

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) adalah salah satu bank terbesar di Indonesia yang fokus pada layanan perbankan, terutama bagi sektor mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Didirikan pada 18 Desember 1968, BRI awalnya bertujuan untuk mendukung pembangunan ekonomi nasional, terutama di wilayah pedesaan. Dengan pengalaman panjang, BRI terus berkembang menjadi bank modern yang menawarkan berbagai layanan keuangan seperti simpanan, pinjaman, investasi, dan layanan digital perbankan yang inovatif. Sebagai entitas yang berbentuk perseroan, BRI juga berkomitmen untuk memberikan manfaat kepada masyarakat sekaligus memberikan nilai tambah bagi pemegang saham (Company Report, 2023).

Transformasi penting dalam sejarah BRI terjadi pada 1992, ketika status hukumnya diubah menjadi perusahaan perseroan terbatas (Persero) berdasarkan peraturan pemerintah. Perubahan ini memungkinkan BRI untuk lebih fleksibel dalam menjalankan strategi bisnisnya sekaligus mematuhi regulasi pemerintah. Pada tahun 2003, BRI juga mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia (BEI), menjadikannya salah satu perusahaan publik terbesar di sektor perbankan. Langkah ini memberikan akses ke modal yang lebih luas, mendukung ekspansi bisnis, dan memperkuat posisinya di pasar keuangan Indonesia.

Saat ini, BRI dikenal sebagai bank yang unggul dalam melayani segmen UMKM, dengan jaringan yang luas mencakup ribuan unit kerja di seluruh Indonesia. Selain itu, BRI aktif mengembangkan layanan digital untuk menghadapi tantangan era teknologi, seperti aplikasi BRImo yang memudahkan akses perbankan bagi nasabah. Komitmen BRI terhadap inklusi keuangan juga tercermin dalam berbagai program pemberdayaan masyarakat. Dengan visi untuk menjadi "The Most Valuable Bank in Southeast Asia," BRI terus berinovasi untuk mempertahankan posisi sebagai salah satu pilar penting perekonomian Indonesia

(Company Report, 2023).

1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi: *The Most Valuable Banking Group in Southeast Asia and Champion of Financial Inclusion.*
2. Misi:
 - a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada UMKM untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
 - b. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas didukung oleh sumber daya manusia yang professional dan teknologi informasi yang handal dengan menerapkan manajemen risiko yang tepat dan praktik *good corporate governance*.
 - c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

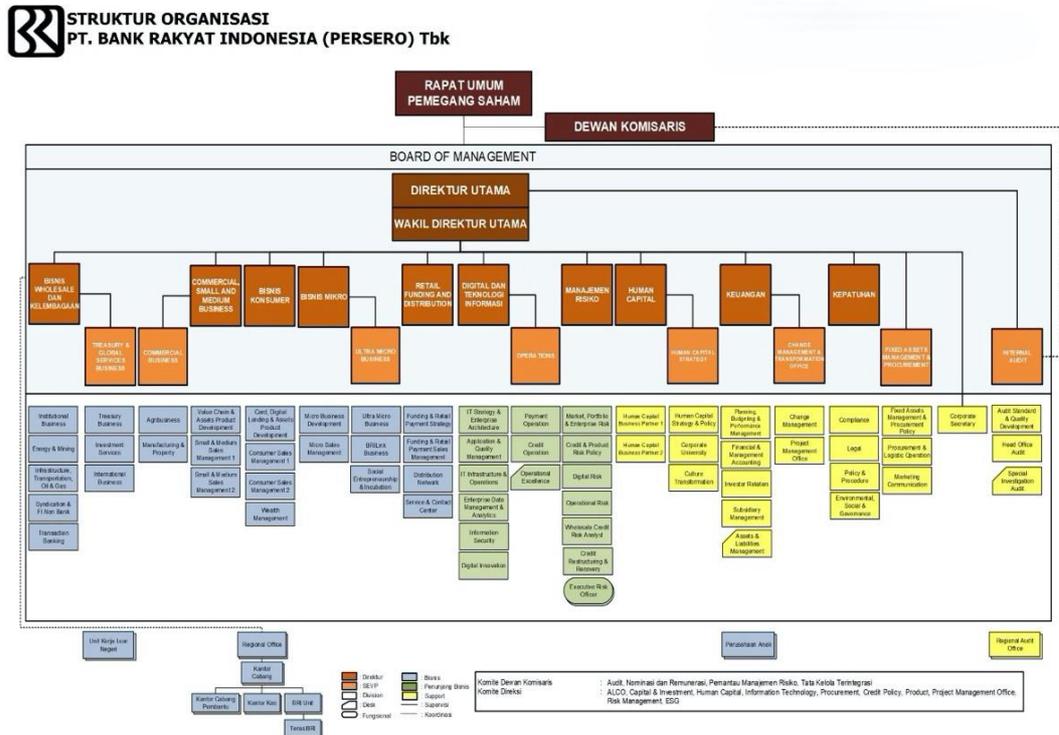
1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1.1
Logo Bank Rakyat Indonesia

1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Berikut disajikan struktur organisasi BRI Kantor Wilayah Bandung:



Gambar 1.2
Struktur Organisasi PT. BRI Kantor Wilayah Bandung

Struktur organisasi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terdiri dari beberapa tingkatan jabatan yang memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan operasional bank.

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), yang merupakan badan tertinggi dalam struktur organisasi BRI. RUPS memiliki tugas utama dalam menetapkan kebijakan strategis perusahaan, termasuk persetujuan laporan keuangan, penunjukan anggota dewan komisaris dan direksi, serta pengambilan keputusan penting lainnya yang mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.
2. Dewan Komisaris, yang bertugas melakukan pengawasan terhadap kinerja direksi serta memastikan bahwa perusahaan beroperasi sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*). Dewan Komisaris juga memiliki komite-komite pendukung seperti Komite Audit, Komite Pemantau

Risiko, dan Komite Remunerasi dan Nominasi untuk membantu dalam menjalankan fungsi pengawasannya.

3. *Board of Management* terdiri dari Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama yang bertanggung jawab atas keseluruhan operasional bank. Direktur Utama memimpin seluruh jajaran direksi dalam menetapkan kebijakan strategis, mengelola sumber daya, dan memastikan pertumbuhan serta keberlanjutan bisnis BRI. Wakil Direktur Utama membantu Direktur Utama dalam mengoordinasikan berbagai unit kerja dan memastikan implementasi strategi yang telah ditetapkan.
4. Direktorat yang mengoordinasikan berbagai aspek bisnis dan operasional BRI. Direktorat Bisnis Wholesale dan Kelembagaan bertugas menangani layanan perbankan untuk korporasi besar, institusi keuangan, serta sektor energi dan infrastruktur. Direktorat *Commercial Small and Medium Business* berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan sektor usaha kecil dan menengah (UMKM) melalui berbagai skema kredit dan pendanaan. Sementara itu, Direktorat Bisnis Konsumer menangani produk-produk perbankan ritel seperti kredit kepemilikan rumah (KPR), kredit kendaraan, dan kartu kredit.
5. Direktorat Bisnis Mikro dan Ultra Mikro Business, yang berperan dalam memberikan layanan keuangan kepada pelaku usaha mikro serta mendorong inklusi keuangan. Direktorat *Retail Funding and Distribution* bertanggung jawab atas pengelolaan dana pihak ketiga (tabungan dan deposito), distribusi produk perbankan, serta pengembangan jaringan kantor cabang dan agen BRILink. Sementara itu, Direktorat Digital dan Teknologi Informasi berperan dalam inovasi layanan digital, pengembangan aplikasi perbankan, serta penguatan sistem keamanan informasi.
6. Direktorat Manajemen Risiko bertugas dalam mengelola dan memitigasi risiko operasional, kredit, dan pasar guna memastikan stabilitas keuangan perusahaan. Direktorat Human Capital memiliki peran dalam mengelola sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga pengembangan karier karyawan. Direktorat Keuangan bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan, perencanaan anggaran, serta pelaporan keuangan.

7. Direktorat Kepatuhan memastikan bahwa seluruh aktivitas perbankan berjalan sesuai dengan regulasi yang ditetapkan oleh otoritas keuangan dan hukum yang berlaku. Terdapat pula Change Management & Transformation Office, yang bertugas dalam perencanaan dan implementasi strategi transformasi perusahaan agar tetap kompetitif di era digital. Sementara itu, Direktorat Fixed Assets Management & Procurement menangani pengelolaan aset tetap dan pengadaan barang serta jasa guna mendukung operasional perusahaan.
8. Unit Internal Audit, yang berfungsi untuk melakukan audit dan pengawasan internal guna memastikan bahwa seluruh aktivitas perbankan berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Selain itu, kantor-kantor cabang, regional office, serta unit fungsional lainnya turut mendukung operasional harian bank agar tetap berjalan dengan baik dan dapat memberikan pelayanan optimal kepada nasabah.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Di era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan dunia usaha, perusahaan dituntut untuk memiliki kredibilitas yang kuat agar mampu bersaing dengan kompetitor. Membangun kredibilitas tersebut tidaklah mudah, karena ada berbagai syarat yang harus dipenuhi, salah satunya adalah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien (Nurmalitasari, 2021).

Sebagai aset berharga, sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menentukan kemajuan atau bahkan kegagalan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan karyawan menjadi aspek yang sangat esensial bagi keberlangsungan perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan dan karyawan perlu bekerja sama dalam menciptakan harmoni dalam pelaksanaan tugas, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan (Wardhani & Hasan, 2024).

Kepuasan kerja adalah konsep yang berbeda bagi setiap individu dan mencakup berbagai elemen seperti sifat pekerjaan, supervisi, tunjangan,

penghargaan, prosedur operasional, dan hubungan dengan rekan kerja. Konsep ini penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berpengaruh pada kehidupan pribadi dan profesional karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan sikap, tetapi juga kondisi internal seseorang, dengan pendekatan positif terhadap pekerjaan yang berkontribusi pada kepuasan dan pendekatan negatif mengarah pada ketidakpuasan. Faktor seperti gaji yang layak, penghargaan yang cukup, dan hubungan baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja, yang penting untuk mencapai pengakuan, kompensasi, dan promosi bagi karyawan (Dhamija et al., 2019).

Ketika karyawan merasa tidak nyaman, kurang dihargai, atau tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka, fokus dan konsentrasi terhadap pekerjaan akan menurun. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya terlihat dari bagaimana mereka menjalankan tugas, tetapi juga mencakup aspek lain seperti hubungan dengan rekan kerja, atasan, kepatuhan terhadap peraturan, serta suasana lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai kondisi emosional karyawan, baik positif maupun negatif, terhadap pekerjaan mereka. Hal ini tercermin dalam sikap karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Wardhani & Hasan, 2024).

Terdapat perbedaan yang jelas antara karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi dan yang rendah. Menurut (Robertson et al., 2019), karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan menikmati pekerjaan mereka, sementara karyawan yang kurang puas biasanya enggan berangkat ke tempat kerja dan kurang tertarik pada pekerjaannya. Perilaku karyawan yang kurang puas ini dapat menimbulkan masalah bagi perusahaan, seperti tingginya tingkat absensi, keterlambatan, dan pelanggaran disiplin lainnya. Sebaliknya, karyawan yang merasa puas akan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan (Nurmalitasari, 2021).

Penelitian mengenai kepuasan karyawan di Bank BRI merupakan langkah strategis untuk memastikan karyawan tetap produktif dan berkomitmen terhadap visi perusahaan. Kepuasan karyawan terbukti memiliki korelasi positif dengan produktivitas kerja, di mana karyawan yang merasa dihargai dan didukung

cenderung lebih efektif dalam menjalankan tugasnya (Dhamija et al., 2019). Selain itu, kepuasan yang tinggi juga berperan dalam meningkatkan kualitas layanan pelanggan, karena karyawan yang puas akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan professional (Yadav & Sharma, 2023). Hal ini sejalan dengan upaya Bank BRI untuk mempertahankan posisinya sebagai bank yang unggul dalam melayani masyarakat.

Selain itu, penelitian ini penting untuk mengurangi tingkat turnover karyawan dan memastikan retensi talenta terbaik. Berdasarkan laporan tahunan Bank Rakyat Indonesia diketahui bahwa tingkat turn over mengalami penurunan pada tahun 2023 menjadi 1,28% dari 1,49% pada tahun 2022. Penurunan ini mencerminkan keberhasilan Bank BRI dalam meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan. Hal ini penting karena pergantian karyawan yang tinggi dapat menyebabkan biaya rekrutmen dan pelatihan yang signifikan, serta mengganggu stabilitas operasional perusahaan (Weale et al., 2019). Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan, Bank BRI dapat merumuskan kebijakan yang tepat dalam hal kesejahteraan, kompensasi, dan pengembangan karier. Tidak hanya itu, survei kepuasan juga berfungsi sebagai alat untuk mendeteksi permasalahan internal, seperti ketidakpuasan terhadap manajemen atau kurangnya peluang pengembangan diri, sehingga langkah perbaikan dapat diambil lebih cepat dan efektif.

Pada dasarnya banyak sekali faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai, menurut penelitian pemberdayaan psikologis secara parsial memediasi hubungan antara work-life balance dan retensi profesional (Panda dan Sahoo, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi memperkuat hubungan antara work-life balance dan retensi profesional. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh (Weale et al., 2019) menjelaskan bahwa keseimbangan pekerjaan-kehidupan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian (Wardhani & Hasan, 2024) menemukan bahwa work life balance tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurmalitasari, 2021) menemukan bahwa pelatihan terhadap retensi karyawan memiliki pengaruh positif dan

signifikan. Kemudian (Aruldoss et al., 2021) menemukan bahwa pengembangan karir terhadap retensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan, (Aura & Hutahaean, 2025) menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup terhadap retensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Perkembangan zaman yang terus berubah mendorong perusahaan untuk lebih serius mengoptimalkan tanggung jawabnya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Maulani et al., 2025). Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan elemen krusial bagi keberhasilan perusahaan, sehingga keterlibatan karyawan dalam menjalankan berbagai aktivitas perusahaan menjadi hal yang sangat penting. Karyawan, sebagai aset berharga, harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Salah satu aspek utama yang perlu diperhatikan adalah tingkat kepuasan kerja karyawan (Olafsdottir & Einarsdottir, 2024).

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan jalur karir yang jelas, perusahaan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan berinvestasi dalam pengembangan diri mereka cenderung merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Pelatihan dan pengembangan yang efektif juga dapat mengurangi rasa stagnasi dalam pekerjaan dan memberikan tantangan yang positif, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja (Nurmalitasari, 2021).

Selain itu, pengembangan SDM yang baik juga menciptakan budaya perusahaan yang mendukung pembelajaran dan inovasi. Pengembangan SDM tidak hanya bermanfaat bagi peningkatan kinerja perusahaan, tetapi juga untuk meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat turnover, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Di BRI Kantor Wilayah Bandung, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan melalui berbagai program strategis untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Jenis-jenis pengembangan SDM yang diterapkan antara lain pelatihan dan pendidikan berjenjang, seperti pelatihan keterampilan teknis

perbankan, layanan nasabah, dan manajemen risiko. Selain itu, terdapat program pengembangan kepemimpinan melalui *BRI Corporate University* yang berfokus pada penguatan soft skill kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Sertifikasi keahlian juga diberikan untuk memastikan karyawan memiliki kompetensi sesuai standar industri perbankan. Lebih lanjut, BRI menyediakan program pembinaan karier dan talent development yang bertujuan untuk mengidentifikasi serta mengembangkan potensi karyawan berprestasi agar siap menduduki posisi strategis. Pada mekanisme ini menjadi suatu pijakan dalam strategi bersaing yang dapat mengoptimalkan kinerja dalam perusahaan (Sudjipto, 2019). Dengan pendekatan ini, BRI berupaya menciptakan SDM yang profesional, inovatif, dan mampu menjawab tantangan bisnis di era digital. Hal ini sebagai upaya adaptif dalam menyikapi perkembangan industri yang diimbangi dengan teknologi dan persaingan (Wulansari, 2015)

Sebuah survei yang dilakukan oleh Mercer Talent Consulting and Information Solution pada tahun 2021 menunjukkan bahwa 69% responden lebih memilih bekerja di perusahaan dengan reputasi sebagai "tempat kerja yang hebat." Selain itu, 86% responden mengutamakan budaya organisasi yang mendukung, yang juga membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Sementara itu, survei Jobstreet mengungkapkan bahwa penyebab utama ketidakpuasan karyawan adalah kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (85%). Penelitian lain yang dilakukan pada bulan September menunjukkan bahwa 62% karyawan mengalami kesulitan tidur karena terus memikirkan pekerjaan mereka (Apriliana, 2023).

Fakta tersebut menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya mendukung produktivitas tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan. Perusahaan dengan reputasi baik sebagai "tempat kerja yang hebat" cenderung memiliki budaya kerja yang inklusif dan sistem yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini menjadi strategi penting dalam menarik dan mempertahankan talenta, terutama di tengah persaingan pasar tenaga kerja yang semakin ketat. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, termasuk penerapan work-life balance, menjadi kebutuhan

yang tidak bisa diabaikan oleh perusahaan yang ingin tetap kompetitif (Robertson et al., 2019).

Work-Life Balance (WLB) di BRI Kantor Wilayah Bandung menjadi salah satu perhatian penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sehat. Dalam situasi ini, resistensi karyawan akan muncul, terkadang karena mereka merasa tidak puas. Manajer harus mengelola semua tingkat resistensi karyawan melalui peran mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Sule, 2017). BRI berupaya menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan melalui berbagai kebijakan, seperti jam kerja yang fleksibel untuk posisi tertentu, cuti tahunan yang memadai, dan program kesehatan fisik maupun mental melalui fasilitas asuransi kesehatan dan layanan konsultasi. Selain itu, kegiatan seperti employee gathering, olahraga bersama, dan pelatihan motivasi turut mendukung karyawan dalam melepaskan stres dan menjaga kebugaran. Dengan adanya dukungan ini, BRI mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis, di mana karyawan tetap dapat memenuhi tanggung jawab profesional mereka sambil menikmati kualitas hidup pribadi yang baik.

Beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian yang dilakukan oleh (Weale et al., 2019) menemukan bahwa *Work-family conflict* (WFC) dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) berperan terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Wardhani & Hasan, 2024) menjelaskan bahwa secara langsung, *work-life balance* tidak mempengaruhi kepuasan kerja, sementara pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut sebagai bukti penguat salah satu teori yang disampaikan oleh peneliti terdahulu, sehingga penelitian ini dilakukan dengan judul “Pengembangan Pelatihan dan *Work Life-Balance* terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia?
2. Bagaimana pengembangan SDM di PT Bank Rakyat Indonesia?
3. Bagaimana work life balance di PT Bank Rakyat Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh pengembangan SDM terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia?
5. Apakah terdapat pengaruh Work Live Balance terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia?
6. Apakah terdapat pengaruh pengembangan SDM dan Work Life Balance terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia
2. Mendeskripsikan pengembangan SDM di PT Bank Rakyat Indonesia
3. Mendeskripsikan *work life balance* di PT Bank Rakyat Indonesia
4. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan SDM terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Work Life Balance terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia
6. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan SDM dan *Work Live Balance* terhadap kepuasan karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat seperti :

- a. Aspek Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat berguna untuk menambah ilmu dan pengetahuan bagi peneliti selanjutnya maupun orang yang membaca

penelitian ini.

b. Aspek Praktis

Penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk pengembangan sumber daya manusia dan work-life balance yang baik untuk PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Bandung dan semua yang telah membaca penelitian yang sudah dilakukan.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Penelitian ini terdiri dari 5 bab yang dijelaskan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan gambaran umum, singkat, dan jelas mengenai isi penelitian, mencakup penjelasan penting yang relevan. Di dalamnya terdapat deskripsi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan tugas akhir. Keseluruhan bagian ini disusun untuk memberikan pemahaman awal mengenai konteks dan arah penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini memuat teori-teori dari aspek umum hingga spesifik, dilengkapi dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, disusun pula kerangka pemikiran yang menjadi landasan penelitian dan, jika diperlukan, dirumuskan hipotesis. Bab ini bertujuan untuk memberikan fondasi ilmiah yang kokoh sebagai acuan dalam menganalisis masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan serta menganalisis data dalam menjawab pertanyaan penelitian. Isinya meliputi uraian tentang jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel (untuk penelitian kuantitatif) atau situasi sosial (untuk penelitian Kualitatif), pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta

teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian disajikan secara terstruktur sesuai perumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini terdiri dari dua bagian: bagian pertama berisi paparan hasil penelitian, sedangkan bagian kedua adalah pembahasan atau analisis dari hasil tersebut. Dalam pembahasan, hasil analisis data diinterpretasikan dan dibandingkan dengan penelitian terdahulu atau teori yang relevan, diakhiri dengan kesimpulan dari temuan yang diperoleh.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyampaikan kesimpulan sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian. Kesimpulan tersebut kemudian digunakan untuk menyusun saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian, baik bagi akademisi, praktisi, maupun masyarakat luas.