mereka untuk kegiatan *talent management* (*Economist Intelligence Unit*, 2006 dalam “*Global talent management*”, 2010). *Chief Executive Officer* (CEO) semakin menyadari bahwa *talent management* sangat penting yang tidak dapat hanya diserahkan kepada fungsi SDM saja (*Economist Intelligence Unit*, 2006 dalam “*Global talent management*”, 2010). The Boston Consulting Group (2007 dalam “*Global talent management*”, 2010) menemukan bahwa, meskipun dipandang sebagai sangat penting, *talent management* adalah salah satu daerah di mana perusahaan harus menguasainya. Bahkan baru-baru ini, *review* oleh Beechler dan Woodward (2009 dalam “*Global talent management*”, 2010) menyimpulkan bahwa terlepas dari iklim ekonomi saat ini “*talent* tetap menjadi agenda penting” untuk kunci pengambilan keputusan organisasi.

Fakta menarik lainnya, di tahun 2015 sudah diprediksikan bahwa pergerakan para profesional yang terdidik dari negara berkembang ke negara maju justru akan

terus bertambah. *Global talent assignment* justru menjadi incaran banyak karyawan dengan pendidikan tinggi dan kompetensi di atas rata-rata. Seperti dilansir dari majalah *economist*, saat ini orang-orang profesional dan berbakat di asia sudah mulai banyak bekerja di Amerika. Menariknya, orang-orang asia ini sudah memiliki pendidikan yang sangat memadai dan merupakan alumni dari sejumlah universitas ternama di dunia atau *top ten business school*. Orang-orang asia yang hebat dan kompeten ini cenderung enggan kembali ke negaranya. Sayang sekali orang-orang terbaik di asia justru tak ingin membangun negaranya kembali. Kondisi ini didukung oleh jumlah kaum muda profesional yang memiliki kompetensi memadai yang semakin berkurang karena faktor distribusi demografis. Tak hanya itu, jumlah penduduk usia produktif di negara maju pun juga semakin menurun. Di negara seperti Jerman, bahkan kini mengeluhkan menurunnya usia produktif yang masih tersedia di pasar tenaga kerja.

Dalam konteks Indonesia, contoh yang paling sederhana adalah di beberapa industri nyaris kita temukan jumlah orang-orang terbaik semakin berkurang. Perbankan, telekomunikasi, asuransi dan *fast moving consumer goods* adalah industri yang memiliki fenomena *talent war* cukup sengit. Karena itu, jangan heran jika para pemainnya semakin terbatas plus masih diperebutkan sejumlah perusahaan. Tentu saja, mereka adalah para *talent* yang memiliki kontribusi signifikan bagi organisasi.

Kemampuan perusahaan untuk mengelola karyawan berpotensi atau *talent* ini menjadi tantangan terbesar bagi sejumlah perusahaan di asia yang konon masih banyak yang menganut pola konvensional. Padahal, era dan zaman telah berubah. Ironisnya, jumlah sumber daya manusia yang merupakan orang-orang pilihan tak lagi nyaman bekerja di Indonesia. Masalah remunerasi yang tidak kompetitif, atasan yang tidak akomodatif, budaya organisasi yang tidak sesuai dengan kekinian, dan lingkungan kerja yang tidak kondusif konon merupakan sejumlah faktor pendorong bagi orang-orang pilihan di Indonesia akhirnya memutuskan bekerja di kota-kota besar di negara yang lebih terbuka seperti New York, London, Los Angeles bahkan Singapura sekalipun.

Salah satu upaya untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang memiliki talenta adalah melalui manajemen talenta (*talent management*). Menurut Pella dan Afifah Inayati dalam bukunya yang berjudul *Talent Management* (2011:81), manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan

kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*).

Menurut Cappelli dalam bukunya *Talent on Demand* (2008:1), “*Talent management is the process through which employers anticipate and meet their needs for human capital (talent management* adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia) “. Sedangkan menurut Davis dalam bukunya yang berjudul *Talent Assessment* (2009:2), strategi manajemen talenta adalah pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi.

Sumber daya manusia dengan *excellent managerial skills* yang berada pada posisi strategis perusahaan telah menjadi incaran perusahaan pesaing. Pembidikan dilakukan karena perbedaan kinerja antara *excellent managerial skills* dan *ordinary managerial skills* dalam posisi strategis perusahaan akan memberi dampak yang signifikan bagi kemajuan perusahaan. Perusahaan akan berburu untuk mendapatkan sumber daya manusia dengan *managerial skills* yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Penggunaan uang yang tidak sedikit bahkan terkesan tidak rasional kadang dilakukan dalam ajang pembajakan sumber daya manusia.

Bertitik tolak dari fenomena tersebut, telah memunculkan gagasan mengenai *talent management*. Seperti disampaikan oleh Rob Silzer dan Ben E. Dowell (2009) dalam bukunya yang berjudul *Strategy – Driven Talent Management A Leadership Imperative*, *talent management* adalah integrasi dari serangkaian proses, program dan norma-norma budaya dalam organisasi, yang dirancang dan diimplementasikan untuk menarik, mengembangkan, menerapkan dan mempertahankan talenta untuk mencapai tujuan strategis dan memenuhi kebutuhan bisnis masa depan. Dalam masyarakat bisnis saat ini, terdapat banyak tren dan fenomena baru untuk kita perhatikan (Røvik, 2008). Salah satu yang lebih menonjol adalah keyakinan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) harus mengembangkan dirinya menjadi "mitra strategis untuk bisnis". SDM harus menjadi nilai tambah dalam keuntungan yang mendasar dan strategi bisnis perusahaan bukan hanya menjadi sumber daya yang mengelola karyawan (Boudreau

& Ramstad, 2006). Salah satu cara untuk maju ke HR strategis ini adalah melalui *Talent Management* (TM) dan *Talent Analytics* (TA) (Levenson, 2005).

Terjadi kesulitan secara global yang diakui perusahaan besar baik dalam menarik dan menahan bakat yang tepat serta memiliki orang yang tepat pada posisi yang tepat dan memastikan karyawan memiliki motivasi dan keterampilan yang dibutuhkan. Kebutuhan upaya khusus di daerah ini tampaknya diperhatikan oleh banyak praktisi SDM, khususnya yang beroperasi dalam suatu lingkungan global. TM adalah tentang menarik, mengembangkan dan mempertahankan karyawan berbakat dan manfaat yang mungkin, antara lain, adalah untuk memperluas kontribusi strategis. (Tarique & Schuler, 2010).

Keterlibatan karyawan merupakan kunci dalam mempertahankan talenta/bakat (Glen, 2006). Menurut Lyon (2010), penting untuk mengakui bahwa keterampilan dan pengetahuan karyawan sangat berperan penting dalam organisasi dalam semua sektor, karyawan sangat penting untuk organisasi dari semua sektor dan ukuran untuk mengidentifikasi, mengembangkan, menyebarkan dan mempertahankan merupakan kunci keberhasilan perusahaan. Manajemen Bakat adalah upaya sistematis untuk merekrut, mengembangkan dan mempertahankan produktifitas dan mempromosikan karyawan (Davies & Davies, 2010). Untuk menarik orang yang memiliki potensi tinggi tidak cukup, harus ada strategi yang direncanakan untuk mengelola bakat mereka. Organisasi terbaik adalah yang fokus terhadap masa depan dan memprediksi apa keterampilan, sikap dan perilaku yang mereka butuhkan dari individu-individu berbakat mereka. Hal ini memerlukan pertimbangan dalam menciptakan lingkungan yang tepat atau budaya bakat untuk berkembang. Orang-orang berbakat perlu merasa dihargai dan kontribusi mereka dapat membuat perubahan positif. Dengan perasaan dihargai, diakui dan dihargai, bakat diidentifikasi tidak hanya akan termotivasi, tetapi sangat terlibat dan selaras dengan tujuan organisasi (Davies & Davies, 2010).

Tantangan untuk organisasi di Indonesia adalah untuk menciptakan budaya dimana karyawan memahami dan berkomitmen dalam arah, strategi dan tujuan (Haid & Sims, 2009) perusahaan. Tingkat keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya organisasi dan kebutuhan untuk mencocokkan karyawan berbakat untuk pekerjaan (Collings & Mellahi, 2009). Sifat dan budaya organisasi mungkin memfasilitasi proses ini dan membantu karyawan menemukan pekerjaan

mereka, dapat diartikan dalam keterlibatan karyawan di tempat kerja (Alfes, Truss, Soane, Rees & Gatenby, 2009).

Capelli (2009:1) berpendapat bahwa : “*Talent Management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat.” Setiap individu memiliki keterampilan yang berbeda-beda dan bagian yang paling sulit bagi perusahaan adalah mengidentifikasi individu yang cocok dengan budaya perusahaan yang ada. Hal ini dilakukan dengan mempelajari dan mengevaluasi setiap individu pada kemampuan, bakat, kepribadian, dan karakter mereka, dalam kaitannya dengan mengisi kekosongan tertentu dalam perusahaan. Sehingga prosedur sumber daya manusia yang efektif akan mampu untuk mengidentifikasi dan mengangkat individu-individu dengan tepat.

Proses *Talent Management* yang dilaksanakan tidak akan berhasil jika tidak ada sistem seleksi, yang salah satunya adalah sistem untuk mengidentifikasikan hasil kinerja. Jika dalam proses seleksi seorang pegawai memiliki kinerja yang dianggap rata-rata maka pegawai tersebut harus dihargai sesuai kinerjanya, sedangkan jika pegawai lainnya memiliki prestasi lebih baik dalam kinerjanya maka sudah selayaknya mendapatkan nilai lebih baik berupa imbalan ataupun promosi untuk menjaga motivasi dan kinerjanya.

Hal tersebut diatas yang juga menjadi perhatian PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten, Tbk atau lebih dikenal dengan bank **bjb**. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan, tentunya sudah pasti membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan memiliki kompetensi yang tinggi dimana hal ini dapat menumbuhkan rasa percaya, aman, dan kepastian akan sesuatu yang tidak pasti (risiko) kepada nasabahnya. Dengan kualitas sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan mampu memberikan jasa layanan perbankan yang terbaik kepada nasabahnya. Pengelolaan kompetensi yang efektif bagi sumber daya manusianya akan memberikan *competitive advantage* dalam meningkatkan profit dan mewujudkan visi/misi perusahaan.

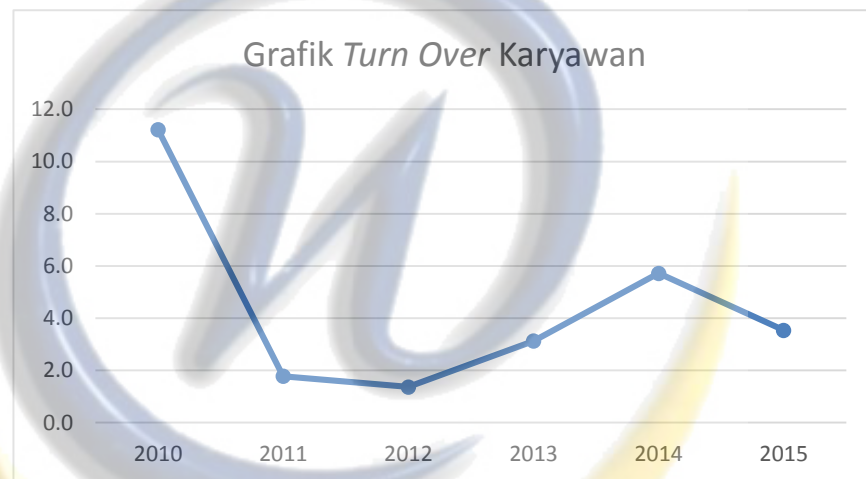
Berdasarkan data yang dikutip dari Divisi SDM selama kurun waktu 5 tahun terakhir yaitu 2010 – 2015, terdapat peningkatan angkat *turn over* karyawan yang

cukup signifikan. Sebagaimana tergambar di dalam table data Divisi SDM bank **bjb** sebagai berikut :

Tabel 1.1. Data *turn over* 5 tahun terakhir bank **bjb**

No	Tahun	Karyawan Resign	Prosentase
1	2010	30	0.8
2	2011	40	0.9
3	2012	55	1.2
4	2013	102	2.2
5	2014	122	2.4
		349	

Sember : Data Divisi SDM bank **bjb**

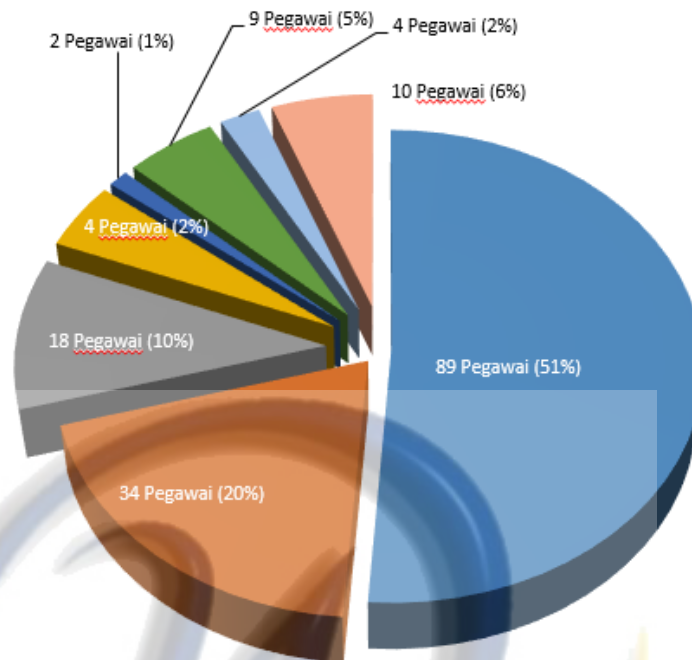


Gambar 1.1 Grafik *Turnover* karyawan bank **bjb**

Data diatas menunjukkan bahwa nilai tingkat *turnover* karyawan bank **bjb** bergerak fluktuatif, bahkan dalam dua tahun terakhir tingkat *turnover* cenderung meningkat, nilai presentase tahun 2012 sebesar 1.4 % mengalami peningkatan pada tahun berikutnya di 2013 sebesar 3.1 % dan peningkatan kembali di tahun 2014 sebesar 5.7 % dan pada tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 3.5 %.

Nilai *turn over* pegawai secara *bankwide* periode bulan September 2014 sebesar 0,351 % dengan nilai komposit *Low to Medium* yang didapat dari perbandingan pegawai tetap yang melakukan undur diri sebanyak 24 pegawai dibandingkan dengan total pegawai tetap sebanyak 6730 pegawai. Angka ini stabil bila dibandingkan bulan Agustus 2014 sebelumnya dengan nilai komposit *Low to Medium* dengan nilai 0.004

%. Sedangkan berdasarkan data Employee Turnover (January - July 2015), yang diperoleh dari Divisi SDM, adalah sebagai berikut :



Gambar 1.2 Grafik Turnover (Januari - Juli 2015)

Sumber : Data Divisi SDM bank **bjb**

Grafik tersebut diatas menunjukkan bahwa dari 89 pegawai atau 51 % dari jumlah karyawan yang *resign* dikarenakan pindah ke perusahaan lain, dan berdasarkan *feedback* yang diperoleh alasan pindah karyawan tersebut antara lain : Kompensasi & Fasilitas Kepegawaian yang lebih baik, Career Path yang lebih jelas, Kesempatan lebih baik untuk menggunakan keahlian, Hubungan yang lebih baik dengan atasan/rekan kerja, Asumsi reputasi perusahaan baru lebih baik

Dari data tersebut memang tidak signifikan terjadi *Turn Over* yang tinggi, namun jika hal tersebut disikapi dengan bijaksana oleh manajemen sudah pasti angka kecukupan pegawai dapat mempengaruhi kinerja operasional perusahaan, terutama jika ternyata *Turn Over* pegawai tersebut didalamnya terdapat sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

1.2 Identifikasi Dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut diatas, maka diketahui bahwa permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah belum optimalnya pengelolaan dan proses *Talent Management* dan *Performance Appraisal* sehingga masih terdapat penempatan karyawan yang belum sesuai dengan *talent-talent* yang dimilikinya. Adanya *turn over* karyawan yang memiliki kompetensi khusus sehingga di khawatirkan akan berpengaruh terhadap lingkungan pekerjaan dan *Employee Engagement* karyawan lainnya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Atas dasar identifikasi permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penyusunan penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut :

1. Bagaimana *Talent Management*, *Performance Appraisal*, dan *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.
2. Seberapa besar pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.
3. Seberapa besar pengaruh *Performance Appraisal* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.
4. Seberapa besar pengaruh *Talent Management* dan *Performance Appraisal* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang disusun ini adalah untuk mengetahui:

1. *Talent Management*, *Performance Appraisal*, dan *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.
2. Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.

3. Pengaruh *Performance Appraisal* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.
4. Pengaruh *Talent Management* dan *Performance Appraisal* terhadap *Employee Engagement* pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan disusunnya penelitian selain manfaat yang diperoleh penyusun, disamping itu diharapkan dapat memberikan manfaat lain yaitu :

1. Kepentingan akademis, dimana hasil dari penelitian ini dapat diharapkan memberikan tambahan informasi berupa pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan masalah SDM, khususnya berkaitan dengan *Talent Management* , *Performance Appraisal* dan *Employee Engagement* dalam suatu organisasi maupun perusahaan.
2. Membantu para manajer organisasi merampingkan operasi mereka sesuai dengan *Talent Management* , *Performance Appraisal* dan *Employee Engagement*.
3. Memberikan masukan terhadap manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk dalam membuat kebijakan dalam upaya mengembangkan *Talent Management* , *Performance Appraisal* dan meningkatkan *Employee Engagement*.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan kemudahan dalam penulisan tesis ini, diantaranya terdapat istilah asing yang tidak diartikan ke dalam Bahasa Indonesia dengan tujuan supaya tidak adanya kesalahan dalam pengertian, dimana penulisan dalam Bahasa asing dicetak dengan huruf miring.

Disamping itu untuk mempermudah pemahaman terhadap penulisan, maka disusun kedalam sistematik penulisan yang terbagi atas 5 (lima) bab, antara lain sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini penulis akan menggambarkan mengenai latar belakang pemilihan judul, permasalahan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini penulis akan menguraikan telaah literatur atas teori-teori yang terkait, penelitian-penelitian sebelumnya, batasan masalah, dan kerangka konseptual, berisi simpulan dari telaah literatur yang dipergunakan untuk menyusun asumsi atau hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini penulis akan menguraikan mengenai latar belakang organisasi obyek penelitian, pengembangan hipotesis, model penelitian, operasionalisasi variabel, instrumen penelitian, prosedur pengumpulan data, populasi dan sampel, dan teknik tabulasi dan analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini penulis akan menguraikan mengenai temuan penelitian yang terdiri dari statistik deskriptif, dan pengujian hipotesis berupa uji validitas dan reliabilitas serta uji prasyarat.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini penulis akan mengambil simpulan hasil pengujian hipotesis, implikasi dari hasil penelitian, rekomendasi atau saran yang berisi rekomendasi kepada pihak yang terkait dengan problem penelitian mengenai penanggulangan problem, pemanfaatan hasil penelitian atau penelitian lebih lanjut yang perlu dilakukan, dan kelemahan penelitian ini.

LAMPIRAN

Lampiran ini meliputi instrumen penelitian, daftar sampel, dan hasil *output* pengujian hipotesis dari *software* statistik yang digunakan.