

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pendahuluan

Menurut Global Findex Database 2017 yang ditulis oleh Demircuc-Kunt, Klapper, Singer, Ansar, dan Hess (2018), *financial inclusion*, terutama dalam penggunaan jasa finansial digital sangat penting karena dapat berdampak pada peningkatan kemampuan masyarakat dalam berproduksi, mengurangi kemiskinan, meningkatkan kemampuan pengelolaan finansial masyarakat dan membantu dalam efisiensi proses bisnis organisasi, oleh karena itu institusi finansial seperti perbankan memiliki peran untuk mewujudkan *financial inclusion*. Global Findex Database 2017 juga menunjukkan bahwa tingkat penetrasi perbankan di Indonesia tahun 2017 masih rendah, yakni ada di angka 48.9%, padahal penetrasi perbankan sangat diperlukan untuk mewujudkan inklusi keuangan. Pada tahun 2020, diprediksi indeks inklusi keuangan dunia mencapai 68,52% dan Indonesia hanya sampai 48,86%, oleh karena itu, menurut Kementerian Keuangan Indonesia, indikator ini menyoroti kebutuhan Indonesia untuk mempercepat inklusi keuangan sehingga perbankan perlu bergerak dalam menerapkan strategi inovasi yang memfasilitasi inklusi keuangan (Nug, 2021). Hal ini juga menjadi agenda prioritas jalur keuangan dalam Presidensi G20 Indonesia tahun 2022 (Bank Indonesia, 2022). Menurut World Bank (2014) dan penelitian Ozili (2018), *financial inclusion* dapat dicapai lebih cepat dengan melakukan inovasi *digital banking*.

Sejalan dengan kebutuhan Indonesia untuk melakukan inovasi, beberapa waktu ini, penelitian yang berkaitan dengan strategi untuk melakukan inovasi sedang menarik perhatian para akademisi seperti Clauss, Kraus, Kallinger, Bican, Brem, dan Kailer (2020) yang menekankan bagaimana strategi organisasi juga perlu fokus pada *strategic agility* di mana organisasi harus mampu menggeser strategi sesuai dengan perkembangan di lingkungan bisnis, atau seperti Hu dan W. Chen

(2016) yang menemukan tentang bagaimana pentingnya membuat model bisnis yang mengarahkan pada inovasi. Perusahaan terkadang merasakan adanya sifat ketidakpastian dalam pengalaman dan pengetahuan yang mereka miliki untuk menghasilkan kinerja inovasi yang unggul (K. Lee, Y. Kim, dan Joshi, 2017). K. Lee et al., (2017) juga menjelaskan bahwa karyawan perlu melupakan atau menghapus cara-cara lama yang pernah digunakan dan mencari cara-cara yang baru atau yang inovatif agar dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan, perusahaan harus melupakan pengetahuan usang dan meninggalkan pemikiran yang membuat mereka merasa bahwa mereka sudah ada di posisi yang nyaman, hal ini dinamakan *organizational forgetting*.

Organizational forgetting didefinisikan sebagai cara yang digunakan perusahaan untuk membuang pengetahuan usang sehingga perusahaan dapat melakukan proses adaptasi terhadap perubahan dinamika lingkungan (Huang, Song Chen, G. Zhang, dan Ye, 2018), Huang et al., (2018) juga menyatakan bahwa melupakan pengetahuan usang yang dapat mendorong perusahaan untuk berinovasi saat ini dengan menciptakan ruang kognitif baru agar perusahaan dapat bergerak melakukan inovasi, sehingga menghasilkan informasi lebih lanjut dalam organisasi yang dapat dipahami dan dikembangkan, lalu menginspirasi perusahaan untuk dilakukannya sebuah inovasi. Namun, penelitian sebelumnya memiliki perbedaan tentang pengaruh *organizational forgetting* pada kinerja inovasi perusahaan, pada awalnya, Fernandez dan Sune (2009) menemukan jika *organizational forgetting* dapat berpengaruh pada inovasi, hanya saja jika inovasi yang dilakukan secara internal, maka *organizational forgetting* tersebut bersifat sengaja, jika inovasi dilakukan di eksternal perusahaan, maka *organizational forgetting* yang dilakukan tidak sengaja. Lalu, Huang et al., (2018) menemukan bahwa *organizational forgetting* yang tidak dapat mempengaruhi *innovation performance* secara langsung tanpa adanya variabel *absorptive capacity*. Kemudian, Bongso, Hamidah, dan Wibowo (2020) menemukan tentang bagaimana *organizational forgetting* memiliki pengaruh secara langsung pada *innovation performance* pada industri manufaktur Indonesia, sebelumnya.

Organizational forgetting ditemukan memiliki sifat yang berbeda dalam penelitian yang berbeda sehingga masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut terkait variabel tersebut, seperti Aydin, E., dan Gormus (2015) yang menemukan bahwa *organizational forgetting* akan menjadi negatif dalam individual based organization, dan menjadi positif dalam knowledge based organization, lalu Ershadi dan Eskandari Dehdazzi (2019) yang kemudian menemukan bahwa *organizational forgetting* dapat menyebabkan munculnya competitive advantage atau justru kehilangannya competitive advantage pada sebuah organisasi. K. Lee et al., (2017) berpendapat bahwa meskipun beberapa akademisi mengakui keuntungan dari *organizational forgetting* masih belum jelas, mereka menganggap peningkatan kinerja inovasi perusahaan sebagai proses pembelajaran yang mencakup pengelolaan kedua jenis pengetahuan baik kemajuan pengetahuan yang ada serta konstruksi pengetahuan baru yang melibatkan proses *organizational forgetting*.

Studi sebelumnya menganggap *organizational forgetting* dapat menjadi sumber peningkatan kinerja yang solid hanya jika itu dapat mendukung kompetensi serta kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan belajar, seperti CamisEn dan Villar-López (2011) yang menjelaskan dari sisi organizational memory di mana pengetahuan dan kapabilitas organisasi untuk belajar pengetahuan baru diperlukan secara bersamaan dan penting untuk mendorong terjadinya inovasi organisasi, lalu Huang et al. (2018) yang menjelaskan bahwa saat dalam lingkungan dengan turbulensi tinggi, *organizational forgetting* akan lebih berpengaruh pada inovasi jika organisasi memiliki kapabilitas untuk mempelajari pengetahuan baru. Jika sebuah perusahaan mungkin kehilangan bakat dan keahlian yang dibutuhkan, *organizational forgetting* yang disengaja tidak akan cukup dan malah akan menyebabkan hasil yang tidak efektif. Ini menjelaskan bahwa *organizational forgetting* tidak selalu menghasilkan inovasi yang baik. Huang et al., (2018) menyatakan bahwa perusahaan juga memerlukan pembelajaran dan penerapan perubahan ke dalam proses pengembangan, dan literatur yang ada masih belum memiliki penjelasan yang jelas untuk kemampuan ini.

Menurut Huang et al. (2018), *organizational knowledge base* dapat disesuaikan kembali dengan adanya devaluasi pengetahuan, yaitu dengan melupakan serta menambah pengetahuan baru. Oleh karena itu, penting untuk meneliti *organizational forgetting* dan *absorptive capacity* secara bersamaan, karena *organizational forgetting* membahas proses organisasi melupakan pengetahuan lama dan *absorptive capacity* terdiri dari proses mengidentifikasi, mengasimilasi dan mengintegrasikan pengetahuan baru. Selain mendorong masuknya pengetahuan baru, *organizational forgetting* dan *absorptive capacity* juga ditemukan dapat mempengaruhi inovasi dalam organisasi. Huang et al. (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa *organizational forgetting* dapat memecahkan situasi yang sudah lama bersifat statis dalam struktur kognitif perusahaan, yang mana ini akan meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Pernyataan ini juga didukung peneliti-peneliti sebelumnya, seperti Benkard (2000) dan Becker (2008). Huang et al. (2018) juga menemukan hasil penelitian bahwa *organizational forgetting* tidak dapat mendorong terjadinya *innovation performance* tanpa kehadiran *absorptive capacity*. Oleh karena itu, penelitian ini akan meneliti *organizational forgetting* dan *absorptive capacity* sebagai variabel independen serta hubungan mereka pada variabel dependen *organization innovation performance*.

Selain itu, penelitian ini juga akan memasukkan variabel *organizational ambidexterity* sebagai variabel mediasi karena setelah menelaah lebih dalam tentang hubungan *organizational forgetting* serta *absorptive capacity* dengan *organization innovation performance*. Meskipun penelitian sebelumnya sangat menekankan pentingnya *organizational forgetting* dalam mendorong inovasi, namun penelitian penelitian tersebut juga masih memiliki pandangan yang menyebabkan terjadinya konflik atas keputusan tentang apakah *organizational forgetting* dapat mempengaruhi *innovation performance* sebuah perusahaan secara langsung atau tidak (Huang et al., 2018). Oleh karena itu, untuk mendorong terjadinya proses inovasi, *organizational forgetting* juga perlu variabel mediasi *organizational ambidexterity*, dimana *organizational ambidexterity* juga berfungsi

untuk mengurangi dampak negatif perusahaan yang menerapkan *organizational forgetting* tersebut (K. Lee et al., 2017). Pundziene dan Article, (2016) juga menyebutkan bahwa hasil penelitian mereka menunjukkan kehadiran variabel *organizational ambidexterity* dapat menyeimbangkan kapabilitas dinamis perusahaan, yang termasuk *absorptive capacity* dalam melakukan strategi eksplorasi dan eksploitasi untuk meningkatkan performa inovasi.

Organizational ambidexterity merupakan variabel yang dikembangkan dari teori proses pembelajaran organisasi yang terdiri dari dua pendekatan, yaitu eksploitasi dan eksplorasi, di mana dijelaskan bahwa dalam melakukan adaptasi dan perkembangan, organisasi harus dapat menyeimbangkan strategi eksploitasi dan eksplorasinya (Levinthal, 1997). March (1991) berpendapat bahwa strategi organisasi perlu memanfaatkan, mengembangkan, dan menyempurnakan informasi yang ada, sehingga perlu menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi, di mana metode eksplorasi dibutuhkan dalam keperluan untuk menemukan dan menghasilkan informasi baru serta bereksperimen dengan prospek baru, karena jika perusahaan cenderung mempertahankan pengetahuan tentang fakta dan peristiwa dan rutinitas organisasi dalam *organizational memory* milik mereka, mereka akan menghasilkan kinerja inovasi yang rendah dari upaya pembelajaran mereka jika ingatan mereka membawa mereka ke arah yang salah (K. Lee et al., 2017). Sementara itu, untuk metode eksploitasi, berguna untuk melakukan ekstensi dan perkembangan pengetahuan yang sudah ada dan sifatnya dapat diprediksi serta lebih akurat (March, 1991).

Dengan demikian, untuk mendapatkan kinerja organisasi yang menguntungkan, para akademisi menggarisbawahi pentingnya mengejar keduanya (eksplorasi dan eksploitasi) secara bersamaan dan seimbang, Cao, Gedajlovic, dan H. Zhang (2009) menyatakan bahwa bagaimana keseimbangan antara eksplorasi dan eksploitasi akan paling menguntungkan jika diterapkan pada perusahaan yang memiliki kelangkaan dalam mencari sumber daya dan C. R. Li, Chu, dan C. J. Lin (2010) yang menemukan jika organisasi terlalu fokus pada eksplorasi maka akan memerlukan biaya tinggi, sementara jika hanya fokus pada eksploitasi akan susah

untuk beradaptasi pada alternatif baru, sehingga perlu untuk menggunakan jumlah yang rasional antara kedua strategi tersebut sesuai kebutuhan organisasi. Meski begitu, Huang et al., (2018) menekankan bahwa perusahaan masih mengabaikan perkembangan teknologi dan bisnis yang signifikan dibanding beberapa prinsip dan praktik yang sudah diakui secara umum dalam organisasi karena kebanyakan orang memiliki keterikatan yang kuat terhadap cara kerja tradisional yang sudah familiar.

Namun, meneliti tentang proses pembelajaran organisasi serta inovasi perusahaan akan mendapatkan hasil yang berbeda berdasarkan perbedaan lingkungan bisnis perusahaan, terutama tingkat turbulensi lingkungan tersebut (Audretsch dan Acs, 1990). Jaworski, Bernad J., Kohli, (1993) menyebutkan bahwa penting bagi perusahaan untuk memperhatikan beberapa variabel yang mempengaruhi performa atau kinerja mereka, termasuk *competitive intensity*, *market turbulence* dan *technological turbulence* yang terjadi di lingkungan bisnis mereka. *Market turbulence* dan *technological turbulence* sama-sama merupakan bagian dari *environmental turbulence*, namun menurut C. Wang, Qureshi, F. Guo, dan Q. Zhang (2022), hasil penelitian menunjukkan bahwa *technological turbulence* lebih berpengaruh dalam memoderasi pada anteseden inovasi dibandingkan *market turbulence*. Gemici dan Zehir (2021) juga menyatakan bahwa adanya *technological turbulence* dapat mendorong perusahaan untuk melakukan pembelajaran serta mengadopsi pendekatan pembelajaran agar tetap inovatif. Dari hasil penelitian-penelitian tersebut, maka penelitian ini akan meneliti juga bagaimana peran variabel *technological turbulence* dalam mempengaruhi hubungan antara *absorptive capacity* dan *ambidexterity*.

Seperti penelitian sebelumnya yang sama sama membahas *organizational forgetting* oleh Bongso et al. (2020), penelitian ini akan bersifat *organizational based* dengan memperbanyak jumlah perusahaan yang menjadi objek menjadi 25 perusahaan di industri perbankan, sesuai dengan saran Bongso et al. (2020) yang mengharapkan penelitian selanjutnya dapat menaikkan jumlah perusahaan yang diteliti menjadi lebih dari 5. Industri perbankan dipilih menjadi objek penelitian karena merupakan penggerak untuk tercapainya inklusi keuangan Indonesia yang

perlu melakukan inovasi untuk memfasilitasi inklusi keuangan Indonesia (Nug, 2021). Selain itu, meskipun selama ini, industri perbankan berkontribusi sangat besar pada perekonomian Indonesia, ternyata industri perbankan Indonesia ini masih belum efisien dalam proses bisnisnya (Effendi, M. Setiawan, dan Indiasuti, 2018), sehingga industri perbankan di Indonesia perlu segera mengikuti perkembangan teknologi dan mengadopsi cara baru seperti teknologi dalam proses bisnisnya agar proses bisnis dapat menjadi optimal (Alisjahbana, M. Setiawan, Effendi, Santoso, dan Hadibrata, 2020). Winasis, S., Riyanto, S., dan Ariyanto (2020) juga menyebutkan bahwa penting sekali bagi industri perbankan untuk melakukan transformasi digital, karena persaingan yang semakin ketat juga dengan kehadiran para *financial technology*. Berdasarkan data dari PWC (2018), jumlah transaksi pelanggan bank di *digital channels* lebih besar dibandingkan transaksi yang dilakukan di cabang tradisional bank, sehingga dapat disimpulkan bahwa di masa depan, industri perbankan akan mengalami pergeseran dari bank yang *traditional product-centric* menjadi *customer-centric digital bank*.

Selain itu, menurut Woetzel, Thomas, Barquin, & Tiago (2021) pada laporan McKinsey & Company terkait *financial services* menunjukkan bahwa 78% dari konsumen perbankan Indonesia sudah mulai menggunakan *digital banking* dan ada 55% konsumen perbankan Indonesia lebih sering memilih pembayaran *cashless* selama pandemi, dan 80% dari mereka mengekspektasikan konsistensi mereka dalam menggunakan *online banking*. Beberapa penemuan tersebut mendorong peneliti untuk mengambil industri perbankan sebagai objek penelitian, agar dapat mengetahui strategi yang tepat dilakukan perusahaan agar industri perbankan dapat meningkatkan performa inovasi perusahaan, terutama di tengah lingkungan yang menuntut untuk terus adanya pengembangan teknologi. Berdasarkan penelitian milik Octrina dan Setiawati (2019) juga, industri perbankan Indonesia masih cenderung monopolistik dan tingkat *market competitiveness* dari industri ini masih lemah dan kompetisi hanya terasa kencang pada perusahaan tertentu, sehingga dalam penelitian ini pula, variabel moderasi yang dipilih adalah *technological turbulence* yang lebih mengarah pada perubahan teknologi dan bukan *market turbulence* yang

mengarah pada kompetisi pasar. Menurut sumber berita, beberapa bank KBMI IV juga sudah mulai mengubah proses kerja mereka menjadi *technology-based* dengan memasuki dunia *artificial intelligence* dan *metaverse*, seperti Bank Mandiri yang meluncurkan *Financial Super App Livin' by Mandiri* untuk nasabah retail dan *Wholesale Digital Super Platform Kopra by Mandiri* pada Oktober 2021 (Jatmiko, 2022) dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang menggunakan AI (*artificial intelligence*) untuk memahami pola pola *fraud and threat* yang terjadi agar dapat memberikan tindakan preventif serta respon yang cepat dan tepat untuk menghadapi risiko-risiko kejahatan siber seperti upaya pencurian data (Putra, 2022). Selain itu, menurut survei yang dilakukan PWC (2018), 64% dari perbankan Indonesia merasa bahwa lingkungan organisasi mereka sudah cukup memadai untuk melakukan pengembangan teknologi, dan 76% dari mereka memiliki rencana untuk mengubah proses kerja menjadi lebih *agile* dengan penggunaan teknologi.

Perusahaan-perusahaan bank yang ada dalam industri perbankan Indonesia dapat digolongkan sesuai dengan modal inti mereka, atau KBMI (OJK, 2021), dimana KBMI 1 berisi bank dengan modal inti sampai Rp 6 Triliun; KBMI 2 berisi bank dengan modal inti diatas Rp 6 Triliun sampai dengan Rp 14 Triliun; KBMI 3 dengan modal inti Rp 14 Triliun sampai dengan Rp 70 Triliun; dan terakhir KBMI 4 dengan modal inti diatas Rp 70 Triliun. Perusahaan bank yang menjadi objek adalah bank apapun yang menjalankan proses bisnis nya di Indonesia, sementara responden diambil dari karyawan bank di Indonesia yang menduduki posisi *middle* dan *top level management* untuk memastikan bahwa mereka memang orang-orang yang memahami kondisi dan strategi perusahaan mereka sehingga dapat menjawab pertanyaan dengan sebenar-benarnya. Dalam penelitian ini, perusahaan bank yang menjadi objek termasuk Bank ANZ, Bank Central Asia, Bank CIMB Niaga, Bank Danamon, Bank DBS, Bank Mandiri, Bank Maspion, Bank Mega, Bank MNC, Bank National Nobu, Bank Negara Indonesia, Bank OCBC NISP, Bank Permata, Bank Rakyat Indonesia, Bank Syariah Indonesia, Bank Perkreditan Rakyat, Bank Tabungan Negara, Bank Tabungan Pensiun Nasional, Bank HSBC, Bank Mandiri

Taspen, Bank Maybank, Bank Panin, Bank Aceh Syariah, Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dan Bank UOB.

Demikian, penelitian ini akan meneliti hubungan antara *organizational forgetting* dengan *organizational innovation performance*, bersamaan dengan hubungan *absorptive capacity* dengan *organizational innovation performance* dengan moderasi *organizational ambidexterity* yang terdiri dari *exploration strategy* serta *exploitation strategy* antara dua hubungan tersebut dan juga variabel moderasi *technological turbulence* yang ada dalam hubungan *absorptive capacity* dengan *organizational ambidexterity*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan yang telah dilakukan pada bagian latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *organizational forgetting* mempengaruhi *organization innovation performance* perusahaan?
2. Apakah *absorptive capacity* mempengaruhi *organization innovation performance* perusahaan?
3. Apakah *organizational forgetting* mempengaruhi *exploration strategy*?
4. Apakah *organizational forgetting* mempengaruhi *exploitation strategy*?
5. Apakah *absorptive capacity* mempengaruhi *exploration strategy*?
6. Apakah *absorptive capacity* mempengaruhi *exploitation strategy*?
7. Apakah *exploration strategy* mempengaruhi *organization innovation performance* perusahaan?
8. Apakah *exploitation strategy* mempengaruhi *organization innovation performance* perusahaan?
9. Apakah *exploration strategy* memediasi hubungan *organizational forgetting* terhadap *organization innovation performance*?
10. Apakah *exploitation strategy* memediasi hubungan *organizational forgetting* terhadap *organization innovation performance*?
11. Apakah *exploration strategy* memediasi hubungan *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance*?

12. Apakah *exploitation strategy* memediasi hubungan *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance*?
13. Apakah *technological turbulence* memoderasi hubungan *absorptive capacity* pada *exploration strategy*?
14. Apakah *technological turbulence* memoderasi hubungan *absorptive capacity* pada *exploitation strategy*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh *organizational forgetting* terhadap *organization innovation performance* perusahaan.
2. Untuk menganalisis pengaruh *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance* perusahaan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *organizational forgetting* terhadap *exploitation*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *organizational forgetting* terhadap *exploration*.
5. Untuk menganalisis pengaruh *absorptive capacity* terhadap *exploitation*.
6. Untuk menganalisis pengaruh *absorptive capacity* terhadap *exploration*.
7. Untuk menganalisis pengaruh *exploration* terhadap *organization innovation performance* perusahaan.
8. Untuk menganalisis pengaruh *exploitation* terhadap *organization innovation performance* perusahaan.
9. Untuk menganalisis hubungan *organizational forgetting* terhadap *organization innovation performance* dengan peran mediasi *exploration strategy*.
10. Untuk menganalisis hubungan *organizational forgetting* terhadap *organization innovation performance* dengan peran mediasi *exploitation strategy*.
11. Untuk menganalisis hubungan *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance* dengan peran mediasi *exploration strategy*.

12. Untuk menganalisis hubungan *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance* dengan peran mediasi *exploitation strategy*.
13. Untuk menganalisis pengaruh moderasi yang ditimbulkan oleh *technological turbulence* pada hubungan *absorptive capacity* dan *exploration*.
14. Untuk menganalisis pengaruh moderasi yang ditimbulkan oleh *technological turbulence* pada hubungan *absorptive capacity* dan *exploitation*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan serta ilmu pengetahuan baru terkait strategi yang dapat diterapkan perusahaan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat dan dikembangkan dari keterbatasan yang ada di masa mendatang.

1.5 Sistematika Skripsi

Sistematika skripsi secara ringkas yang disusun oleh penulis akan dijelaskan sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Bab I berisi latar belakang masalah yang berhubungan dengan pengaruh *organizational forgetting* dan *absorptive capacity* terhadap *organization innovation performance* dengan mediasi *exploration strategy* dan *exploitation strategy* serta peran moderasi *technological turbulence*. Setelah itu, juga terdapat rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Bab II berisi penjelasan dan uraian tentang landasan teori yang berkaitan dengan variabel yang peneliti gunakan dalam penelitian yaitu *organizational forgetting*, *absorptive capacity*, *organization innovation performance*, *exploration strategy*, *exploitation strategy*, dan *technological turbulence* yang berasal dari berbagai macam sumber referensi dengan dua sumber utama yaitu artikel penelitian terdahulu yang terdapat dalam berbagai jurnal internasional. Kemudian, juga

terdapat hubungan antar variabel sebagai dasar pengembangan hipotesis, penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan utama pengembangan penelitian, hipotesis, serta kerangka berpikir.

BAB III: Metode Penelitian

Bab III berisi tentang pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel (DOV), populasi dan sampel, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab IV berisi hasil penelitian, gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, deskripsi hasil penelitian, pengujian hipotesis, serta pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V: Kesimpulan dan Saran

Bab V berisi kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan serta saran yang sesuai dengan kondisi karyawan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian sesuai dengan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap objek penelitian.