

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

World Health Organization (WHO) telah mendeklarasikan *COVID-19* sebagai wabah penyakit pada tanggal 9 Maret 2020 secara resmi. Pandemi *COVID-19* yang melanda di seluruh belahan dunia tidak terkecuali di Indonesia, pada nyatanya telah memberikan dampak yang luar biasa terhadap seluruh lini bisnis terutama pada sektor transportasi publik jalur darat yang ada di DKI Jakarta. Pembatasan aktivitas masyarakat serta pemberlakuan aturan yang membatasi jumlah penumpang di dalam transportasi publik oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, pada kenyataannya memiliki dampak terhadap kelangsungan aktivitas bisnis perusahaan yang mempengaruhi roda perekonomian. Akibatnya, tidak sedikit badan usaha yang berinovasi serta mengubah model bisnis mereka untuk dapat kembali bangkit dan bertahan di dalam kondisi tersebut.

Kemunculan fenomena Pandemi *COVID-19* mempengaruhi jumlah penumpang pada semua jenis transportasi publik jalur darat yang ada di DKI Jakarta. Menurut BPTJ (2020), layanan Transjakarta mengalami penurunan jumlah penumpang yang dimulai sejak Bulan Maret 2020 yaitu rata-rata sebesar 550.000 orang per hari atau turun 34,52% jika dibandingkan dengan jumlah penumpang saat situasi normal pada Bulan Januari 2020. Selain itu, layanan LRT Jakarta saat Bulan Maret 2020 hanya mengangkut sekitar 2.000 orang per hari atau mengalami penurunan sebesar 47,36% jika dibandingkan dengan kondisi normal pada Bulan Januari 2020. Begitu pula yang dialami oleh layanan MRT Jakarta sebagai moda transportasi publik jalur darat yang berada di urutan ketiga dengan pengguna jasa terbanyak sepanjang tahun 2019 dan 2020 di DKI Jakarta yaitu sebesar 23.653.365 dan 9.913.820 orang (BPS Provinsi DKI Jakarta, 2020). Menurut BPTJ (2020), dalam kondisi normal pada Bulan Januari tahun 2020 rata-rata pengguna jasa per hari layanan MRT Jakarta mampu menyentuh sekitar 85.000 orang. Namun pada Bulan Maret 2020, rata-rata pengguna jasa per harinya hanya mampu menyentuh sekitar 45.000 orang saja atau mengalami penurunan sebesar 47,05%.

PT. MRT Jakarta (Perseroda) merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Provinsi DKI Jakarta dengan komposisi kepemilikan saham sebesar 99,97% yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan 0,003% dimiliki oleh PD Pasar Jaya. Pada tahun 2020, salah satu lini bisnis yang bergerak dalam sektor moda transportasi publik jalur darat ini merupakan salah satu entitas yang terdampak akibat penyebaran Wabah *COVID-19*. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan dampak yang dirasakan dari segi keuangan maupun non-keuangan yang dialami oleh PT. MRT Jakarta (Perseroda). Menurut BP BUMD Provinsi DKI Jakarta (2020), dampak yang dialami oleh Perseroan dari segi keuangan yaitu berupa penurunan rasio profitabilitas antara tahun 2019 dan 2020. *Gross profit margin ratio* pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 8,5% jika dibandingkan dengan tahun 2019. *Operating profit margin* pada tahun 2020 juga mengalami penurunan sebesar 4,2% jika dibandingkan dengan tahun 2019. Begitu pula dengan *net profit margin* yang mengalami penurunan sebesar 21,7% jika dibandingkan dengan tahun 2019. Selain itu, nilai persentase *Return on Asset (ROA)* dan *Return on Equity (ROE)* yang diperoleh Perseroan antara tahun 2019 dan 2020 juga mengalami penurunan sebesar 1,2% dan 1,3%. Hal serupa juga dapat dibuktikan dari penurunan jumlah pendapatan yang diperoleh dari hasil *ticketing*. Menurut PT. MRT Jakarta (2020:187), pendapatan *ticketing* pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 57,18% jika dibandingkan dengan tahun 2019.

Dari segi non-keuangan, dampak yang dialami oleh Perseroan adalah tertundanya konstruksi Fase 2A yang ditargetkan akan selesai pada tahun 2025 untuk Segmen-1 dan tahun 2027 untuk Segmen-2. Pembangunan konstruksi Fase 2A merupakan upaya memperpanjang jalur kereta dengan tujuan untuk mengembangkan jaringan layanan MRT Jakarta. PT. MRT Jakarta (Perseroda) merupakan sebuah entitas yang sedang mengalami pertumbuhan dan perkembangan, di mana seharusnya Perseroan tengah berupaya agar memiliki kondisi kinerja perusahaan yang stabil dan meningkat. Namun dengan kondisi yang sedang dialami oleh Perseroan akibat kemunculan Pandemi *COVID-19*, maka hal tersebut justru menyebabkan kelangsungan aktivitas bisnis Perseroan menjadi

terhambat sehingga hasil yang diperoleh menjadi tidak maksimal yang berdampak terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Untuk dapat menjadi penyedia sarana transportasi publik terdepan yang berkomitmen untuk mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan mobilitas, pengurangan kemacetan, dan pengembangan sistem transit perkotaan, PT. MRT Jakarta (Perseroda) harus memiliki kondisi kinerja perusahaan yang mumpuni. Menurut Helfert (2011:9), kinerja perusahaan merupakan gambaran dari suatu keadaan perusahaan secara utuh selama periode tertentu yang merupakan hasil dari aktivitas operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Dengan dilakukannya pengukuran atas kinerja perusahaan, maka dapat diketahui tingkat efektivitas dari kegiatan operasional serta penerapan strategi yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila telah mencapai suatu target yang telah mereka tetapkan sebelumnya (Hery, 2015). Berdasarkan berbagai sumber pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan merupakan hasil capaian efektivitas kegiatan operasional serta penerapan strategi yang dilakukan oleh perusahaan atas pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Hasil pengukuran kinerja perusahaan dapat digunakan sebagai acuan untuk menilai pencapaian yang telah dilakukan oleh perusahaan serta sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan dalam proses pengambilan suatu keputusan. Dalam rangka memulihkan serta meningkatkan kinerja perusahaan yang stabil di saat pandemi ini, setiap perusahaan harus merumuskan sasaran strategis yang tepat. Salah satu metode ideal yang dapat diterapkan oleh suatu perusahaan dalam merumuskan sasaran strategis baik dari aspek *financial* maupun *non-financial* adalah dengan menggunakan Metode *Balanced Scorecard*.

Menurut Luis dan Biromo (2007:16), *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi dalam menerjemahkan visi dan misi serta strategi mereka ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator *financial* dan *non-financial* yang terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat. Konsep *Balanced Scorecard* yang digagas oleh Kaplan dan Norton ini memungkinkan bagi setiap organisasi dalam merumuskan strateginya berdasarkan 4 (empat) perspektif yang ada di dalamnya yaitu: *financial perspective*, *customer*

perspective, learning and growth perspective, serta internal business process perspective. Metode *Balanced Scorecard* dapat membantu pihak manajemen perusahaan dalam memperoleh informasi dari 4 (empat) sudut pandang berbeda yang memiliki peran penting bagi perusahaan. *Balanced Scorecard* berfungsi untuk menyeimbangkan pengukuran kinerja dari aspek *financial* dan *non-financial* yang memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja suatu perusahaan. Pembagian strategi, ukuran, serta kinerja ke dalam 4 (empat) perspektif *Balanced Scorecard* menegaskan bahwa *financial aspect* tidak dapat berdiri sendiri dalam menilai keberhasilan suatu perusahaan (Gunawan, 2009). Keseimbangan di antara keempat perspektif *Balanced Scorecard* yang dihasilkan oleh sistem perencanaan yang strategis memiliki peran penting dalam menghasilkan kinerja perusahaan yang mumpuni untuk periode jangka panjang. Bobot dari keempat perspektif dalam metode tersebut adalah seimbang, di mana perspektif yang satu tidak melebihi perspektif yang lainnya (Mulyadi, 2007). Menurut Mulyadi (2007), keunggulan yang dapat dihasilkan dari penerapan metode tersebut ke dalam sistem perencanaan yang strategis adalah mampu melahirkan rencana strategis yang memiliki karakteristik: (a) komprehensif, (b) koheren, (c) seimbang, dan (d) terukur.

Dalam perspektif keuangan (*financial perspective*), *Balanced Scorecard* mempertahankan sudut pandang finansial sebab ukuran tersebut cukup bernilai dalam merangkum seluruh konsekuensi ekonomi yang terukur dari semua tindakan yang telah dilakukan. Dampak yang dapat ditimbulkan dari adanya penurunan hasil yang diperoleh dari perspektif ini adalah akan mempersulit pihak perusahaan dalam mencapai tujuannya jika kondisi finansial perusahaan tersebut bermasalah. Dalam perspektif keuangan, indikator pengukuran yang digunakan adalah *Return on Investment (ROI)*, *Return on Equity (ROE)*, *Return on Asset (ROA)*, *cash ratio*, dan total pendapatan. *Return on Investment (ROI)* merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba atau keuntungan yang digunakan untuk menutup investasi yang telah dikeluarkan. *Return on Equity (ROE)* merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan pendapatan atas investasi yang dilakukan oleh para pemegang saham. *Return on Asset (ROA)* merupakan kemampuan sebuah perusahaan dalam memaksimalkan aset perusahaan untuk menghasilkan

pendapatan. *Cash ratio* adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk membayar kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan kas perusahaan. Total pendapatan merupakan jumlah keseluruhan hasil yang diperoleh dari aktivitas bisnis yang dijalankan oleh suatu perusahaan selama periode tertentu.

Perspektif pelanggan (*customer perspective*) mendefinisikan pelanggan dan segmen pasar di mana unit usaha akan bersaing, serta ukuran dari kinerja unit bisnis pada segmen yang telah ditargetkan. Kinerja pada perspektif pelanggan memiliki dampak secara langsung terhadap peningkatan penjualan perusahaan (Himawan dan Juarsah, 2005:82). Tujuan dari perspektif ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelanggan memandang serta menilai produk atau jasa yang telah diberikan oleh perusahaan. Dampak yang dapat ditimbulkan dari adanya penurunan hasil yang diperoleh dari perspektif ini adalah perusahaan akan kehilangan kesempatan dalam memperoleh pendapatan dari para pelanggannya. Indikator pengukuran yang digunakan dalam perspektif ini adalah tingkat pangsa pasar yang diukur berdasarkan target perusahaan, *customer resistance* yang dapat diukur dengan persentase pertumbuhan perusahaan dengan pelanggan yang mereka punya, indeks kepuasan pelanggan, serta indeks keluhan pelanggan.

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*), fokus yang dituju terletak pada sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan; khususnya pada sumber daya manusia selaku aset utama. Perspektif ini menekankan pada cara yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mengembangkan kualitas sumber daya yang dimilikinya sebagai fondasi dalam mengoperasikan bisnis yang dijalankan. Tujuan dari perspektif ini adalah untuk menghasilkan sumber daya yang berkompeten guna menghasilkan kinerja yang maksimal bagi organisasi. Selain itu, tujuan lain dari perspektif ini adalah sebagai fondasi dari kerangka strategis yang menopang serta membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dari perspektif keuangan, proses bisnis internal, dan pelanggan. Fokus dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tertuju pada 3 (tiga) hal, yaitu: sumber daya manusia, sumber daya informasi, serta teknologi. Adapun indikator kinerja yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam perspektif ini adalah tingkat kepuasan karyawan, *turn-over rate*, hasil pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan

terhadap para karyawan, *training coverage*, serta indikator yang berkaitan dengan teknologi informasi.

Perspektif proses bisnis internal (*internal business process perspective*) pada dasarnya adalah membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan serta peningkatan proses internal perusahaan yang berkesinambungan (Mahmudi, 2009). Beberapa aspek yang dapat memberikan gambaran hasil kinerja dalam perspektif ini adalah: (a) sarana dan prasarana serta (b) proses. Ukuran dari proses bisnis internal berfokus pada aktivitas internal yang memiliki dampak positif terhadap kepuasan setiap pemangku kepentingan perusahaan serta mencapai tujuan finansial perusahaan (Kaplan & Norton, 2000). Dampak yang dapat ditimbulkan dari adanya penurunan hasil yang diperoleh dari perspektif ini adalah para pelanggan perusahaan akan beralih kepada para kompetitor bisnis serupa. Indikator pengukuran dalam perspektif ini adalah inovasi dalam pengembangan produk atau jasa yang dihasilkan, pengelolaan pelanggan, tingkat kepatuhan terhadap regulasi dan tata kelola perusahaan seperti *Governance, Risk, and Compliance (GRC)*, operasi atau produksi yang dapat diukur berdasarkan kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan, serta jumlah angka kecelakaan kerja.

Perusahaan beserta pemangku kepentingan yang turut terlibat di dalamnya bersama-sama berinovasi serta melakukan perbaikan dengan fokus untuk meningkatkan nilai (*value*) yang dihasilkan dari aktivitas bisnis yang dijalankan, mendukung keberlanjutan di masa depan, serta meminimalisir kerugian yang dapat timbul bagi pemangku kepentingan perusahaan. Pihak *stakeholder* memiliki wewenang untuk berkontribusi serta berkolaborasi dengan pihak perusahaan dalam memanfaatkan seluruh sumber daya dan berbagai potensi yang dimiliki oleh perusahaan. Sebab dengan adanya pengendalian sumber daya yang dilakukan secara maksimal, maka hal tersebut akan berdampak terhadap penciptaan nilai tambah serta menghasilkan kinerja yang mumpuni. Hal tersebut memiliki keterkaitan dengan aspek keuangan maupun non-keuangan yang merepresentasikan bentuk pertanggungjawaban perusahaan kepada pihak *stakeholder* mereka yaitu berupa *firm performance*. Apabila kebutuhan dari pemangku kepentingan

perusahaan telah terpenuhi, maka akan timbul rasa kepercayaan dari pihak *stakeholder* terhadap perusahaan.

Mengacu pada fenomena yang terjadi, permasalahan dalam penelitian ini: kemunculan fenomena Pandemi *COVID-19* menyebabkan kelangsungan aktivitas bisnis perusahaan menjadi terhambat sehingga hasil yang diperoleh menjadi tidak maksimal yang mempengaruhi kinerja perusahaan secara menyeluruh. Melakukan penilaian terhadap kinerja dari suatu perusahaan merupakan hal yang esensial untuk dilakukan, sebab hal tersebut menjadi tolak ukur bagi pemangku kepentingan serta pemegang saham dalam menilai tingkat efektivitas dan efisiensi atas penerapan strategi serta aktivitas bisnis perusahaan yang harus dimonitoring dan dievaluasi secara berkala. Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah diutarakan, penulis bermaksud melakukan penelitian untuk menguji secara empiris kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19* berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*.

1.2 Kesenjangan Penelitian

Pada penelitian terdahulu yang telah dilakukan, belum pernah ada penelitian yang melakukan penilaian atas kinerja perusahaan berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. MRT Jakarta (Perseroda) saat sebelum dan munculnya fenomena Pandemi *COVID-19*. Selain itu, yang menjadi pembeda antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penggunaan SK Kepala BP BUMD Nomor 18 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan, Monitoring, Dan Evaluasi Kontrak Kinerja Pada BUMD sebagai sumber acuan dalam melakukan penilaian terhadap kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda). Melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan menjadi hal penting untuk dilakukan yang bermanfaat bagi pihak internal maupun eksternal perusahaan dalam membuat suatu keputusan bisnis.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang serta kesenjangan penelitian yang telah disampaikan, maka pertanyaan yang muncul dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi pertanyaan utama (*main research question*) dan pertanyaan spesifik (*specific research question*). Adapun yang menjadi pertanyaan utama dalam penelitian ini: “Bagaimana kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19* berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*?”. Sedangkan yang menjadi pertanyaan spesifik dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana tingkat maturitas antara tujuan serta penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. MRT Jakarta (Perseroda) dengan pedoman yang berlaku?
- 2) Bagaimana hasil perbandingan kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19*?
- 3) Bagaimana dampak yang ditimbulkan oleh kemunculan Pandemi *COVID-19* terhadap capaian kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda)?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19* berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*.

1.5 Ringkasan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pendekatan ini, hasil temuan di lapangan harus bersifat objektif atau sesuai dengan kejadian yang sebenarnya terjadi. Peneliti memilih menggunakan pendekatan penelitian kualitatif sebab peneliti ingin memperoleh hasil penelitian yang jelas mengenai objek penelitian yang diteliti. Peneliti merasa pendekatan ini telah sesuai dengan tujuan penelitian yang berupaya untuk menguji secara empiris kinerja PT. MRT Jakarta (Perseroda) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19* berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus sebab peneliti ingin memperoleh pemahaman secara mendalam dan menyeluruh atas suatu fenomena yang diidentifikasi melalui berbagai jenis sumber informasi yang diperoleh. Data yang digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini

adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan melalui proses wawancara yang diperoleh dari narasumber serta melakukan observasi dokumen. Data sekunder didapatkan melalui dokumentasi atau mengumpulkan dokumen tertulis pendukung yang tersedia.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor MRT Jakarta (Gedung Wisma Nusantara Lt. 21, Jakarta Pusat), Depo MRT Jakarta (Lebak Bulus, Jakarta Selatan), dan Stasiun MRT Jakarta (Lebak Bulus – Bundaran Hotel Indonesia). Pengambilan data penelitian dilakukan dari tanggal 1 Februari 2022 sampai dengan 15 April 2022. Ruang lingkup serta batasan dalam penelitian ini didasari oleh subjek dan objek penelitian. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Divisi *Corporate Strategy* yang dapat diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) fungsi, yaitu fungsi *Corporate Strategy*, fungsi *Business and Process Improvement*, dan fungsi *Knowledge Management*. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah kinerja PT. MRT Jakarta (Persero) sebelum dan saat Pandemi *COVID-19* berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Pattern Matching*.

1.6 Ringkasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh dengan menggunakan Teknik *Pattern Matching* menunjukkan bahwa tujuan serta penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. MRT Jakarta (Persero) dinilai sudah efektif karena telah selaras dengan sasaran strategis yang dimiliki oleh Pedoman Penyusunan, Monitoring, Dan Evaluasi Kontrak Kinerja Pada BUMD. Selain itu, aktivitas operasional bisnis serta penerapan strategi yang diaplikasikan oleh PT. MRT Jakarta (Persero) juga sudah berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut dibuktikan dari hasil capaian yang diperoleh berdasarkan penilaian kinerja PT. MRT Jakarta (Persero) pada periode 2019 dan 2020 yang menunjukkan bahwa Perseroan memperoleh persentase nilai kinerja sebesar 126,25% dan 105% yang menuntun Perseroan dalam memperoleh predikat tertinggi yaitu 'Pujian (*Oustanding*)' pada kedua periode tersebut. Namun di sisi lain, tingkat pertumbuhan nilai kinerja PT. MRT Jakarta (Persero) mengalami penurunan dari tahun 2019 ke 2020 sebesar 16,83% yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal yang saling berkaitan satu sama lain.

Kemunculan fenomena Pandemi *COVID-19* menyebabkan kelangsungan aktivitas bisnis Perseroan menjadi terhambat sehingga hasilnya menjadi tidak maksimal yang menyebabkan penurunan nilai kinerja Perseroan dari periode 2019 ke periode 2020.

1.7 Kontribusi Riset

Kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian ini dapat berupa Kontribusi Kebijakan dan Kontribusi Teori. Dalam hal kebijakan, hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh PT. MRT Jakarta (Persero) sebagai sarana evaluasi dalam mencapai tujuan Perseroan serta menyelesaikan tugas-tugas yang dimandatkan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta secara lebih maksimal. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini dalam hal Kontribusi Kebijakan adalah untuk mengetahui kebijakan apa saja yang sekiranya dibutuhkan oleh Perseroan dalam meningkatkan kinerjanya. Dalam Kontribusi Teori, peneliti berharap penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sumber referensi terkait dengan topik yang berhubungan dengan penilaian kinerja perusahaan berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard*.

1.8 Uji Ketahanan (*Robustness*)

Melakukan pengujian terhadap validitas data berguna untuk mengetahui tingkat keabsahan dari berbagai jenis sumber data yang didapatkan selama proses penelitian dengan hasil yang diperoleh. Peneliti menggunakan Teknik Triangulasi untuk menguji validitas data sebab dalam penelitian ini data yang diperoleh berasal dari 3 (tiga) sumber yaitu: wawancara, observasi, serta dokumentasi. Uji ketahanan (*robustness*) dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan berbagai jenis sumber data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, serta dokumen aktual dengan pedoman yang digunakan sebagai sumber acuan.

1.9 Sistematika Penulisan

Bab 1 Pendahuluan

Di dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, kesenjangan penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, ringkasan metode penelitian, ringkasan hasil penelitian, kontribusi riset, uji ketahanan (*robustness*), serta sistematika penulisan penelitian.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Di dalam bab ini dijelaskan mengenai tuntunan dalam menyelesaikan masalah penelitian. Tinjauan pustaka memuat uraian sistematis tentang teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berasal dari pustaka mutakhir.

Bab 3 Metode Penelitian

Di dalam bab ini dijelaskan mengenai pendekatan dan jenis penelitian, jenis dan sumber data, lokasi dan waktu penelitian, ruang lingkup dan batasan penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

Bab 4 Hasil dan Pembahasan

Di dalam bab ini dijelaskan mengenai hasil penelitian yang diperoleh dengan menggunakan metode yang sesuai dengan teori terdahulu, berikut dengan penjelasannya.

Bab 5 Simpulan dan Saran

Di dalam bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah serta saran yang diberikan kepada pihak-pihak terkait.