

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Tinjauan Umum Perusahaan

#### 1.1.1 Gambaran Singkat PT.Telkom

Kemajuan teknologi berbasis pita lebar (*broadband*) semakin mempersempit jarak antara penggunanya. Teknologi *broadband* memberikan pilihan luas bagi *end user* untuk membangun komunikasi dengan mitranya di daerah atau negara lain, dengan sangat efektif dan biaya yang sangat efisien dibandingkan dengan menghubungkannya via layanan telekomunikasi biasa. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) memanfaatkan peluang ini dengan memperkuat infrastruktur berbasis *broadband* untuk mendukung inovasi layanan dan produknya menuju *Telecommunication, Information, Media dan Edutainment* (TIME). Penyelenggaraan IME tidak hanya Membuka sumber-sumber pendapatan baru bagi perusahaan melainkan juga merupakan sumbangsih Telkom pada kemajuan ekonomi dan kecerdasan bangsa. Berikut ini adalah definisi mengenai layanan TIME secara satu per satu :

a. *Telecommunication*

Telekomunikasi merupakan bagian bisnis *legacy* Telkom. Sebagai ikon bisnis perusahaan, Telkom melayani sambungan telepon kabel tidak bergerak *Plain Ordinary Telephone Service* (POTS), telepon nirkabel tidak bergerak, layanan komunikasi data, *broadband*, satelit, penyewaan jaringan dan interkoneksi, serta telepon seluler yang dilayani oleh Anak Perusahaan Telkomsel. Layanan telekomunikasi Telkom telah menjangkau beragam segmen pasar mulai dari pelanggan individu sampai dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) serta korporasi.

b. *Information*

Layanan informasi merupakan model bisnis yang dikembangkan Telkom dalam ranah *New Economy Business* (NEB). Layanan ini memiliki karakteristik sebagai layanan terintegrasi bagi kemudahan proses kerja dan transaksi yang mencakup *Value Added Services* (VAS) dan *Managed Application/IT Outsourcing* (ITO), *e-Payment* dan *IT enabler Services* (ITeS).

c. *Media*

Media merupakan salah satu model bisnis Telkom yang dikembangkan sebagai bagian dari NEB. Layanan media ini menawarkan *Free To Air* (FTA) dan *Pay TV* untuk gaya hidup digital yang modern.

d. *Edutainment*

*Edutainment* menjadi salah satu layanan andalan dalam model bisnis NEB Telkom dengan menargetkan segmen pasar anak muda. Telkom menawarkan beragam layanan di antaranya *Ring Back Tone* (RBT), *SMS Content*, portal dan lain-lain.

Komitmen Telkom untuk mendukung mobilitas dan konektivitas tanpa batas diyakini akan meningkatkan kepercayaan pelanggan ritel maupun korporasi terhadap kualitas, kecepatan, dan kehandalan layanan serta produk ditawarkan oleh Telkom. Terbukti dengan kontinuitas peningkatan di sisi jumlah pelanggan Telkom, yakni mencapai 129,8 juta pelanggan per 31 Desember 2011, atau meningkat sebesar 7,8%. Sebanyak 8,6 juta pelanggan merupakan pelanggan telepon kabel tidak bergerak, 14,2 juta pelanggan telepon nirkabel tidak bergerak, dan 107,0 juta pelanggan telepon seluler. Pertambahan jumlah pelanggan seluler Telkom sebesar 13,8% atau 13,0 juta pelanggan menjadi 107,0 juta pelanggan di akhir tahun 2011.

Sumber : <http://www.telkom.co.id/info-perusahaan/telkom/index.html?lid=id> (diakses tanggal 19 Februari 2013, 01:18)

### 1.1.2 Tinjauan Umum Objek Penelitian

Telkom *Research and Development Center* (Telkom RDC) merupakan unit bisnis Pendukung PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang secara struktural bertanggung jawab langsung kepada Direktur *Network & Solution*. Sejalan dengan perubahan pengorganisasian bisnis menuju pada model *customer centric organization*, fungsi *research* dan pengembangan perusahaan lebih diberdayakan dan fokus pada peran membangun kapabilitas perusahaan dalam mempersiapkan pengembangan *service* dan produk unggulan serta dapat mengantisipasi *trend* perkembangan bisnis yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Sumber : <http://www.telkomrdc-media.com> (diakses tanggal 20 Desember 2012, 23:24)

### 1.1.3 Visi dan Misi Telkom *Research and Development*

#### VISI

Menjadi sebuah R&D Telekomunikasi yang memiliki reputasi di Asia Pasifik tahun 2013

#### MISI

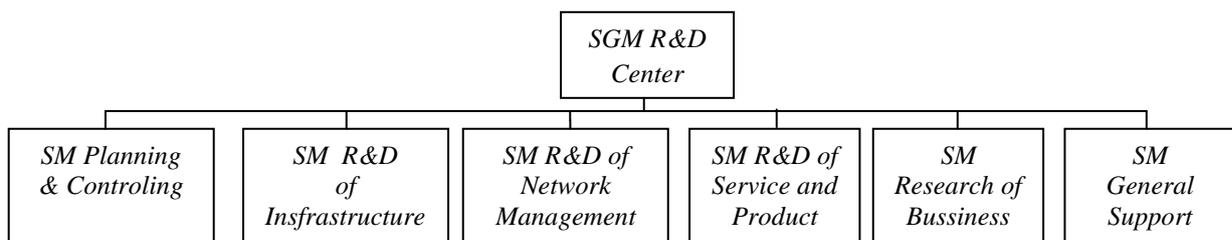
- a. Melakukan inovasi, pengembangan dan menghasilkan produk dan layanan baru untuk meningkatkan nilai pada pelanggan.
- b. Menghasilkan hasil riset terbaik untuk meningkatkan nilai TELKOMGroup dengan berbasis pada standar internasional.
- c. Mendukung TELKOM Group dan pelanggan untuk pengembangan bisnis Infokom.

Sumber : <http://www.telkomrdc-media.com> (diakses tanggal 20 Desember 2012, 23:24)

### 1.1.4 Struktur Organisasi Telkom Research and Development

Gambar 1.1

Struktur Organisasi Telkom RDC



Sumber : <http://www.telkomrdc-media.com> (diakses tanggal 20 Desember 2012, 23:24)

### 1.1.5 Bidang Usaha

Bidang usaha Telkom RDC adalah pengembangan produk aplikasi dan layanan berbasis jaringan (*network based services*), pengembangan infrastruktur jaringan untuk semua unit bisnis Telkom serta aktivitas riset lainnya yang dibutuhkan perusahaan, meliputi :

1. Pengembangan produk baru yang bersifat: inovasi baru, pengembangan, modifikasi, peningkatan utilisasi dan optimalisasi.
2. Evaluasi dan rekayasa ulang terhadap produk yang telah diluncurkan, dari sisi teknologi dan teknologi produksi.

3. Pengembangan infrastruktur jaringan dalam mendukung pengembangan produk, layanan dan bisnis perusahaan berbasis jaringan termasuk pelaksanaan *assesment* teknologi/ jaringan dan pemilihan teknologi yang diperlukan.
4. Pelaksanaan *network review* untuk peningkatan aspek interoperabilitas, integritas, utilisasi, kualitas, keandalan dan keamanan jaringan.
5. Perencanaan jaringan dalam bentuk *master plan, strategic level network planning* dan termasuk visi jaringan kedepan.
6. Jasa pengujian mencakup usaha yang terkait dengan *quality assurance* dan layanan sejenis lainnya untuk pelanggan eksternal.
7. Jasa Kalibrasi alat ukur untuk kalangan internal maupun pelanggan eksternal
8. Jasa Konsultasi dan *assesment* dari sistem mutu internal Telkom (CIQS) dan para mitra.
9. Riset bidang teknologi dan bisnis serta inovasi produk untuk mendukung kebutuhan operasional TELKOM.

Sumber : <http://www.telkomrdc-media.com> (diakses tanggal 20 Desember 2012, 23:24)

### 1.1.6 Layanan dan Produk

#### 1. *IT Solution*

Solusi teknologi informasi merupakan bagian dari produk komersial Telkom RDC yang ditawarkan dalam bentuk:

- a. Produk-produk *software* Telkom RDC untuk berbagai kebutuhan perusahaan dan pemerintahan
- b. Pengembangan *software* berdasarkan kebutuhan *customer* yang didukung oleh SDM kompeten dan berpengalaman dalam berbagai proyek pengembangan *software*
- c. *Total solution* yang menawarkan solusi menyeluruh kesisteman yang menyangkut solusi *software, hardware*, dan infrastruktur pendukung

Sejumlah solusi yang ditawarkan untuk meningkatkan performansi suatu perusahaan antara lain:

- a. Solusi *corporate workflow: Budget Monitoring, Project Management, Knowledge Management*
- b. Solusi *e-Government* Terpadu: SIMTAP, V-SIMTAP, *e-Health, e-Learning, Online Payment System*
- c. SIM untuk industri telekomunikasi: *Infrastructure Monitoring & Planning System*
- d. Aplikasi *smart card: Smart BAS, Smart e-Purse, Smart Health Care, Access Control, Kaliber* (Kartu Listrik Prabayar), *Smart Fingerprint, Smart Campus*
- e. Solusi *wireless*: berbasis teknologi SMS, WAP, MMS, misalnya *Mobile Medical Information System, ETOSMail*, dan lainnya.
- f. Aplikasi web informasi & GIS untuk berbagai kebutuhan

#### 2. *Direct Product*

Produk-produk Telkom RDC merupakan yang dapat dikonsumsi langsung tanpa perlu adanya kastemisasi, diantaranya adalah:

- a. Pengujian Perangkat baik untuk kepentingan *Type Approval (TA)* maupun *Quality Assurance (QA)*
- b. Kalibrasi alat ukur
- c. Dokumen Standar Telekomunikasi

### 3. *Consultancy*

*Consultancy* merupakan layanan jasa *expertise* yang meliputi:

- a. Perencanaan Jaringan
- b. Skenario & Perencanaan Implementasi Produk
- c. *IT Solution*
- d. *Technology Assesment Mutu*
- e. Penyusunan Dokumen Strategis
- f. Perencanaan dan Implementasi *Softswitch*
- g. Perencanaan dan Implementasi *Video Conference*
- h. Perencanaan dan Implementasi TELKOM *Worksmart*
- i. Perencanaan dan Implementasi TELKOM *Hotspot*

### 4. *Informations Service*

*Information service* merupakan layanan yang berupa *sharing information* kepada masyarakat umum tentang perkembangan / *trend* teknologi dan bisnis informasi yang dituangkan dalam bentuk:

- a. Seminar & Pameran:
  - a) *Executive Technology and Business Session (ETBiS)*
  - b) Apresiasi Nasional Jaringan Akses (ANJA)
  - c) *Techno Pre-Eminence*
  - d) *NGN International Conference & Exhibition*
- b. Workshop

Portal RDC Media (RisTISHOP.com) yang diantaranya memuat :

  - a) Artikel tentang Teknologi Telekomunikasi dan Informasi
  - b) Berita tentang seputar peristiwa dunia Telekomunikasi
  - c) Layanan bagi *Customer*

### 5. *Royalty and Integration Fee*

*Royalty and Integration Fee* merupakan suatu manfaat komersial yang diperoleh dari hasil pengembangan produk inovasi dan properti intelektual baik secara mandiri maupun bekerjasama dengan mitra, seperti *royalty* dari pembuatan buku, dan *patent*, diantaranya adalah:

- a. Layanan Desa Maju / Vinternet
- b. PONDASI/Teman
- c. TELKOM SMS / SMTE
- d. ViPho
- e. Smart Card
- f. Buku Ilmiah

Sumber : <http://www.telkomrdc-media.com> (diakses tanggal 20 Desember 2012, 23:24)

## 1.2 Latar Belakang Masalah

Globalisasi merupakan isu yang sedang dihadapi dunia dewasa ini. Globalisasi merupakan istilah yang berhubungan dengan peningkatan keterkaitan dan ketergantungan antar bangsa dan antar manusia melalui perdagangan, investasi, perjalanan, budaya dan bentuk-bentuk interaksi lainnya, yang menyebabkan batas suatu

negara menjadi bias, serta persaingan bisnis yang semakin kuat dengan bermunculannya perusahaan-perusahaan multinasional.

Era globalisasi diwarnai dengan maraknya inovasi ditandai juga dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Setiarso *et al* (2009:1), mengatakan bahwa “untuk menghadapi persaingan yang semakin berat, maka dalam pengelolaan organisasi diperlukan perubahan paradigma dari yang semula mengandalkan *resource-based* menjadi *knowledge-based*”.

Menurut Sintaasih *et al* (2011:17), “persaingan dan metode pengelolaan perusahaan secara strategik berbasis informasi di abad sebelumnya berubah secara fundamental menuju *knowledge-based*”. Maksudnya bahwa *knowledge* yang dimiliki organisasi telah menjadi salah satu *competitive advantage* bagi organisasi tersebut, hal itu dapat diwujudkan dengan melakukan pengelolaan *knowledge* yang baik melalui penerapan *Knowledge Management* (KM).

Fard dan Selseleh (2012:297), mengatakan “*the basic assumption of KM is that organizations which manage their knowledge better will deal more successfully with the challenges of the new business environment*”. De Gus dalam Hasbullah dan Wulandari (2009:452), menjelaskan tentang rata-rata umur perusahaan-perusahaan yang ada di Eropa hanya sekitar 12,5 tahun. Dia juga mengatakan bahwa 40% dari perusahaan yang baru didirikan pada beberapa Negara hanya berumur kurang dari 10 tahun. Sangkala dalam Hasbullah dan Wulandari (2009:452), juga menyebutkan bahwa :

...25% perusahaan bangkrut setiap 10 tahun. Namun, beberapa perusahaan berumur panjang walaupun hanya sedikit, termasuk diantaranya adalah Stora (Swedia 800 tahun), Sumitomo (Jepang 400 tahun), Du Pont (AS 195 tahun), Pilkington (Inggris 171 tahun).

Salah satu perusahaan yang dapat berumur panjang adalah perusahaan Jepang (Sumitomo). Menurut Nonaka dan Takeuchi dalam Setiarso *et al* (2009:6), “keterampilan dan kepekaan menjadi salah satu faktor keberhasilan orang Jepang dalam menciptakan *knowledge* organisasi mereka (*organizational knowledge creation*)”. Keberhasilan tersebut juga tercapai karena pemahaman mereka terhadap *tacit* dan *explicit knowledge* serta hubungan antara keduanya, kemudian menciptakan *knowledge* baru dengan mengalihkan *tacit knowledge* ke *explicit knowledge* yang dilakukan berdasarkan *learning proces*.

Hasbullah dan Wulandari (2009:452), mengemukakan beberapa alasan kuat mengapa *knowledge* menjadi kunci keberhasilan dalam perusahaan dan menyebabkan usia panjang, diantaranya ialah :

Pertama, kegiatan penting perusahaan ternyata sangat terkait dengan *knowledge management*, membuat keputusan, menciptakan dan menghasilkan produk, serta memberikan layanan kepada pelanggan, semuanya memerlukan *knowledge*. Kedua, adanya perubahan orientasi dalam memandang sumberdaya perusahaan sebagai faktor produksi, dalam hal ini terutama perubahan yang akhirnya memandang manusia bukan lagi dari sisi fisik, melainkan sebagai kualitas *knowledge*.

Sangkala dalam Hasbullah dan Wulandari (2009:452), menyatakan bahwa perusahaan mampu bertahan bukan karena faktor besarnya organisasi tersebut, melainkan karena “kemampuannya beradaptasi yang cepat terhadap perubahan, terus menerus melakukan inovasi, dan mengambil keputusan yang tepat”. Semua itu dapat terjadi karena kemampuan *knowledge management* dari perusahaan tersebut. Banyak organisasi yang belum atau tidak mengetahui potensi *knowledge* tersembunyi yang dimiliki oleh karyawannya. Hasil *research* berikut menunjukkan bahwa *knowledge* dalam organisasi tersimpan dalam struktur sebagai berikut :

Tabel 1.1

Struktur *Knowledge* dalam Organisasi

Persentase	Struktur
42%	Dipikiran (otak karyawan)
26%	Dokumen kertas
20%	Dokumen elektronik
12%	<i>Knowledge base</i> elektronik

Sumber : Setiarso *et al* (2009:8).

Organisasi perlu terampil dalam mengalihkan *tacit knowledge* ke *explicit knowledge* dan kembali ke *tacit* yang dapat mendorong inovasi dan pengembangan produk baru. Nonaka dan Takeuchi dalam Setiarso *et al* (2009:6), mengatakan bahwa “perusahaan Jepang mempunyai daya saing karena mereka memahami bahwa *knowledge* merupakan sumber dari daya saing”. Dapat disimpulkan bahwa *knowledge* yang ada dalam organisasi harus di kelola dengan baik.

Penerapan *Knowledge Management* yang baik tentunya dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hindaryatiningsih (2009:31), ditemukan bahwa kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *knowledge* yang dimiliki melalui penerapan *Knowledge Management*. Berdasarkan hasil penelitian Smith dan McKenn (Pasaribu, 2009:95), menyatakan bahwa penerapan *knowledge management* yang efektif pada perusahaan berdampak pada peningkatan kinerja pada rantai nilai (*value chain*) kegiatan perusahaan. Hasil penelitian lainnya dilakukan oleh Kosasih dan Budiani (2007:86), mereka menemukan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan *Front Office* Surabaya Plaza Hotel dimana faktor teknologi menjadi faktor paling dominan mempengaruhi.

*Knowledge management* tergolong baru dalam bidang bisnis Indonesia, sehingga belum terlalu banyak perusahaan Indonesia yang mengenal dan menerapkan *knowledge management*. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom Indonesia) merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang telah menerapkan *Knowledge management*, dan terbukti telah berhasil dalam penerapannya. Salah satu bukti keberhasilan Telkom dalam menerapkan *knowledge management* yaitu dengan menjadi salah satu dari delapan pemenang pada ajang MAKE Award (*Most Admired Knowledge Enterprise*), yang diselenggarakan di Ballroom Ritz Carlton Pacific Place pada 10 Juli 2012, berikut adalah daftar nama dari delapan perusahaan yang menjadi pemenang dalam ajang MAKE Award 2012 :

1. PT. Anugrah Argon Medica (AAM)
2. PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk
3. BINUS University
4. PT Federal International Finance
5. PT Pertamina (Persero)
6. PT Tigaraksa Satria Tbk
7. PT Toyota Astra Motor
8. PT United Tractors Tbk

Sumber : <http://www.anugrah-argon.com/index.php/our-principal/ethical/114-2012-indonesian-most-admired-knowledge-enterprise-study-award> (diakses tanggal 4 Februari 2013, 24:19).

Telkom menjadikan *knowledge management* sebagai salah satu strategi untuk menciptakan nilai, meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi, serta keunggulan kompetitif organisasi dalam menghadapi persaingan yang

sangat ketat. Kinerja dan prestasi tinggi yang ditampilkan Telkom adalah untuk mendapatkan *positioning* yang kuat di benak *stakeholder*. Salah satu aplikasi *knowledge management* yang diterapkan oleh PT.Telkom sendiri yaitu melalui *sharing knowledge and vision* yang diselenggarakan atas inisiatif *Human Ressource Center* (HRC) dan Direktorat NWS Telkom bersama-sama dengan *Learning Center* dan Telkom RDC , (Burhanudin, 2011:10).

Menurut Manajer *Performance Management* Telkom RDC (2012), Telkom *Research Development Center* (Telkom RDC) menjadi model dalam penerapan *knowledge management* pada PT. Telkom, hal ini karena Telkom RDC merupakan salah satu yang pertama membuat aplikasi *knowledge management* melalui database untuk *sharing* antar karyawan. Selain itu juga Telkom RDC begitu kental akan *knowledge* baru melalui kegiatan *research*, serta *project based* yang memerlukan pemahaman *knowledge* yang harus terus di *update*.

Moeheriono (2009:99), mengatakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja individu : *knowledge*, *Skill*, motivasi, peran. Enam faktor yang mempengaruhi kinerja tim/kelompok : Keeratan tim, kepemimpinan, kekompakan, struktur tim, peran tim, norma. Kemudian ada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi: lingkungan, kepemimpinan, struktur organisasi, pilihan strategi, teknologi, *culture*, organisasi, proses.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Moeheriono diatas, dapat dilihat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah *knowledge* atau pengalaman yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Sebelumnya penulis juga telah menjelaskan bahwa *knowledge* yang ada didalam organisasi dikelola dengan *knowledge management*.

Data berikut memperlihatkan rata-rata nilai kinerja *research* empat divisi yang ada di Telkom RDC, yang melakukan kegiatan *research* selama tahun 2012, yaitu : R&D of *Infrastructure* (RDI), R&D *Network Management* (RDNM), R&D of *Service and Product* (RDSP), *Research of Business* (RoB).

**Tabel 1.2**  
**Rata-rata Kinerja *Research* Telkom RDC 2012**

Triwulan	Rata-rata nilai kinerja ( <i>max</i> 105%)
I	104.30%
II	104.24%
III	104.19%
IV	99.94%

*Sumber* : NKSU (Nilai Kinerja Sub Unit) Telkom RDC 2012

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa kinerja *research* Telkom RDC selama tahun 2012 tergolong bagus, dapat kita lihat pada triwulan 1 sampai dengan triwulan 3 nilai kinerja *research* hampir mendekati sempurna, walaupun pada triwulan 4 mengalami penurunan yang tidak terlalu signifikan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin membuktikan apakah nilai kinerja di Telkom RDC dengan rata-rata bagus, merupakan akibat dari faktor *knowledge management* dengan mengadakan penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan Tentang *Research* Pada Unit *Research And Development Center* PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom RDC Bandung)**”

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana *knowledge management* pada Telkom RDC Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan tentang *research* pada Telkom RDC Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan tentang *research* pada Telkom RDC Bandung?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menggambarkan *knowledge management* pada Telkom RDC Bandung.
2. Menggambarkan kinerja karyawan tentang *research* pada Telkom RDC Bandung.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan tentang *research* pada Telkom RDC Bandung.

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan, baik secara teoritis maupun secara praktis:

##### 1. Kegunaan Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada kajian *knowledge management*.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi, acuan dan tambahan pengetahuan bagi penelitian selanjutnya.

##### 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan untuk dapat dijadikan landasan dalam menentukan kebijakan perusahaan selanjutnya, dan sebagai tambahan informasi bagi perusahaan agar mengetahui bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan. Sistematika penulisan dari penelitian ini disusun sebagai berikut :

##### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang tinjauan terhadap obyek studi, latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

##### BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN RUANG LINGKUP PENELITIAN

Bab ini berisi tentang kajian pustaka yaitu penelitian-penelitian sebelumnya yang pernah membahas mengenai permasalahan yang sama atau serupa, dan teori-teori yang berhubungan dengan *knowledge management* dan kinerja karyawan.

##### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan, operasional variabel, skala pengukuran, skala instrumen, tahapan pengumpulan data, populasi dan sampel, serta teknik pengumpulan dan analisis data.

##### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang pembahasan yang berisi data-data yang telah dikumpulkan dan diolah, kemudian untuk mendapatkan solusi dari permasalahan yang sedang dihadapi.

##### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan memberikan kesimpulan dari hasil pembahasan, memberikan masukan atau saran yang bisa diimplementasikan oleh perusahaan.