

**ANALISIS EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KONSEP *BALANCED*  
*SCORECARD* (BSC) PADA BANK BPD DIY SYARIAH**



**SKRIPSI**

**DISUSUN DAN DIAJUKAN KEPADA  
FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU  
DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**RIZKIANI NUR FITRI**

**06390105**

**PEMBIMBING:**

- 1. Dr. IBNU QIZAM, SE., M. Si. Akt.**
- 2. M. YAZID AFANDI, M. Ag.**

**PROGRAM STUDI KEUANGAN ISLAM  
FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2013**

## SURAT PERNYATAAN

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya:

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
NIM : 06390105  
Program Studi : Keuangan Islam  
Fakultas : Syariah dan Hukum

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syariah**” merupakan hasil pekerjaan saya sendiri, dan sepanjang pengetahuan saya tidak berisi materi yang telah dipublikasikan, ditulis orang lain, atau telah dipergunakan dan diterima sebagai penulisan pada Universitas atau institusi lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang telah dinyatakan dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila ternyata pernyataan ini terbukti tidak benar sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 12 Sya'ban 1434  
21 Juni 2013

Penyusun,



Rizkiani Nur Fitri  
NIM. 06390105

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Rizkiani Nur Fitri

Kepada,  
Yth. Dekan Fakultas Syari'ah dan Hukum  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta.

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
NIM : 06390105  
Judul Skripsi : **Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syari'ah**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Syari'ah dan Hukum, Program Studi Keuangan Islam, Jurusan Muamalah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini mengharapkan agar skripsi/ tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Sya'ban 1434

24 Juni 2013

Pembimbing I



Dr. Ibnu Qizam, SE., M., Si. Akt.

Nip. 19680102 199403 1 002

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Rizkiani Nur Fitri

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Syari'ah dan Hukum  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta.

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
NIM : 06390105  
Judul Skripsi : **Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syari'ah**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Syari'ah dan Hukum, Program Studi Keuangan Islam, Jurusan Muamalah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini mengharapkan agar skripsi/ tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Sya'ban 1434  
24 Juni 2013  
Pembimbing II



M. Yazid Afandi, M. Ag.  
Nip.19720913 200312 1 001

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga FM-UINSK-BM-05-07/RO  
**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nomor : UIN.02/K.KUI-SKR/PP.00.9/390/2013

Skripsi dengan Judul : **Analisis efektivitas Implementasi Konsep  
Balanced Scorecard (BSC) pada Bank BPD  
DIY Syariah**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Rizkiani Nur Fitri

NIM : 06390105

Telah dimunaqasyahkan pada : 01 Juli 2013

Nilai : A/B

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga.

**TIM MUNAQASYAH:**

Ketua Sidang

Dr. Ibnu Oizam, SE., M. Si. Akt.

NIP. 19680102 199403 1 002

Penguji I

Joko Setyono, SE., M. Si.

NIP. 19730702 200212 1 003

Penguji II

Drs. Slamet Khilmi, M. SI.

NIP. 19631014 199203 1 002

Yogyakarta, 21 Oktober 2013

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Syariah

DEKAN



Noorhadi, MA., M. Phil., Ph. D.

NIP. 19711207 199503 1 002

**ABSTRAK**  
**ANALISIS EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KONSEP *BALANCED SCORECARD* (BSC) PADA BABK BPD DIY SYARIAH**  
**Oleh Rzkiani Nur Fitri**  
**NIM: 06390105**

Dalam penulisan skripsi ini memiliki tujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi konsep *balanced scorecard* yang diterapkan oleh Bank BPD DIY Syariah dengan menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah efektivitas kinerja terdapat perbedaan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*. Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji wilcoxon. Populasi penelitian ini adalah seluruh *account officer*, nasabah, manajer, dan karyawan Bank BPD DIY Syariah. Jumlah sampel dalam penelitian ini terdiri dari 4 *account officer*, 100 nasabah, 2 manajer, dan 30 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling aksidental untuk nasabah dan sampling jenuh untuk *account officer*, manajer, dan karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara, dan studi kepustakaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keefektivitasan implementasi konsep *Balanced Scorecard* pada Bank BPD DIY Syariah diukur dari (1) perspektif keuangan adalah belum efektif (Rasio RSM, KAP, BOPO, ROA, ROE, NITM, CR, mengalami penurunan, sedangkan komponen manajemen belum efektif, dan rasio QR memiliki kestabilan selama tiga tahun terakhir ini); (2) perspektif nasabah adalah terdapat perbedaan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*, dengan kata lain Bank mampu mengefektivaskan konsep *Balanced Scorecard*, diiringi meningkatnya pfofitabilitas nasabah, maka pendapatan jasa mengalami peningkatan; (3) perspektif proses bisnis internal adalah belum efektif, tidak terdapat perbedaan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief* yang terdapat pada manajemen bank; (4) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah belum efektif, tidak terdapat perbedaan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*. Hal tersebut berbanding terbalik dengan meningkatnya produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, CAMEL, Uji Wilcoxon

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Rizkiani Nur Fitri

Kepada.  
Yth. Dekan Fakultas Syari'ah dan Hukum  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta.

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
NIM : 06390105  
Judul Skripsi : **Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syari'ah**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Syari'ah dan Hukum, Program Studi Keuangan Islam, Jurusan Muamalah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini mengharapkan agar skripsi/ tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Sya'ban 1434  
24 Juni 2013

Pembimbing I

Dr. Ibnu Qizam, SE., M., Si. Akt.  
Nip. 19680102 199403 1 002

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Rizkiani Nur Fitri

Kepada.  
Yth. Dekan Fakultas Syari'ah dan Hukum  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta.

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
NIM : 06390105  
Judul Skripsi : **Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syari'ah**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Syari'ah dan Hukum, Program Studi Keuangan Islam, Jurusan Muamalah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini mengharapkan agar skripsi/ tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Sya'ban 1434  
24 Juni 2013

Pembimbing II

M. Yazid Afandi, M. Ag.  
Nip.19720913 200312 1 001



**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nomor : UIN.02/K.KUI-SKR/PP.00.9/ /2013

Skripsi dengan Judul : **Analisis efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syariah**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Rizkiani Nur Fitri

NIM : 06390105

Telah dimunaqasyahkan pada : 01 Juli 2013

Nilai : A/B

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga.

**TIM MUNAQASYAH:**

Ketua Sidang

Dr. Ibnu Qizam, SE., M. Si. Akt.

NIP. 19680102 199403 1 002

Penguji I

Penguji II

Joko Setyono, SE., M. Si.

NIP. 19730702 200212 1 003

Drs. Slamet Khilmi, M. SI.

NIP. 19631014 199203 1 002

Yogyakarta, Oktober 2013

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Syariah

DEKAN

Noorhaidi, MA., M. Phil., Ph. D.

NIP. 19711207 199503 1 002

## SURAT PERNYATAAN

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya:

Nama : Rizkiani Nur Fitri

NIM : 06390105

Program Studi : Keuangan Islam

Fakultas : Syariah dan Hukum

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syariah**” merupakan hasil pekerjaan saya sendiri, dan sepanjang pengetahuan saya tidak berisi materi yang telah dipublikasikan, ditulis orang lain, atau telah dipergunakan dan diterima sebagai penulisan pada Universita atau institusi lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang telah dinyatakan dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila ternyata pernyataan ini terbukti tidak benar sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 12 Sya'ban 1434  
21 Juni 2013

Penyusun,

Rizkiani Nur Fitri  
NIM. 06390105

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Sā'	ś	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	Hā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Zāl	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sād	ś	es (dengan titik di bawah)
ض	dād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	tā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	zā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka

ل	lām	l	‘el
م	mim	m	‘em
ن	nun	n	‘en
و	wāwū	w	w
هـ	hā’	h	ha
ء	hamzah	‘	apostrof
ي	yā’	y	ye

### B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	Muta’addidah
عدّة	Ditulis	‘iddah

### C. Ta’ marbutah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan ditulis h

حكمة	Ditulis	Hikmah
علة	Ditulis	‘illah

(Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang ‘al’,serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliya’
----------------	---------	--------------------

3. bila ta’ marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis t atau h.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakāh al-fitri
------------	---------	----------------

#### D. Vokal Pendek

اَ	Fathah	Ditulis	A
فَعَلَ	Fathah	Ditulis	fa'ala
اِ	Kasrah	Ditulis	I
ذَكَرَ	Kasrah	Ditulis	zūkira
وُ	Dammah	Ditulis	U
يَذْهَبُ	Dammah	Ditulis	Yazhabu

#### E. Vokal Panjang

1	Fathah + alif	Ditulis	<i>a</i>
	جَاهِلِيَّة	Ditulis	jāhiliyyah
2	Fathah + ya' mati	Ditulis	a
	تَنْسَى	Ditulis	tansā
3	Kasrah + ya' mati	Ditulis	i
	كَرِيم	Ditulis	karim
4	Dammah + wawu mati	Ditulis	u
	فُرُود	Ditulis	Furūd

#### F. Vokal Rangkap

1	Fathah + ya mati	Ditulis	ai
	بَيْنَكُمْ	Ditulis	bainakum
2	Fathah + wawu mati	Ditulis	au
	قَوْل	Ditulis	qaul

**G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata dipisahkan dengan apostrof**

النتم	Ditulis	a'antum
اعدت	Ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	Ditulis	lain syakartum

**H. Kata Sandang Alif + Lam**

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* ditulis dengan menggunakan huruf awal “I”

القرآن	<b>Ditulis</b>	Al-Qur'ān
القياس	<b>Ditulis</b>	Al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf *syamsiyyah*, ditulis dengan menggandengkan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l-nya

الشمس	<b>Ditulis</b>	Asy-Syams
السماء	<b>Ditulis</b>	As-Samā'

**I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat**

ذوي الفروض	<b>Ditulis</b>	Zawi al-Furūd
اهل السنة	<b>Ditulis</b>	Ahl as-Sunnah

## **MOTTO**

*Ukuran emas itu karat,  
Sedangkan manusia ukurannya adalah manfaat.*

*Manusia yang sukses adalah manusia yang bisa manfaat bagi  
sekitarnya.*



*Aku persembahkan karya ini kepada :*

*Mama ku Ratna Sutini*

*dan*

*Papa ku Deddy F Kusnady*

*Tercinta, yang selalu mendukungku untuk menjalani apa yang  
terbaik untuk masa depanku*

*Teteh-teteh ku*

*Capriyani Sadarwanti*

*Dan*

*Dwi Karunia Putri*

*Serta, Kakak-kakak ipar ku*

*Bowo Wicaksono*

*Dan*

*Aditya Setiawan*

*Tersayang, yang selalu memberikan dorongan agar aku bisa  
menyelesaikan skripsi ini...*

*Thank You for all spirit and pray*



## KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, puji syukur hanya bagi Allah atas segala hidayah-Nya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ”**Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syariah**”. Shalawat serta salam semoga tetap terlimpah keharibaan junjungan Nabi besar Muhammad saw., Keluarga dan Sahabatnya.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam pada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta. Dalam penyusunannya, skripsi ini tidak lepas dari bantuan, petunjuk serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Musa Asy'arie, selaku rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Noorhaidi, MA., M.Phil., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dra. Hj. Widyarini, M.M., selaku Ketua Program Studi Keuangan Islam
4. Bapak Dr. Ibnu Qizam, SE., M.Si. Akt. selaku pembimbing I dan M. Yazid Afandi, M. Ag. selaku pembimbing II, yang dengan sabar memberikan pengarahan, saran, dan bimbingan sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Ibu Sunaryati, S. E., M. SI., selaku pembimbing akademik selama masa pendidikan.

6. Segenap Staf TU prodi KUI dan Staff TU fakultas Syariah yang memberi kemudahan administratif bagi penyusun selama masa perkuliahan.
7. Ayahanda Deddy F Kusnady dan Ibunda Ratna Sutini tercinta, atas doa yang selalu dipanjatkan serta perhatian, kasih sayang, air mata dan dukungan baik moriil maupun materiil kepada penyusun dalam menyelesaikan skripsi ini hasil karya yang sederhana ini ananda persembahkan untuk Papa dan Mama tercinta.
8. Teh Ani & Teh Nia, dan juga kedua kakak iparku Ka' Bowo & Mas Adit. Terimakasih atas do'a dan bantuannya, kalian adalah sumber motivasi dalam setiap perjuangan.
9. Teman-teman seperjuangan di KUI A, B, dan C angkatan 2006 yang tidak bisa disebutkan satu per satu, serta seluruh mahasiswa Program Studi Keuangan Islam, yang telah membantu dan memberikan motivasi dalam proses penyelesaian skripsi ini. Kebersamaan kita selama ini adalah pengalaman yang akan menjadi kenangan indah, terima kasih buat persahabatan yang kalian tawarkan pada penyusun.
10. Bapak Maryono, Ibu Titis, Mb Brenda, Mb Rini, dan segenap Karyawan Bank BPD DIY Syariah yang telah membantu penyusun dalam menyelesaikan skripsi.
11. Seluruh sahabat dan semua pihak yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan, motivasi, inspirasi dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Penyusun menyadari banyak sekali terdapat kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu segala saran dan kritik membangun sangat diharapkan. Terima kasih.

Yogyakarta, 12 Sya'ban 1434  
21 Juni 2013

Penyusun,



Rizkiani Nur Fitri  
NIM. 06390105

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
SURAT PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
SURAT PERNYATAAN.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	vii
MOTTO.....	xi
PERSEMBAHAN.....	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pokok Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>9</b>

A. Telaah Pustaka.....	9
B. Kerangka Teoritik.....	12
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
A. Jenis Penelitian.....	23
B. Populasi dan Sampel Penelitian.....	23
C. Teknik Sampling.....	24
D. Metode Pengumpulan Data.....	25
1. Kuesioner.....	25
2. Wawancara.....	25
3. Studi Kepustakaan.....	26
E. Instrumen Penelitian.....	26
1. Perspektif Keuangan.....	26
a. Kuesioner Perspektif Keuangan.....	26
b. Laporan Keuangan.....	27
2. Perspektif Nasabah.....	28
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	29
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	29
F. Uji Instrumen.....	30
1. Uji Validitas.....	31
2. Uji Reliabilitas.....	34
G. Alat Analisis.....	35

1. Perspektif Keuangan.....	36
a. Capital (Permodalan).....	36
b. Asset (Aktiva Produktif).....	36
c. Management (Manajemen Resiko).....	37
d. Earning (Rentabilitas).....	39
e. Liquidity (Likuiditas).....	41
2. Perspektif Nasabah.....	43
a. Kepuasan Nasabah.....	43
b. Profitabilitas Nasabah.....	43
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	44
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	44
a. Kepuasan Karyawan.....	44
b. Produktivitas Karyawan.....	45
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>46</b>
A. Perspektif Keuangan.....	46
1. Aspek Permodalan ( <i>Capital</i> ).....	46
2. Aktiva Produktif ( <i>Asset</i> ).....	49
3. Manajemen ( <i>Management</i> ).....	53
4. Rentabilitas ( <i>Earning</i> ).....	55
a. <i>Return On Asset</i> (ROA).....	55
b. <i>Return On Equity</i> (ROE).....	58

c. Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).....	61
d. Nilai Investasi terhadap Total Modal (NITM).....	64
5. Likuiditas ( <i>Liquidity</i> ).....	67
a. <i>Current Ratio</i> (CR).....	67
b. <i>Quick Ratio</i> (QR).....	70
B. Perspektif Nasabah.....	73
1. Tingkat Kepuasan Nasabah.....	73
2. Profitabilitas Nasabah.....	75
C. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	77
D. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	78
1. Kepuasan Karyawan.....	78
2. Produktivitas Karyawan.....	80
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Jumlah Sampel.....	24
Tabel 2.	Indikator Variabel dan Ukuran Variabel Kuesioner Perspektif Keuangan.....	27
Tabel 3.	Indikator Variabel dan Ukuran Variabel laporan Keuangan...	28
Tabel 4.	Indikator Variabel dan Ukuran Variabel Kuesioner Perspektif Nasabah.....	28
Tabel 5.	Indikator Variabel dan Ukuran Variabel Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal.....	29
Tabel 6.	Indikator Variabel dan Ukuran Variabel Kuesioner Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	30
Tabel 7.	Hasil Uji Validitas Perspektif Nasabah.....	32
Tabel 8.	Hasil Uji Validitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	33
Tabel 9.	Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Nasabah.....	35
Tabel 10.	Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	35
Tabel 11.	Perhitungan Rasio Struktur Modal (RSM).....	47
Tabel 12.	Perhitungan Rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP).....	50
Tabel 13.	Hasil Uji Wilcoxon Perspektif Keuangan Menggunakan SPSS 16.....	54
Tabel 14.	Perhitungan Rasio <i>Return On Asset</i> (ROA).....	55
Tabel 15.	Perhitungan Rasio <i>Return On Equity</i> (ROE).....	58



Tabel 16. Perhitungan Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).....	61
Tabel 17. Perhitungan Rasio Nilai Inventaris terhadap Total Modal (NITM).....	65
Tabel 18. Perhitungan Rasio <i>Current Ratio</i> (CR).....	68
Tabel 19. Perhitungan Rasio <i>Quick Ratio</i> (QR).....	71
Tabel 20. Hasil Uji Wilcoxon Perspektif Nasabah.....	74
Tabel 21. Profitabilitas Nasabah.....	75
Tabel 22. Hasil Uji Wilcoxon Perspektif Proses Bisnis Internal.....	78
Tabel 23. Hasil Uji Wilcoxon Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	79
Tabel 24. Produktivitas Karyawan.....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	<i>Balanced Scorecard</i> sebagai Suatu Kerangka Kerja Tindakan Strategis.....	16
Gambar 2.	Contoh Keterkaitan Hubungan Sebab-Akibat dalam Perspektif Finansial.....	18
Gambar 3.	Perspektif Pelanggan: Tolak Ukur Utama .....	19
Gambar 4.	Proses Bisnis Internal : Model Rantai Nilai Genetik.....	20
Gambar 5.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan : Dalam Kerangka Kerja.....	21
Gambar 6.	Tingkat Perkembangan Rasio Struktur Modal (RSM).....	47
Gambar 7.	Tingkat Perkembangan Rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP).....	51
Gambar 8.	Tingkat Perkembangan <i>Return On Asset</i> (ROA).....	56
Gambar 9.	Tingkat Perkembangan <i>Return On Equity</i> (ROE).....	59
Gambar 10.	Tingkat Perkembangan Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).....	62
Gambar 11.	Tingkat Nilai Inventaris terhadap Total Modal.....	64
Gambar 12.	Tingkat Perkembangan <i>Current Ratio</i> (CR).....	68
Gambar 13.	Tingkat Perkembangan <i>Quick Ratio</i> (QR).....	71
Gambar 14.	Tingkat Profitabilitas Nasabah.....	76
Gambar 15.	Tingkat Produktivitas Karyawan.....	81

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **ANALISIS EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KONSEP *BALANCED SCORECARD* (BSC) PADA BANK BPD DIY SYARIAH**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Mengingat persaingan yang semakin ketat karena banyaknya produk-produk keuangan serta tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, setiap perusahaan diharapkan mampu meningkatkan performansinya dan mencapai efektivitas kinerja. Pengukuran kinerja suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Dengan melakukan pengukuran kinerja, manajemen dapat mengetahui tingkat kemajuan perusahaan dan sekaligus mengetahui bidang-bidang mana yang harus mendapat perhatian lebih banyak. Penilaian kinerja yang umum digunakan selama ini adalah ukuran kinerja keuangan saja, hal ini dianggap belum cukup mengingat pada persaingan lembaga keuangan yang semakin ketat, kebutuhan akan informasi yang lebih luas dan bersifat jangka panjang sangat dibutuhkan.

Sistem pengukuran kinerja memiliki sasaran implementasi strategi. Dalam menetapkan sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan. Ukuran-ukuran ini dapat dilihat sebagai faktor kesuksesan kritis saat ini dan masa depan. Jika faktor-faktor ini diperbaiki, maka perusahaan telah menerapkan strateginya itu sendiri. Sistem pengukuran kinerja secara ringkas merupakan

mekanisme perbaikan lingkungan organisasi agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan.<sup>1</sup>

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi perusahaan. Pengukuran tersebut, misalnya dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan. Selama ini, pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitik beratkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan atau *Return on Investment* yang tinggi akan dinilai berhasil, dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan.<sup>2</sup>

Pemakaian penilaian kinerja tradisional yaitu *Return On Investment* (ROI), *Profit Margin* dan Rasio Operasi sebetulnya belum cukup mewakili untuk menyimpulkan apakah kinerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan sudah baik atau belum. Hal ini disebabkan karena ROI, *Profit Margin* dan Rasio Operasi hanya menggambarkan pengukuran efektivitas penggunaan aktiva serta laba dalam mendukung penjualan selama periode tertentu. Ukuran-ukuran keuangan tidak memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan karena tidak memperhatikan hal-hal lain di luar sisi finansial, misalnya sisi pelanggan yang merupakan fokus penting bagi perusahaan dan karyawan, padahal dua hal tersebut merupakan roda penggerak bagi kegiatan perusahaan.

---

<sup>1</sup> Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Revisi (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003), hlm. 207.

<sup>2</sup> Ali Mutasowifin, "Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Tolak Ukur Penilaian pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi," *Jurnal Universitas Paramadina*, vol. 1, no. 3 (Mei, 2002), hlm. 245.

Akuntansi manajemen sebagai penyedia informasi bagi pihak internal perusahaan mengembangkan suatu alat analisis pengukuran kinerja yang disebut *Balanced Scorecard*. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi pada periode yang lalu.<sup>3</sup>

*Balanced Scorecard* mencakup berbagai aktivitas penciptaan nilai yang dihasilkan oleh para partisipan perusahaan yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, sementara tetap memperhatikan kinerja jangka pendek yaitu melalui perspektif finansial. *Balanced Scorecard* dengan jelas mengungkapkan berbagai faktor yang menjadi pendorong tercapainya kinerja finansial dan kompetitif jangka panjang yang superior. Tujuan dan ukuran *scorecard* diturunkan dari visi dan strategi.<sup>4</sup>

Pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* akan memberikan gambaran kinerja secara komprehensif dan berimbang dari keempat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sehingga mampu mengetahui bidang-bidang yang perlu

---

<sup>3</sup> Cecilia Srimindarti, "Balanced Scorecard sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja," <http://www.asmakmalaiikat.com/go/artikel/ekonomi/Eko32.htm>, akses 23 April 2010.

<sup>4</sup> Isniar Budiarti, "Balanced Scorecard sebagai Alat Ukur Kinerja dan Alat Pengendali Sistem Manajemen Strategis," *Majalah Ilmiah Unikom*, Vol. 6, hlm. 52.

diperbaiki. Berdasarkan empat perspektif di atas, maka dalam penulisan ini perspektif finansial akan diukur dengan menggunakan rasio CAMEL yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 9/1/PBI/2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah yaitu meliputi *capital*, *asset quality*, *managemen* (kuesioner perspektif keuangan), *earning* dan *liquidity*. Adapun untuk perspektif *non* finansial akan digunakan *scoring system* dengan menggunakan kuesioner yang merupakan metode untuk mengetahui nilai pencapaian masing-masing indikator dari masing-masing perspektif yang pada akhirnya akan dapat mengukur tingkat keberhasilan seluruh strategi yang telah dipetakan di dalam bank.

Setiap bank memiliki hasil yang berbeda dikarenakan keadaan lingkungan baik internal maupun eksternal suatu perusahaan berbeda-beda. Disamping itu dikarenakan juga tiap perusahaan memiliki cara tersendiri untuk mengelola manajemennya. Hal tersebut yang membuat penyusun tertarik untuk mengangkat tema pengukuran kinerja perusahaan untuk dikaji lebih dalam tentang seberapa besar pengaruh lingkungan eksternal dan internal perusahaan terhadap kinerja perusahaan itu sendiri.

Kesuksesan pencapaian misi tidak lepas dari kesuksesan SDA yang berada didalamnya. *Balance Scorecard* mencoba untuk menyeimbangkan kinerja perusahaan dengan menggunakan penilaian menyeluruhnya. Diharapkan dengan penerapan metode tersebut maka keseimbangan kerja perusahaan dapat terwujud.

Berdasarkan uraian di atas maka penyusun berusaha menganalisa dalam skripsi yang berjudul “**Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pada Bank BPD DIY Syariah.**”

## **B. Pokok Masalah**

Berdasarkan paparan yang telah dijelaskan pada latar belakang diatas, maka pokok masalah yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana efektivitas implementasi konsep *Balanced Scorecard* pada Bank BPD DIY Syariah.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk menganalisis efektivitas implementasi konsep *Balanced Scorecard* yang diterapkan oleh Bank BPD DIY Syariah.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa:

1. Mengetahui bagian kinerja mana saja yang sudah baik dan yang belum baik sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan.
2. Memberikan manfaat dalam menetapkan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif sehingga berguna bagi pihak bank dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

3. Memberikan masukan pada bank dalam usaha meningkatkan kinerja di masa depan dan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan metode pengukuran kinerja manajemen yang efektif dan efisien.
4. Menambah pengetahuan dan wawasan bagaimana penggunaan konsep pengukuran kinerja *balanced scorecard* yang dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penulisan karya ilmiah, terutama yang berkaitan dengan kinerja bank.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan uraian logis yang bersifat sementara menyangkut hubungan antara urutan suatu bab pembahasan dengan bab lainnya dan antara sub-bab pembahasan dengan sub-bab lainnya<sup>5</sup>. Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu sebagai berikut:

Bab pertama merupakan pendahuluan. Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, pokok masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan. Hal yang melatarbelakangi penelitian ini adalah perlunya pengukuran efektivitas implementasi konsep *Balanced Scorecard* pada Bank BPD DIY Syariah secara keseluruhan, baik dari segi keuangan maupun *non* keuangan. Berdasarkan hal tersebut, maka pokok masalah yang dibahas adalah “Bagaimana efektivitas implementasi empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif

---

<sup>5</sup> Tim Revisi, Pedoman Teknik Penulisan Skripsi Mahasiswa Fakultas Syari’ah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta (Yogyakarta: Fakultas Syari’ah Press, 2009), hlm. 5.



nasabah, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada Bank BPD DIY Syariah”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keefektivitasan implementasi konsep *balanced scorecard* dengan menggunakan empat perspektifnya. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah memberikan manfaat dalam menetapkan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif, sehingga berguna bagi bank dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Terakhir adalah sistematika pembahasan yang memuat ringkasan isi skripsi yang disajikan dalam bentuk bab, sub-bab, dan anak sub-bab.

Bab kedua merupakan landasan teori. Pada bab ini diuraikan mengenai telaah pustaka dan kerangka teoritik. Telaah pustaka berisi penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mengenai *balanced scorecard*. Kerangka teoritik berisi kajian berbagai teori yang mendukung dan relevan dengan masalah yang diteliti, yaitu teori tentang kinerja dan *balanced scorecard*.

Bab ketiga merupakan metode penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik sampling, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, uji instrumen, dan alat analisis. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus yang menggambarkan keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh *account officer*, nasabah, manajer, dan karyawan Bank BPD DIY Syariah. Adapun jumlah sampel untuk masing-masing perspektif adalah pada perspektif keuangan 4 orang *account officer*,

pada perspektif nasabah 100 orang nasabah, pada perspektif proses bisnis internal 2 orang manajer, dan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melibatkan 30 orang karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling aksidental yang ditujukan kepada nasabah dan sampling jenuh ditujukan kepada *account officer*, manajer dan karyawan bank. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Instrumen penelitian yang digunakan adalah laporan keuangan dan kuesioner penelitian untuk masing-masing perspektif dalam *balanced scorecard*. Dalam penelitian ini uji instrumen yang dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Adapun alat analisis yang digunakan adalah analisis keuangan dengan menggunakan rasio CAMEL dan uji wilcoxon pada perspektif nasabah, proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Bab keempat merupakan analisis data dan pembahasan. Pada bab ini diuraikan mengenai analisis data dan pembahasan empat perspektif dalam *balanced scorecard*. Berdasarkan hasil perbandingan antara masing-masing perspektif dalam *balanced scorecard* dengan kinerja yang ada di Bank BPD DIY Syariah menunjukkan bahwa pespektif keuangan memiliki kinerja.

Bab kelima merupakan penutup. Pada bab ini diuraikan mengenai kesimpulan berdasarkan analisis data dan pembahasan dalam bab kelima. Selain itu juga terdapat saran yang dapat diajukan kepada bank yang mungkin berguna sebagai bahan pertimbangan dan perkembangan perusahaan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah dalam bab sebelumnya dilakukan analisis dan pembahasan, maka pada bab ini akan ditarik kesimpulan. Hal tersebut akan diulas sebagai berikut:

##### **1. Perspektif Keuangan**

Perspektif keuangan disini diukur dengan menggunakan rasio CAMEL. Penilaian *Capital* menggunakan Rasio Struktur Modal (RSM) yang menunjukkan kemampuan Bank BPD DIY Syariah dalam mempertahankan tingkat permodalan. Dalam hal ini kemampuan bank mempertahankan tingkat permodalan yang dimiliki dari periode ke periode berikutnya secara keseluruhan mengalami penurunan. Dibuktikan dengan rata-rata RSM dalam 3 tahun terakhir hanya sebesar 0,2568%. Sedangkan ketentuan minimal RSM yang ditetapkan Bank Indonesia minimal 8%.

*Assest*, menggunakan Rasio Kualitas Produktif (KAP). Dalam hal ini Bank BPD DIY Syariah mengalami kecenderungan menurun dengan rata-rata senilai -1%, sekalipun bila dilihat secara keseluruhan cukup stabil. Hal ini mengindikasikan bahwa bank berusaha dengan baik dalam penanganan pembiayaan yang bermasalah.

*Management*, pengukurannya menggunakan kuesioner, sedangkan pengujiannya menggunakan uji wilcoxon. Penilaiannya diambil dari seluruh

*account officer*. Hasil yang didapat, untuk konstruk manajemen risiko likuiditas dan manajemen risiko hukuman nilai z kritis berada diantara -2,080 dan 2,080, untuk onstruk manajemen risiko pembiayaan dan manajemen operasional nilai z kritis berada diantara -2,095 dan 2,095 yang semuanya berarti berada di daerah penerimaan  $H_0$ . Jadi tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai *ideal* dan nilai *belief*. Hal ini menunjukkan manajemen keuangan bank BPD DIY Syariah belum efektif menggunakan konsep *balanced scorecard*..

*Earning*, didasarkan pada empat rasio, *pertama*, ROA, tingkat perkembangan cukup fluktuatif namun cenderung menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari periode ke periode berikutnya semakin menurun. *Kedua*, ROE, tingkat perkembangan cenderung menurun. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan bank memanfaatkan modal yang diinvestasikannya semakin menurun. *Ketiga*, BOPO, mengalami peningkatan, menandakan bahwa kinerja dari segi efisiensi semakin menurun karena pendapatan operasional yang dihasilkan bank tidak bisa menutup biaya operasional yang dikeluarkan. *Keempat*, NITM, bank kurang efisien dalam penggunaan modalnya untuk pengalokasian ke inventaris.

*Liquidity*, penilaiannya didasarkan atas dua rasio *pertama*, *Current Ratio*, bank belum mampu seutuhnya mengandalkan dana lancar guna membayar kembali kewajibanya kepada pihak ke tiga. *Kedua*, *Quick*

*Ratio*, bank mampu mengandalkan penarikan kembali atas pembiayaan yang telah diberikan untuk menanggung atau menjamin dana pihak ke tiga.

## 2. Perspektif Nasabah

Tingkat kepuasan nasabah diukur dengan menggunakan kuesioner, kemudian diuji dengan uji wilcoxon. Hasil yang didapat, untuk *cost*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* nilai *z* kritisnya berada diluar -1,365 dan 1,365, untuk konstruk *tangible* dan *reliability* nilai *z* kritisnya berada diluar -1,360 dan 1,360 yang semuanya berarti berada di daerah penolakan  $H_0$ . Jadi terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*. Dalam kata lain perspektif nasabah bank BPD DIY Syariah efektif dalam menggunakan konsep *balanced scorecard*.

Profitabilitas nasabah, keefektifan penggunaan konsep *balanced scorecard* mampu meningkatkan keuntungan yang dihasilkan dari pendapatan jasa yang ditawarkan kepada nasabah. Dibuktikan dengan memiliki rata-rata kenaikan sebesar 0,1591%.

## 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dinilai dengan menggunakan kuesioner diuji dengan uji wilcoxon. Hasil yang didapat, untuk proses inovasi, proses operasi, dan sistem informasi manajemen memiliki nilai *z* kritis yang berada diantara -2,215 dan 2,215, untuk konstruk layanan purna jual nilai *z* kritisnya berada diantara -2,340 dan 2,340. Secara keseluruhan tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*. Dengan kata lain

bank BPD DIY Syariah belum efektif dalam menggunakan konsep *balanced scorecard*.

#### 4. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran

Penilaian tingkat profesionalitas bank dengan menggunakan kuesioner dengan uji wilcoxon. Hasil yang didapat untuk konstruk kemampuan karyawan nilai z kritisnya berada diantara -2,535 dan 2,535, nilai z kritis berada diantara -2,400 dan 2,400 untuk konstruk kepuasan karyawan, nilai z kritis berada diantara -2,700 dan 2,700 untuk konstruk komunikasi, dan nilai z kritis berada diantara -2,815 dan 2,815 untuk konstruk motivasi. Secara keseluruhan memiliki arti berada di daerah penerimaan  $H_0$ . Jadi tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai *ideal* dengan nilai *belief*. Dalam kata lain konsep *balanced scorecard* belum efektif digunakan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Namun hal tersebut tidak mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan, dengan ditandai tingkat profesionalitas didukung oleh tingkat produktivitas karyawan yang dari periode ke periode semakin meningkat.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di muka, maka dapat dikemukakan saran-saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi Bank BPD DIY Syariah, antara lain sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan, bank perlu memaksimalkan kinerjanya terutama dalam pemanfaatan modal dan aktiva yang dimiliki agar mampu meningkatkan pendapatan. Bank juga perlu melakukan perencanaan guna

meminimalkan jumlah pengeluaran dan membatasi biaya yang dianggap kurang bermanfaat. Dengan begitu, maka bank dapat menghasilkan laba yang lebih baik dan dapat mempertahankan keuangannya.

2. Perspektif nasabah, bank sudah cukup efektif hanya saja perlu terus meningkatkan kinerjanya untuk kenyamanan nasabah. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan bank dalam memberikan kepercayaan, perasaan aman serta perasaan nyaman kepada para nasabahnya. Dengan begitu maka diharapkan, kinerja Bank Syariah BRI akan jauh lebih baik dari apa yang diharapkan oleh para nasabahnya.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal, bank perlu mempertahankan dan memberikan peningkatan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengoptimalkan pelayanan kepada nasabah, penyampaian produk dan jasa melalui promosi, pemanfaatan secara optimal teknologi sistem informasi.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, bank perlu untuk meningkatkan profesionalitas yang ada, terutama dalam atribut motivasi dan komunikasi yang dapat terlihat bahwa atribut ini yang paling berpengaruh terhadap baiknya produktivitas. Hal ini dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya, memberikan pelatihan yang sistematis bagi karyawan, memberikan keterampilan kepada karyawan dalam mengoperasikan sistem informasi berbasis teknologi serta meningkatkan pendidikan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

### ***Accounting dan Manajemen***

- Baridwan, Zaki, *Intermediate Accounting*, Edisi Kedelapan, Yogyakarta: BPFE.
- Engel dkk., *Perilaku Konsumen*, Edisi ke-6 Jilid 2, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1994.
- Halim, Abdul dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, edisi revisi, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003.87
- Hanafi, Mamduh M. Dan Abdul Halim, *Analisis Laporan Keuangan*, Yogyakarta: UUP STIM YKPN, 2009
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen, *Accounting Managerial*, alih bahasa Deny Arnos Kwary, cet. Ke-8, Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Istijanti, *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Yuwono, Sony, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004.

### ***Metodologi dan Statistik***

- Ghozali, Imam, *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2009.
- Hadi, Syamsul, *Metodologi Penelitian kuantitatif untuk Akuntansi dan Keuangan*, Yogyakarta: Ekonisia, 2006.
- Nasution, Prof. Dr. S., *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Singarimbun, Masri, Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, Jakarta: LP3ES, 1989.
- Sugiarto, *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi 9 Jilid 1 (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2000), hlm. 317.
- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2003.



\_\_\_\_\_, *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2006.

Sunyoto, Danang, *Analisis Regresi dan Korelasi Bivariat (Ringkasan Kasus)*, Jakarta: Amara Books, 2007.

Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar: Metode dan Teknik*, Edisi Ketujuh, Bandung: Tarsito, 1994.

Wahyono, Teguh, *Analisis Data Statistik dengan SPSS 14*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006.

### **Jurnal dan Karya Ilmiah**

Anifah, Farida Nur, "Analisis Kinerja Koperasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Menggunakan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard (BSC)* (Studi pada BMT Kraton dan BMT Wonorejo Pasuruan)," skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim, 2009.

Budiarti, Isniar, "Balanced Scorecard sebagai Alat Ukur Kinerja dan Alat Pengendali Sistem Manajemen Strategis," *Majalah Ilmiah Unikom*, Vol. 6.

Elfira, Inayah, "Pengukuran Kinerja Manajemen pada BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta Tahun 2000-2004 dengan Konsep *Balanced Scorecard*," skripsi UIN Sunan Kalijaga, 2006.

Hartanti, Muflikha Zahra Dwi, "Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Upaya Pengukuran Kinerja Bank Syariah BRI (Studi Kasus Bank Syariah BRI Kantor Cabang Surakarta)," skripsi UIN Sunan Kalijaga, 2011.

Jawahir, "Analisis Kinerja Keuangan Bank Syariah dan Bank Konvensional," skripsi UIN Sunan Kalijaga, 2011.

Lestari, Dewi Indra, "Analisis Efektivitas Kinerja Sebelum dan Sesudah Penerapan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PT PINDAD)," skripsi Universitas Widyatama, 2003.

Maskur, "Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada RS. Dr. Kariadi Semarang)," tesis Universitas Diponegoro, 2004.

Mutasowifin, Ali, "Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi," *jurnal Universitas Paramadina*, vol. 1, no. 3, Mei 2002, Jakarta: Universitas Paramadina, 2002.

Putri, Dhika Pratiwi, "Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada PT Bank Tabungan Negara (persero) Cabang Solo)," *skripsi* Universitas Muhamadyah Surakarta, 2008.


### **Internet**

"Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja," <http://www.asmakmalaikat.com/go/artikel/ekonomi/Eko32.htm>, akses 23 April 2010.

Riadi, Muchlisin, "*Pengertian Likuiditas*," [http://kajianpustaka.com/2012/12/rasio\\_likuiditas.html#.UUO2Ihd8Kkg](http://kajianpustaka.com/2012/12/rasio_likuiditas.html#.UUO2Ihd8Kkg)

<http://id.wikipedia.org/wiki/Rentabilitas> akses 11 September 2012





**LAMPIRAN**



# **KUESIONER PENELITIAN**

## KUESIONER PENELITIAN PERSPEKTIF KEUANGAN

Februari 2012

Kepada Yth.:  
Account Officer Bank BPD DIY Syari'ah  
Di tempat.

Assalamu'alaikum, wr., wb.,

Saya mahasiswa Jurusan Keuangan Islam Fakultas Syari'ah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan skripsi. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk kelulusan di jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, Saya memohon kesediaan Bpk/Ibu agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner secara lengkap sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Identitas Bpk/Ibu akan terjamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Jawaban dari kuesioner ini semata-mata ditujukan untuk kepentingan penelitian.

Atas kerjasama dan partisipasi Bpk/Ibu Saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum, wr., wb..

Hormat Saya,  
Peneliti

### DATA IDENTITAS DIRI

Nama : .....  
Nomor HP : .....  
Lama Bekerja : ..... Jabatan : .....  
Usia : ..... tahun Jenis Kelamin : L/P  
Status Martial : Menikah/Belum Menikah  
Pekerjaan : Karyawan Kontrak/Karyawan Tetap

### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon untuk mengisi kuesioner berikut dengan memberikan tanda centang (√) pada alternatif jawaban yang sesuai menurut Bpk/Ibu.

Sangat Tidak Berharap	STB	Sangat Tidak sesuai	STS
Tidak Berharap	TB	Tidak Sesuai	TS
Berharap	B	Sesuai	S
Sangat Berharap	SB	Sangat Sesuai	SS

<i>Ideal</i>	Keinginan yang Anda harapkan
<i>Belief</i>	Kenyataan yang Anda yakini

### Manajemen Risiko Likuiditas

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
		ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
1	Bank menetapkan batasan minimal kas yang harus dimiliki untuk mengantisipasi kebutuhan jangka pendek	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank senantiasa memiliki dana likuid yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Bank memperhitungkan kesesuaian jangka waktu antara sumber dana dan penanamannya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

4	Bank melakukan pengelolaan dan pengendalian likuiditas tanpa mengorbankan rentabilitas	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Bank melakukan analisa, pemantauan dan pencatatan atas kewajiban yang jatuh tempo untuk mencegah kemungkinan timbulnya kesulitan likuiditas	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank memonitor seluruh fasilitas nasabah yang belum ditarik dalam rangka memelihara kecukupan penyediaan dana	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### Manajemen Risiko Pembiayaan

1	Bank melakukan penilaian secara seksama terhadap watak atau sifat nasabah sebelum memberikan dana pembiayaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank meminta agunan yang cukup kepada debitur sebagai jaminan atas pembiayaan yang diberikan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Bank menganalisis kelayakan proyek usaha yang akan dibiayai sebelum pemberian pembiayaan diberikan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Bank melakukan peninjauan dan penilaian kembali agunan secara berkala sesuai prosedur yang telah ditetapkan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Bank melakukan pemantauan terhadap kemampuan debitur dalam mengelola proyek usaha yang dibiayai	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank melakukan pemantauan terhadap kepatuhan debitur dalam penggunaan dana pembiayaan yang diberikan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Bank melakukan analisis terhadap kemampuan debitur untuk membayar kembali pembiayaannya tepat pada waktunya terhadap dana pembiayaan yang diberikan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
8	Bank melakukan evaluasi secara berkala terhadap kualitas portofolio aktiva produktif debitur	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### Manajemen Operasional

1	Bank memiliki satuan-satuan yang mengelola pembiayaan sebagaimana ditetapkan kebijakan pembiayaan Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank memperhitungkan penyebaran /alokasi kegiatan usaha tertentu dalam pemberian dana pembiayaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Proses persetujuan pembiayaan dilaksanakan sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan kebijakan pembiayaan Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Keputusan pemberian dana pembiayaan dilakukan oleh pejabat sesuai wewenang yang telah ditetapkan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Bank melakukan pemantauan terhadap eksposur individual debitur untuk menghindari pelanggaran batas maksimum pemberian pembiayaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

6	Bank menetapkan kebijakan pembetulan penyisihan penghapusan piutang berdasarkan prinsip kehati-hatian	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Bank menghapus pembukuan pembiayaan macet yang dilaksanakan sesuai dengan ketepatan kebijakan pembiayaan Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
8	Penyelesaian pembiayaan bermasalah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan kebijakan pembiayaan Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
9	Bank melakukan dokumentasi pembiayaan secara baik	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### Manajemen Risiko Hukum

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
1	Bank memiliki DPS yang secara aktif melaksanakan pemantauan dan evaluasi kepatuhan Bank terhadap penerapan prinsip syariah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional yang dilakukan telah sesuai dengan prinsip syariah dan ketentuan perbankan serta ketentuan lain yang berlaku	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Bank melaksanakan transparansi sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta melakukan edukasi publik	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Bank mempunyai mekanisme kontrol untuk memastikan kestabilan, keabsahan setiap surat berharga dan dokumen berharga lainnya yang ada pada Bank serta cara penyimpanan yang aman	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Bank telah memastikan bahwa seluruh aspek hukum yang berkaitan dengan perjanjian pembiayaan telah diselesaikan dan telah memberikan perlindungan yang memadai bagi Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank telah memastikan bahwa semua aspek hukum yang berkaitan dengan pengikatan agunan pembiayaan telah diselesaikan dan telah memberikan perlindungan yang memadai bagi Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Bank memiliki mekanisme penerapan sanksi secara obyektif atas pelanggaran yang terjadi	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
8	Bank selalu melakukan konfirmasi atas transaksi-transaksi dalam jumlah besar sebagai deteksi dini dalam menjarung transaksi fiktif	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Dengan penuh rasa hormat mohon teliti kembali  
jika ada butir pertanyaan yang belum terisi dengan lengkap**

-----Terimakasih banyak atas kesediaan Bpk/Ibu mengisi kuesioner ini-----

## KUESIONER PENELITIAN PERSPEKTIF NASABAH

Februari 2012

Kepada Yth.:  
Nasabah Bank BPD DIY Syari'ah  
Di tempat.

Assalamu'alaikum, wr., wb..

Saya mahasiswa Jurusan Keuangan Islam Fakultas Syari'ah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan skripsi. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk kelulusan di jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, Saya memohon kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner secara lengkap sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Identitas Bpk/Ibu/Sdr/i akan terjamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Jawaban dari kuesioner ini semata-mata ditujukan untuk kepentingan penelitian.

Atas kerjasama dan partisipasi Bpk/Ibu/Sdr/i Saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum, wr., wb..

Hormat Saya,  
Peneliti

### DATA IDENTITAS DIRI

Nama : .....  
Nomor HP : .....  
Lama Menabung : .....  
Usia : .....tahun Jenis Kelamin : L/P  
Status Martial : Menikah/Belum Menikah  
Pendidikan Terakhir : Pegawai Swasta/Wiraswasta/Mahasiswa/Pelajar

### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon untuk mengisi kuesioner berikut dengan memberikan tanda centang (✓) pada alternatif jawaban yang sesuai menurut Bpk/Ibu/Sdr/i.

Sangat Tidak Berharap	STB	Sangat Tidak sesuai	STS
Tidak Berharap	TB	Tidak Sesuai	TS
Berharap	B	Sesuai	S
Sangat Berharap	SB	Sangat Sesuai	SS

<i>Ideal</i>	Keinginan yang Anda harapkan
<i>Belief</i>	Kenyataan yang Anda yakini

### **Biaya (Cost)**

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
		ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
1	Biaya administrasi yang dikenakan atas jasa yang diberikan Bank tidak memberatkan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Besarnya biaya administrasi yang dikenakan Bank sesuai dengan manfaat yang saya terima	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Persentase bagi hasil yang ditawarkan Bank atas jasa yang diberikan adalah sesuai/wajar	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS



4	Setoran awal untuk menjadi nasabah Bank relatif murah dan terjangkau untuk semua kalangan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Besarnya biaya administrasi bank cukup stabil	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Besar biaya administrasi yang dikenakan bersaing dengan bank lain	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Persentase bagi hasil yang ditawarkan bersaing dengan bank lain	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Bukti Langsung (*Tangible*)**

1	Fasilitas dalam gedung yang diberikan Bank memuaskan (jalur antrian, parkir, mushola, toilet dan lain-lain)	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Jaringan ATM bank luas dan dapat memenuhi kebutuhan nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Karyawan berpenampilan rapi dan menarik	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Mesin ATM berfungsi dengan baik	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Kondisi dalam ruangan bersih, nyaman, dan tenang	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Keandalan (*Reliability*)**

1	Karyawan melakukan pencatatan transaksi secara teliti dan akurat sehingga terhindar dari kesalahan perhitungan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank selalu menepati janji terhadap sesuatu yang dijanjikan, baik janji pembiayaan, janji dalam promosi, dll	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Karyawan bersedia menerima saran dan kritik dari nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Prosedur pelayanan yang ada di Bank sangat mudah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Pelayanan dimulai secepatnya ketika jam kantor sudah dibuka	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Pelayana dimulai tepat waktu (secepatnya ketika jam kantor sudah dibuka)	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Tanggap (*Responsivenees*)**

1	Karyawan memberikan pelayanan dengan cepat, tanpa membuat nasabah menunggu lama	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Karyawan akan mengkonfirmasi tepat waktu setelah pelayanan dilakukan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Karyawan dapat menyelesaikan komplain dari nasabah dengan cepat dan tepat	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Karyawan bersikap siap dan sigap dalam memenuhi permintaan nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Jaminan (*Assurance*)**

1	Karyawan mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang memadai terkait dengan spesialisasi kerja yang dilakukan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Karyawan memberikan informasi secara jelas dan dapat dipercaya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

3	Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik kepada nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Adanya <i>security</i> /satpam membuat keamanan dan ketertiban di Bank terjamin	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Perasaan aman bagi nasabah untuk menggunakan jasa dan bertransaksi melalui Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank memiliki reputasi yang baik dimata nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Empati (*Empathy*)**

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
1	Karyawan menanggapi kebutuhan nasabah dengan optimal dan sungguh-sungguh	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Karyawan memberikan pelayanan secara ramah, sopan dan bersahabat	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Karyawan memberikan pelayanan yang sama tanpa membedakan status sosial	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Karyawan memberikan perhatian dan berusaha memahami kebutuhan nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Karyawan bersedia membantu ketika nasabah mengalami kesulitan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Dengan penuh rasa hormat mohon teliti kembali  
jika ada butir pertanyaan yang belum terisi dengan lengkap.**

-----Terimakasih banyak atas kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i mengisi kuesioner ini-----



## KUESIONER PENELITIAN PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL

Februari 2012

Kepada Yth.:  
Manajer Bank BPD DIY Syari'ah  
Di tempat

Assalamu'alaikum, wr., wb..

Saya mahasiswa Jurusan Keuangan Islam Fakultas Syari'ah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan skripsi. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk kelulusan di jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, Saya memohon kesediaan Bpk/Ibu agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner secara lengkap sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Identitas Bpk/Ibu akan terjamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Jawaban dari kuesioner ini semata-mata ditujukan untuk kepentingan penelitian.

Atas kerjasama dan partisipasi Bpk/Ibu Saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum, wr., wb..

Hormat Saya,  
Peneliti

### DATA IDENTITAS DIRI

Nama : .....  
Agama : .....  
Nomor HP : .....  
Jabatan : .....  
Usia : .....tahun Jenis Kelamin : L/P  
Status Martial : Menikah/Belum Menikah  
Pekerjaan : Karyawan Kontrak/Karyawan Tidak Tetap

### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon untuk mengisi kuesioner berikut dengan memberikan tanda centang (√) pada alternatif jawaban yang sesuai menurut Bpk/Ibu/Sdr/i.

Sangat Tidak Berharap	STB	Sangat Tidak sesuai	STS
Tidak Berharap	TB	Tidak Sesuai	TS
Berharap	B	Sesuai	S
Sangat Berharap	SB	Sangat Sesuai	SS

<i>Ideal</i>	Keinginan yang Anda harapkan
<i>Belief</i>	Kenyataan yang Anda yakini

### **Proses Inovasi**

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
		ST	TB	B	SB	ST	TS	S	SS
1	Bank melakukan penelitian dalam rangka menambah pasar baru	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank memperluas pasar yang ada dan menambah pasar baru	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Bank membuka kantor cabang di beberapa tempat	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Bank melakukan kerjasama dengan berbagai pihak	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

5	Bank menyediakan produk/jasa yang sesuai dengan kebutuhan nasabah	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank mengadakan penelitian terhadap produk/jasa yang ditawarkan pada setiap peluncuran produk/jasanya sebagai bahan inovasi	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Bank selalu melakukan inovasi terhadap Produk/jasa pada setiap periode	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
8	Bank mengatur biaya pengembangan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
9	Bank melakukan pemasaran, distribusi dan penjualan yang efektif	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
10	Bank melakukan percepatan dalam pencapaian target	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### Proses Operasi

1	Informasi mengenai keberadaan Bank melalui promo dapat menunjang pencapaian target	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
2	Brosur atau iklan yang ditampilkan menarik dan mampu menjelaskan produk-produk yang tersedia di Bank dengan jelas	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
3	Bank meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada proses operasinya	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
4	Bank meminimalisir pembebanan biaya-biaya teknis administratif kepada nasabah	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
5	Bank melakukan observasi dan analisa dalam setiap pembiayaan yang diberikan kepada nasabah	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS

#### Sistem Informasi Manajemen

1	Bank menggunakan sistem komputerisasi dalam semua aktivitasnya	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
2	Bank menggunakan DBMS ( <i>Data Base Managemen System</i> ) yang semakin mempermudah manajemen dalam mengakses data	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
3	Bank menggunakan beberapa perangkat lunak yang dapat membantu manajemen dalam menjalankan bisnisnya seperti OLAP ( <i>On Line Analytic Processing</i> )	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS

#### Layanan Purna Jual

1	Bank melakukan pengecekan kondisi peralatan sistem secara berkala	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
2	Bank memberikan pelayanan kepada nasabah apabila terjadi kesalahan teknis dalam pencatatan	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
3	Bank merespon dan menyelesaikan dengan cepat keluhan-keluhan nasabah	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS
4	Bank memberikan garansi terhadap Produk/jasa yang ditawarkan	STB	TB	B	SB	STS	TS	S	SS

**KUESIONER PENELITIAN PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN**

Februari 2012

Kepada Yth.:  
Karyawan Bank BPD DIY Syari'ah  
Di tempat.

Assalamu'alaikum, wr., wb.,

Saya mahasiswa Jurusan Keuangan Islam Fakultas Syari'ah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan skripsi. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk kelulusan di jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, Saya memohon kesediaan Bpk/Ibu agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner secara lengkap sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Identitas Bpk/Ibu akan terjamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Jawaban dari kuesioner ini semata-mata ditujukan untuk kepentingan penelitian.

Atas kerjasama dan partisipasi Bpk/Ibu Saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum, wr., wb..

Hormat Saya,  
Peneliti

**DATA IDENTITAS DIRI**

Nama : .....  
 Nomor HP : .....  
 Lama Bekerja : ..... Jabatan : .....  
 Usia : ..... tahun Jenis Kelamin : L/P  
 Status Martial : Menikah/Belum Menikah  
 Pekerjaan : Karyawan Kontrak/Karyawan Tidak Tetap

**PETUNJUK PENGISIAN**

Mohon untuk mengisi kuesioner berikut dengan memberikan tanda centang (√) pada alternatif jawaban yang sesuai menurut Bpk/Ibu.

Sangat Tidak Berharap	STB	Sangat Tidak sesuai	STS
Tidak Berharap	TB	Tidak Sesuai	TS
Berharap	B	Sesuai	S
Sangat Berharap	SB	Sangat Sesuai	SS

<i>Ideal</i>	Keinginan yang Anda harapkan
<i>Belief</i>	Kenyataan yang Anda yakini

**Kemampuan Karyawan**

No	Pernyataan	Harapan ( <i>Ideal</i> )				Kenyataan ( <i>Belief</i> )			
		ST	TB	B	SB	ST	TS	S	SS
1	Karyawan direkrut melalui mekanisme seleksi yang obyektif dan terbuka sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku	B							
2	Bank melakukan rekrutmen karyawan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan	B							
3	Karyawan diberikan pelatihan prakerja	B							

4	Karyawan mendapatkan pelatihan dalam semua produk dan jasa yang diberikan oleh Bank	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Karyawan diberikan pelatihan / pendidikan guna meningkatkan pengetahuan operasional perbankan seperti pelatihan teknologi, <i>service excellent</i> , manajemen dan peningkatan skill	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Semua karyawan Bank mampu menguasai teknologi komputer	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Karyawan diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### **Kepuasan karyawan**

1	Karyawan diberikan kompensasi/gaji yang layak sesuai dengan kualifikasi pekerjaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Bank memberikan gaji kepada karyawan dengan tepat waktu	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Karyawan diberikan uang dinas yang layak dalam rangka menjalankan tugasnya dari perusahaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Karyawan mendapatkan uang lembur yang layak dalam pekerjaan tambahannya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Jumlah jam kerja setiap harinya sesuai dengan peraturan yang telah disepakati	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
6	Bank memberikan ijin/cuti karyawan sesuai ketentuan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
7	Karyawan diberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapainya berupa promosi jabatan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
8	Karyawan diberikan insentif/bonus pada setiap prestasi kerja yang dicapainya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
9	Pemberian tugas/wewenang yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan <i>job description</i>	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
10	Penempatan karyawan sesuai dengan kualifikasinya	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
11	Karyawan mendapatkan asuransi jiwa dan keselamatan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
12	Karyawan mendapatkan tunjangan hari tua	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

#### **Komunikasi**

1	Karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan manajemen	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Karyawan diberi kesempatan untuk mengungkapkan saran, pendapat, dan masalah dalam pekerjaan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Adanya media komunikasi yang menjembatani antara karyawan dengan manajemen seperti kotak saran atau papan informasi	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

4	Bank menindaklanjuti setiap saran yang dianggap mampu meningkatkan visibilitas dan kredibilitas proses	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Informasi yang berhubungan dengan pekerjaan diberikan dengan jelas	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Motivasi**

1	Karyawan mendapatkan dorongan spiritual dari atasan maupun rekan bekerja	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
2	Adanya keyakinan bahwa pekerjaan karyawan memberikan kepastian karir	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
3	Adanya kesempatan menjadi orang yang unggul di lingkungan kerja	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
4	Terciptanya lingkungan Bank yang kondusif	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS
5	Terwujudnya kerjasama yang baik antara karyawan dengan atasan dan karyawan dengan karyawan	ST B	TB	B	SB	ST S	TS	S	SS

**Dengan penuh rasa hormat mohon teliti kembali  
jika ada butir pertanyaan yang belum terisi dengan lengkap.**

-----Terimakasih banyak atas kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i mengisi kuesioner ini-----



# **REKAPITULASI HASIL KUESIONER**



A. Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Ideal* Perspektif Keuangan

No	Manajemen Risiko Likuiditas						Jml	Manajemen Risiko Pembiayaan								Jml	Manajemen Operasional									Jml	Manajemen Risiko Hukuman							Jml		
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5	6	7	8	9		1	2	3	4	5	6	7			
1	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	28
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	28	
3	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	24	
4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	28	

B. Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Belief* Perspektif Keuangan

No	Manajemen Risiko Likuiditas						Jml	Manajemen Risiko Pembiayaan								Jml	Manajemen Operasional									Jml	Manajemen Risiko Hukuman							Jml
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5	6	7	8	9		1	2	3	4	5	6	7	
1	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	4	4	4	3	30	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32	4	4	4	4	4	3	4	27
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	28	
3	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	3	3	3	4	4	28	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29	4	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	3	3	3	3	3	26	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	4	4	4	4	4	3	4	27

C. Hasil Rekapitulasi Kuesioner *Ideal* Perspektif Nasabah

No	Cost							Jml	Tangible					Jml	Reliability						Jml	Responsiveness						Jml	Assurance						Jml	Empathy					Jml
	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	1	2		3	4	5	6	1	2		3	4	5			
1	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15		
2	2	3	2	3	3	3	2	18	3	4	3	4	3	17	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	12	3	3	3	4	3	3	19	3	3	4	3	4	17		
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15		
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20		
5	3	3	4	4	4	4	4	26	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	20		
6	2	3	3	3	3	3	3	20	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20		
7	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20		
8	3	3	3	3	3	3	2	20	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15		
9	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15		
10	3	3	4	4	3	3	3	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20		

11	4	3	3	3	3	4	4	24	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	3	3	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
12	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
13	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
14	3	3	3	4	4	4	4	25	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	4	15	4	4	3	4	3	3	21	3	3	4	3	4	17
15	2	3	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
16	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
17	3	4	3	4	3	3	3	23	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
19	3	3	3	2	3	4	3	21	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
20	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	10
21	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	3	3	3	16	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	2	14
23	4	4	4	4	3	4	4	27	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	19
24	2	1	3	4	3	2	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	17
25	3	4	4	4	4	2	4	25	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
26	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
27	4	4	3	3	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
28	1	2	3	3	3	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
29	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	3	3	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
30	3	3	2	3	3	2	3	19	3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
31	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
32	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
33	3	3	3	3	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	4	15	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
34	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
35	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
36	2	3	3	4	3	3	4	22	4	4	3	3	3	17	4	4	3	4	3	3	21	3	4	4	4	15	3	4	3	4	4	3	21	3	4	4	3	4	18
37	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
38	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	2	3	4	25	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
40	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
41	3	3	3	3	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	15
42	4	3	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
43	3	4	4	3	3	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
44	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
45	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
46	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
48	2	2	1	1	1	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
49	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15

50	4	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
51	4	4	3	3	4	4	3	25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	3	3	15	
52	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
53	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
54	3	3	4	3	3	3	3	22	3	4	3	3	3	16	3	4	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	16	
55	3	3	4	3	4	3	4	24	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	15	
56	2	4	2	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
57	4	4	4	4	3	3	3	25	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
58	4	4	3	3	4	2	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	3	20	4	4	4	4	16	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	4	4	20	
59	3	3	3	3	4	4	4	24	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	4	4	20	
60	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	20	
61	4	4	3	3	3	3	3	23	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	4	20	3	4	4	3	4	18	
62	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
63	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	15	
64	3	3	3	3	3	2	2	19	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
65	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	3	14	3	4	4	4	4	4	23	3	3	4	4	4	18	
66	2	2	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
67	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
68	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	12	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	15	
69	4	4	3	3	3	4	4	25	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	4	4	3	3	3	17	
70	3	3	3	3	2	2	3	19	3	3	3	3	3	15	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
71	3	3	3	4	3	3	3	22	4	3	3	3	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
72	4	3	3	4	4	4	3	25	2	3	4	4	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20	
73	3	4	3	3	4	4	3	24	2	3	3	3	4	15	4	3	3	4	3	2	19	4	4	4	3	15	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	4	3	18	
74	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	12	4	4	4	3	3	3	21	3	4	3	3	3	16	
75	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	4	4	23	3	3	4	3	13	3	3	3	3	3	3	18	4	4	3	4	4	19	
76	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
77	3	3	3	4	4	3	3	23	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
78	3	3	3	3	3	2	3	20	4	3	3	3	2	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	3	3	15	
79	2	2	3	2	2	2	2	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	3	3	13	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	15	
80	3	3	3	3	4	4	3	23	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	20	
81	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	20	
82	3	3	3	3	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	15	
83	4	3	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
84	3	4	4	3	3	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
85	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
86	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	
87	2	3	2	3	3	3	2	18	3	4	3	4	3	17	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	12	3	3	3	4	3	3	19	3	3	4	3	4	17	
88	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	



26	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	4	4	4	4	3	22	4	4	3	3	3	17	
27	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
28	1	2	3	3	3	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	
29	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	4	4	18	3	3	3	3	3	4	19	3	3	4	4	14	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	3	3	15
30	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
31	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	15
32	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	4	3	4	17	4	3	3	3	4	4	21	4	3	4	3	14	3	4	3	4	4	4	22	4	3	3	3	4	17
33	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	2	3	2	3	10	3	3	3	2	2	3	16	3	3	3	3	3	15
34	4	4	4	3	3	3	4	25	4	3	3	3	3	16	3	2	3	3	3	3	17	4	3	3	3	13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
35	3	4	3	4	3	3	3	23	3	3	4	4	4	18	4	3	3	4	4	4	22	4	3	4	4	15	3	3	4	4	4	3	21	3	4	4	3	3	17
36	4	3	4	3	3	4	1	22	2	1	3	2	3	11	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	3	20	3	2	3	3	3	14
37	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
38	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	2	3	4	25	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
40	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
41	3	3	3	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	15
42	1	2	3	2	3	2	2	15	4	3	4	3	4	18	3	4	3	3	4	4	21	3	3	3	3	12	3	3	4	4	3	3	20	4	4	3	3	4	18
43	3	4	4	3	3	4	4	25	3	4	4	3	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	16
44	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
45	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
46	3	3	2	3	3	3	3	20	4	1	4	1	3	13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
48	3	3	3	3	3	3	3	22	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	3	19	4	4	3	4	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
49	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
50	4	3	3	4	4	4	4	26	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
51	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	4	3	19	3	3	3	3	3	15
52	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
53	3	3	3	4	3	1	3	20	3	4	4	3	3	17	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
54	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
55	2	3	3	3	2	3	3	19	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
56	2	3	2	2	3	4	2	18	3	3	4	3	3	16	3	4	3	4	3	3	20	2	3	3	3	11	3	3	3	2	3	4	18	3	3	3	2	3	14
57	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	15	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	3	4	19
58	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
59	3	3	3	3	3	3	2	20	4	4	3	3	4	18	4	3	3	2	3	3	18	3	4	2	3	12	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	2	14
60	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17
61	3	3	3	3	3	3	4	22	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	3	15
62	4	3	3	4	4	4	4	26	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
63	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
64	3	3	3	3	3	2	2	19	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
65	3	3	4	4	4	4	4	26	4	3	3	3	4	17	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
66	4	3	3	4	4	4	4	26	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
67	3	3	3	3	4	3	3	22	4	3	4	3	4	18	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	4	4	19
68	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
69	4	4	3	4	4	4	4	27	4	3	4	2	4	17	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	3	14	3	3	3	4	4	4	21	3	4	4	3	3	17
70	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	15	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
71	3	4	4	3	3	4	4	25	3	4	4	3	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	16

72	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
73	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
74	3	3	2	3	3	3	3	3	20	4	1	4	1	3	13	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
75	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
76	3	3	3	3	3	3	3	2	20	4	4	3	3	4	18	4	3	3	2	3	3	18	3	4	2	3	12	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	2	14
77	4	3	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17
78	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
79	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
80	3	4	4	3	3	4	4	4	25	3	4	4	3	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	16
81	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
82	3	3	3	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
83	1	2	3	2	3	2	2	2	15	4	3	4	3	4	18	3	4	3	3	4	4	21	3	3	3	3	12	3	3	4	4	3	3	20	4	4	3	3	4	18
84	3	4	4	3	3	4	4	4	25	3	4	4	3	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	16
85	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
86	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	2	3	3	3	14	1	1	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	2	16	4	4	4	4	4	20
87	3	3	3	4	3	2	3	3	21	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	13	3	4	3	4	3	3	20	3	3	3	4	3	16
88	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
89	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
90	3	2	3	3	3	3	3	2	19	3	2	3	3	3	14	3	2	3	4	3	3	18	2	2	3	3	10	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
91	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	2	3	3	3	11	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	15
92	3	3	4	3	3	4	2	2	22	4	2	2	2	3	13	3	2	2	2	2	2	13	2	3	3	3	11	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15
93	3	3	3	4	3	3	3	4	22	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
94	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	4	4	4	4	3	22	4	4	3	3	3	17
95	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
96	1	2	3	3	3	3	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
97	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15
98	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	2	3	3	3	11	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	15
99	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
100	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	2	3	3	4	16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15

### E. Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Ideal* Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Proses Inovasi										Jml	Proses Operasi					Jml	SIM			Jml	Layanan Purna Jual				Jml
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		1	2	3	4	5		1	2	3		1	2	3	4	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	16
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	2	3	17	4	4	4	12	3	2	3	3	11



16	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	44	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19
17	3	4	4	3	3	4	4	25	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	43	3	3	3	4	3	16	3	3	3	4	3	16
18	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
19	3	3	3	3	4	4	4	24	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	43	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
20	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
21	4	4	3	3	3	4	3	24	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	46	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	4	18
22	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
23	3	3	3	3	3	4	3	22	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	40	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
25	3	4	4	4	3	4	4	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	37	4	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19
26	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16
27	4	3	3	4	4	3	4	25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	4	14
28	4	4	4	4	3	3	3	25	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	40	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15
29	3	4	4	4	4	4	4	27	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	44	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	4	18
30	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20

## H. Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Belief* Perspektif pertumbuhan dan Pembelajaran

No	Kemampuan Karyawan							Jml	Kepuasan Karyawan												Jml	Komunikasi					Jml	Motivasi					Jml
	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	42	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
2	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	4	14
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
4	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
5	3	3	3	3	3	3	3	21	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	35	3	3	2	2	3	13	3	2	2	3	3	13



6	3	3	3	3	3	2	3	20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15
7	4	4	4	4	4	1	4	25	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	45	1	4	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	1	4	25	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	45	1	4	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20
9	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	38	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
10	3	3	3	3	4	3	4	23	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17
11	3	3	3	3	3	3	2	20	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	40	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	3	14
12	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16
13	3	3	3	3	3	3	2	20	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	29	3	3	3	2	3	14	3	2	3	4	4	16
14	3	4	4	4	4	4	4	27	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	4	18
15	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	40	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20
16	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
17	4	4	3	3	3	4	3	24	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	46	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	4	18
18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
19	4	4	4	4	4	3	4	27	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	44	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19
20	3	3	4	3	4	4	3	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46	2	4	3	3	4	16	4	4	3	3	4	18
21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
22	3	4	4	4	4	4	4	27	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	45	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	4	18
23	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
24	4	4	4	3	4	4	3	26	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	44	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19
25	4	4	4	4	4	3	4	27	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	44	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	4	4	4	3	27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	4	19
27	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	41	3	4	4	4	4	19	4	4	3	3	4	18
28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
29	3	3	4	4	4	4	4	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
30	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20

I. Rekapitulasi Urutan Kepentingan Perspektif Keuangan

No	Manajemen Risiko Likuiditas				Manajemen Risiko Pembiayaan				Manajemen Operasional				Manajemen Risiko Hukuman			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1				v	v						v			v		
2				v	v						v			v		
3			v		v							v		v		
4				v	v						v			v		
Jml	0	0	1	4	4	0	0	0	0	0	3	1	0	4	0	0

J. Rekapitulasi Urutan Kepentingan Perspektif Nasabah

No	Cost						Tangible						Reliability						Responsiveness						Assurance						Empathy					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
1					v			v					v									v					v									v
2				v							v		v									v				v							v			
3			v				v							v								v							v						v	
4	v							v										v				v					v									v
5				v							v	v								v							v									v
6					v				v						v					v						v										v
7		v									v				v					v							v									v
8					v	v											v					v					v					v				
9			v						v									v	v										v			v				









K. Rekapitulasi Urutan Kepentingan Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Proses Inovasi				Proses Operasi				SIM				Layanan Purna Jual			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	v					v						v			v	
2	v						v			v						v
Jml	2	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1

L. Rekapitulasi Urutan Kepentingan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

No	Kemampuan				Kepuasan				Komunikasi				Motivasi			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	v					v					v					v
2	v						v			v						v
3	v					v						v			v	
4		v						v	v						v	
5		v					v		v							v
6	v						v			v						v
7		v					v		v							v
8		v					v		v							v
9	v						v			v					v	
10			v				v		v					v		
11		v			v						v					v
12			v			v			v							v
13		v			v							v			v	

14	v							v		v			v			
15	v							v		v					v	
16		v					v			v						v
17		v					v			v						v
18	v					v					v				v	
19			v		v					v			v			
20		v					v			v						v
21		v						v			v		v			
22	v						v			v						v
23			v					v		v			v			
24		v			v						v					v
25	v					v					v					v
26			v				v			v			v			
27		v			v						v					v
28		v						v			v			v		
29			v			v						v	v			
30		v					v		v							v
Jml	10	14	6	0	5	6	12	7	7	12	8	3	6	2	6	16



**UJI  
RELIABILITAS  
DAN  
UJI VALIDITAS**

## A. Hasil Uji Validitas *Ideal* Perspektif Nasabah

### 1. Hasil Uji Validitas *Ideal Cost*

			Correlations							
			Cost 1	Cost 2	Cost 3	Cost 4	Cost 5	Cost 6	Cost 7	Total Cost
Kendall's tau_b	Cost 1	Correlation Coefficient	1.000	.741	.552	.380	.553	.547	.492	.768
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.001	.026	.001	.001	.004	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 2	Correlation Coefficient	.741	1.000	.590	.527	.651	.410	.408	.715
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.001	.002	.000	.017	.018	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 3	Correlation Coefficient	.552	.590	1.000	.731	.658	.483	.637	.749
		Sig. (2-tailed)	.001	.001	.	.000	.000	.005	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 4	Correlation Coefficient	.380	.527	.731	1.000	.658	.270	.635	.584
		Sig. (2-tailed)	.026	.002	.000	.	.000	.119	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 5	Correlation Coefficient	.553	.651	.658	.658	1.000	.547	.719	.696
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.	.002	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 6	Correlation Coefficient	.547	.410	.483	.270	.547	1.000	.574	.599
		Sig. (2-tailed)	.001	.017	.005	.119	.002	.	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 7	Correlation Coefficient	.492	.408	.637	.635	.719	.574	1.000	.637
		Sig. (2-tailed)	.004	.018	.000	.000	.000	.001	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Total Cost	Correlation Coefficient	.768	.715	.749	.584	.696	.599	.637	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 2. Hasil Uji Validitas *Ideal Tangible*

Correlations

			Tangible 1	Tangible 2	Tangible 3	Tangible 4	Tangible 5	Total Tangible
Kendall's tau_b	Tangible 1	Correlation Coefficient	1.000	.710**	.611**	.386*	.647**	.695**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.001	.032	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 2	Correlation Coefficient	.710**	1.000	.690**	.569**	.683**	.804**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.001	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 3	Correlation Coefficient	.611**	.690**	1.000	.759**	.884**	.797**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 4	Correlation Coefficient	.386*	.569**	.759**	1.000	.755**	.739**
		Sig. (2-tailed)	.032	.001	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 5	Correlation Coefficient	.647**	.683**	.884**	.755**	1.000	.811**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Total Tangible	Correlation Coefficient	.695**	.804**	.797**	.739**	.811**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. Hasil Uji Validitas *Ideal Reliability*

Correlations

			Reliability 1	Reliability 2	Reliability 3	Reliability 4	Reliability 5	Reliability 6	Total Reliability
Kendall's tau_b	Reliability 1	Correlation Coefficient	1.000	.700**	.857**	.786**	.821**	.778**	.814**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 2	Correlation Coefficient	.700**	1.000	.677**	.748**	.681**	.724**	.809**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 3	Correlation Coefficient	.857**	.677**	1.000	.734**	.709**	.660**	.818**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 4	Correlation Coefficient	.786**	.748**	.734**	1.000	.800**	.742**	.814**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 5	Correlation Coefficient	.821**	.681**	.709**	.800**	1.000	.946**	.842**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 6	Correlation Coefficient	.778**	.724**	.660**	.742**	.946**	1.000	.837**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Total Reliability	Correlation Coefficient	.814**	.809**	.818**	.814**	.842**	.837**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 4. Hasil Uji Validittas *Ideal Responsiveness*

Correlations

			Responsiveness 1	Responsiveness 2	Responsiveness 3	Responsiveness 4	Total Responsiveness
Kendall's tau_b	Responsiveness 1	Correlation Coefficient	1.000	1.000**	.941**	1.000**	.970**
		Sig. (2-tailed)	.	.	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 2	Correlation Coefficient	1.000**	1.000	.941**	1.000**	.970**
		Sig. (2-tailed)	.	.	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 3	Correlation Coefficient	.941**	.941**	1.000	.941**	.974**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 4	Correlation Coefficient	1.000**	1.000**	.941**	1.000	.970**
		Sig. (2-tailed)	.	.	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30
	Total Responsiveness	Correlation Coefficient	.970**	.970**	.974**	.970**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## 5. Hasil Uji Validitas *Ideal Assurance*

Correlations

			Assurance 1	Assurance 2	Assurance 3	Assurance 4	Assurance 5	Assurance 6	Total Assurance
Kendall's tau_b	Assurance 1	Correlation Coefficient	1.000	.886**	.817**	.787**	.817**	.817**	.866**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 2	Correlation Coefficient	.886**	1.000	.941**	.887**	.941**	.941**	.893**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 3	Correlation Coefficient	.817**	.941**	1.000	.835**	1.000**	1.000**	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 4	Correlation Coefficient	.787**	.887**	.835**	1.000	.835**	.835**	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 5	Correlation Coefficient	.817**	.941**	1.000**	.835**	1.000	1.000**	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 6	Correlation Coefficient	.817**	.941**	1.000**	.835**	1.000**	1.000	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Total Assurance	Correlation Coefficient	.866**	.893**	.889**	.889**	.889**	.889**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

6. Hasil Uji Validitas *Ideal Empathy*

Correlations

			Empathy 1	Empathy 2	Empathy 3	Empathy 4	Empathy 5	Total Empathy
Kendall's tau_b	Empathy 1	Correlation Coefficient	1.000	.878**	.765**	.878**	.813**	.874**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 2	Correlation Coefficient	.878**	1.000	.887**	1.000	.813**	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 3	Correlation Coefficient	.765**	.887**	1.000	.887**	.916**	.885**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 4	Correlation Coefficient	.878**	1.000	.887**	1.000	.813**	.889**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 5	Correlation Coefficient	.813**	.813**	.916**	.813**	1.000	.909**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Total Empathy	Correlation Coefficient	.874**	.889**	.885**	.889**	.909**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**B. Hasil Uji Validitas *Belief* Prspektif Nasabah**

1. Hasil Uji Validitas *Belief* Cost

Correlations

			Cost 1	Cost 2	Cost 3	Cost 4	Cost 5	Cost 6	Cost 7	Total Cost
Kendall's tau_b	Cost 1	Correlation Coefficient	1.000	.405*	.198	.089	.683**	.613**	.415*	.689**
		Sig. (2-tailed)	.	.023	.275	.623	.000	.001	.018	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 2	Correlation Coefficient	.405*	1.000	.299	.425*	.285	.201	.167	.530**
		Sig. (2-tailed)	.023	.	.101	.020	.115	.264	.346	.002
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 3	Correlation Coefficient	.198	.299	1.000	.342	.317	.370*	-.032	.385*
		Sig. (2-tailed)	.275	.101	.	.066	.084	.043	.858	.023
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 4	Correlation Coefficient	.089	.425*	.342	1.000	.190	-.183	.074	.430*
		Sig. (2-tailed)	.623	.020	.066	.	.300	.318	.681	.011
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 5	Correlation Coefficient	.683**	.285	.317	.190	1.000	.433*	.381*	.505**
		Sig. (2-tailed)	.000	.115	.084	.300	.	.017	.033	.003
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 6	Correlation Coefficient	.613**	.201	.370*	-.183	.433*	1.000	.246	.576**
		Sig. (2-tailed)	.001	.264	.043	.318	.017	.	.166	.001
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Cost 7	Correlation Coefficient	.415*	.167	-.032	.074	.381*	.246	1.000	.399*
		Sig. (2-tailed)	.018	.346	.858	.681	.033	.166	.	.016
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Total Cost	Correlation Coefficient	.689**	.530**	.385*	.430*	.505**	.576**	.399*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.002	.023	.011	.003	.001	.016	.
		N	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## 2. Hasil Uji Validitas *Belief Tangible*

Correlations

			Tangible 1	Tangible 2	Tangible 3	Tangible 4	Tangible 5	Total Tangible
Kendall's tau_b	Tangible 1	Correlation Coefficient	1.000	.562**	.358*	.448*	.504**	.574**
		Sig. (2-tailed)	.	.001	.047	.013	.006	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 2	Correlation Coefficient	.562**	1.000	.655**	.640**	.507**	.832**
		Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.000	.004	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 3	Correlation Coefficient	.358*	.655**	1.000	.927**	.513**	.688**
		Sig. (2-tailed)	.047	.000	.	.000	.005	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 4	Correlation Coefficient	.448*	.640**	.927**	1.000	.577**	.726**
		Sig. (2-tailed)	.013	.000	.000	.	.002	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Tangible 5	Correlation Coefficient	.504**	.507**	.513**	.577**	1.000	.690**
		Sig. (2-tailed)	.006	.004	.005	.002	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Total Tangible	Correlation Coefficient	.574**	.832**	.688**	.726**	.690**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. Hasil Uji Validitas *Belief Reliability*

Correlations

			Reliability 1	Reliability 2	Reliability 3	Reliability 4	Reliability 5	Reliability 6	Total Reliability
Kendall's tau_b	Reliability 1	Correlation Coefficient	1.000	.624**	.779**	.353	.406*	.391*	.683**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.050	.025	.029	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 2	Correlation Coefficient	.624**	1.000	.693**	.455*	.636**	.571**	.679**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.010	.000	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 3	Correlation Coefficient	.779**	.693**	1.000	.463**	.520**	.491**	.736**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.010	.004	.006	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 4	Correlation Coefficient	.353	.455*	.463**	1.000	.913**	.686**	.617**
		Sig. (2-tailed)	.050	.010	.010	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 5	Correlation Coefficient	.406*	.636**	.520**	.913**	1.000	.752**	.686**
		Sig. (2-tailed)	.025	.000	.004	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Reliability 6	Correlation Coefficient	.391*	.571**	.491**	.686**	.752**	1.000	.697**
		Sig. (2-tailed)	.029	.001	.006	.000	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Total Reliability	Correlation Coefficient	.683**	.679**	.736**	.617**	.686**	.697**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4. Hasil Uji Validitas *Belief Responsiveness*

			Correlations				
			Responsiveness 1	Responsiveness 2	Responsiveness 3	Responsiveness 4	Total Responsiveness
Kendall's tau_b	Responsiveness 1	Correlation Coefficient	1.000	.384	.197	.334	.706*
		Sig. (2-tailed)	.	.030	.272	.063	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 2	Correlation Coefficient	.384	1.000	.755	.568	.664
		Sig. (2-tailed)	.030	.	.000	.002	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 3	Correlation Coefficient	.197	.755	1.000	.814	.692
		Sig. (2-tailed)	.272	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30
	Responsiveness 4	Correlation Coefficient	.334	.568	.814	1.000	.692
		Sig. (2-tailed)	.063	.002	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30
	Total Responsiveness	Correlation Coefficient	.706	.664	.692	.692	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 5. Hasil Uji Validitas *Belief Assurance*

			Correlations						
			Assurance 1	Assurance 2	Assurance 3	Assurance 4	Assurance 5	Assurance 6	Total Assurance
Kendall's tau_b	Assurance 1	Correlation Coefficient	1.000	.663**	.579**	.520**	.579**	.469**	.652**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.001	.005	.001	.009	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 2	Correlation Coefficient	.663**	1.000	.814**	.654**	.582**	.498**	.779**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.001	.005	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30
	Assurance 3	Correlation Coefficient	.579**	.814**	1.000	.670**	.746**	.664**	.765**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30

Assurance 4	Correlation Coefficient	.520**	.654**	.670**	1.000	.816**	.444*	.747**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.	.000	.015	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Assurance 5	Correlation Coefficient	.579**	.582**	.746**	.816**	1.000	.621**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000	.	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Assurance 6	Correlation Coefficient	.469*	.498**	.664**	.444*	.621**	1.000	.667**
	Sig. (2-tailed)	.009	.005	.000	.015	.001	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Total Assurance	Correlation Coefficient	.652**	.779**	.765**	.747**	.753**	.667**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## 6. Hasil Uji Validitas *Belief Empathy*

Correlations

			Empathy 1	Empathy 2	Empathy 3	Empathy 4	Empathy 5	Total Empathy
Kendall's tau_b	Empathy 1	Correlation Coefficient	1.000	.906**	.709**	.447*	.506**	.742**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.016	.006	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 2	Correlation Coefficient	.906**	1.000	.814**	.599**	.659**	.819**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.001	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 3	Correlation Coefficient	.709**	.814**	1.000	.599**	.659**	.804**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.001	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Empathy 4	Correlation Coefficient	.447*	.599**	.599**	1.000	.795**	.681**
		Sig. (2-tailed)	.016	.001	.001	.	.000	.000

	N	30	30	30	30	30	30
Empathy 5	Correlation Coefficient	.506**	.659**	.659**	.795**	1.000	.733**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total Empathy	Correlation Coefficient	.742**	.819**	.804**	.681**	.733**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### C. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Nasabah

#### 1. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Cost*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.788	.924	8

#### 2. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Tangible*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.821	.949	6

#### 3. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Reability*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.815	.969	7

#### 4. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Responsiveness*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.858	.996	5

#### 5. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Assurance*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.822	.987	7

#### 6. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal Empathy*

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.833	.982	6

**. Hasil Uji Reliability *Belief* Perspektif Nasabah**

**1. Hasil Uji Reliability *Belief Cost***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.743	.814	8

**2. Hasil Uji Reliability *Belief Tangible***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.807	.919	6

**3. Hasil Uji Reliabilitas *Belief Reliability***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.799	.926	7

**4. Hasil Uji Reliabilitas *Belief Responsiveness***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.807	.894	5

**5. Hasil Uji Reliabilitas *Belief Assurance***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.804	.936	7

**6. Hasil Uji Reliabilitas *Belief Empathy***

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.819	.942	6

## E. Hasil Uji Validitas *Ideal* Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

### 1. Hasil Uji Validitas *Ideal* Kemampuan Karyawan

Correlations

			Kemampuan Karyawan 1	Kemampuan Karyawan 2	Kemampuan Karyawan 3	Kemampuan Karyawan 4	Kemampuan Karyawan 5	Kemampuan Karyawan 6	Kemampuan Karyawan 7	Total Kemampuan Karyawan
Kendall's tau_b	Kemampuan Karyawan 1	Correlation Coefficient	1.000	.535**	.535**	.665**	.535**	.327	.401*	.646**
		Sig. (2-tailed)	.	.004	.004	.000	.004	.078	.031	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 2	Kemampuan Karyawan 2	Correlation Coefficient	.535**	1.000	.867**	.605**	.333	.680**	.467**	.727**
		Sig. (2-tailed)	.004	.	.000	.001	.073	.000	.012	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 3	Kemampuan Karyawan 3	Correlation Coefficient	.535**	.867**	1.000	.605**	.333	.680**	.467**	.727**
		Sig. (2-tailed)	.004	.000	.	.001	.073	.000	.012	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 4	Kemampuan Karyawan 4	Correlation Coefficient	.665**	.605**	.605**	1.000	.605**	.247	.605**	.717**
		Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.	.001	.183	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 5	Kemampuan Karyawan 5	Correlation Coefficient	.535**	.333	.333	.605**	1.000	.272	.600**	.617**
		Sig. (2-tailed)	.004	.073	.073	.001	.	.143	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 6	Kemampuan Karyawan 6	Correlation Coefficient	.327	.680**	.680**	.247	.272	1.000	.408*	.591**
		Sig. (2-tailed)	.078	.000	.000	.183	.143	.	.028	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kemampuan Karyawan 7	Kemampuan Karyawan 7	Correlation Coefficient	.401*	.467**	.467**	.605**	.600**	.408*	1.000	.652**
		Sig. (2-tailed)	.031	.012	.012	.001	.001	.028	.	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30
Total Kemampuan Karyawan	Total Kemampuan Karyawan	Correlation Coefficient	.646**	.727**	.727**	.717**	.617**	.591**	.652**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





Kepuasan Karyawan 11	Correlation Coefficient	.659**	.463	.683**	.451*	.476*	.593**	.796**	.593**	.805**	.765**	1.000	.385*	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.000	.015	.010	.001	.000	.001	.000	.000	.	.038	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kepuasan Karyawan 12	Correlation Coefficient	.431	.489*	.262	.480**	.267	.385*	.431*	.690**	.224	.527**	.385*	1.000	.496*
	Sig. (2-tailed)	.020	.008	.158	.010	.151	.038	.020	.000	.220	.005	.038	.	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total Kepuasan Karyawan	Correlation Coefficient	.738**	.664**	.749**	.630**	.618**	.733**	.658**	.647**	.712**	.723**	.720**	.496*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



### 3. Hasil Uji Validitas *Ideal* Komunikasi

Correlations

			Komunikasi 1	Komunikasi 2	Komunikasi 3	Komunikasi 4	Komunikasi 5	Total Komunikasi
Kendall's tau_b	Komunikasi 1	Correlation Coefficient	1.000	.817**	.742**	.703**	.528**	.803**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.004	.000
		N	30	30	30	30	30	30
Komunikasi 2	Correlation Coefficient	.817**	1.000	.926**	.722**	.783**	.836**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	
Komunikasi 3	Correlation Coefficient	.742**	.926**	1.000	.802**	.860**	.817**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	

	N		30	30	30	30	30	30
Komunikasi 4	Correlation Coefficient		.703**	.722**	.802**	1.000	.649**	.845**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.	.000	.000
	N		30	30	30	30	30	30
Komunikasi 5	Correlation Coefficient		.528**	.783**	.860**	.649**	1.000	.740**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.000	.000	.	.000
	N		30	30	30	30	30	30
Total Komunikasi	Correlation Coefficient		.803**	.836**	.817**	.845**	.740**	1.000
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.
	N		30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 4. Hasil Uji Validitas *Ideal* Motivasi

Correlations

			Motivasi 1	Motivasi 2	Motivasi 3	Motivasi 4	Motivasi 5	Total Motivasi
Kendall's tau_b	Motivasi 1	Correlation Coefficient	1.000	.636**	.630**	.623**	.538**	.728**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.001	.004	.000
		N	30	30	30	30	30	30
Motivasi 2	Correlation Coefficient	.636**	1.000	.805**	.876**	.480**	.867**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.007	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	
Motivasi 3	Correlation Coefficient	.630**	.805**	1.000	.698**	.261**	.796**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.142	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	
Motivasi 4	Correlation Coefficient	.623**	.876**	.698**	1.000	.566**	.791**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.	.002	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	
Motivasi 5	Correlation Coefficient	.538**	.480**	.261**	.566**	1.000	.518**	
	Sig. (2-tailed)	.004	.007	.142	.002	.	.002	





Kepuasan Karyawan 9	Correlation Coefficient	.517**	.697**	.756**	.737**	.425	.617**	.488**	.411	1.000	.570**	.677**	.591**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.020	.001	.006	.018	.	.002	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kepuasan Karyawan 10	Correlation Coefficient	.695**	.517**	.462	.458	.499**	.574**	.441	.450	.570**	1.000	.499**	.664**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.010	.010	.006	.001	.013	.010	.002	.	.006	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kepuasan Karyawan 11	Correlation Coefficient	.540**	.605**	.605**	.606**	.598**	.723**	.772**	.475**	.677**	.499**	1.000	.846**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.001	.001	.001	.000	.000	.007	.000	.006	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kepuasan Karyawan 12	Correlation Coefficient	.574**	.521**	.592**	.589**	.720**	.759**	.750**	.610**	.591**	.664**	.846**	1.000	.755**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total Kepuasan Karyawan	Correlation Coefficient	.588**	.527**	.736**	.751**	.575**	.675**	.688**	.600**	.716**	.623**	.709**	.755**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*.. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 3. Hasil Uji Validitas *Belief* Komunikasi

Correlations

		Komunikasi 1	Komunikasi 2	Komunikasi 3	Komunikasi 4	Komunikasi 5	Total Komunikasi
Kendall's tau_b	Komunikasi 1	1.000					
	Correlation Coefficient		.199	.278	.261	.179	.389
	Sig. (2-tailed)		.263	.112	.132	.316	.015
	N	30	30	30	30	30	30
Komunikasi 2	Correlation Coefficient	.199	1.000	.766**	.747**	.813**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.263	.	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Komunikasi 3	Correlation Coefficient	.278	.766**	1.000	.965**	.722**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.112	.000	.	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Komunikasi 4	Correlation Coefficient	.261	.747**	.965**	1.000	.713**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.132	.000	.000	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30

Komunikasi 5	Correlation Coefficient	.179	.813**	.722**	.713**	1.000	.773**
	Sig. (2-tailed)	.316	.000	.000	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total Komunikasi	Correlation Coefficient	.389*	.729**	.817**	.840**	.773**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



#### 4. Hasil Uji Validitas *Belief* Motivasi

Correlations

			Motivasi 1	Motivasi 2	Motivasi 3	Motivasi 4	Motivasi 5	Total Motivasi
Kendall's tau_b	Motivasi 1	Correlation Coefficient	1.000	.636**	.630**	.623**	.538**	.728**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.001	.004	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Motivasi 2	Correlation Coefficient	.636**	1.000	.805**	.876**	.480**	.867**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.007	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Motivasi 3	Correlation Coefficient	.630**	.805**	1.000	.698**	.261	.796**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.142	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Motivasi 4	Correlation Coefficient	.623**	.876**	.698**	1.000	.566**	.791**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.	.002	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	Motivasi 5	Correlation Coefficient	.538**	.480**	.261	.566**	1.000	.518
		Sig. (2-tailed)	.004	.007	.142	.002	.	.002
		N	30	30	30	30	30	30
	Total Motivasi	Correlation Coefficient	.728**	.867**	.796**	.791**	.518	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.
		N	30	30	30	30	30	30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## G. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal* Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

### 1. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal* Kemampuan Karyawan

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.787	.916	8

### 3. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal* Komunikasi

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.824	.959	6

### 2. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal* Kepuasan Karyawan

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.775	.950	13

### 4. Hasil Uji Reliabilitas *Ideal* Motivasi

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.811	.925	6

## H. Hasil Uji Reliabilitas *Belief* Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

### 1. Hasil Uji Reliabilitas *Belief* Kemampuan Karyawan

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.787	.935	8

### 2. Hasil Uji Reliabilitas *Belief* Kepuasan Karyawan

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.771	.945	13

### 3. Hasil Uji Reliabilitas *Belief* Komunikasi

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.896	6

### 4. Hasil Uji Reliabilitas *Belief* Motivasi

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.924	6





## A. Uji Wilcoxon Perspektif Keuangan

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Manajemen Risiko Likuiditas Belief - Manajemen Risiko Likuiditas Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	4 <sup>b</sup>	2.50	10.00
	Ties	0 <sup>c</sup>		
	Total	4		
Manajemen Risiko Pembiayaan Belief - Manajemen Risiko Pembiayaan Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	4 <sup>e</sup>	2.50	10.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	4		
Manajemen Operasional Belief - Manajemen Operasional Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	4 <sup>h</sup>	2.50	10.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	4		
Manajemen Risiko Hukuman Belief - Manajemen Risiko Hukuman Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	4 <sup>k</sup>	2.50	10.00
	Ties	0 <sup>l</sup>		
	Total	4		

a. Manajemen Risiko Likuiditas Belief < Manajemen Risiko Likuiditas Ideal

b. Manajemen Risiko Likuiditas Belief > Manajemen Risiko Likuiditas Ideal

c. Manajemen Risiko Likuiditas Belief = Manajemen Risiko Likuiditas Ideal

d. Manajemen Risiko Pembiayaan Belief < Manajemen Risiko Pembiayaan Ideal

e. Manajemen Risiko Pembiayaan Belief > Manajemen Risiko Pembiayaan Ideal

f. Manajemen Risiko Pembiayaan Belief = Manajemen Risiko Pembiayaan Ideal

g. Manajemen Operasional Belief < Manajemen Operasional Ideal

h. Manajemen Operasional Belief > Manajemen Operasional Ideal

i. Manajemen Operasional Belief = Manajemen Operasional Ideal

j. Manajemen Risiko Hukuman Belief < Manajemen Risiko Hukuman Ideal

k. Manajemen Risiko Hukuman Belief > Manajemen Risiko Hukuman Ideal

l. Manajemen Risiko Hukuman Belief = Manajemen Risiko Hukuman Ideal

Test Statistics<sup>b</sup>

	Manajemen Risiko Likuiditas Belief - Manajemen Risiko Likuiditas Ideal	Manajemen Risiko Pembiayaan Belief - Manajemen Risiko Pembiayaan Ideal	Manajemen Operasional Belief - Manajemen Operasional Ideal	Manajemen Risiko Hukuman Belief - Manajemen Risiko Hukuman Ideal
Z	-1.890 <sup>a</sup>	-1.826 <sup>a</sup>	-1.826 <sup>a</sup>	-1.890 <sup>a</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.059	.068	.068	.059

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

## B. Uji Wilcoxon Perspektif Nasabah

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Cost Belief - Cost Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	99 <sup>b</sup>	50.00	4950.00
	Ties	1 <sup>c</sup>		
	Total	100		
Tangible Belief - Tangible Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>e</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	100		
Reliability Belief - Reliability Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>h</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	100		
Responsiveness Belief - Responsiveness Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>k</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>l</sup>		
	Total	100		
Assurance Belief - Assurance Ideal	Negative Ranks	0 <sup>m</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>n</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>o</sup>		
	Total	100		
Empathy Belief - Empathy Ideal	Negative Ranks	0 <sup>p</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	99 <sup>q</sup>	50.00	4950.00
	Ties	1 <sup>r</sup>		
	Total	100		

a. Cost Belief < Cost Ideal

b. Cost Belief > Cost Ideal

c. Cost Belief = Cost Ideal

d. Tangible Belief < Tangible Ideal

e. Tangible Belief > Tangible Ideal

f. Tangible Belief = Tangible Ideal

g. Reliability Belief < Reliability Ideal

h. Reliability Belief > Reliability Ideal

i. Reliability Belief = Reliability Ideal

j. Responsiveness Belief < Responsiveness Ideal

k. Responsiveness Belief > Responsiveness Ideal

l. Responsiveness Belief = Responsiveness Ideal

m. Assurance Belief < Assurance Ideal

n. Assurance Belief > Assurance Ideal

o. Assurance Belief = Assurance Ideal

p. Empathy Belief < Empathy Ideal

q. Empathy Belief > Empathy Ideal

r. Empathy Belief = Empathy Ideal

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Cost Belief - Cost Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	99 <sup>b</sup>	50.00	4950.00
	Ties	1 <sup>c</sup>		
	Total	100		
Tangible Belief - Tangible Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>e</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	100		
Reliability Belief - Reliability Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>h</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	100		
Responsiveness Belief - Responsiveness Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>k</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>l</sup>		
	Total	100		
Assurance Belief - Assurance Ideal	Negative Ranks	0 <sup>m</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	100 <sup>n</sup>	50.50	5050.00
	Ties	0 <sup>o</sup>		
	Total	100		
Empathy Belief - Empathy Ideal	Negative Ranks	0 <sup>p</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	99 <sup>q</sup>	50.00	4950.00
	Ties	1 <sup>r</sup>		
	Total	100		

a. Cost Belief < Cost Ideal

b. Cost Belief > Cost Ideal

c. Cost Belief = Cost Ideal

d. Tangible Belief < Tangible Ideal

e. Tangible Belief > Tangible Ideal

f. Tangible Belief = Tangible Ideal

g. Reliability Belief < Reliability Ideal

h. Reliability Belief > Reliability Ideal

i. Reliability Belief = Reliability Ideal

j. Responsiveness Belief < Responsiveness Ideal

k. Responsiveness Belief > Responsiveness Ideal

l. Responsiveness Belief = Responsiveness Ideal

m. Assurance Belief < Assurance Ideal

n. Assurance Belief > Assurance Ideal

o. Assurance Belief = Assurance Ideal

p. Empathy Belief < Empathy Ideal

**Test Statistics<sup>b</sup>**

	Cost Belief - Cost Ideal	Tangible Belief - Tangible Ideal	Reliability Belief - Reliability Ideal	Responsiveness Belief - Responsiveness Ideal	Assurance Belief - Assurance Ideal	Empathy Belief - Empathy Ideal
Z	-8.656 <sup>a</sup>	-8.699 <sup>a</sup>	-8.695 <sup>a</sup>	-8.732 <sup>a</sup>	-8.707 <sup>a</sup>	-8.676 <sup>a</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

**C. Uji Wilcoxon Perspektif Proses Bisnis Internal**

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Proses Inovasi Belief - Proses Inovasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>b</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>c</sup>		
	Total	2		
Proses Operasi Belief - Proses Operasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>e</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	2		
SIM Belief - SIM Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>h</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	2		
Layanan Purna Jual Belief - Layanan Purna Jual Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	1 <sup>k</sup>	1.00	1.00
	Ties	1 <sup>l</sup>		
	Total	2		

a. Proses Inovasi Belief < Proses Inovasi Ideal

b. Proses Inovasi Belief > Proses Inovasi Ideal

c. Proses Inovasi Belief = Proses Inovasi Ideal

d. Proses Operasi Belief < Proses Operasi Ideal

e. Proses Operasi Belief > Proses Operasi Ideal

f. Proses Operasi Belief = Proses Operasi Ideal

g. SIM Belief < SIM Ideal

h. SIM Belief > SIM Ideal

i. SIM Belief = SIM Ideal

j. Layanan Purna Jual Belief < Layanan Purna Jual Ideal

k. Layanan Purna Jual Belief > Layanan Purna Jual Ideal

l. Layanan Purna Jual Belief = Layanan Purna Jual Ideal

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Proses Inovasi Belief - Proses Inovasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>b</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>c</sup>		
	Total	2		
Proses Operasi Belief - Proses Operasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>e</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	2		
SIM Belief - SIM Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	2 <sup>h</sup>	1.50	3.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	2		
Layanan Purna Jual Belief - Layanan Purna Jual Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	1 <sup>k</sup>	1.00	1.00
	Ties	1 <sup>l</sup>		
	Total	2		

- a. Proses Inovasi Belief < Proses Inovasi Ideal
- b. Proses Inovasi Belief > Proses Inovasi Ideal
- c. Proses Inovasi Belief = Proses Inovasi Ideal
- d. Proses Operasi Belief < Proses Operasi Ideal
- e. Proses Operasi Belief > Proses Operasi Ideal
- f. Proses Operasi Belief = Proses Operasi Ideal
- g. SIM Belief < SIM Ideal
- h. SIM Belief > SIM Ideal
- i. SIM Belief = SIM Ideal
- j. Layanan Purna Jual Belief < Layanan Purna Jual Ideal



**Test Statistics<sup>b</sup>**

	Proses Inovasi Belief - Proses Inovasi Ideal	Proses Operasi Belief - Proses Operasi Ideal	SIM Belief - SIM Ideal	Layanan Purna Jual Belief - Layanan Purna Jual Ideal
Z	-1.342 <sup>a</sup>	-1.342 <sup>a</sup>	-1.342 <sup>a</sup>	-1.000 <sup>a</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.180	.180	.180	.317

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

### D. Uji Wilcoxon Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kemampuan Karyawan Belief - Kemampuan Karyawan Ideal	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	30 <sup>b</sup>	15.50	465.00
	Ties	0 <sup>c</sup>		
	Total	30		
Kepuasan karyawan Belief - Kepuasan Karyawan Ideal	Negative Ranks	0 <sup>d</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	30 <sup>e</sup>	15.50	465.00
	Ties	0 <sup>f</sup>		
	Total	30		
Komunikasi Belief - Komunikasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>g</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	30 <sup>h</sup>	15.50	465.00
	Ties	0 <sup>i</sup>		
	Total	30		
Motivasi Belief - Motivasi Ideal	Negative Ranks	0 <sup>j</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	30 <sup>k</sup>	15.50	465.00
	Ties	0 <sup>l</sup>		
	Total	30		

a. Kemampuan Karyawan Belief < Kemampuan Karyawan Ideal

b. Kemampuan Karyawan Belief > Kemampuan Karyawan Ideal

c. Kemampuan Karyawan Belief = Kemampuan Karyawan Ideal

d. Kepuasan karyawan Belief < Kepuasan Karyawan Ideal

e. Kepuasan karyawan Belief > Kepuasan Karyawan Ideal

f. Kepuasan karyawan Belief = Kepuasan Karyawan Ideal

g. Komunikasi Belief < Komunikasi Ideal

h. Komunikasi Belief > Komunikasi Ideal

i. Komunikasi Belief = Komunikasi Ideal

j. Motivasi Belief < Motivasi Ideal

k. Motivasi Belief > Motivasi Ideal

l. Motivasi Belief = Motivasi Ideal

**Test Statistics<sup>b</sup>**

	Kemampuan Karyawan Belief - Kemampuan Karyawan Ideal	Kepuasan karyawan Belief - Kepuasan Karyawan Ideal	Komunikasi Belief - Komunikasi Ideal	Motivasi Belief - Motivasi Ideal
Z	-4.789 <sup>a</sup>	-4.785 <sup>a</sup>	-4.793 <sup>a</sup>	-4.792 <sup>a</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

# **HASIL UJI WILCOXON**





# LAMPIRAN



## A. Laporan Neraca

No	Pos-Pos	Periode Bank												
		Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
<b>A</b>	<b>AKTIVA</b>													
1	Kas	254	697	904	872	584	861	1.040	1.391	906	1.503	873	1.866	1.188
2	Giro Bank Indonesia	1.246	1.532	1.499	1.516	1.766	2.106	2.609	3.063	3.417	3.891	4.027	5.356	6.387
3	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	25.300	20.000	41.500	27.200	58.000	63.900	40.200	7.400	2.700	1.900	3.400	1.600	2.800
4	Penempatan Pada Bank Lain	8.679	14.022	24.085	27.188	29.791	26.670	53.372	79.844	70.048	64.038	52.538	54.039	28.540
5	PPAP Penempatan Pada Bank Lain -/-	(87)	(141)	(241)	(272)	(297)	(267)	(534)	(800)	(701)	(641)	(526)	(541)	(313)
6	Surat Berharga Yang Dimiliki -/-													
7	PPAP Surat Berharga Yang Dimiliki -/-													
8	Piutang iB	15.328	18.996	25.256	39.986	38.944	40.204	45.824	59.473	62.627	63.999	70.091	77.630	77.527
9	PPAP Piutang iB -/-	(256)	(366)	(342)	(561)	(410)	(412)	(495)	(636)	(662)	(730)	(797)	(1.036)	(1.294)
10	Piutang iB Lainnya						885	1.019	3.581	10.459	22.122	29.551	46.915	76.728
11	PPAP Piutang iB Lainnya -/-													
12	Pembiayaan iB	11.511	15.262	16.162	17.910	22.160	22.741	24.875	28.697	27.953	32.794	38.324	46.484	50.540
13	PPAP Pembiayaan iB -/-	(152)	(252)	(202)	(248)	(315)	(882)	(806)	(297)	(298)	(342)	(415)	(501)	(625)
14	Pendapatan Yang Masih Akan Diterima	73	94	125	175	185	190	197	259	288	300	327	358	399
15	Biaya Dibayar Dimuka		1	2	4			8	13				2	
16	Aktiva Tetap													
17	Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap -/-													
18	Aktiva Lain-lain	60	171	542	411	247	1.280	2.405	2.404	2.946	3.462	2.465	2.523	2.949

	<b>TOTAL AKTIVA</b>	61.956	70.016	109.290	114.181	150.655	157.276	169.714	184.392	179.683	192.296	199.858	234.695	244.826
<b>B</b>	<b>PASIVA</b>													
1	Dana Simpanan iB	1261	1656	1482	2154	3366	3444	6838	4402	3757	5432	7140	5195	7464
2	Kewajiban Segera iB Lainnya	35	32	31	61	33	51	84	103	184	170	180	220	705
3	Kewajiban Kepada Bank Indonesia (FPJPS)													
4	Kewajiban Kepada Bank Lain													
5	Surat Berharga iB Yang Diterbitkan													
6	Kewajiban Lain-lain	35271	37503	77955	77832	107000	113387	115054	117049	104591	108802	117126	108678	106580
7	Dana Investasi Tidak Terikat	23550	27104	27552	31204	35350	38842	44840	58268	123922	70256	71919	115724	123922
	a. Tabungan iB	15921	19040	18852	22293	24644	27766	31706	40597	70945	46964	49828	78007	70945
	b. Deposito iB	7629	8064	8700	8911	10706	11076	13134	17671	52977	23295	22091	37717	52977
8	Saldo Laba (Rugi) Tahun Lalu		2785								6031			
	Saldo Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	1893	936	2270	2930	4906	1552	2898	4570	6155	1602	3493	4878	6155
	<b>TOTAL PASIVA</b>	61956	70016	109290	114181	150655	157276	169714	184392	179683	192296	199858	234695	244826



## B. Laporan Laba Rugi

No	Pos-pos	Periode Bank												
		Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
<b>A</b>	<b>PENDAPATAN OPERASIONAL</b>													
1	Margin	1.055	462	1.103	1.894	2.923	1.205	2.314	3.699	5.273	1.630	3.396	5.363	7.452
2	Bagi Hasil	1.806	622	1.447	2.615	3.604	1.104	2.468	4.362	6.575	2.005	4.074	6.155	8.219
3	Bonus	1.450	567	938	1.443	2.135	1.049	1.726	2.259	2.308	51	92	153	186
4	Pendapatan Operasional Lainnya	405	59	125	310	444	200	426	1.219	1.735	772	1.724	2.872	4.969
<b>B</b>	<b>JUMLAH PENDAPATAN OPESIONAL</b>	4.716	1.710	3.613	6.262	9.106	3.558	6.934	11.539	15.891	4.458	9.286	14.543	20.826
<b>C</b>	<b>BAGI HASIL UNTUK INVESTOR DANA INVESTOR TIDAK TERIKAT</b>													
	a. Bank	28	13	28	41	54	31	45	58	87	30	59	100	300
	b. Bukan Bank	800	345	703	1.049	1.433	569	1.015	1.627	2.358	809	1.675	2.825	4.256
	c. Bank Indonesia (FPJPS)													
<b>D</b>	<b>JUMLAH BAGI HASIL</b>	828	358	731	1.090	1.487	600	1.060	1.685	2.445	839	1.734	2.925	4.556
<b>E</b>	<b>PENDAPATAN OPERASIONAL SETELAH DISTRIBUSI BAGI HASIL UNTUK INVESTOR DANA INVESTASI TIDAK TERIKAT</b>													
		3888	1352	2882	5172	7619	2958	5874	9854	13446	3619	7552	11618	16270
<b>F</b>	<b>BEBAN OPERASIONAL</b>													
1	Bonus iB	6	4	8	11	16	8	24	37	45	8	19	29	40
2	Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif	732	271	334	716	689	619	984	1442	1511	180	350	838	1297
3	Beban Umum dan Administrasi	70	17	57	72	104	37	216	362	556	290	563	849	1030
4	Beban Personalia							345	1115	2112	577	1205	2116	3481

5	Beban Lainnya	278	114	196	284	387	127	418	769	1191	414	742	1271	1921
<b>G</b>	<b>JUMLAH BEBAN OPERASIONAL</b>	1086	406	595	1083	1196	791	1987	3725	5415	1469	2879	5103	7769
<b>H</b>	<b>PENDAPATAN (BEBAN) OPERASIONAL Bersih</b>	2802	946	2287	4089	6423	2167	3887	6129	8031	2150	4673	6515	8501
<b>I</b>	<b>PENDAPATAN NON OPERASIONAL</b>				2	3		5	5	4				20
<b>J</b>	<b>BEBAN NON OPERASIONAL</b>	17	10	17	22	57	8	26	38	48	11	17	30	33
<b>K</b>	<b>LABA (RUGI) NON OPERASIONAL</b>	(17)	(10)	(17)	(20)	(54)	(8)	(21)	(33)	(44)	(11)	(17)	(30)	(13)
<b>L</b>	<b>LABA (RUGI) KOTOR TAHUN BERJALAN</b>	2785	936	2270	4069	6369	2159	3866	6096	7987	2139	4656	6485	8488

### C. Perhitungan Komponen Laporan Keuangan

Aktiva	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
<b>Total Aktiva</b>	<b>61.956</b>	<b>70.016</b>	<b>109.290</b>	<b>114.181</b>	<b>150.655</b>	<b>157.276</b>	<b>169.714</b>	<b>184.392</b>	<b>179.683</b>	<b>192.296</b>	<b>199.858</b>	<b>234.695</b>	<b>244.826</b>

Kewajiban	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Dana Simpanan Wadiah	1.261	1.656	1.482	2.154	3.366	3.444	6.838	4.402	3.757	5.432	7.140	5.195	7.464
Kewajiban Segera Lainnya	35	32	31	61	33	51	84	103	184	170	180	220	705
Kewajiban Kepada Bank Indonesia													
Kewajiban Kepada Bank Lain													
Surat Berharga iB Yang Diterbitkan													
Kewajiban Lain-lain	35.217	37.503	77.955	77.832	107.000	113.387	115.054	117.049	104.591	108.802	117.126	108.678	106.580
<b>Total Kewajiban</b>	<b>36.513</b>	<b>39.191</b>	<b>79.468</b>	<b>80.047</b>	<b>110.399</b>	<b>116.882</b>	<b>121.976</b>	<b>121.554</b>	<b>108.532</b>	<b>114.404</b>	<b>124.446</b>	<b>114.093</b>	<b>114.749</b>

Total Modal = Aktiva – Kewajiban

Modal	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Total Aktiva	61.956	70.016	109.290	114.181	150.655	157.276	169.714	184.392	179.683	192.296	199.858	234.695	244.826
Total Kewajiban	36.513	39.191	79.468	80.047	110.399	116.882	121.976	121.554	108.532	114.404	124.446	114.093	114.749
<b>Total Modal</b>	<b>25.443</b>	<b>30.825</b>	<b>29.822</b>	<b>34.134</b>	<b>40.256</b>	<b>40.394</b>	<b>47.738</b>	<b>62.838</b>	<b>71.151</b>	<b>77.892</b>	<b>75.412</b>	<b>120.602</b>	<b>130.077</b>

Dana Pihak Ketiga (DPK)	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Tabungan Mudharabah	15.921	19.040	18.852	22.293	24.644	27.766	31.706	40.597	44.545	46.964	49.828	78.007	70.945
Deposito Mudharabah	7.629	8.064	8.700	8.911	10.706	11.076	13.134	17.671	20.844	23.295	22.091	37.717	52.977
<b>Total DPK</b>	<b>23.550</b>	<b>27.104</b>	<b>27.552</b>	<b>31.204</b>	<b>35.350</b>	<b>38.842</b>	<b>44.840</b>	<b>58.268</b>	<b>65.389</b>	<b>70.259</b>	<b>71.919</b>	<b>115.724</b>	<b>123.922</b>

Pembiayaan Bermasalah	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
PPAP penempatan pada bank lain	(87)	(141)	(241)	(272)	(297)	(267)	(534)	(800)	(701)	(641)	(526)	(541)	(313)
PPAP surat berharga yang dimiliki													
PPAP piutang murabahah	(256)	(366)	(342)	(561)	(410)	(412)	(495)	(636)	(662)	(730)	(797)	(1.036)	(1.294)
PPAP piutang lainnya													
PPAP pembiayaan	(152)	(252)	(202)	(248)	(315)	(882)	(806)	(297)	(298)	(342)	(415)	(501)	(625)
<b>Total Pembiayaan Bermasalah</b>	<b>(495)</b>	<b>(759)</b>	<b>(785)</b>	<b>(1.081)</b>	<b>(1.022)</b>	<b>(1.561)</b>	<b>(1.835)</b>	<b>(1.733)</b>	<b>(1.661)</b>	<b>(1.713)</b>	<b>(1.738)</b>	<b>(2.078)</b>	<b>(2.232)</b>

Pembiayaan	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Piutang Murabahah	15.328	18.996	25.256	39.986	38.944	40.204	45.824	59.473	62.627	63.999	70.091	77.630	77.527
Piutang Lainnya						885	1.019	3.581	10.459	22.122	29.551	46.915	76.728
Piutang Mudharabah Dan Musyarakah	11.511	15.262	16.162	17.910	22.160	22.741	24.875	28.697	27.953	32.794	38.324	46.484	50.540
<b>Total Pembiayaan</b>	<b>26.839</b>	<b>34.258</b>	<b>41.418</b>	<b>57.896</b>	<b>61.104</b>	<b>63.830</b>	<b>71.718</b>	<b>91.751</b>	<b>101.039</b>	<b>118.915</b>	<b>137.966</b>	<b>171.029</b>	<b>204.795</b>

<b>Labu Bersih</b>	<b>Des-08</b>	<b>Mar-09</b>	<b>Jun-09</b>	<b>Sep-09</b>	<b>Des-09</b>	<b>Mar-10</b>	<b>Jun-10</b>	<b>Sep-10</b>	<b>Des-10</b>	<b>Mar-11</b>	<b>Jun-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Des-11</b>
<b>Total Laba (Rugi) Bersih</b>	<b>1.893</b>	<b>936</b>	<b>2.270</b>	<b>2.930</b>	<b>4.906</b>	<b>1.552</b>	<b>2.898</b>	<b>4.570</b>	<b>5.762</b>	<b>1.602</b>	<b>3.493</b>	<b>4.878</b>	<b>6.155</b>

<b>Rata-Rata Aktiva</b>	<b>Des-08</b>	<b>Mar-09</b>	<b>Jun-09</b>	<b>Sep-09</b>	<b>Des-09</b>	<b>Mar-10</b>	<b>Jun-10</b>	<b>Sep-10</b>	<b>Des-10</b>	<b>Mar-11</b>	<b>Jun-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Des-11</b>
Total Aktiva	61.956	70.016	109.290	114.181	150.655	157.276	169.714	184.392	179.683	192.296	199.858	234.695	244.826
Jumlah Hari/Bulan	92	90	91	92	92	90	91	92	92	90	91	92	92
<b>Rata-Rata Aktiva</b>	<b>673,43</b>	<b>777,96</b>	<b>1200,99</b>	<b>1241,10</b>	<b>1637,55</b>	<b>1747,51</b>	<b>1864,99</b>	<b>2004,26</b>	<b>1953,08</b>	<b>2136,62</b>	<b>2196,24</b>	<b>2551,03</b>	<b>2661,15</b>

<b>Rata-Rata Modal</b>	<b>Des-08</b>	<b>Mar-09</b>	<b>Jun-09</b>	<b>Sep-09</b>	<b>Des-09</b>	<b>Mar-10</b>	<b>Jun-10</b>	<b>Sep-10</b>	<b>Des-10</b>	<b>Mar-11</b>	<b>Jun-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Des-11</b>
Total Modal	25.443	30.825	29.822	34.134	40.256	40.394	47.738	62.838	71.151	77892,00	75412,00	120602,00	130.077
Jumlah Hari/Bulan	92	90	91	92	92	90	91	92	92	90	91	92	92
<b>Rata-Rata Modal</b>	<b>276,55</b>	<b>342,50</b>	<b>327,71</b>	<b>371,02</b>	<b>437,57</b>	<b>448,82</b>	<b>524,59</b>	<b>683,02</b>	<b>773,3804</b>	<b>865,47</b>	<b>828,70</b>	<b>1310,89</b>	<b>1413,88</b>

<b>Biaya Operasional</b>	<b>Des-08</b>	<b>Mar-09</b>	<b>Jun-09</b>	<b>Sep-09</b>	<b>Des-09</b>	<b>Mar-10</b>	<b>Jun-10</b>	<b>Sep-10</b>	<b>Des-10</b>	<b>Mar-11</b>	<b>Jun-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Des-11</b>
Bonus Wadiah	6	4	8	11	16	8	24	37	45	8	19	29	40
Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif	732	271	334	716	689	619	984	1.442	1.511	180	350	838	1.297
Beban Administrasi dan Umum	70	17	57	72	104	37	216	362	556	290	563	849	1.030
Beban Personalial							345	1.115	2.112	577	1.205	2.116	3.481
Beban Lainnya	278	114	196	284	387	127	418	769	1.191	414	742	1.271	1.921
<b>Total Biaya Operasional</b>	<b>1.086</b>	<b>406</b>	<b>595</b>	<b>1.083</b>	<b>1.196</b>	<b>791</b>	<b>1.987</b>	<b>3.725</b>	<b>5.415</b>	<b>1.469</b>	<b>2.879</b>	<b>5.103</b>	<b>7.769</b>

<b>Pendapatan Operasional</b>	<b>Des-08</b>	<b>Mar-09</b>	<b>Jun-09</b>	<b>Sep-09</b>	<b>Des-09</b>	<b>Mar-10</b>	<b>Jun-10</b>	<b>Sep-10</b>	<b>Des-10</b>	<b>Mar-11</b>	<b>Jun-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Des-11</b>
Margin Murabahah	1.055	462	1.103	1.894	2.923	1.205	2.314	3.699	5.273	1.630	3.396	5.363	7.452

Bagi Hasil Mudharabah	1.806	622	1.447	2.615	3.604	1.104	2.468	4.362	6.575	2.005	4.074	6.155	8.219
Bonus	1.450	567	938	1.443	2.135	1.049	1.726	2.259	2.308	51	92	153	186
Pendapatan Operasional Lainnya	405	59	125	310	444	200	426	1.219	1.735	772	1.724	2.872	4.969
<b>Total Pendapatan Operasional</b>	<b>4.716</b>	<b>1.710</b>	<b>3.613</b>	<b>6.262</b>	<b>9.106</b>	<b>3.558</b>	<b>6.934</b>	<b>11.539</b>	<b>15.891</b>	<b>4.458</b>	<b>9.286</b>	<b>14.543</b>	<b>20.826</b>

Nilai Inventaris	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Aktiva Tetap													
Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap													
Aktiva Lain-Lain	60	171	542	411	247	1.280	2.405	2.404	2.946	3.462	2.465	2.523	2.949
<b>Total Nilai Inventaris</b>	<b>60</b>	<b>171</b>	<b>542</b>	<b>411</b>	<b>247</b>	<b>1.280</b>	<b>2.405</b>	<b>2.404</b>	<b>2.946</b>	<b>3.462</b>	<b>2.465</b>	<b>2.523</b>	<b>2.949</b>

Dana Lancar	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Kas	254	697	904	872	584	861	1.040	1.391	906	1.503	873	1.866	1.188
Giro Bank Indonesia	1.246	1.532	1.499	1.516	1.766	2.106	2.609	3.063	3.417	3.891	4.027	5.356	6.387
Sertifikat Bank Indonesia	25.300	20.000	41.500	27.200	58.000	63.900	40.200	7.400	2.700	1.900	3.400	1.600	2.800
Penempatan Pada Bank Lain	8.679	14.022	24.085	27.188	29.791	26.670	53.372	79.844	70.048	64.038	52.538	54.039	28.540
<b>Total Dana Lancar</b>	<b>35.479</b>	<b>36.251</b>	<b>67.988</b>	<b>56.776</b>	<b>90.141</b>	<b>93.537</b>	<b>97.221</b>	<b>91.698</b>	<b>77.071</b>	<b>71.332</b>	<b>60.838</b>	<b>62.861</b>	<b>38.915</b>

Pendapatan Jasa	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Total Pendapatan Operasional	4.716	1.710	3.613	6.262	9.106	3.558	6.934	11.539	15.891	4.458	9.286	14.543	20.826
Pendapatan Operasional Sth Distribusi Bagi Hasil	3.888	1.352	2.882	5.172	1.196	2.958	5.874	9.854	5.415	3.619	7.552	11.618	7.769
<b>Pendapatan Jasa</b>	<b>8.604</b>	<b>3.062</b>	<b>6.495</b>	<b>11.434</b>	<b>10.302</b>	<b>6.516</b>	<b>12.808</b>	<b>21.393</b>	<b>21.306</b>	<b>8.077</b>	<b>16.838</b>	<b>26.161</b>	<b>28.595</b>



Total Pendapatan	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Pendapatan Jasa	8.604	3.062	6.495	11.434	10.302	6.516	12.808	21.393	21.306	8.077	16.838	26.161	28.595
Pendapatan(Beban) Operasional Bersih	2808	946	2287	4089	6423	2167	3887	6129	8031	2150	4673	6515	8501
Pendapatan Non Operasional				2	3		5	5	4				20
<b>Total Pendapatan</b>	<b>11.412</b>	<b>4.008</b>	<b>8.782</b>	<b>15.525</b>	<b>16.728</b>	<b>8.683</b>	<b>16.700</b>	<b>27.527</b>	<b>29.341</b>	<b>10.227</b>	<b>21.511</b>	<b>32.676</b>	<b>37.116</b>

Profitabilitas Nasabah	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Pendapatan Jasa	8.604	3.062	6.495	11.434	10.302	6.516	12.808	21.393	21.306	8.077	16.838	26.161	28.595
Total Pendapatan	11.412	4.008	8.782	15.525	16.728	8.683	16.700	27.527	29.341	10.227	21.511	32.676	37.116
<b>Profitabilitas Nasabah</b>	<b>75,39%</b>	<b>76,40%</b>	<b>73,96%</b>	<b>73,65%</b>	<b>61,59%</b>	<b>75,04%</b>	<b>76,69%</b>	<b>77,72%</b>	<b>72,62%</b>	<b>78,98%</b>	<b>78,28%</b>	<b>80,06%</b>	<b>77,04%</b>

Produktivitas Karyawan	Des-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Des-09	Mar-10	Jun-10	Sep-10	Des-10	Mar-11	Jun-11	Sep-11	Des-11
Laba Operasional	3.630	1.304	3.018	5.179	7.910	2.767	4.947	7.814	10.476	2.989	6.407	9.440	13.057
Jumlah Karyawan	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
<b>Produktivitas Karyawan</b>	<b>121,00</b>	<b>43,47</b>	<b>100,60</b>	<b>172,63</b>	<b>263,67</b>	<b>92,23</b>	<b>164,90</b>	<b>260,47</b>	<b>349,20</b>	<b>99,63</b>	<b>213,57</b>	<b>314,67</b>	<b>435,23</b>

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rizkiani Nur Fitri  
Tempat / Tanggal Lahir : Bandung, 24 Maret 1987  
Jenis kelamin : Perempuan  
Alamat : Perum. Nogotirto III Jl. Merapi C.77,  
Rt/Rw 07/35, Trihanggo, Gamping,  
Sleman, Yogyakarta, 55292  
No. Telepon : 08985128405

### Latar Belakang Pendidikan:

1994 – 1999 : SD N Terban Taman 1, Yogyakarta  
2000 – 2002 : SMP N 7, Yogyakarta  
2003 – 2005 : MAN 1, Yogyakarta

### Latar Belakang Pekerjaan:

2006 – sekarang : Owner di Kiyannie Gift Box  
2010 – 2012 : Asisten Produksi di Capry Bakery and Cake  
2013 : Administrasi di Capry Bakery and Cake

### Info Pekerjaan:

Kiyannie Gift Box

FB : [www.facebook.com/kiyannie.giftbox](http://www.facebook.com/kiyannie.giftbox)

Email: [rizkiani.nf@gmail.com](mailto:rizkiani.nf@gmail.com)

Twitter : @kiyannie

Capry Bakery and Cake

FB : [www.facebook.com/caprybakery?fref=ts](http://www.facebook.com/caprybakery?fref=ts)

Email : [caprybakery@gmail.com](mailto:caprybakery@gmail.com)

Twitter : @CAPRYBakeryCake