

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

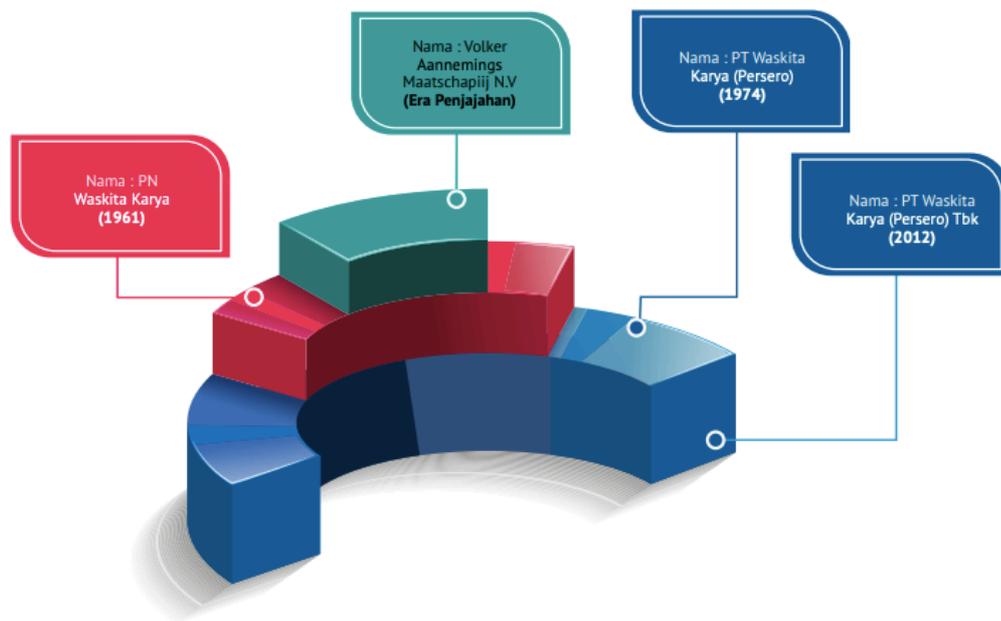
#### **1.1.1 Profil Perusahaan**

PT. Waskita Karya (Persero) Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang Konstruksi, Pengembang dibidang jalan tol, beton pracetak, *property/realty*, dan Energi yang merupakan hasil nasionalisasi dari perusahaan Belanda yang berdiri pada tanggal 1 Januari 1961 berdasarkan Akta No.80 tanggal 15-3-1973 yang dibuat dihadapan Kartini Muljadi, Sarjana Hukum, Notaris di Jakarta.

#### **1.1.2 Sejarah Perusahaan**

Didirikan pada 1 Januari 1961 Waskita Karya adalah salah satu perusahaan negara terkemuka di Indonesia yang berperan besar dalam pembangunan negara. Berasal dari perusahaan Belanda bernama “*Volker Aannemings Maatschaap N.V.*”, yang diambil alih berdasarkan keputusan Pemerintah No. 62 / 1961, Waskita Karya awalnya telah mengikuti perkembangan terkait air termasuk reklamasi, pengerukan, pelabuhan, dan irigasi.

Namun sejak tahun. 1973, status hukum Waskita Karya telah berubah menjadi “Persero” PT. Waskita Karya, dengan panggilan yang lebih familiar “Waskita”. Sejak saat itu, perusahaan mulai mengembangkan bisnisnya sebagai kontraktor umum yang terlibat dalam berbagai kegiatan konstruksi yang lebih luas termasuk jalan raya, jembatan, pelabuhan, bandara, bangunan, pabrik limbah, pabrik semen, pabrik dan fasilitas industri lainnya.



**Gambar 1.1 Sejarah Perubahan Nama PT. Waskita Karya**

Sumber: *Annual Report* PT. Waskita Karya Tahun 2018

Pada tahun 1980, Waskita mulai melakukan berbagai proyek yang melibatkan teknologi maju. Pengalihan teknologi dilakukan melalui aliansi bisnis berupa *joint venture* dengan perusahaan asing terkemuka. Prestasi signifikan dan menonjol yang menjadi kebanggaan nasional adalah Bandara Soekarno-Hatta, Reaktor Serbaguna Siwabessy, dan Pembangkit Listrik Tenaga Uap Muara Karang di Jakarta.

Memasuki tahun 1990, Waskita telah menyelesaikan gedung bertingkat tinggi dengan reputasi baik seperti BNI City (Gedung tertinggi di Indonesia), Gedung Kantor Bank Indonesia, Menara Graha Niaga, Menara Mandiri Plaza, Hotel Shangri-La dan beberapa apartemen bertingkat. Bangunan di Jakarta dan kota-kota lain di Indonesia.

Waskita telah mencapai kinerja yang luar biasa dalam pembangunan jembatan beton pratinjau jangka panjang dengan menggunakan sistem kantilever gratis dengan berhasil menyelesaikan tiga jembatan: Raja Mandala, Rantau Berangin, dan Bareleng IV. Prestasi besar lainnya dengan menggunakan teknologi serupa telah dilakukan dalam pembangunan jembatan darat dan kabel yang “Pasteur-Cikapayang-Surapati” di Bandung. Kisah sukses yang sama juga dicapai dalam pembangunan beberapa bendungan utaman seperti Pondok, Grogkak, Tilong, Gapit, dan Sumi, yang selesai lebih cepat dari jadwal dengan kualitas memuaskan.

Upaya untuk selalu mengutamakan kualitas sebelum hal lain memungkinkan Waskita memperoleh sertifikasi ISO 9002: 1994 pada bulan November 1995; Yang menjadi pengakuan Internasional yang meyakinkan mengenai Sistem Manajemen Mutu ISO yang diterapkan oleh perusahaan dan titik awal menuju era persaingan global. Pada bulan Juni 2003, Waskita telah berhasil memperbarui sistem manajemen mutu dan dapat memperoleh sertifikasi ISO 9001; 2000, ISO 14001:2004 dan sertifikasi OHSAS 18001:2007.

Pada tahun 2012, Waskita karya melakukan penawaran saham perdana di Bursa Efek Indonesia dengan melepas kepemilikan 30% sahamnya kepada public, lalu juga menerbitkan obligasi senilai Rp75 miliar.

### 1.1.3 Filosofi Logo Perusahaan

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki logo sebagai simbol dari perusahaan atau organisasi tersebut. Logo pada PT. Waskita Karya dapat dilihat pada gambar 1.2.



Gambar 1.2 Logo PT. Waskita Karya

Sumber: Waskita.co.id

Berikut merupakan makna dari logo PT. Waskita Karya

a. Huruf “W” warna biru tua

Menggambarkan pelayanan terpadu dengan menghasilkan Produk dan Jasa konstruksi yang bermutu tinggi

b. Gambar *elips* dengan 5 potongan berwarna merah

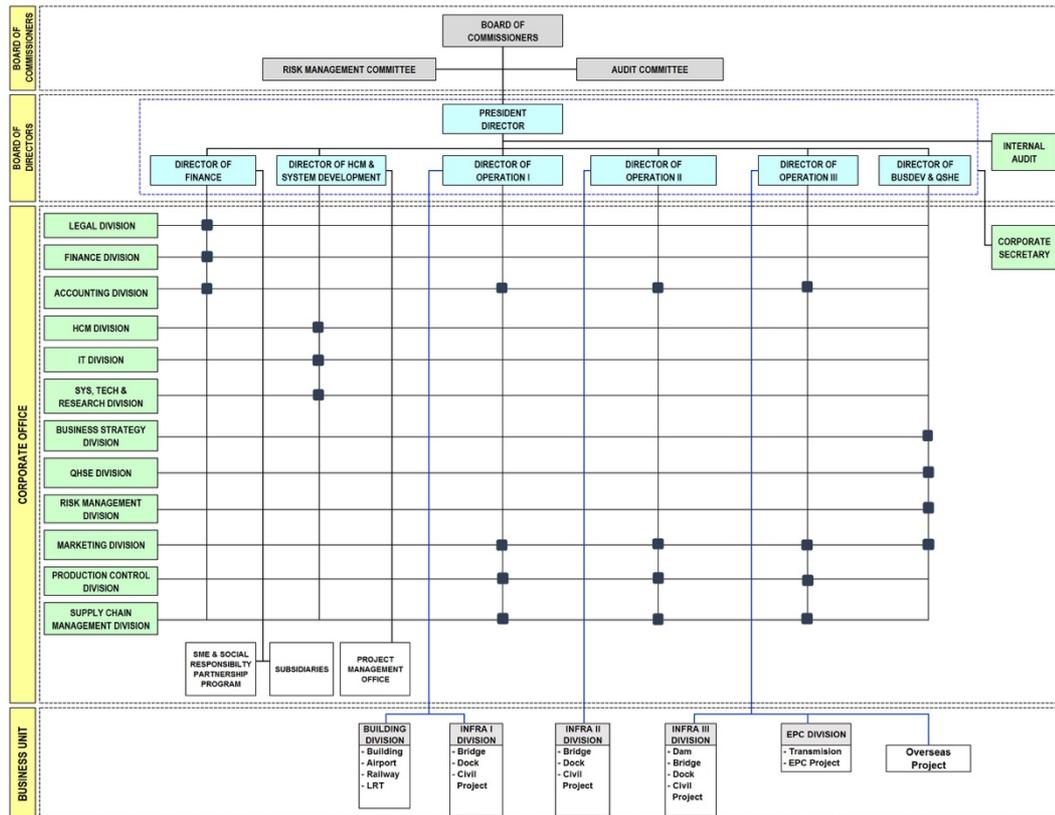
Menggambarkan kesiapan dan rasa optimis untuk memenangkan persaingan global dengan selalu menjunjung tinggi prinsip *Good Corporate Governance*.

c. Kata waskita

Memiliki arti mampu memprediksi dan mengantisipasi perubahan lingkungan usaha pada masa mendatang.

### 1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut merupakan struktur organisasi yang berlaku pada PT. Waskita Karya:



Gambar 1.3 Struktur Organisasi PT. Waskita Karya

Sumber: [waskita.co.id](http://waskita.co.id)

### 1.1.5 Tugas Pokok

a. Dewan Komisaris

*Board of Commissioners* sebagai organ perseroan bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan saran kepada *Board of Directors* atas pengelolaan perusahaan serta memastikan bahwa perseroan melaksanakan GCG dengan baik. *Board of Commissioners* tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional. Mengacu pada pedoman kerja *Board of Commissioners* yang dituangkan dalam prosedur *waskita* bidang hubungan kerja

*Board of Commissioners* dan *Board of Director* (PW-HKD). Berikut adalah tugas dari *Board of Commissioners*

- 1) Melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perseroan maupun usaha perseroan yang dilakukan oleh direksi, serta memberikan nasihat kepada direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan rencana jangka panjang perusahaan, rencana kerja dan anggaran perusahaan, serta ketentuan anggaran dasar dan keputusan RUPS, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan.
- 2) Dalam melaksanakan tugasnya, setiap anggota *Board of commissioners*:
  - a) Mematuhi anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan serta prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.
  - b) Beritikad baik, penuh kehati-hatian dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada direksi untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan.

Tanggung jawab *Board of Commissioners* dalam melaksanakan tugasnya berkewajiban untuk:

- 1) Memberikan saran kepada direksi dalam melaksanakan pengurusan perseroan.
- 2) Meneliti, menelaah dan menandatangani serta memberikan persetujuan atau pengesahan terhadap rencana kerja dan anggaran perseroan yang disiapkan direksi, selambat-lambatnya 60 hari kalender sebelum dimulainya tahun anggaran.
- 3) Mengikuti perkembangan kegiatan perseroan, memberikan pendapat dan saran mengenai setiap masalah yang dianggap penting kepengurusan perseroan.
- 4) Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja perseroan yang menimbulkan dampak material sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 5) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan direksi serta menandatangani laporan tahunan.
- 6) Melaporkan kepada perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perseroan tersebut dan perseroan lain.
- 7) Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku sebelumnya kepada RUPS.

- 8) Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

Adapula wewenang *Board of Commissioners* sebagai berikut:

- 1) Melihat buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga lainnya, dan memeriksa kekayaan perseroan.
- 2) Memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh perseroan.
- 3) Meminta penjelasan dari direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan perseroan.
- 4) Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh direksi.
- 5) Meminta direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah direksi dengan sepengetahuan direksi untuk menghadiri rapat dewan komisaris.
- 6) Mengangkat sekretaris dewan komisaris, jika dianggap perlu.
- 7) Memberhentikan sementara anggota direksi sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.
- 8) Membentuk komite-komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu untuk memperhatikan kemampuan perseroan.
- 9) Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu sesuai atas beban perseroan, jika dianggap perlu.
- 10) Melakukan tindakan pengurusan perseroan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.
- 11) Menghadiri rapat direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.
- 12) Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

Kemudian berikut ini merupakan kewajiban *Board of Commissioners*:

- 1) Memberikan saran kepada direksi dalam melaksanakan pengelolaan perseroan.
- 2) Menelaah, memberikan pendapat dan persetujuan RJPP serta RKAP
- 3) Mengikuti dan mengawasi perkembangan kegiatan perseroan.

- 4) Melaporkan dan mengusulkan pendapat kepada RUPS apabila terjadi penurunan kinerja perseroan, serta
- 5) Memberikan penjelasan, pendapat, serta saran kepada RUPS mengenai laporan tahunan apabila diminta.

#### b. Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab komite audit Waskita Karya sebagaimana tertuang dalam komite *audit charter* telah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG pada BUMN dan Nomor: PER-05/MBU/2006 tentang Komite Audit bagi Badan Usaha Milik Negara, yang memuat antara lain:

- 1) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern maupun auditor ekstern, sehingga dapat dicegah pelaksanaan dan pelaporan yang tidak memenuhi standar.
- 2) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen perusahaan serta pelaksanaannya.
- 3) Memastikan bahwa sudah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap informasi yang dikeluarkan BUMN, termasuk brosur, laporan keuangan berkala, proyeksi, atau *forecast* dan informasi keuangan lainnya yang disampaikan kepada pemegang saham.
- 4) Memberikan pendapat kepada dewan komisaris terhadap laporan atau terhadap hal-hal yang disampaikan oleh direksi kepada dewan komisaris.
- 5) Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian komisaris, dan melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan tugas dewan komisaris.

#### c. Komite Risiko dan Asuransi

Tugas dan tanggung jawab komite risiko dan asuransi adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat rencana kegiatan tahunan Komite Risiko dan Asuransi yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
- 2) Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan rekomendasi tentang risiko usaha dan jenis jumlah asuransi yang ditutup oleh perusahaan dalam hubungan dengan risiko usaha.
- 3) Menilai peranan dan pelaksanaan tugas unit atau bagian manajemen risiko.

- 4) Memberikan masukan kepada dewan komisaris tentang penyusunan piagam komite risiko dan asuransi secara berkala.

d. Direksi

Tugas pokok *Board of Directors* adalah:

- 1) Memimpin dan mengurus perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan serta senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas di lingkungan bisnis perseroan.
- 2) Menguasai, memelihara, dan mengurus kekayaan perseroan.

Berdasarkan Anggaran dasar Waskita Karya, Direksi berwenang untuk:

- 1) Menetapkan kewajiban kepengurusan perusahaan;
- 2) Mengatur penyerahan kekuasaan direksi atau mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan kepada seseorang atau beberapa orang anggota direksi yang khusus ditunjuk untuk itu atau kepada seseorang atau beberapa orang pegawai perusahaan, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain dan mengatur penyerahan kekuasaan direksi untuk mewakili perusahaan kepada kepala cabang atau kepala perwakilan di dalam atau di luar negeri;
- 3) Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian perusahaan. Termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai perusahaan yang melampaui kewajiban yang ditetapkan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan dewan komisaris;
- 4) Mengangkat dan memberhentikan pegawai perusahaan berdasarkan peraturan kepegawaian perusahaan dan peraturan perundang-undangan;
- 5) Mengangkat dan memberhentikan sekretaris perusahaan;
- 6) Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun kepemilikan kekayaan perusahaan, mengikat perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada optimalisasi pemanfaatan aset perusahaan, dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran dasar dan/atau keputusan RUPS.

Direksi berkewajiban untuk:

- 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan, serta kegiatan usahanya.

- 2) Menyiapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perusahaan dan rencana kerja lainnya, berikut perubahannya, serta menyampaikan paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun buku baru dimulai.
- 3) Memberikan penjelasan kepada dewan komisaris mengenai rencana jangka panjang perusahaan dan rencana kerja dan anggaran perusahaan.
- 4) Membuat daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS, dan risalah rapat direksi.
- 5) Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban perusahaan, serta dokumen keuangan perusahaan sebagaimana dimaksud dalam undang-undang tentang dokumen perusahaan.
- 6) Menyusun laporan keuangan berdasarkan standar akuntansi keuangan dan menyerahkan kepada akuntan publik untuk diaudit.
- 7) Menyampaikan laporan tahunan setelah ditelaah oleh dewan komisaris dalam jangka waktu paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun buku perusahaan berakhir kepada RUPS untuk disetujui dan disahkan.
- 8) Memberikan penjelasan kepada RUPS mengenai laporan keuangan.
- 9) Menyampaikan neraca dan laporan laba rugi yang telah disahkan oleh RUPS kepada Menteri yang membidangi Hukum dan Hak Asasi Manusia sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- 10) Memelihara daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS, risalah rapat direksi, laporan tahunan dan dokumen keuangan serta dokumen perusahaan lainnya.
- 11) Menyimpan di tempat kedudukan perusahaan, daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS, risalah rapat dewan komisaris, dan risalah rapat direksi, laporan tahunan dan dokumen keuangan perusahaan, serta dokumen perusahaan lainnya.
- 12) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan standar akuntansi keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama pemisahan fungsi, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan.
- 13) Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh dewan komisaris dan pemegang saham seri A dwiwarna, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan, serta peraturan yang berlaku di bidang pasar modal di Indonesia.

- 14) Menyiapkan susunan organisasi perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya.
- 15) Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota dewan komisaris dan pemegang saham seri A Dwiwarna, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan, serta peraturan yang berlaku di bidang pasar modal di Indonesia;
- 16) Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam anggaran dasar ini dan yang ditetapkan oleh RUPS berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Berikut merupakan pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing Board of Directors:

*1) President Director*

- a) Memimpin pengembangan dan menyetujui visi, misi, dan arahan strategis perusahaan sesuai dengan potensi bisnis dan pangsa pasar.
- b) Melakukan koordinasi dengan direktur lain dalam mengelola perusahaan secara keseluruhan.
- c) Memastikan kinerja bisnis grup waskita sesuai dengan regulasi, kebijakan, dan peraturan pemerintah yang berlaku.
- d) Melakukan pengawasan dan pengelolaan secara aktif terhadap unit bisnis konstruksi jalan tol dan secara strategis terhadap anak perusahaan *precast*, energi, dan *realty*.
- e) Membangun hubungan baik dengan pemerintah dan pemangku kepentingan untuk mendukung keberlangsungan bisnis dan meningkatkan potensi pendapatan dan realisasi proyek.
- f) Memberikan keputusan terhadap proyek strategis/aksi korporasi yang berpotensi mempengaruhi citra/cerminan perusahaan di mata publik.
- g) Memantau pelaksanaan *Corporate Office (Corporate secretary and general affair, internal audit)* dalam melakukan pengendalian perusahaan serta memastikan keputusan perusahaan.
- h) Memberikan arahan dan memimpin pengembangan identitas korporat.
- i) Melakukan komunikasi secara regular dengan staf internal untuk menyampaikan visi, isi, dan arahan strategis perusahaan.
- j) Mewakili grup waskita di publik maupun di hadapan umum.

## 2) *Director of Operation I*

- a) Membuat kebijakan, prosedur dan standar yang berkaitan dengan konstruksi dan keikutsertaan tender konstruksi jalan tol pihak ketiga.
- b) Mengendalikan keberlangsungan bisnis yang meliputi pelaksanaan konstruksi jalan tol dengan WTR terkait pelaksanaan konstruksi tol.
- c) Memantau kegiatan pemasaran dan tender jasa konstruksi konvensional Grup Waskita untuk mencapai target penjualan dan *portofolio*.
- d) Mengidentifikasi potensi proyek-proyek strategis jalan tol – petunjuk bagi WTR.
- e) Memantau pelaksanaan konstruksi jalan tol terutama terkait *timeline*, biaya, dan kualitas produksi sehingga memenuhi target.
- f) Memantau koordinasi dengan *Director of Human Capital Management & System* terkait alokasi SDM *business* unit serta pembelajaran dan pelatihan SDM *business* unit.
- g) Melakukan koordinasi dengan *Director of Finance & Strategy* terkait kebutuhan pendanaan untuk pelaksanaan proyek.
- h) Melakukan koordinasi *Production Control Division, Production Planning Division*, serta *Marketing Division* terkait pengelolaan anggaran & proyek.
- i) Memastikan adanya koordinasi yang aktif dengan *System Technology Division, Quality Division, Safety & Environment Division, Risk Management Division*, dan *Legal Division* untuk mendapatkan masukan teknis bagi proyek yang dilaksanakan.
- j) Memantau kinerja divisi dan memberikan masukan secara keseluruhan.
- k) Membina hubungan dan membangun jaringan/koneksi dengan para pelanggan dan pemangku kepentingan.
- l) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh president director.

## 3) *Director of Operation II*

- a) Melaksanakan pengelolaan dibidang pemasaran sampai dengan pengelolaan produksi, serta koordinasi dan pembinaan atau penilaian kerja bisnis unit yang ada dibawahnya yaitu divisi III dan VII.
- b) Membuat kebijakan, prosedur dan standar yang berkaitan dengan konstruksi jalan tol serta koordinasi dengan WTR terkait pelaksanaan konstruksi tol.
- c) Mengidentifikasi potensi proyek strategis jalan tol – petunjuk dan informasi bagi WTR.

- d) Memantau pelaksanaan konstruksi jalan tol terutama terkait *timeline*, biaya, dan kualitas produksi sehingga memenuhi target.
- e) Memantau koordinasi dengan *Director of Human Capital Management* terkait alokasi SDM business unit serta pembelajaran dan pelatihan SDM business unit.
- f) Melakukan koordinasi dengan *Director Finance & Strategy* terkait kebutuhan pendanaan untuk pelaksanaan proyek.
- g) Melakukan koordinasi dengan direktorat lain dan/atau anak perusahaan terkait pengadaan barang (*precast, readymix*) atau jasa.
- h) Melakukan koordinasi *Production Control Division, Production Planning Division* serta *Marketing Division* terkait pengelolaan anggaran & proyek.
- i) Memastikan adanya koordinasi yang aktif dengan *System Technology Division, Quality Division, Safety & Environment Division, Risk Management Division* dan *Legal Division* untuk mendapatkan masukan teknis bagi proyek yang dilaksanakan.
- j) Memantau kinerja divisi yang memberikan masukan secara keseluruhan.
- k) Membina hubungan dan membangun jaringan/koneksi dengan para pelanggan dan pemangku kepentingan.
- l) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur utama.

#### 4) *Director of Operation III*

- a) Melaksanakan pengelolaan dibidang pemasaran sampai dengan pengelolaan produksi, serta koordinasi dan pembinaan/penilaian kinerja *business unit* yang ada dibawahnya yaitu divisi IV dan VII.
- b) Membuat kebijakan, prosedur, dan standar yang berkaitan dengan jasa konstruksi & EPC.
- c) Mengendalikan keberlangsungan bisnis jasa konstruksi yang meliputi pemasaran, tender, dan pelaksanaan konstruksi.
- d) Memantau kegiatan pemasaran dan tender jasa konstruksi konvensional infrastruktur untuk mencapai target penjualan dan *portofolio* Grup Waskita.
- e) Mengidentifikasi potensi proyek strategis, seperti proyek investasi non-jalan tol yang berpotensi menjadi sumber pendapatan perusahaan (*realty/TOD, energi dan precast*).
- f) Mengidentifikasi proyek pengembangan usaha di sektor koridor jalan tol/TOD.
- g) Melakukan koordinasi dengan *Director of Finance & Strategy* terkait kebutuhan dana investasi untuk pengembangan bisnis di koridor jalan tol.

- h) Memantau dan mengawasi pelaksanaan jasa konstruksi terutama terkait dengan waktu pelaksanaan, biaya, kualitas produk konstruksi.
- i) Memantau koordinasi dengan *Director of Human Capital Management* terkait alokasi SDM business unit serta pembelajaran dan pelatihan SDM business unit.
- j) Melakukan koordinasi dengan *Director of Finance & Strategy* terkait dengan kebutuhan pendanaan untuk pelaksanaan proyek.
- k) Melakukan koordinasi dengan direktorat lain/atau anak perusahaan terkait pengadaan barang (*precast, readymix*) atau jasa.
- l) Melakukan koordinasi dengan *Production Control Division, Producing Planning Division*, serta *Marketing Division* terkait pengelolaan tender/proyek.
- m) Memastikan adanya koordinasi yang aktif dengan *System & Technology Division, Quality Division, Health, Safety & Environment Division, Risk Management Division*, dan *Legal Division* untuk mendapatkan masukan teknis dan tinjauan legal bagi proyek yang dilaksanakan.
- n) Memantau kinerja business unit dan memberikan masukan secara keseluruhan.
- o) Membina hubungan dan membangun jaringan/koneksi dengan para pelanggan dan pemangku kepentingan.
- p) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh *President Director*.

##### 5) *Director of Human Capital Management*

- a) Mempunyai kebijakan, prosedur dan standar SDM, umum & IT perusahaan dan Grup Waskita.
- b) Mengawasi & mengelola bidang pengembangan & perencanaan SDM, *talent management*, pengelolaan alokasi SDM divisi pengembangan standar pendidikan & pelatihan, serta perencanaan remunerasi.
- c) Memantau program rekrutmen, pendidikan, & pelatihan SDM perusahaan serta pelaksanaan administrasi pegawai.
- d) Mengawasi & mengelola perencanaan & pengelolaan asset dan pengadaan untuk korporat (non-proyek).
- e) Mengawasi & mengelola pengembangan IT *masterplan* dan implementasi sistem IT.
- f) Melakukan koordinasi dengan bagian sumber daya manusia yang ditempatkan di *business unit* yang ditempatkan *business unit* untuk mengelola alokasi SDM *business unit* di proyek secara optimal.

- g) Mengelola proses peningkatan efisiensi dan pengembangan organisasi.
- h) Membina komunikasi internal dengan pegawai dan serikat pekerja.
- i) Memantau dan membina pengembangan keahlian teknis & mutu.
- j) Membina dan menilai *Human Capital Management Division, Information Technology Division, System & Technology Division* dan *Research & Development Division*.
- k) Mengkoordinir perumusan pengelolaan interaksi *holding* dengan anak perusahaan serta pengembangan organisasi Waskita Grup.
- l) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh *President Director*.

6) *Director of Quality, Safety, Health, and Environment*

- a) Membuat dan menetapkan kebijakan, prosedur, dan standar sistem manajemen k3, lingkungan, mutu, dan pengamanan (SM K3LMP) untuk Grup Waskita.
- b) Menjadi *Management Representative* sistem manajemen K3, lingkungan, mutu dan pengarahannya (SM K3LMP) yang menjamin sistem tersebut ditetapkan dan dirawat diseluruh daerah operasi perusahaan (sesuai ruang lingkup sertifikasi).
- c) Mengawasi dan mengelola bidang mutu, keselamatan, kesehatan kerja, lingkungan dan pengamanan Grup Waskita.
- d) Melakukan koordinasi dengan *Production Department* dan *QHSE Department* di *business unit* untuk memastikan prosedur K3LMP diterapkan di proyek secara menyeluruh.
- e) Memantau koordinasi dengan *Director of Human Capital Management* terkait alokasi serta pembelajaran dan pelatihan SDM yang terkait dengan *Quality, Safety, Health and Environment*.
- f) Membina komunikasi eksternal dengan pihak terkait sistem manajemen K3, Lingkungan, Mutu dan pengamanan (SM IGLMP)
- g) Memantau pelaksanaan *Risk Management Division* dalam melakukan pengendalian perusahaan serta memastikan kepatuhan perusahaan.
- h) Membina dan menilai *Quality Division dan Health Safety & Environment Division* serta *Risk Management Division*.
- i) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh *President Director*.

7) *Director of Finance & Strategy*

- a) Membuat kebijakan, prosedur, & standar keuangan, dan strategi Grup Waskita (mencakup anak perusahaan).
- b) Memantau dan mengelola pengembangan arahan strategi perusahaan, target rencana keuangan/keuangan korporat, dan *portofolio* bisnis Grup Waskita.
- c) Memantau dan mengelola kinerja perusahaan secara menyeluruh (Korporat, Unit Bisnis, dan Anak perusahaan).
- d) Memastikan tersedianya pendanaan yang cukup dan optimal untuk keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis grup waskita.
- e) Memantau pengelolaan *budgeting*, perbendaharaan, akuntansi, dan perpajakan Grup Waskita.
- f) Memimpin pelaksanaan aksi keuangan korporat.
- g) Merancang dan memastikan terjadinya sinergi antar bisnis dalam Grup Waskita melalui perancangan *portofolio* bisnis yang optimal.
- h) Mengelola perencanaan dan pelaksanaan kemitraan dan akuisisi bisnis baru.
- i) Membina dan menilai kinerja *Business Strategy Division*, *Finance Division*, *Accounting Division* dan *Legal Division*.
- j) Membina dan mengawasi pelaksanaan PKBL.
- k) Melaksanakan tugas tugas lain yang diberikan *President Director*.

e. Sekretaris Perusahaan

Fungsi jabatan sekretaris perusahaan adalah membantu direktur utama dalam menyelenggarakan kegiatan dalam bidang tata usaha perusahaan, tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), pengelolaan gedung kantor pusat dan perlengkapan perusahaan. Tugas sekretaris perusahaan antara lain:

- 1) Mengikuti perkembangan pasar modal, khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di bidang pasar modal;
- 2) Memberikan pelayanan atas setiap informasi yang dibutuhkan pemodal yang berkaitan dengan kondisi perusahaan;
- 3) Memberikan masukan kepada direksi perusahaan untuk mematuhi ketentuan undang-undang nomor 8 tahun 1995 tentang pasar modal dan peraturan pelaksanaannya;
- 4) Sebagai penghubung atau contact person antara perusahaan dengan bapepam LK dan masyarakat.

f. Satuan Pengawasan Intern

Satuan pengawasan intern berfungsi membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara sistematis dan disiplin melalui evaluasi dan perbaikan keefektifan pengendalian, manajemen risiko, dan proses yang baik, bersih, serta transparan. Tugas dan tanggung jawab satuan pengawasan intern adalah melakukan pemeriksaan operasional, keuangan dan sumber daya manusia. Pemeriksaan tahunan yang telah ditetapkan terlebih dahulu pada awal tahun.

**1.1.6 Visi Misi Perusahaan**

a. Visi perusahaan:

Menjadi perusahaan Indonesia terpercaya dan berkelanjutan di bidang konstruksi terintegrasi dan investasi.

b. Misi Perusahaan:

Meningkatkan nilai perusahaan yang berkelanjutan dengan:

- 1) Mengembangkan sistem dan teknologi yang terintegrasi,
- 2) Membangun fundamental keuangan yang kuat,
- 3) Menerapkan *enterprise risk management* yang prima,
- 4) Membentuk SDM yang kompeten dan berkinerja unggul,
- 5) Mencapai *portofolio* yang seimbang melalui investasi di bidang usaha baru.

**1.1.7 Budaya Perusahaan**

Waskita bukan sekedar nama, tapi sebagai kata sifat yang berarti: *Integrity*, *Professional*, *Team Work*, dan *Excellence* yang disingkat IPTE<sub>x</sub>, nilai-nilai inilah yang melandasi sifat-sifat insan Waskita.

TABEL 1.1  
BUDAYA ORGANISASI PT. WASKITA KARYA

<i>Integrity</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jujur</li><li>• Adil</li><li>• Disiplin</li><li>• Beretika kehidupan</li><li>• Berdedikasi</li></ul>
<i>Professionalism</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perancang yang detail</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksekusi yang efektif dan efisien</li> <li>• Mengevaluasi terus menerus</li> <li>• Militan</li> </ul>
<i>Teamwork</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terbuka</li> <li>• Komunikatif</li> <li>• Peduli</li> <li>• Partisipatif</li> <li>• Fleksibel</li> </ul>
<i>Excellence</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencintai pekerjaan</li> <li>• Berorientasi QDC (<i>Quality, Delivery, Cost</i>) dan HSE (<i>Health, Safety, Environment</i>) terbaik</li> </ul>

Sumber: [waskita.co.id](http://waskita.co.id)

### 1.1.8 Lokasi Penelitian

PT. Waskita Karya (Persero) Tbk kantor pusat di Jl, MT Haryono No.10, RT.11/RW.11, Cawang, Kecamatan Jatinegara, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13340. Telp: (021) 8508510 / 8508250. Fax: (021) 8508506. Homepage: [www.waskita.co.id](http://www.waskita.co.id). Email: [waskita@waskita.co.id](mailto:waskita@waskita.co.id).



**Gambar 1.4 Peta Lokasi PT. Waskita Karya**

Sumber: Google Maps

## 1.2 Latar Belakang

Indonesia sebagai negara berkembang sedang giat-giatnya melakukan pembangunan infrastruktur dalam menunjang pembangunan ekonomi. Dapat dilihat dari dana APBN untuk infastruktur yang meningkat dari tahun ke tahun.

TABEL 1.2  
DATA ANGGARAN STRUKTUR

Tahun	APBN	Real
2015	290,3	256,1
2016	317,1	269,1
2017	400,9	379,7
2018	410,4	394,0
2019	415,0	-
2020	423,3	-

Sumber: [www.data-apbn.kemenkeu.go.id](http://www.data-apbn.kemenkeu.go.id)

Dengan demikian dapat dikatakan besarnya peluang bisnis di bidang konstruksi mendorong perusahaan dan organisasi untuk bersaing antara satu dengan yang lainnya, bukan hanya untuk mencapai tujuannya tetapi juga untuk mencapai *competitive advantage*. Berikut juga terdapat data *output* atau pendapatan PT. Waskita karya yang meningkat dari tahun ke tahun.



**Gambar 1.5 Grafik Pendapatan Usaha PT. Waskita Karya**

Sumber: *Annual report* PT. Waskita Karya 2018

Selain *output* atau pendapatan yang terus meningkat dari tahun ke tahun, PT. Waskita Karya juga banyak mendapat penghargaan-penghargaan, yaitu meliputi Penghargaan sebagai BUMN berpredikat sangat bagus dari Majalah Infobank dalam Infobank BUMN Awards 2018, Waskita juga menerima penghargaan untuk kategori *Corporate Communication* terbaik yang diterima oleh SVP *Marketing Division* PT. Waskita Karya, *The best Indikator* Global BUMN Tbk yang diterima oleh *Director of Operation II*, lalu PT. Waskita Karya juga meraih *The Best CMO* Perusahaan BUMN Tbk yang diterima oleh *Director of Operation II*.

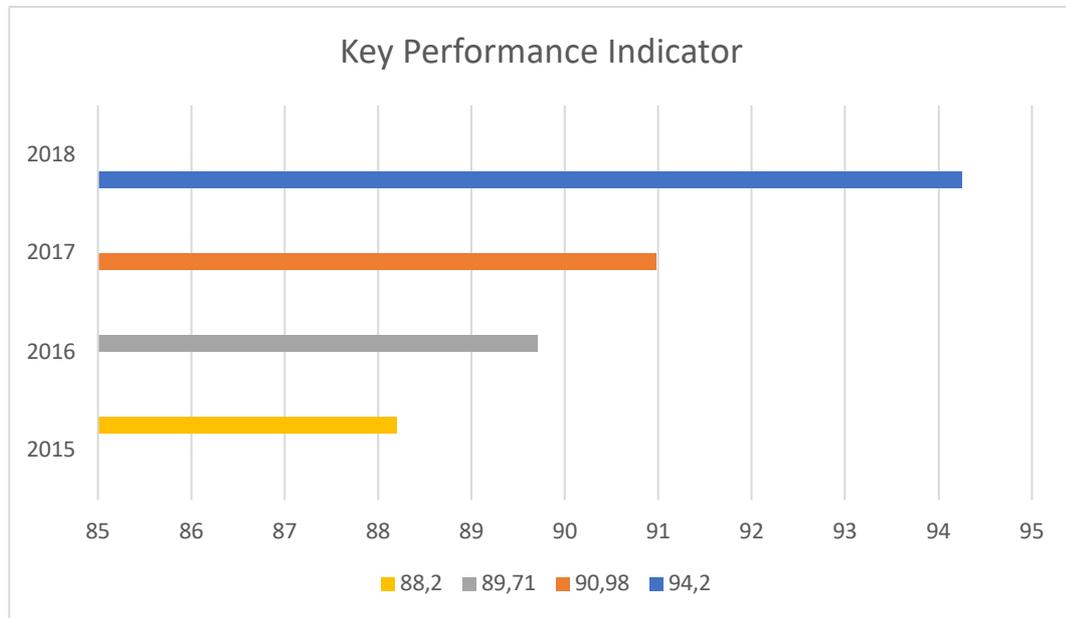


**Gambar 1. 6 PT. Waskita Karya Mendapatkan Penghargaan dalam BUMN Awards**

Sumber: <http://www.bumn.go.id/waskita/application>

Dalam mencapai *competitive advantage* perusahaan atau organisasi didukung oleh sumber daya yang dimilikinya. Hal ini selaras dengan pendapat Siagian (2014:27) yang memaparkan bahwa keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor yang terpenting salah satunya adalah sumber daya manusia. Semakin baik kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi atau perusahaan maka pencapaian tujuan akan lebih efektif dan efisien. Menurut Amir (2015:81) *performance* atau kinerja adalah melakukan sesuatu kegiatan serta menyempurnakan kegiatannya sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2005:67) memaparkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.

Sama halnya dengan PT. Waskita karya yang sangat mengedepankan kinerja pegawainya, dapat dilihat dari nilai penilaian kinerja karyawan melalui *Key Performance Indicator* yang dilakukan oleh perusahaan dari tahun ke tahun.



**Gambar 1.7 Grafik *Key Performance Indicator* PT. Waskita Karya**

Sumber: PT. Waskita Karya

Dapat dilihat dari penilaian kinerja pegawai PT. Waskita Karya melalui *key performance indicator* dalam kurun waktu 4 tahun terakhir nilainya selalu meningkat tetapi belum memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut pendapat dari Henry Simamora (2004: 4) sumber daya manusia (SDM) merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik agar memberikan kontribusi yang baik pula bagi perusahaan atau organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia dibutuhkan seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan. Menurut Kartono (2016:38) pemimpin merupakan seorang yang memiliki kelebihan dalam kepribadiannya, khususnya kelebihan mampu memengaruhi orang lain untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat agar tercapainya tujuan dari perusahaan.

Lalu menurut Moejiono (2002) akibat dari pengaruh yang berlangsung satu arah, dikarenakan pemimpin yang mungkin mempunyai kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya, serta cenderung merupakan pemaksaan

atau pendesakan pengaruh yang dilakukan secara tidak langsung, sebagai sarana membentuk suatu kelompok yang sesuai dengan keinginan pemimpin.

Rowold (2014) mengemukakan bahwa *leadership* adalah faktor utama dalam meningkatkan kinerja. Kesesuaian dari gaya kepemimpinan akan sangat mempengaruhi tipe dan karakteristik suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mifta Thoha (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Salah satunya adalah gaya kepemimpinan pelayan atau disebut juga *servant leadership*.

*Servant Leadership* diartikan juga sebagai gaya kepemimpinan yang berorientasi untuk melayani karyawannya. Dimana pemimpin ini akan memprioritaskan kebutuhan karyawannya dan menganggap karyawannya sebagai rekan kerja (Greenleaf, 1970). Namun sebenarnya gaya kepemimpinan ini belum mendapat perhatian penuh dan belum banyak digunakan terutama pada perusahaan yang bersifat *profit-oriented di Indonesia* menurut Palk (2016).

Untuk melihat gambaran awal mengenai gaya kepemimpinan *Servant Leadership* pada PT. Waskita Karya, penulis menyebarkan pra-kuesioner mengenai *Servant Leadership* pada PT. Waskita Karya.

TABEL 1.3  
PERSENTASE *SERVANT LEADERSHIP* PADA PT. WASKITA KARYA

No.	Indikator	Jumlah Sampel	Jumlah Karyawan			
			Ya	%	Tidak	%
1.	Pemimpin melakukan yang dia bisa untuk membantu masalah karyawan.	20	5	25%%	15	75%
2.	Pemimpin membantu menghadapi permasalahan emosional.	20	4	20%	16	80%
3.	Pemimpin mentolerir kesalahan karyawan	20	13	65%	7	35%

	apabila alasannya logis dan masuk akal.					
4.	Pemimpin peka terhadap apa yang terjadi di lingkungan kerja.	20	12	60%	8	40%
5.	Karyawan merasa harus memberikan contoh moral bagi masyarakat sekitar	20	15	75%	5	25%
6.	Pemimpin membantu tanpa dimintai pertolongan.	20	5	25%	15	75%
7.	Pemimpin membantu mempersiapkan jenjang karir karyawan untuk masa depan.	20	6	30%	14	70%
8.	Pemimpin meluangkan waktu untuk melatih keterampilan karyawan.	20	2	80%	18	20%
Rata-rata Persentase				47,5%		52,5%

Sumber: Hasil pra kuesioner

Penulis melakukan pra kuesioner mengenai gaya kepemimpinan *Servant Leadership* pada 20 orang karyawan di PT. Waskita Karya. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan *Servant Leadership* yang dirasakan oleh karyawan PT. Waskita karya sebesar 47,5%.

Selain gaya kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* juga mendukung keefektifan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini selaras dengan pendapat Suzana (2017:44) yang mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* sangat penting dalam kelangsungan hidup perusahaan, kelima dimensi yang terdapat dalam OCB merupakan perilaku organisasional yang dapat memaksimalkan efisiensi produktivitas dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi pada fungsi efektif perusahaan. Menurut Ulum (2016:42) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku diskresioner yang bukan merupakan

persyaratan formal yang seharusnya dilakukan oleh pegawai atau karyawan, tetapi dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Individu yang memiliki OCB yang tinggi akan melampaui apa yang diharapkan perusahaan atau organisasi.

TABEL 1.4  
PERSENTASE *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PT.  
WASKITA KARYA

No.	Indikator	Jumlah Sampel	Jumlah Karyawan			
			Ya	%	Tidak	%
1	Membantu mengerjakan tugas orang lain saat mereka tidak masuk.	20	12	60%	8	40%
2	Memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk melakukan pekerjaan.	20	10	50%	10	50%
3	Rasa untuk bertoleransi antar karyawan.	20	14	70%	6	30%
4	Mengikuti perubahan dalam organisasi.	20	10	50%	10	50%
5	Memberi perhatian terhadap hal-hal yang dianggap penting oleh perusahaan.	20	11	55%	9	45%
				57%		43%

Sumber: Hasil Pra Kuesioner.

Berdasarkan hasil pra kuesioner mengenai *Organizational Citizenship Behavior* PT. Waskita Karya terlihat bahwa tingkatan *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Waskita Karya sebesar 57%.

Menurut Simamora (2019) mengingat bahwa pentingnya peranan kinerja karyawan dalam kehidupan organisasi atau perusahaan, *servant leadership* harus menjadi perhatian dan dijalankan oleh pimpinan perusahaan. Pilihan untuk melakukan *servant leadership* bertujuan untuk menciptakan *organizational citizenship behaviour*

serta diharapkan agar dapat meningkatkan *employee performance* dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Hal-hal di atas dibuktikan oleh Muji Rahayu (2018) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh secara tidak langsung yang signifikan dari *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening. Mengacu pada uraian-uraian tersebut membuka ruang bagi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Performance* Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening di PT. Waskita Karya”.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan oleh penulis di atas dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah yang didapat adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana *Servant Leadership* yang diterapkan di PT. Waskita Karya?
- b. Bagaimana *Employee Performance* di PT. Waskita Karya?
- c. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Waskita Karya?
- d. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya?
- e. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap organization citizenship behavior di PT. Waskita Karya?
- f. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya?
- g. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya melalui *Organizational Citizenship Behavior*?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka dapat disimpulkan tujuan penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis *Servant Leadership* yang diterapkan di PT. Waskita Karya.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis *Employee Performance* di PT. Waskita Karya.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Waskita Karya.

- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* di PT. Waskita Karya.
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organization citizenship behavior* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya.
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* di PT. Waskita Karya melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut:

#### a. Bagi Penulis

Sebagai bahan masukan dan wawasan mengenai analisis *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* dan dampaknya terhadap *employee performance* dan juga sebagai sarana penerapan ilmu pengetahuan yang selama ini diperoleh penulis selama perkuliahan.

#### b. Bagi Perusahaan

Untuk bahan pertimbangan dan evaluasi agar lebih memperhatikan *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* yang akan berdampak terhadap *employee performance* sehingga perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya menjadi lebih efektif dan efisien.

#### c. Bagi Pembaca

Agar dapat menambah ilmu dan referensi yang diharapkan dapat membantu para pembaca dibidang sumber daya manusia, khususnya tentang analisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening untuk penelitian lebih lanjut.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Nama Perusahaan : PT. Waskita Karya (Persero) Tbk.

Alamat : Jl. MT Haryono No.10, RT.11/RW.11, Cawang, Kecamatan  
Jatinegara, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota  
Jakarta 13340.

Objek Penelitian : Karyawan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk.

Waktu penelitian : Desember 2019 – April 2020 selama 4 bulan.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini yang berjudul “Analisis Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening di PT.Waskita Karya Jakarta” terdiri dari lima bab. Sistematika penyajian penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan uraian tentang Gambaran Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Tujuan Penelitian, Waktu dan Periode Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

#### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan Landasan Teori, Penelitian Terdahulu, Hipotesis Penelitian, dan Ruang Lingkup Penelitian.

#### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai Jenis Penelitian, Operasional Variabel dan Skala Pengukuran, Populasi dan Sampel, Uji Validitas dan Reliabilitas, dan Teknik Analisis Data.

#### **d. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan hasil dan pembahasan mencakup Deskripsi Objek Penelitian, Analisis Data, dan Pembahasan. Bab ini membahas hasil analisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, disertai dengan interpretasi hasil secara rinci.

#### **e. BAB V PENUTUP**

Bagian penutup mencakup Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran. Bab ini juga berisi penarikan kesimpulan atas hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, disertai dengan keterbatasan dan saran yang bermanfaat untuk penelitian yang akan datang.