

**LAPORAN TUGAS AKHIR**

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE**  
***BALANCED SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS***  
**(AHP)**

**(Studi Kasus pada Poliklinik UIN SUKA Health Center)**

**Skripsi**  
**untuk memenuhi sebagian persyaratan**  
**mencapai derajat Sarjana S-1**  
**Program Studi Teknik Industri**



**Disusun oleh:**  
**Adhista Triasa Renggananta**

**(09660029)**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**  
**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

**2013**



## **SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Hal : Persetujuan Skripsi

Lamp : -

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Sains dan Teknologi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

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

Nama : Adhista Triasa Renggananta

NIM : 09660029

Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)

sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Teknik Industri.

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

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 1 Oktober 2013

Pembimbing

Ira Setyaningsih, S.T., M.Sc.  
NIP: 19790326200604 2 002



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BM-05-07/R0

**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor : UIN.02/D.ST/PP.01.1/3203/2013

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka *Health Center*)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :  
 Nama : Adhista Triasa Rengananta

NIM : 09660029

Telah dimunaqasyahkan pada : 11 Oktober 2013

Nilai Munaqasyah : A

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga

**TIM MUNAQASYAH :**

Ketua Sidang

Ira Setyaningsih, M.Sc  
 NIP.19790326 200604 2 002

Penguji I

Arya Wirabhuana, M.Sc  
 NIP.19770127 200501 1 002

Penguji II

Kifayah Amar, Ph.D  
 NIP.19740621 200604 2 001

Yogyakarta, 23 Oktober 2013

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Sains dan Teknologi

Dekan

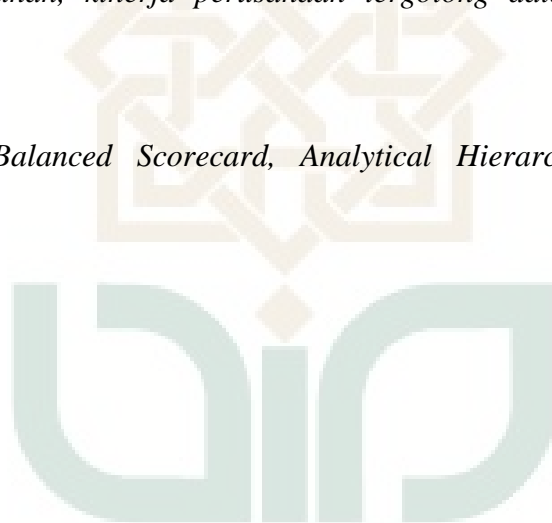


Prof. Drs. H. Akh. Minhaji, M.A, Ph.D  
 NIP. 19580919 198603 1 002

## ABSTRAK

*Poliklinik UIN Suka Health Center merupakan sebuah perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan masyarakat. Untuk mampu bersaing di tengah kompetisi bisnis yang semakin ketat, perusahaan diharuskan menjaga kinerjanya dalam keadaan baik. Untuk mengetahui sejauh mana kinerja perusahaan dibutuhkan penilaian kinerja perusahaan yang mampu menggambarkan kinerja perusahaan secara komprehensif. Metode yang sesuai untuk menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah Balanced Scorecard (BSC). Namun metode tersebut masih perlu dilengkapi dengan pembobotan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk menghilangkan bias yang timbul dalam penerapan BSC. Berdasarkan penilaian kinerja menggunakan BSC dan AHP, kinerja Poliklinik pada tahun 2012 untuk perspektif keuangan termasuk dalam kategori reassign, perspektif pelanggan termasuk dalam kategori baik, perspektif proses bisnis internal termasuk dalam kategori excellent, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kategori excellent. Secara keseluruhan, kinerja perusahaan tergolong dalam kondisi menengah (average).*

*Kata Kunci: Balanced Scorecard, Analytical Hierarchy Process, Kinerja, Poliklinik.*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas limpahan karunia serta rahmat-Nya yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “Penilaian Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). (Studi Kasus Pada Poliklinik UIN Suka *Health Center*)”.

Secara khusus, penulis ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada penulis selama penelitian maupun saat penyusunan skripsi ini kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Akh. Minhaji, M.A., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Arya Wirabhuna, S.T., M.Sc. selaku Kepala Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Ira Setyaningsih, S.T., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang sudah dengan sabar memberikan bimbingan, saran, dan motivasi selama penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Teknik Industri UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang sudah memberikan bekal pengetahuan selama proses perkuliahan.
5. Ibu dr. Diana Rismajani selaku kepala Poliklinik UIN Suka *Health Center* yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, serta karyawan Poliklinik yang sudah membantu pelaksanaan penelitian ini.



6. Bapak dan Ibu penulis yang selalu memberikan dukungan moril dan materiil kepada penulis, dan juga kakak penulis Mas Rifan dan Adik tercinta Dek Erlang yang sudah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
7. Saudara-saudara penulis, Umi, Zerli, Budhe Koes, Pakdhe Firman, Opank, Mas Fajar, Mas Didit, Tante Vina, Tante Wiwi, Ivan, dan yang lainnya. Terima kasih atas doa dan dukungannya.
8. Kawan-kawan KBPS yang istimewa, *the old and the new*. Mas Roy, Fajar, Imbran, Lukman, Andi, Hamdi, Tajul, Aie, Agung, Bang Abdie, Bang Joe, Bang Cecep, Adit, dll.
9. *My Best fiends* yang super absurd, Indro & Hakim. Kalian luar biasa.
10. Rekan-rekan seperjuangan IE 09, Bagus (plus Elva), Arum, Isti, Nisa, Sukri, Paklik Aris, Ivan, Azee, Tono, Dewi, Dini, Lilis, Trisna, Eka, Retno dan 32 lainnya. Terima kasih atas kebersamaannya selama 4 tahun lebih masa perkuliahan.
11. Teman-teman SPBA, terutama angkatan 2009. Rifqi, Kichi, Weni, Hanif, Uwie, Faiz, Amel, Panda, Hafit, Isti, dan yang lainnya. *Thank you for all the good times*.
12. Kawan-kawan ERSIGN, Mba Hasti, Om Aan, Ninan, Maya, Kiki, Nisa, Soleh, Ganjar, Mimin, Hanim, Pak Amin, Uul. Terima kasih sudah menjadi teman akrab di masa-masa akhir perkuliahan.
13. Semua pihak yang belum sempat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi perbaikan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tambahan wawasan kepada pembaca.

Yogyakarta, Oktober 2013

Penulis

Adhista Triasa R.



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Adhista Triasa Renggananta menyatakan bahwa skripsi dengan judul Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 3 Oktober 2013

Yang Membuat Pernyataan;



Handwritten signature of Adhista Triasa Renggananta.

Adhista Triasa Renggananta  
NIM: 09660029

---



## DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Abstrak .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Pernyataan Keaslian Skripsi .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.5 Batasan Masalah .....	4
1.6 Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Pengukuran Kinerja .....	12
2.3 Pengukuran Kinerja Tradisional.....	14
2.4 Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	15

2.5	<i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....		36
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian.....	36
3.2	Objek Penelitian .....	36
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	37
3.5	Responden Penelitian .....	37
3.6	Teknik Pengambilan Sample .....	39
3.7	Kerangka Pelaksanaan Penelitian.....	41
3.8	Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	42
BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN .....		49
4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	49
4.2	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) .....	55
4.3	Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	58
4.4	Penilaian Kinerja Poliklinik Perspektif BSC.....	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		101
5.1	Kesimpulan .....	101
5.2	Saran .....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

2.1 Posisi Penelitian .....	7
2.2 Nilai Skala Banding Berpasangan.....	31
4.1 Rekapitulasi Uji Validitas Kuesioner Data Pengalaman Kepuasan Pelanggan .....	49
4.2 Uji Reliabilitas Pengalaman Dimensi <i>Reliability</i> .....	51
4.3 Uji Reliabilitas Pengalaman Dimensi <i>Responsiveness</i> .....	51
4.4 Uji Reliabilitas Pengalaman Dimensi <i>Assurance</i> .....	51
4.5 Uji Reliabilitas Pengalaman Dimensi <i>Empathy</i> .....	52
4.6 Uji Reliabilitas Pengalaman Dimensi <i>Tangible</i> .....	52
4.7 Rekapitulasi Kecukupan Data .....	54
4.8 Sasaran, Ukuran Strategik dan Target Poliklinik UIN Suka <i>Health Center</i> dalam Perspektif BSC .....	60
4.9 Skala Prioritas Gabungan Untuk Perspektif BSC .....	64
4.10 Bobot dan Prioritas Elemen Kriteria.....	64
4.11 Skala Prioritas Gabungan Perspektif Keuangan .....	65
4.12 Skala Prioritas Gabungan Perspektif Pelanggan.....	65
4.13 Skala Prioritas Gabungan Perspektif Proses Bisnis Internal.....	66
4.14 Skala Prioritas Gabungan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	66
4.15 Bobot dan Prioritas Alternatif Inisiatif Strategik Keempat Perspektif	66
4.16 Pendapatan Poliklinik UIN SUKA <i>Health Center</i> .....	68
4.17 Pengeluaran Poliklinik UIN SUKA <i>Health Center</i> .....	69

4.18 Pendapatan dan Pengeluaran Poliklinik UIN SUKA <i>Health Center</i> ..	70
4.19 Jenis Kelamin Responden .....	72
4.20 Usia Pelanggan.....	73
4.21 Tingkat Pendidikan Terakhir Pelanggan.....	73
4.22 Pekerjaan Pelanggan .....	74
4.23 Rekap Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	75
4.24 Rekap Nilai Harapan Kepuasan Pelanggan .....	78
4.25 Pencapaian Kepuasan Pelanggan .....	79
4.26 Rekapitulasi Jumlah Kunjungan Poliklinik UIN SUKA <i>Health Center</i>	80
4.27 Waktu Pelayanan Poli Umum Poliklinik UIN SUKA <i>Health Center</i>	82
4.28 Waktu Tunggu Pasien Poliklinik UIN Suka <i>Health Center</i> .....	84
4.29 Usia Responden .....	87
4.30 Jenis Kelamin Responden.....	87
4.31 Pendidikan Responden.....	88
4.32 Masa Kerja Responden .....	89
4.33 Rekapitulasi Kuesioner .....	90
4.34 Rekapitulasi Nilai Harapan Kuesioner Kepuasan Karyawan .....	91
4.35 Pencapaian Kepuasan Kerja Karyawan .....	93
4.36 Penilaian Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	95

## DAFTAR GAMBAR

2.1 Hubungan Keempat Perspektif Dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i> ..	18
2.2 Perspektif Pelanggan/Konsumen Dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.3 Perspektif Proses Internal Bisnis dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	26
2.4 Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....	29
3.1 Kerangka Pelaksanaan Penelitian .....	42
4.1 <i>Strategy Map</i> BSC Poliklinik UIN Suka <i>Health Center</i> .....	58





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini persaingan di dunia industri semakin kompetitif di mana para pelaku industri berlomba-lomba untuk meningkatkan daya saingnya. Untuk bisa bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif ini, perusahaan harus memperhatikan manajemen yang baik. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk bisa mendesain sistem manajemen yang sesuai dengan lingkungan usahanya, karena dengan sistem manajemen yang sesuai, perusahaan dapat bersaing dan berkembang dengan baik. Untuk mengetahui apakah manajemen yang diterapkan sudah baik atau tidak, perlu dilakukan penilaian kinerja perusahaan yang mampu mencakup seluruh aspek perusahaan, yaitu dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

*Balanced Scorecard* bisa diterapkan di industri yang menghasilkan produk (manufaktur) maupun jasa. Pada penelitian ini, penilaian kinerja dilaksanakan pada industri jasa di bidang kesehatan, yaitu poliklinik. Poliklinik adalah salah satu unit pelayanan masyarakat yang bergerak di bidang kesehatan. Menurut Pedoman Sistem Informasi Rumah Sakit Revisi IV Tahun 1997, poliklinik merupakan salah satu bagian pelayanan klinis yang melayani pasien berobat jalan atau didefinisikan sebagai pelayanan yang meliputi prosedur terapeutik dengan diagnostic serta pengobatan yang

diberikan pada pasien dalam sebuah lingkungan yang tidak membutuhkan rawat inap.

Poliklinik yang menjadi objek penelitian yaitu Poliklinik UIN Suka *Health Center* yang berada di lingkungan kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Berdasarkan data yang ada, pertumbuhan pendapatan pada tahun 2012 dari 2011 mengalami penurunan yang sangat signifikan dibandingkan dengan pertumbuhan tahun 2010 ke 2011. Tercatat pada tahun 2011 terjadi peningkatan sebesar 64 % dibandingkan tahun 2010, sedangkan pada tahun 2012 peningkatan yang terjadi hanya sebanyak 4.72 % dibandingkan tahun 2011, atau ada penurunan tingkat pertumbuhan sebanyak 59.28 %. Hal ini juga berdampak pada keuangan perusahaan. Tingkat profitabilitas perusahaan yang diharapkan bisa meningkat, tetapi malah terjadi penurunan sebanyak 5.48 % pada tahun 2012 dibandingkan tahun sebelumnya.

Untuk itu, perlu dilakukan penelitian tentang kinerja Poliklinik UIN SUKA *Health Center* secara menyeluruh menggunakan *balanced scorecard*. Akan tetapi, penerapan BSC memiliki kelemahan. Menurut Lipe dan Salterio (2000), penerapan BSC secara murni dapat menghasilkan bias pada pemberian nilai yang cenderung tinggi pada ukuran-ukuran umum, sedangkan ukuran-ukuran yang *unique*, sering kali kurang mendapatkan perhatian. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Banker et. Al (2004) yang menyatakan bahwa ukuran-ukuran umum yang dihubungkan dengan strategi bisnis lebih berpengaruh pada hasil penilaian kinerja daripada ukuran-

ukuran yang *unique*. Bentes (2011) menyatakan bahwa BSC memiliki permasalahan kompleks antara lain kebutuhan untuk memberikan proporsi berbeda kepada perspektif dan kriteria, adanya hasil yang tidak konsisten, dan subjektivitas penilaian yang tinggi. Salah satu metode yang bisa menyelesaikan masalah tersebut adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Studi Kasus Pada Poliklinik UIN SUKA Health Center”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut: “Bagaimanakah kinerja Poliklinik UIN SUKA Health Center bila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)?”

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian yaitu:

1. Memberikan gambaran penggunaan *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* untuk penilaian kinerja perusahaan.

2. Untuk mengetahui kinerja perusahaan untuk masing-masing perspektif dalam *Balanced Scorecard*.
3. Mengetahui kinerja Poliklinik UIN SUKA *Health Center* menggunakan *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process*.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran, pemahaman serta wawasan yang lebih terhadap penilaian kinerja perusahaan menggunakan 4 perspektif dalam *Balanced Scorecard*.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan alternatif penilaian kerja poliklinik sebagai organisasi publik yang mampu mencerminkan seluruh aspek perusahaan baik yang *tangible* maupun yang *intangible* dan diharapkan bisa diterapkan di perusahaan di masa mendatang.

#### **1.5. Batasan Penelitian**

Agar permasalahan tidak menyimpang dari tujuan yang ingin dicapai peneliti dan tidak memperluas pembahasan yang akan diulas, maka perlu adanya pembatasan terhadap lingkup penelitian. Pembatasan tersebut adalah:

1. Data primer yang digunakan adalah data pada saat penelitian dilakukan, yaitu pada bulan Juli hingga Agustus 2013.
2. Data historis dari perusahaan yang digunakan adalah data tahun 2011 dan 2012.
3. Pelanggan yang menjadi responden kuesioner kepuasan pelanggan adalah pelanggan yang berusia 16 s/d 60 tahun, dan sudah berkunjung minimal 2 kali.

## **1.6. Sistematika Penulisan**

### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan serta sistematika penulisan.

### **BAB II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang memaparkan teori – teori yang telah diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian, yang selanjutnya digunakan dalam landasan pembahasan dan pemecahan masalah, serta berisi penelitian terdahulu.

### **BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini berisi variabel penelitian dan definisi operasional, prosedur penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.



#### BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi deskripsi objek penelitian serta hasil analisis data yang membahas tentang penggunaan konsep *Balanced Scorecard* dan AHP dalam penilaian kinerja organisasi Poliklinik UIN Suka Health Center. Pada bab ini data – data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan alat - alat yang telah dipersiapkan.

#### BAB V : Penutup

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari masalah yang sedang diteliti, serta saran – saran kepada pihak perusahaan untuk membantu penyempurnaan penggunaan *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process*(AHP) berdasarkan penerapan teori yang digunakan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Pada Poliklinik UIN Suka *Health Center*, BSC dan AHP digunakan untuk menilai kinerja perusahaan tahun 2012. Penilaian kinerja dengan menggunakan BSC meliputi 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. *Anaytical Hieararchy Pocess* digunakan untuk memberikan bobot prioritas kepada masing-masing perspektif dan sasaran strategis.

Kinerja perusahaan dari perspektif keuangan dinilai dari pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan biaya, dan pertumbuhan profitabilitas atau *cost recovery rate*. Kinerja keuangan Poliklinik UIN Suka *Health Center* pada tahun 2012 termasuk dalam kondisi *reassign*. Kondisi tersebut dikarenakan perusahaan hanya mampu merealisasikan 3.32 % dari target yang sudah ditetapkan.

Kinerja perusahaan dari perspektif pelanggan dinilai dari tingkat kepuasan pelanggan dan tingkat pertumbuhan jumlah pelanggan pada tahun 2012 terhadap tahun 2011. Kinerja Poliklinik UIN Suka *Health Center* dari perspektif ini tergolong pada kondisi baik dengan pencapaian 61.18 % realisasi dari target perusahaan.

Dari perspektif proses bisnis internal, penilaian dilakukan dari dua kriteria, yaitu efisiensi waktu tunggu pelanggan dan efisiensi waktu

pelayanan untuk klinik umum. Kinerja perspektif proses bisnis internal tergolong dalam kondisi *excellent* dengan pencapaian 123.19 % dari target.

Perspektif yang terakhir yaitu pertumbuhan dan pembelajaran. Penilaian perspektif ini dilihat dari tingkat kepuasan karyawan dan retensi karyawan. Kinerja perusahaan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran termasuk dalam kondisi yang *excellent* dengan realisasi sebesar 105.49 % dari target perusahaan.

Secara keseluruhan kinerja Poliklinik UIN Suka *Health Center* pada tahun 2012 termasuk dalam kondisi *average* atau menengah dengan nilai total sebesar 58.4 dari nilai maksimal 100. Kinerja yang menyumbangkan skor paling besar adalah dari perspektif pelanggan dan perspektif dengan kinerja yang paling buruk dan menyumbangkan skor paling sedikit adalah perspektif keuangan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disarankan:

- 1) Poliklinik diharapkan memberikan perhatian yang lebih terhadap kondisi keuangan perusahaan. Tren pertumbuhan profitabilitas yang negatif berpotensi menimbulkan kerugian finansial di masa mendatang. Perbaikan bisa dengan memperketat efisiensi pengeluaran dan meningkatkan pertumbuhan pendapatan perusahaan.
- 2) Poliklinik diharapkan bisa meningkatkan promosi, baik di kalangan civitas akademika maupun masyarakat umum, dan kualitas pelayanan

untuk memenuhi target pertumbuhan jumlah pelanggan yang masih di bawah target. Dengan meningkatnya jumlah pengunjung, maka pendapatan poliklinik juga akan meningkat dan berpengaruh positif terhadap profitabilitas perusahaan.

- 3) Poliklinik diharapkan bisa menerapkan penilaian kinerja secara menyeluruh dan komprehensif menggunakan *Balanced Scorecard*(BSC) yang diintegrasikan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) secara berkelanjutan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adeyinka, Tella; Ayeni, C.O; Popoola, S.O. 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*. h: 1-16.
- Al-Najjar, Sabah M.. 2012. Designing a Balanced Scorecard to Measure a Bank's Performance: A Case Study. *International Journal of Business Administration Vol. 3, No. 4*. h: 44-53.
- Atmanti, Hastarini Dwi. 2008. Analytical Hierarchy Process Sebagai Model yang Luwes. *Prosiding INSAHP5* h: C 17-1 – C 17-9.
- Chan, Yee-Ching Lilian. 2006. An Analytic Hierarchy Framework for Evaluating Balanced Scorecard of Healthcare Organizations. *Revue Canadienne des Sciences de L'administration*. Vol. 23(2). h: 85-104.
- Danaei, Abolfazl & Hosseini, Amer. 2013. Performance Measurement Using Balanced Scorecard: A Case Study of Pipe Industry. *Management Science Vol 3*. h: 1433-1438.
- Departemen Kesehatan RI. 1997. *Pedoman Sistem Informasi Rumah Sakit (Sistem Pelaporan Rumah Sakit Revisi IV) di Indonesia*. Jakarta. Dirjen Yanmed.
- Erbasi, Ali., Parlakhaya, Raiif. 2012. The Use of Analytic Hierarchy Process in The Balanced Scorecard: an Approach in a Hotel firm. *Business and Management Review*. Vol. 2(2). h: 23-37.



- Fatoni, Hilman. 2011. *Penilaian Kinerja Bank Syariah dengan Menggunakan Metode Economic Value Added*: Jakarta.
- Hannabarger, Chuck; Buchman, Rick; and Economy, Peter. 2007 *Balanced Scorecard Strategy for Dummies*. Wiley Publishing: Indianapolis.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 1996. *The Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 2000. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotler, Philip. 2003. *Marketing Management, 11th Edition*. New Jersey. Prentice Hall Int'l.
- Laksmi, Venda Arsenia. 2011. *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Bank Jateng Cabang Utama Semarang)*: Semarang.
- Lipe, Marlys Gascho & Salterio, Steven E. 2000. The Balanced Scorecard: Judgemental Effects of Common and Unique Performance Measures. *The Accounting Review*. Vol. 75, No. 3. h: 283-298.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nisfiannoor, Muhammad. 2009. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*. Penrbit Salemba Humanika. Jakarta.
- Ohdar, Rajkumar & Ray, Pradip Kumar. 2012. Suppliers' Performance Evaluation and Ranking in a Supply Chain: An Analytical Hierarchy Process-Based

- Approach. *The IUP Journal of Supply Chain Management*. Vol: IX, No. 1. h: 73-90.
- Parasuraman, A., Zeithamil, Valarie A., Berry, Leonard. L. 1988. Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. Vol. 64, No.1. h: 12-40.
- Puspita, Kurnia Tri. 2007. *Perancangan Balanced Scorecard Sebagai Instrumen Pengukuran Kinerja Pada PT. Unitex, tbk*. Bogor.
- Radithya, Edwin & Tin, Se. 2011. Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Efisiensi Kinerja Karyawan di Divisi Penjualan PT. Auto 2000, *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi No. 06*.
- Saaty, T.L. 1993. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. PT. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Santos, J. Reynaldo A. 1999. Cronbach's Alpha : A Tool for Assessing the Reliability of Scales. *Journal of Extension*. (Online). Vol. 37, No. 2. (<http://www.joe.org/joe/1999aptil/tt3.php>, diakses 24 September 2013).
- Sinaga, Johannes. 2009. *Penerapan Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam Pemilihan Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sebagai Tempat Kerja Mahasiswa Universitas Sumatra Utara*. Medan.
- Sohn, Myung Ho, et al. 2003. Corporate Strategies, Environmental Forces , and Performance Measures: a Weighting Decision Support System Using The K-Nearest Neighbor Technique. *Expert System With Application*, 25. H: 279-292.

Sutalaksana, Iftikar Z. 1979. *Teknik Tata Cara Kerja*. Bandung. Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Bandung.

Wakchaure, Sanjay S, & Jha, Kumar Neeraj. 2012. Determination of Bridge Health Index Using Analytical Hierarchy Process. *Construction Management and Economics*, Vol. 30. h: 133-149.

Zailani, Abdullah. 2009. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard. *Performance*. Vol: 9. No. 2. h: 67-87.





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
PUSAT PELAYANAN KESEHATAN  
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp.(fax). 0274- 519675

## SURAT KETERANGAN

No. : UIN.02/L.17/KS.01/1526/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini kami Ketua Pusat Pelayanan Kesehatan Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menerangkan bahwa, mahasiswa yang tercantum dibawah ini :

Nama : Adhista Triasa Ranggananta  
Mahasiswa : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Fakultas : Sains dan Teknologi  
Jurusan : Teknik Industri  
NIM : 09660029

Benar-benar telah melakukan penelitian di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang dilaksanakan pada tanggal 1 april 2013 sampai dengan 30 juli 2013 dalam rangka menyusun tugas akhir dengan judul :

**PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS ( AHP)**

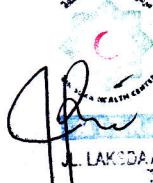
Data keuangan hanya diperuntukkan dalam penelitian, tidak dilampirkan dalam skripsi untuk dipublikasikan.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 8 Oktober 2013

Ketua Pusat pelayanan kesehatan

Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

  
**UIN SUNAN KALIJAGA**  
**Health Center**  
PUSAT PELAYANAN KESEHATAN  
Jl. LAKSDA ADISUCIPTO YOGYAKARTA 55181  
TEL. (0274) 519675

**dr. Diana Rismajani**

NIP.19710729 200502 2 003

## **Lampiran 2: Profil Perusahaan**

### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

#### **1.1. Sejarah Singkat UIN SUKA *Health Center***

Cikal bakal UIN SUKA *Health Center*, pada waktu itu dikenal dengan Klinik IAIN, dimulai pada tahun 1963. Setelah IAIN bertransformasi menjadi UIN berdasarkan Keppres No. 50 Tahun 2004, Klinik IAIN yang awalnya hanya memiliki beberapa paramedis dan peralatan yang belum memadai berkembang pesat menjadi UIN SUKA *Health Center* dengan fasilitas yang lebih lengkap dan telah memiliki tenaga profesional yang memenuhi standar kompetensi medis. Pembangunan gedung UIN SUKA *Health Center* dilakukan pada tahun 2005 sampai dengan tahun 2006. Bangunan tersebut terdiri dari dua lantai yaitu lantai 1 yang terdiri dari *front Office*, ruang periksa, farmasi, ruang tunggu, ruang laboratorium, UGD dan ruang fisioterapi; dan lantai 2 yang terdiri dari ruang administrasi, lobi pertemuan, ruang periksa, dan ruang senam.

Dalam perkembangannya, pembangunan gedung UIN SUKA *Health Center*, pengembangan konsep manajemen dirintis dengan melakukan *workshop* pengelolaan pelayanan kesehatan UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2006, yang merekomendasikan pelayanan kesehatan berbasis program jaminan kesehatan (asuransi) dan



meningkatkan akses pelayanan kesehatan khususnya bagi Civitas Akademika dan masyarakat pada umumnya.

Ketika UIN SUKA *Health Center* masih berbentuk klinik kecil dan personel yang bertugas H.M. Dahlan (seorang mantri) dan Ny. Sukapti (Pramu Rukti). Tahun 1980-an klinik IAIN dilayani oleh dr. Imam Rusdi (sekarang spesialis syaraf) dan Lela Badriyah (Perawat). Pelayanan yang diberikan masih sederhana berupa penimbangan berat badan, cek tekanan darah, dan obat-obatan sederhana. Akan tetapi keberadaan klinik IAIN saat itu sangatlah berarti, apalagi bagi pegawai atau warga sekitar yang tinggal di kompleks perumahan IAIN. Terlebih lagi salah satu personel yaitu Lela Badriyah AKS saat itu bermukim di kompleks IAIN, sehingga setiap saat dapat melayani kebutuhan warga IAIN dalam hal kesehatan. Hal ini merupakan faktor yang membangun kedekatan civitas akademika dengan klinik IAIN.

Seiring dengan proyek pengembangan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, pada tahun 2006-2007, Poliklinik UIN SUKA *Health Center* juga mendapat bantuan pengadaan sejumlah peralatan medis dan fasilitas bangunan yang cukup memadai untuk memberikan pelayanan kesehatan bagi civitas akademika dan masyarakat pada umumnya. Dimulai dengan melakukan studi kelayakan pengembangan pusat pelayanan kesehatan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang merekomendasikan perlunya strategi kombinasi

pengelolaan UIN SUKA *Health Center* yang berbasis jaminan kesehatan dan *fee for service*, sehingga pelayanan kesehatan yang diselenggarakan UIN SUKA *Health Center* dapat menjangkau tidak hanya civitas akademika saja, namun juga bagi kalangan umum.

## 1.2. Visi, Misi dan Strategi Perusahaan

Visi perusahaan merupakan cita-cita, tujuan, dan harapan dari suatu perusahaan atau organisasi. Visi dari Poliklinik UIN SUKA *Health Center* adalah “Menjadi unit pelayanan kesehatan yang unggul dan terkemuka dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan terintegratif dan komprehensif bagi civitas akademika dan masyarakat umum”. Disamping visi, terdapat juga misi yang menjadi tujuan dari sudut pandang pihak-pihak yang berkepentingan. Misi dari Poliklinik UIN SUKA *Health Center* adalah:

- a. Mengelola dan menyelenggarakan kesehatan secara komprehensif (promotif, kuratif, rehabilitatif).
- b. Menciptakan loyalitas pelanggan dengan pelayanan SDM yang profesional dan berbudaya kerja prima.
- c. Mewujudkan “paradigma sehat” yaitu mengupayakan pembiayaan kesehatan berbasis jaminan kesehatan (tafakul) sebagai salah satu upaya mewujudkan paradigma sehat dan pelayanan kesehatan.

UIN Suka *Health Center* dalam perkembangannya melakukan peningkatan pelayanan yang merupakan elemen utama

untuk mencapai Visi UIN Suka *Health Center* saat ini, yaitu mengelola dan menyelenggarakan kesehatan terpadu (*One stop service*) sehingga diharapkan dapat menjadi pusat rujukan pelayanan kesehatan bagi civitas akademika dan masyarakat umum.

Sebagai organisasi yang berespon positif terhadap perubahan (*learning organization*), Poliklinik UIN SUKA *Health Center* berusaha menempuh langkah-langkah strategik dan memusatkan seluruh kapabilitas dan komitmen SDM untuk masa depan organisasi yang gemilang. Langkah-langkah strategik tersebut meliputi:

- a. Perencanaan target jangka panjang, menengah, dan pendek.
- b. Penyusunan program kerja.
- c. Implementasi.
- d. Monitoring dan Evaluasi.



**Gambar 1. Logo UIN Suka *Health Center***

Dalam logo Poliklinik UIN SUKA *Health Center* terdapat simbol-simbol yang memiliki makna-makna filosofis. Simbol-simbol tersebut adalah:

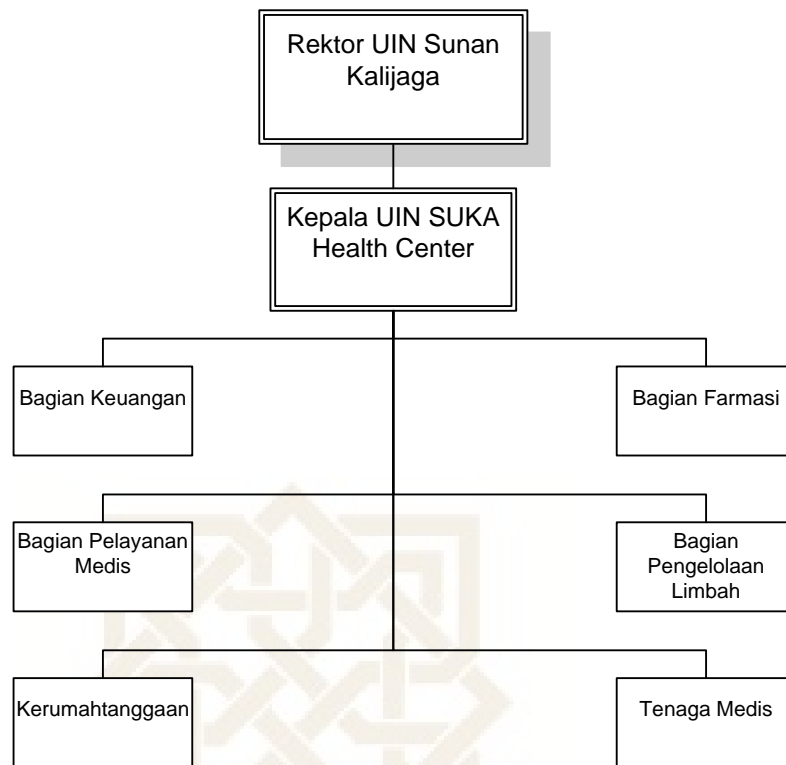
- a. Bulan sabit merah (Al Hilal Al Amar). Merupakan simbol yang sering dipakai organisasi keislaman yang diambil dari penanggalan kalender Hijriyah dengan patokan terbit dan tenggelamnya bulan. Bulan sabit adalah proses awal kemunculan bulan yang terus berkembang menjadi purnama. Sehingga penggunaan simbol ini bagi Poliklinik UIN SUKA *Health Center* merupakan lambang optimisme lembaga dalam upaya-upaya menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang memiliki paradigma integratif dan interkonektif dengan mengedepankan prinsip-prinsip islami.
- b. Lingkaran Poligonal dua dimensi. Mengisyaratkan bahwa pusat pelayanan kesehatan UIN Sunan Kalijaga memiliki paradigma integratif-interkoneksi dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang diaplikasikan dalam bentuk penyediaan sarana-sarana penunjang yang lengkap dan model pelayanan yang komprehensif.
- c. Tulisan Pusat Pelayanan dalam bahasa arab dan inggris. Mengisyaratkan bahwa sejak awal didirikannya UIN Suka

*Health Center* ingin menjadi pelayanan kesehatan yang siap menghadapi tantangan global.

- d. Tulisan identitas bahasa arab dan inggris yang berbentuk busur lingkaran. Mengisyaratkan bahwa lembaga ini memiliki keluwesan untuk melayani dan bekerja sama dengan berbagai kalangan dan lembaga dengan tidak mengedepankan perbedaan agama, budaya, dan sosial ekonomi.

### **1.3. Struktur Organisasi dan Sumber Daya Manusia**

Poliklinik UIN SUKA *Health Center* merupakan sebuah perusahaan jasa di bidang kesehatan yang berada di bawah naungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pimpinan tertinggi dari Poliklinik UIN SUKA *Health Center* adalah pemegang saham, yaitu UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Struktur organisasi dari Poliklinik UIN SUKA *Health Center* adalah sebagai berikut:



**Gambar 2. Struktur Organisasi UIN Suka Health Center**

Sebagai sebuah organisasi yang profesional, Poliklinik UIN Suka Health Center memiliki sumber daya manusia yang handal. Saat ini Poliklinik UIN Suka Health Center memiliki 18 orang karyawan.

**Tabel 1. Sumber Daya Manusia**

**Poliklinik UIN Suka Health Center**

Tenaga Kerja	Jumlah
Dokter	3
Dokter Gigi	1
Perawat	2
Apoteker	2
Bidan	1
Laboran	1
Kasir	1
Fisioterapi	1

Radiologi	1
Keuangan	1
Administrasi	2
Rekam Medik	1
Driver	1
Total	18

Sumber: Bag. Administrasi Poliklinik  
UIN Suka *Health Center*

#### 1.4. Aktivitas Usaha Perusahaan

Poliklinik UIN Suka *Health Center* merupakan sebuah perusahaan jasa yang bergerak di bidang kesehatan. UIN Suka *Health Center* melayani beberapa pelayanan rawat jalan dan layanan lainnya. Layanan yang ditawarkan antara lain:

1) Pelayanan Medis

a. Pelayanan Dokter Umum

Pelayanan ini meliputi konsultasi kesehatan dan pemeriksaan kesehatan oleh dokter yang dilengkapi dengan alat-alat diagnostik sehingga menghasilkan diagnosa yang akurat.

b. Pelayanan Dokter Gigi

Layanan ini menawarkan beberapa pelayanan antara lain konsultasi dan pemeriksaan gigi, pembersihan karang gigi, pemasangan ortho (kawat gigi), pembuatan gigi tiruan acrylic, pembuatan gigi buatan porselen, tindakan bedah mulut, dan pengobatan infeksi gigi dan mulut.

c. Pelayanan Bedah Minor

Tindakan bedah minor merupakan layanan terpadu untuk tindakan operatif terencana maupun darurat meliputi : jahit luka, sirkumsisi(khitan), pengangkatan benjolan (tumor), dan lain-lain. Tindakan bedah minor dapat dilakukan dengan metode konvensional maupun elektrik/electrocauter.

d. Pelayanan Gawat Darurat

Pelayanan gawat darurat adalah pelayanan emergency selama jam kerja yang tersedia di poliklinik UIN Suka *Health Center*. Tindakan dalam pelayanan gawat darurat antara lain tindakan infus, oksigenasi, nebulasi, pemasangan kateter urine gawat darurat, basic life support, bencana alam, observasi, dll.

2) Pelayanan Penunjang Medis

a. Radiologi

Ruang radiologi berada di sebelah barat gedung *Health Center* memberikan pelayanan selama jam kerja berupa USG (Ultra Sonografi) dan X-Ray.

b. EKG

Elektrokardiogram (EKG) yang berfungsi untuk mencatat impuls listrik jantung melalui alat elektrode dan galvanometer. Suatu pemeriksaan penunjang yang



merupakan alat bantu dalam menegakkan diagnosa penyakit jantung.

c. Bedside Laboratory

Laboratorium dilengkapi oleh fasilitas ruang tunggu yang nyaman dan pelayanan yang cepat serta didukung dengan tenaga profesional, dan fasilitas pemeriksaan yang lengkap dan canggih, antara lain meliputi pemeriksaan laboratorium sederhana (bed side laboratory) yaitu darah rutin, urine rutin, feses rutin, laboratorium kimia darah meliputi pemeriksaan darah lengkap, glukosa darah, asam urat, kolesterol, narkoba, dll. pemeriksaan lainnya dilakukan kerja sama dengan pihak laboratorium klinik, sehingga hanya melayani dalam bentuk sampling. Pelayanan pemeriksaan laboratorium berlangsung pada jam kerja baik pasien rawat jalan maupun emergency.

d. Fisioterapi

Fisioterapi merupakan terapi yang memperbaiki fungsi organ tubuh dengan menggunakan berbagai alat terapi panas, dingin, terapi latihan dan stimulasi listrik. Pelayanan tersebut meliputi pengobatan dengan sinar infra merah, TENS, ultrasonik, terapi okupasi, pemijatan bayi, dan terapi inhalasi.

e. Farmasi

Bagian farmasi memberikan pelayanan resep internal sesuai dengan jaminan kualitas obat-obatan asli dan harga terjangkau.

3) Pelayanan Pemeliharaan Kesehatan

a. Medical Check Up

Kualitas hidup seseorang sangat bergantung pada kesehatannya yang sering dihubungkan dengan gaya hidup modern, dengan semakin berkembangnya kemajuan teknologi kesehatan, deteksi dini berbagai penyakit degeneratif dapat dilakukan melalui pemeriksaan medical check up seperti pemeriksaan fisik dasar, foto thorax, pemeriksaan darah lengkap, fungsitasi hati, ginjal, profil lipid, dan lain-lain. Untuk itu UIN Suka *Health Center* melakukan pelayanan berbagai paket MCU (sesuai kebutuhan pasien), untuk keperluan beasiswa/studi ke luar negeri, melamar pekerjaan, dll.

b. Klub dan Senam Kesehatan

Senam kesehatan merupakan pelayanan pemeliharaan kesehatan yang disediakan UIN Suka *Health Center*. Senam merupakan olahraga bagi pasien maupun orang sehat. Kegiatan ini diperlukan karena sangat membantu proses penyembuhan suatu penyakit dengan tujuan mengoptimalkan

fungsi-fungsi organ agar lebih baik. Oleh karena itu UIN Suka *Health Center* memfasilitasinya dengan membentuk klub dan senam kesehatan.



### Lampiran 3. Data Kunjungan Pasien

PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
TAHUN 2009

JMLH PASIEN / BULAN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.
POLI UMUM	132	178	242	197	193	153	164	234	136	276	206	270
POLI GIGI	31	33	49	66	37	43	40	32	24	39	46	48
FISIOTERAPY	21	37	45	35	29	25	9	3	5	11	8	10
KIR KESEHATAN	25	67	66	172	186	1053	419	2533	22	64	14	29

REKAPITULASI KUNJUNGAN PASIEN  
PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
TAHUN 2010

JMLH PASIEN / BULAN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.
POLI UMUM	193	266	419	342	289	288	224	229	228	479	320	472
POLI GIGI	58	52	48	50	57	47	48	36	47	47	33	54
FISIOTERAPY	4	0	0	1	3	7	4	0	0	0	0	0
KIR KESEHATAN	61	79	74	38	176	1969	2533	978	28	34	0	0

REKAPITULASI KUNJUNGAN PASIEN  
 PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
 TAHUN 2011

JMLH PASIEN / BULAN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.
POLI UMUM	439	312	493	460	418	397	353	253	453	500	406	465
POLI GIGI	54	53	83	73	81	43	54	36	59	81	51	76
FISIOTERAPY	10	7	15	13	13	3	1	0	21	31	0	6
KIR KESEHATAN	47	67	54	43	377	184	1488	2635	38	0	0	0

REKAPITULASI KUNJUNGAN PASIEN  
 PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
 TAHUN 2009 - 2011

JMLH PASIEN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.	JUMLAH
TAHUN 2009	209	315	402	470	445	1274	632	2802	187	390	274	357	7757
TAHUN 2010	316	397	541	431	525	2311	2809	1243	303	560	353	526	10315
TAHUN 2011	550	439	645	589	889	627	1896	2924	571	612	457	547	10746

REKAPITULASI KUNJUNGAN PASIEN  
 PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
 TAHUN 2010

JMLH PASIEN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.	Jumlah
Mahasiswa	104	134	262	198	142	98	100	76	114	348	189	258	2023
Karyawan	63	68	106	92	93	111	97	96	80	86	82	125	1099
Umum	31	64	57	54	57	65	58	63	51	81	49	89	719
Gigi	58	52	48	50	57	47	48	36	36	47	0	0	479
KIR	61	79	74	38	176	1287	2533	0	0	0	0	0	4248
Jumlah	317	397	547	432	525	1608	2836	271	281	562	320	472	8568

REKAPITULASI KUNJUNGAN PASIEN  
 PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
 TAHUN 2011

JMLH PASIEN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.	Jumlah
Doskar	123	109	144	109	141	128	168	101	155	127	115	126	1546
Mahasiswa	249	123	230	218	164	159	89	26	154	297	200	239	2148
Umum	67	80	119	133	114	110	96	108	92	94	107	100	1220
Jumlah	439	312	493	460	419	397	353	235	401	518	422	465	4914

REKAPITULASI PENDAPATAN  
 PELAYANAN KESEHATAN DI UIN SUNAN KALIJAGA  
 TAHUN 2009 - 2011

TAHUN / BULAN	JAN.	FEB.	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI
TAHUN 2009	8,215,500	9,802,230	11,345,000	14,101,218	10,496,114	18,646,627	10,660,899
TAHUN 2010	8,503,100	7,602,300	11,218,950	10,117,500	10,372,000	24,695,900	43,666,800
TAHUN 2011	20,670,140	16,084,260	22,207,860	20,320,980	24,666,230	17,713,950	33,407,540

TAHUN / BULAN	AGUS.	SEPT.	OKTO.	NOV.	DES.	JUMLAH
TAHUN 2009	39,488,470	5,098,781	9,747,905	9,787,836	13,847,560	161,238,140
TAHUN 2010	19,809,500	7,386,900	13,286,200	9,565,300	12,251,700	178,476,150
TAHUN 2011	48,811,650	18,060,840	26,247,660	20,738,850	23,772,590	292,702,550

Laporan Kunjungan  
Tahun : 2012  
Kunjungan RM

No	Keterangan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nov	Des	Jumlah
<b>01</b>	<b>KLINIK</b>	<b>73</b>	<b>315</b>	<b>578</b>	<b>460</b>	<b>524</b>	<b>432</b>	<b>343</b>	<b>278</b>	<b>468</b>	<b>481</b>	<b>554</b>	<b>463</b>	<b>4,969</b>
0101	Poliklinik Umum	62	275	504	378	429	372	270	236	351	360	441	395	4,073
0102	Poliklinik Gigi	10	38	62	57	61	44	52	27	53	67	56	38	565
0103	Poliklinik Spesialis	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	6
0104	IGD	0	0	11	23	34	16	21	15	64	54	57	30	325
	<b>SURAT KETERANGAN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>51</b>	<b>136</b>	<b>1,168</b>	<b>1,367</b>	<b>2,462</b>	<b>245</b>	<b>141</b>	<b>51</b>	<b>88</b>	<b>5,718</b>
0105	Surat Keterangan (UMUM)	0	0	9	51	131	893	813	36	78	136	51	88	2,286
0106	Pemeriksaan Mahasiswa Baru	0	0	0	0	5	275	554	2,426	167	5	0	0	3,432
0107	Surat Keterangan KKN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0108	Kartu Golongan Darah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>02</b>	<b>PENUNJANG MEDIS</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>52</b>	<b>36</b>	<b>96</b>	<b>259</b>	<b>182</b>	<b>29</b>	<b>51</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>54</b>	<b>877</b>
0201	Laboratorium	1	3	47	35	82	245	175	26	36	50	43	31	774
0202	Radiologi	0	0	2	1	2	0	0	1	1	0	1	0	8
0203	Fisioterapi	0	0	3	0	12	11	7	2	13	3	11	20	82
0204	Ambulance	0	0	0	0	0	3	0	0	1	4	2	3	13
	<b>JUMLAH</b>	<b>74</b>	<b>318</b>	<b>639</b>	<b>547</b>	<b>756</b>	<b>1,859</b>	<b>1,892</b>	<b>2,769</b>	<b>764</b>	<b>679</b>	<b>662</b>	<b>605</b>	<b>11,564</b>



**Lampiran 4. Rekapitulasi Jawaban Responden Kuesioner Kepuasan Pelanggan**

Pengalaman:

Pertanyaan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Responden																												
1	3	4	2	2	1	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3
2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	4	3	2	2	4	3	1	2	3
4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	5
5	4	3	2	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	4	2	3	4	2	3	3	2	2	1	3	2	1	2	3
6	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	5	2	2	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	2	3	4	3
7	2	3	3	3	2	4	4	2	4	1	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2
8	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3
9	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3
10	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4
11	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3
12	5	3	3	3	3	1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	2	4
13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
14	3	4	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4
15	3	4	2	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3
16	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
17	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	5	5	3	3	2	3	4	3	4	3	3
18	3	4	3	4	5	3	5	3	3	2	5	2	3	2	2	3	3	5	5	3	3	2	2	5	3	2	2	3
19	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3
20	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	3	2
21	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
22	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4

23	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	
24	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	4	
25	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	
26	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	
27	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	
28	4	5	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	3	2	4	
29	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	
30	4	4	4	4	4	1	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	3	4	3
31	4	4	1	3	1	2	3	3	3	4	1	2	2	3	4	2	1	3	2	2	4	2	4	4	3	3	2	2	
32	4	4	2	4	3	2	5	3	2	2	3	4	4	3	4	1	4	2	3	4	3	4	2	3	2	2	4	2	
33	4	1	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	1	4	2	4	4	2	2	4	4	2	3	3	3	3	
34	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	4	3	4	2	4	2	4	2	3	2	4	2	3	4	2	4	
35	4	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	4	3	4	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	
36	4	3	2	3	3	4	4	4	2	1	3	1	2	2	4	3	3	2	3	2	2	3	4	3	4	2	4	2	
37	5	2	3	3	4	2	4	2	1	3	2	2	2	2	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	2	
38	3	3	4	2	4	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	
39	4	4	3	1	3	3	4	3	2	4	5	3	3	2	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	2	
40	5	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	4	3	2	2	2	3	
41	4	2	4	4	3	3	2	2	2	2	4	2	5	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	
42	4	4	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	4	3	2	2	4	3	3	2	
43	1	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	
44	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	2	2	1	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	
45	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	3	4	4	
46	3	3	3	3	1	3	4	3	3	2	4	3	2	3	4	4	4	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	
47	5	2	3	4	4	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	1	3	5	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	
48	4	1	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	
49	4	2	2	2	2	2	5	4	2	1	2	3	4	2	4	4	2	3	4	4	2	4	4	3	2	4	3	3	
50	5	3	2	4	3	2	2	2	2	2	5	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	
51	2	1	4	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	3	

52	5	2	4	4	4	2	2	2	2	2	5	3	1	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	2	4	
53	5	3	3	3	2	1	2	3	4	3	2	3	3	2	1	4	3	4	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	
54	4	3	3	4	5	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	2	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	
55	4	3	4	4	2	2	4	2	4	4	3	2	2	2	4	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	4	4	
56	4	4	2	3	2	4	3	3	5	4	3	1	3	2	2	3	5	2	4	3	2	4	2	2	3	2	3	2	
57	4	4	2	2	3	4	2	2	4	4	2	3	2	4	2	3	4	4	2	4	4	3	2	2	3	3	4	3	
58	3	4	3	3	4	4	2	3	2	3	2	4	3	2	4	3	3	2	4	4	4	2	3	4	3	4	3	2	
59	4	5	4	2	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	4	3	
60	3	4	3	4	2	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	
61	3	3	3	3	2	2	4	2	4	3	4	2	3	2	4	2	4	4	3	2	3	4	2	4	3	3	2	4	
62	2	3	4	2	1	3	2	4	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	2	4	4	2	4	3	2	2	
63	3	3	2	2	4	4	2	3	2	4	4	4	2	3	1	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	2	4	4	
64	4	4	4	5	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	4	1	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	
65	3	3	3	2	4	2	2	2	3	2	3	2	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	
66	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	2	1	2	2	3	4	2	2	3	2	3	4	2	3
67	2	3	4	3	4	2	4	5	5	4	2	4	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	2	2	2	4	
68	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	4	4
69	4	2	4	4	2	3	2	3	2	4	4	5	5	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	2	2	4	2	4	
70	3	3	3	2	4	5	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	2	4	3	4	2	4	
71	2	2	5	3	3	4	3	2	4	4	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	
72	3	5	4	4	2	2	3	4	2	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	2	4	2	2	4	3	4	3	3	
73	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	4	2	4	4	3	2	4	3	3	2	3	3	4	2	4	2	2	2	
74	2	1	3	3	3	2	2	1	2	4	3	3	4	2	2	3	4	3	2	4	4	3	2	3	3	2	4	3	
75	2	2	3	3	4	4	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	4	2	4	2	2	3	
76	3	2	3	3	2	4	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	
77	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2	4	3	4	2	3	2	4	4	3	
78	4	4	2	2	1	3	2	4	4	2	4	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	2	2	
79	2	4	4	3	1	3	2	2	4	2	4	2	3	4	2	3	3	2	2	4	2	2	3	4	4	2	4	2	
80	5	3	2	2	4	2	5	3	2	2	3	4	1	3	2	2	4	4	4	2	2	2	4	2	3	3	2	4	

81	2	3	2	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	
82	2	5	4	4	4	2	4	3	1	4	3	4	3	2	4	4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	
83	4	4	2	5	4	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	
84	3	4	5	2	3	3	2	1	4	2	2	3	4	4	2	1	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	
85	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	4	2	4	3	4	2	2	4	3	4	2	
86	3	3	4	4	4	2	4	3	2	3	4	5	4	4	3	3	5	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	2	
87	1	4	2	2	3	3	2	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	4	3	3	3	4	2	
88	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	4	2	4	2	2	4	3	2	2	2	2	2	
89	2	4	5	4	2	2	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	3	4	4	2	3	2	4	4	2	2	2	2	
90	2	2	2	4	4	5	4	3	4	2	4	3	2	4	3	3	2	5	2	4	4	2	4	2	4	3	4	3	
91	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	4	2	3	4	4	5	4	3	4	4	4	2	3	4	3	2	3	4	
92	5	3	3	4	2	5	2	2	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	2	
93	3	2	3	4	5	2	3	3	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	2	
94	4	2	1	2	4	3	4	3	3	3	2	3	4	2	2	2	4	2	4	3	3	2	4	4	4	2	2	4	
95	2	5	4	5	2	4	2	2	2	3	3	4	3	3	1	2	4	3	4	2	4	4	4	4	2	2	3	2	3
96	3	2	3	3	4	2	4	1	2	2	4	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	2	4	3	
97	3	2	3	4	4	2	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	
98	2	2	4	2	3	2	2	2	1	3	2	4	4	2	4	3	3	2	4	4	2	3	2	4	3	3	4	3	
99	4	2	5	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	3	3	3	1	4	2	3	3	2	4	4	4	3	3	4	
100	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	4	2	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	2	2	3	
101	2	4	1	3	3	4	5	2	2	3	2	3	3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	
102	3	2	1	5	3	4	3	2	2	5	4	3	4	3	4	3	4	1	2	3	2	4	2	3	3	4	3	2	
103	2	4	3	3	1	3	3	2	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	2	
104	2	1	4	3	3	4	2	2	3	3	4	2	5	3	3	4	2	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	
105	2	2	4	3	3	2	4	5	2	4	3	4	2	4	2	3	3	2	4	2	4	4	4	3	3	4	3	2	
106	2	2	3	4	2	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4		
107	3	2	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	4	3	
108	3	2	2	2	2	4	2	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	
109	3	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	1	2	4	3	2	4	2	3	3	4	2	2	2	4	2	3	2	

110	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	4	3	4	2	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	4
111	4	3	1	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	5	2	3	2	3	4	3	4	2	4	3	3	
112	3	4	5	2	2	3	2	2	3	2	4	2	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2
113	4	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4	2	4	3
114	2	4	2	3	2	4	3	4	4	4	2	4	3	2	4	4	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3
115	2	4	2	1	4	3	4	3	5	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	2	4	4
116	3	1	2	2	2	3	3	4	3	2	4	3	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	4
117	2	1	3	2	4	2	3	2	4	4	4	2	5	4	4	5	4	2	3	2	2	4	2	2	2	2	4	3
118	3	4	4	4	2	4	3	1	2	2	2	3	4	2	4	2	3	4	2	2	4	4	3	3	4	4	3	2
119	2	2	3	2	2	5	3	2	4	2	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	4	3	3	4	3	3	4	
120	4	4	3	2	4	3	4	2	4	2	3	4	4	3	3	4	2	2	4	4	2	3	3	2	3	3	3	2
121	4	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	4	2	2	1	4	3	4	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2
122	4	4	1	3	4	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2
123	2	4	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	1	3	4	2	3	2	4	2	4	3	4
124	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4
125	3	3	5	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	1	2	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2
126	2	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4
127	3	3	4	4	1	3	2	4	2	1	2	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	4	4	3	2
128	4	2	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4
129	2	2	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2
130	3	2	4	4	4	2	4	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	4	2	3	4	4	3	2	2	4	4	3
131	3	4	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4
132	2	1	4	4	2	3	4	2	3	4	3	1	4	2	5	2	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4
133	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	3	3	4	2	2	4	2	2	4
134	2	2	4	4	2	2	3	2	4	4	2	2	3	4	2	4	2	4	2	3	2	2	2	2	4	2	3	4
135	3	4	2	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	2	2	3	2	3	4
136	3	3	2	2	3	2	5	2	2	3	4	2	3	4	2	3	2	4	2	4	2	3	4	4	4	2	2	4
137	3	4	2	1	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	4	3	3	2	2	3	2	2	4	2	2	4
138	4	3	5	3	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	4	4	3

139	4	2	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	2	3	3	4	2	2	3	3	2	4	4	2	3	4	3	2
140	2	4	2	2	1	4	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2
141	3	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4
142	3	4	2	2	2	4	2	1	4	3	3	3	4	2	4	2	3	2	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4
143	3	5	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	1	3	3	2	2	4	2	3	2	4	2	2
144	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4
145	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	3	2
146	3	3	3	4	3	4	2	4	3	5	3	2	4	2	4	2	2	4	2	3	4	4	2	4	3	4	3	4
147	2	4	3	2	3	2	2	4	5	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	4	3	3	2
148	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	4	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	3	2
149	4	1	3	3	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4	3	2	3	4	4	2	2	4	3	2	3	2	2	2
150	2	3	3	3	3	5	3	4	2	3	2	3	2	2	4	3	2	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	3

Harapan:

Pertanyaan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
Responden																													
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4







70	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
71	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
75	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
82	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
83	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
86	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
87	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
90	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
91	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
95	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
96	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5
97	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
98	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5

99	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
104	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
108	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
110	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	
111	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	
112	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	
113	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
114	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	
115	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	
116	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
117	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
119	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
120	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
121	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
122	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	
123	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	
124	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
125	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	
126	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
127	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	

128	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	
129	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
130	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	
131	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	
132	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
133	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	
134	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	
135	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
137	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
139	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
140	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	
141	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	
142	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
143	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	
144	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	
145	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	
146	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
147	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
148	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	
149	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
150	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4

## Lampiran 5. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Kepuasan Karyawan

Pengalaman:

Pertanyaan	Responden															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3
2	4	5	2	4	5	5	4	4	2	5	4	4	5	4	4	3
3	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3
4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3
5	3	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4
6	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4
7	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4
8	3	5	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
9	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
10	1	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4
11	1	4	2	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
12	1	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	4	5	4	4	2
13	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
14	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4
15	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
16	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
17	3	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	3
18	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4

Harapan:

Pertanyaan	Responden															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5
2	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5
3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
6	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
7	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
8	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
9	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
10	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
11	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
12	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5
13	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
14	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5

15	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5
16	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5
17	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5
18	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
19	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
20	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5



## Lampiran 6. Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan

### Pengalaman

#### Reliability

**Correlations**

		Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Q1	Pearson Correlation	1	.510**	.477**	.539**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	30
Q2	Pearson Correlation	.510**	1	.523**	.541**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	30
Q3	Pearson Correlation	.477**	.523**	1	.617**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	50	50	50	50	30
Q4	Pearson Correlation	.539**	.541**	.617**	1	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	50	50	50	50	30
Total	Pearson Correlation	.784**	.820**	.819**	.888**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

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

#### Responsiveness

**Correlations**

		Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Total
Q5	Pearson Correlation	1	.337*	.432**	.566**	.573**	.774**
	Sig. (2-tailed)		.017	.002	.000	.001	.000
	N	50	50	50	50	30	30
Q6	Pearson Correlation	.337*	1	.405**	.416**	.425*	.692**

	Sig. (2-tailed)	.017		.004	.003	.019	.000
	N	50	50	50	50	30	30
Q7	Pearson Correlation	.432**	.405**	1	.406**	.517**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.002	.004		.003	.003	.000
	N	50	50	50	50	30	30
Q8	Pearson Correlation	.566**	.416**	.406**	1	.645**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.003		.000	.000
	N	50	50	50	50	30	30
Q9	Pearson Correlation	.573**	.425*	.517**	.645**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.001	.019	.003	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.774**	.692**	.765**	.813**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.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).

Assurance

### Correlations

		Q10	Q11	Q12	Q13	Total
Q10	Pearson Correlation	1	.635**	.661**	.467**	.871**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.009	.000
	N	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.635**	1	.511**	.380*	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.038	.000
	N	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.661**	.511**	1	.371*	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.044	.000
	N	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.467**	.380*	.371*	1	.702**
	Sig. (2-tailed)	.009	.038	.044		.000
	N	30	30	30	30	30

Total	Pearson Correlation	.871**	.807**	.790**	.702**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	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).

## Empathy

### /Correlations

	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Total
Q14 Pearson Correlation	1	.712**	.419*	.583**	.344	.367*	.743**	.621**	.755**
Sig. (2-tailed)		.000	.021	.001	.062	.046	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q15 Pearson Correlation	.712**	1	.597**	.783**	.589**	.514**	.639**	.768**	.884**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.004	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q16 Pearson Correlation	.419*	.597**	1	.552**	.378*	.511**	.407*	.494**	.693**
Sig. (2-tailed)	.021	.000		.002	.040	.004	.025	.006	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q17 Pearson Correlation	.583**	.783**	.552**	1	.419*	.485**	.658**	.707**	.810**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002		.021	.007	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q18 Pearson Correlation	.344	.589**	.378*	.419*	1	.779**	.516**	.640**	.748**
Sig. (2-tailed)	.062	.001	.040	.021		.000	.004	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q19 Pearson Correlation	.367*	.514**	.511**	.485**	.779**	1	.427*	.584**	.752**
Sig. (2-tailed)	.046	.004	.004	.007	.000		.019	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q20 Pearson Correlation	.743**	.639**	.407*	.658**	.516**	.427*	1	.799**	.808**



	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.025	.000	.004	.019		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q21	Pearson Correlation	.621**	.768**	.494**	.707**	.640**	.584**	.799**	1	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000	.000	.001	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.755**	.884**	.693**	.810**	.748**	.752**	.808**	.878**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	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).



## Tangibles

### Correlations

		Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Total
Q22	Pearson Correlation	1	.668**	.286	.273	.546**	.625**	.590**	.809**
	Sig. (2-tailed)		.000	.126	.144	.002	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q23	Pearson Correlation	.668**	1	.350	.328	.656**	.682**	.416*	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000		.058	.077	.000	.000	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q24	Pearson Correlation	.286	.350	1	.212	.254	.257	.441*	.562**
	Sig. (2-tailed)	.126	.058		.261	.175	.170	.015	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q25	Pearson Correlation	.273	.328	.212	1	.417*	.000	.345	.527**
	Sig. (2-tailed)	.144	.077	.261		.022	1.000	.062	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q26	Pearson Correlation	.546**	.656**	.254	.417*	1	.562**	.492**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.175	.022		.001	.006	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q27	Pearson Correlation	.625**	.682**	.257	.000	.562**	1	.365*	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.170	1.000	.001		.047	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q28	Pearson Correlation	.590**	.416*	.441*	.345	.492**	.365*	1	.725**
	Sig. (2-tailed)	.001	.022	.015	.062	.006	.047		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.809**	.833**	.562**	.527**	.795**	.700**	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.003	.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).



Pertanyaan	R hitung	R tabel	Validitas
1	0.784	0.3061	Valid
2	0.820	0.3061	Valid
3	0.819	0.3061	Valid
4	0.888	0.3061	Valid
5	0.774	0.3061	Valid
6	0.692	0.3061	Valid
7	0.765	0.3061	Valid
8	0.813	0.3061	Valid
9	0.804	0.3061	Valid
10	0.871	0.3061	Valid
11	0.807	0.3061	Valid
12	0.790	0.3061	Valid
13	0.702	0.3061	Valid
14	0.903	0.3061	Valid
15	0.755	0.3061	Valid
16	0.884	0.3061	Valid
17	0.693	0.3061	Valid
18	0.810	0.3061	Valid
19	0.748	0.3061	Valid
20	0.752	0.3061	Valid
21	0.808	0.3061	Valid
22	0.878	0.3061	Valid
23	0.809	0.3061	Valid
24	0.833	0.3061	Valid
25	0.562	0.3061	Valid
26	0.795	0.3061	Valid
27	0.700	0.3061	Valid
28	0.725	0.3061	Valid

N= 30, alpha= 5%, r tabel= 0.3061

## Harapan

Reliability

### Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Q1	Pearson Correlation	1	.569**	.558**	.480**	.800**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.007	.000
	N	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.569**	1	.558**	.636**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30

Q3	Pearson Correlation	.558**	.558**	1	.592**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.001	.000
	N	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.480**	.636**	.592**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.001		.000
	N	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.800**	.845**	.822**	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

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

## Responsiveness



### Correlations

		Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Total
Q5	Pearson Correlation	1	.737**	.533**	.318	.558**	.786**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.087	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.737**	1	.446*	.380*	.627**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000		.014	.038	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.533**	.446*	1	.533**	.613**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.002	.014		.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.318	.380*	.533**	1	.737**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.087	.038	.002		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.558**	.627**	.613**	.737**	1	.882**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.786**	.792**	.791**	.743**	.882**	1
	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).

**Correlations**

		Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Total
Q5	Pearson Correlation	1	.737**	.533**	.318	.558**	.786**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.087	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.737**	1	.446*	.380*	.627**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000		.014	.038	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.533**	.446*	1	.533**	.613**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.002	.014		.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.318	.380*	.533**	1	.737**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.087	.038	.002		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.558**	.627**	.613**	.737**	1	.882**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.786**	.792**	.791**	.743**	.882**	1
	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).

Assurance

**Correlations**

		Q10	Q11	Q12	Q13	Total
Q10	Pearson Correlation	1	.860**	.713**	.932**	.950**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.860**	1	.709**	.802**	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.713**	.709**	1	.791**	.872**
	Sig. (2-tailed)					
	N	30	30	30	30	30

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.932**	.802**	.791**	1	.957**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.950**	.911**	.872**	.957**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

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

## Empathy



### Correlations

	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Total	
Q14	Pearson Correlation	1	.593**	.451*	.666**	.591**	.451*	.935**	.731**	.795**
	Sig. (2-tailed)		.001	.012	.000	.001	.012	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q15	Pearson Correlation	.593**	1	.731**	.666**	.731**	.870**	.665**	.591**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q16	Pearson Correlation	.451*	.731**	1	.636**	.856**	.856**	.536**	.713**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q17	Pearson Correlation	.666**	.666**	.636**	1	.783**	.636**	.756**	.783**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q18	Pearson Correlation	.591**	.731**	.856**	.783**	1	.713**	.675**	.856**	.906**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q19	Pearson Correlation	.451*	.870**	.856**	.636**	.713**	1	.536**	.569**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.000	.000	.000		.002	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q20	Pearson Correlation	.935**	.665**	.536**	.756**	.675**	.536**	1	.813**	.867**



Q27	Pearson Correlation	.505**	.600**	.508**	.583**	.861**	1	.739**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.004	.001	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Q28	Pearson Correlation	.592**	.645**	.793**	.739**	.739**	.739**	1	.898**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.772**	.829**	.853**	.800**	.849**	.825**	.898**	1
	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).

Pertanyaan	R hitung	R tabel	Validitas
1	0.800	0.3061	Valid
2	0.845	0.3061	Valid
3	0.822	0.3061	Valid
4	0.817	0.3061	Valid
5	0.786	0.3061	Valid
6	0.792	0.3061	Valid
7	0.791	0.3061	Valid
8	0.743	0.3061	Valid
9	0.882	0.3061	Valid
10	0.950	0.3061	Valid
11	0.911	0.3061	Valid
12	0.872	0.3061	Valid
13	0.957	0.3061	Valid
14	0.795	0.3061	Valid
15	0.855	0.3061	Valid
16	0.843	0.3061	Valid
17	0.865	0.3061	Valid
18	0.906	0.3061	Valid
19	0.823	0.3061	Valid
20	0.867	0.3061	Valid
21	0.885	0.3061	Valid
22	0.772	0.3061	Valid
23	0.829	0.3061	Valid
24	0.853	0.3061	Valid
25	0.800	0.3061	Valid
26	0.849	0.3061	Valid
27	0.825	0.3061	Valid
28	0.898	0.3061	Valid

N= 30, alpha= 5%, r tabel= 0.306



## Lampiran 7. Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan

### Pengalaman

#### Reliability

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Q1	3.46	.788	50
Q2	3.64	.827	50
Q3	3.20	.782	50
Q4	3.24	.744	50

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	10.08	3.912	.605	.791
Q2	9.90	3.724	.629	.780
Q3	10.34	3.821	.648	.770
Q4	10.30	3.847	.691	.752

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.54	6.417	2.533	4

Responsiveness

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	60.0
	Excluded <sup>a</sup>	20	40.0
	Total	50	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Q5	3.40	1.037	30
Q6	3.47	1.074	30
Q7	3.87	1.008	30
Q8	3.23	.858	30
Q9	3.20	.847	30

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q5	13.77	8.806	.614	.785
Q6	13.70	9.321	.486	.826

Q7	13.30	8.976	.607	.786
Q8	13.93	9.237	.707	.761
Q9	13.97	9.344	.695	.765

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.17	13.661	3.696	5

#### 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	N of Items
.801	4

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Q10	3.13	.973	30
Q11	3.60	1.037	30
Q12	3.57	.898	30
Q13	3.27	.980	30

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

Q10	10.43	5.220	.749	.683
Q11	9.97	5.413	.623	.748
Q12	10.00	5.931	.631	.745
Q13	10.30	6.217	.474	.818

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.57	9.495	3.081	4

#### 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	N of Items
.911	8

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Q14	3.33	1.028	30
Q15	3.13	.973	30
Q16	3.20	.961	30
Q17	3.33	.844	30
Q18	3.57	1.006	30
Q19	3.63	1.066	30
Q20	3.27	.828	30
Q21	3.27	.828	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q14	23.40	27.076	.664	.904
Q15	23.60	25.972	.838	.888
Q16	23.53	28.257	.592	.909
Q17	23.40	27.834	.751	.896
Q18	23.17	27.316	.657	.904
Q19	23.10	26.852	.656	.905
Q20	23.47	27.982	.750	.897
Q21	23.47	27.292	.839	.890

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26.73	35.237	5.936	8

Tangibles

**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	N of Items
.833	7

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Q22	3.43	.971	30

Q23	3.20	.925	30
Q24	3.60	.894	30
Q25	3.00	.910	30
Q26	3.00	.910	30
Q27	3.37	.809	30
Q28	3.40	.770	30

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q22	19.57	13.289	.707	.788
Q23	19.80	13.338	.747	.782
Q24	19.40	15.628	.398	.839
Q25	20.00	15.862	.352	.846
Q26	20.00	13.724	.696	.791
Q27	19.63	14.930	.585	.810
Q28	19.60	14.938	.623	.806

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.00	19.241	4.386	7

## Harapan

### 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
.838	.839	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Q1	4.63	.490	30
Q2	4.63	.490	30
Q3	4.70	.466	30
Q4	4.73	.450	30

**Inter-Item Correlation Matrix**

	Q1	Q2	Q3	Q4
Q1	1.000	.569	.558	.480
Q2	.569	1.000	.558	.636
Q3	.558	.558	1.000	.592
Q4	.480	.636	.592	1.000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	14.07	1.444	.628	.411	.814
Q2	14.07	1.375	.704	.509	.780
Q3	14.00	1.448	.676	.464	.793
Q4	13.97	1.482	.676	.488	.794

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.70	2.424	1.557	4

## 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
.857	.859	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Q5	4.73	.450	30
Q6	4.77	.430	30
Q7	4.67	.479	30
Q8	4.73	.450	30
Q9	4.77	.430	30

### Inter-Item Correlation Matrix

	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
Q5	1.000	.737	.533	.318	.558
Q6	.737	1.000	.446	.380	.627
Q7	.533	.446	1.000	.533	.613
Q8	.318	.380	.533	1.000	.737
Q9	.558	.627	.613	.737	1.000



**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q5	18.93	2.133	.654	.604	.832
Q6	18.90	2.162	.671	.615	.828
Q7	19.00	2.069	.650	.458	.834
Q8	18.93	2.202	.592	.577	.848
Q9	18.90	2.024	.806	.710	.793

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.67	3.195	1.788	5

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
.942	.942	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Q10	4.63	.490	30
Q11	4.70	.466	30

Q12	4.63	.490	30
Q13	4.60	.498	30

**Inter-Item Correlation Matrix**

	Q10	Q11	Q12	Q13
Q10	1.000	.860	.713	.932
Q11	.860	1.000	.709	.802
Q12	.713	.709	1.000	.791
Q13	.932	.802	.791	1.000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q10	13.93	1.789	.908	.911	.908
Q11	13.87	1.913	.845	.765	.928
Q12	13.93	1.926	.774	.665	.950
Q13	13.97	1.757	.919	.903	.905

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.57	3.220	1.794	4

## 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
.947	.947	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Q14	4.57	.504	30
Q15	4.57	.504	30
Q16	4.63	.490	30
Q17	4.67	.479	30
Q18	4.63	.490	30
Q19	4.63	.490	30
Q20	4.53	.507	30
Q21	4.63	.490	30

**Inter-Item Correlation Matrix**

	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
Q14	1.000	.593	.451	.666	.591	.451	.935	.731
Q15	.593	1.000	.731	.666	.731	.870	.665	.591
Q16	.451	.731	1.000	.636	.856	.856	.536	.713
Q17	.666	.666	.636	1.000	.783	.636	.756	.783
Q18	.591	.731	.856	.783	1.000	.713	.675	.856
Q19	.451	.870	.856	.636	.713	1.000	.536	.569
Q20	.935	.665	.536	.756	.675	.536	1.000	.813
Q21	.731	.591	.713	.783	.856	.569	.813	1.000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q14	32.30	8.976	.728	.880	.945
Q15	32.30	8.769	.806	.856	.940
Q16	32.23	8.875	.793	.891	.941

Q17	32.20	8.855	.822	.741	.939
Q18	32.23	8.668	.874	.899	.936
Q19	32.23	8.944	.766	.896	.943
Q20	32.33	8.713	.821	.927	.939
Q21	32.23	8.737	.847	.870	.938

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
36.87	11.430	3.381	8

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
.926	.926	7

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Q22	4.70	.466	30
Q23	4.53	.507	30
Q24	4.63	.490	30
Q25	4.60	.498	30
Q26	4.60	.498	30

Q27	4.60	.498	30
Q28	4.73	.450	30

**Inter-Item Correlation Matrix**

	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28
Q22	1.000	.700	.709	.505	.505	.505	.592
Q23	.700	1.000	.675	.464	.736	.600	.645
Q24	.709	.675	1.000	.791	.508	.508	.793
Q25	.505	.464	.791	1.000	.583	.583	.739
Q26	.505	.736	.508	.583	1.000	.861	.739
Q27	.505	.600	.508	.583	.861	1.000	.739
Q28	.592	.645	.793	.739	.739	.739	1.000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q22	27.70	6.217	.691	.609	.921
Q23	27.87	5.913	.758	.787	.915
Q24	27.77	5.909	.794	.870	.911
Q25	27.80	6.028	.722	.753	.919
Q26	27.80	5.890	.787	.866	.912
Q27	27.80	5.959	.754	.780	.915
Q28	27.67	5.954	.859	.805	.906

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
32.40	8.041	2.836	7

Dimensi	Cronbach's alpha	Kesimpulan
Reliability	0.820	Reliable
Responsiveness	0.820	Reliable
Assurance	0.801	Reliable
Empathy	0.911	Reliable
Tangibles	0.833	Reliable

**Lampiran 8. Hasil Analisis Penentuan Prioritas Inisiatif Strategik**

**Pakar 1 (kepala poliklinik)**

Perspektif BSC

	F	C	I	G	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
F	1	1/5	1/7	5	0.615	0.145	0.682	4.690	4.232	0.077	0.086
C	5	1	1/3	3	1.495	0.354	0.960	2.714			
I	7	3	1	1/9	1.236	0.292	1.300	4.444			
G	1/5	1/3	9	1	0.880	0.208	1.058	5.078			
Jumlah					4.226			16.927			

Perspektif keuangan:

	F1	F2	F3	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
F1	1	1/5	4	0.928	0.307	0.962	3.138	3.029	0.015	0.025
F2	5	1	1/7	0.894	0.295	0.950	3.216			
F3	1/4	7	1	1.205	0.398	1.088	2.733			
Jumlah					3.027			9.087		

Perspektif pelanggan

	C1	C2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
C1	1	1/9	0.333	0.100	0.200	2.000	2.000	0.000	0.000
C2	9	1	3.000	0.900	1.800	2.000			
Jumlah			3.333			4.000			

Perspektif bisnis internal

	I1	I2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
I1	1	9	3.000	0.900	1.800	2.000	2.000	0.000	0.000
I2	1/9	1	0.333	0.100	0.200	2.000			
Jumlah			3.333			4.000			

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

	G1	G2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
G1	1	1	1.000	0.500	1.000	2.000	2.000	0.000	0.000
G2	1	1	1.000	0.500	1.000	2.000			
Jumlah			2.000			4.000			

**Pakar 2 (Bagian Administrasi)**

Perspektif BSC

	F	C	I	G	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
F	1	3	9	5	3.409	0.562	2.228	3.963	4.041	0.014	0.015
C	1/3	1	9	3	1.732	0.286	1.158	4.054			
I	1/9	1/9	1	1/3	0.253	0.042	0.174	4.159			
G	1/5	1/3	3	1	0.669	0.110	0.440	3.990			
Jumlah					6.063			16.166			

Perspektif keuangan

	F1	F2	F3	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
F1	1	5	1/3	1.186	0.391	1.104	2.822	3.023	0.011	0.020
F2	1/5	1	3	0.843	0.278	0.898	3.224			
F3	1/5	1/3	1	1.000	0.330	0.998	3.022			
Jumlah				3.029			9.068			

Perspektif pelanggan

	C1	C2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
C1	1	3	1.732	0.750	1.500	2.000	2.000	0.000	0.000
C2	1/3	1	0.577	0.250	0.500	2.000			
Jumlah			2.309			4.000			

Perspektif bisnis internal

	I1	I2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
I1	1	1/7	0.378	0.125	0.250	2.000	2.000	0.000	0.000
I2	7	1	2.646	0.875	1.750	2.000			
Jumlah			3.024			4.000			



Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

	G1	G2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
G1	1	9	3.000	0.900	1.800	2.000	2.000	0.000	0.000
G2	1/9	1	0.333	0.100	0.200	2.000			
Jumlah			3.333			4.000			

### Pakar 3 (Bagian Keuangan)

Perspektif BSC

	F	C	I	G	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
F	1	1	1	1	1.000	0.250	1.000	4.000	4.000	0.000	0.000
C	1	1	1	1	1.000	0.250	1.000	4.000			
I	1	1	1	1	1.000	0.250	1.000	4.000			
G	1	1	1	1	1.000	0.250	1.000	4.000			
Jumlah					4.000			16.000			

Perspektif keuangan

	F1	F2	F3	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
F1	1	1/5	3	0.843	0.260	0.849	3.267	3.107	0.053	0.092
F2	5	1	1	1.710	0.527	1.444	2.742			

F3	1/3	1/5	1	0.693	0.214	0.707	3.311			
Jumlah				3.247			9.321			

Perspektif pelanggan

	C1	C2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
C1	1	1	1.000	0.500	1.000	2.000	2.000	0.000	0.000
C2	1	1	1.000	0.500	1.000	2.000			
Jumlah			2.000			4.000			

Perspektif bisnis internal

	I1	I2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
I1	1	7	2.646	0.875	1.750	2.000	2.000	0.000	0.000
I2	1/7	1	0.378	0.125	0.250	2.000			
Jumlah			3.024			4.000			

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

	G1	G2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	Bobot sintesa Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
G1	1	7	2.646	0.875	1.750	2.000	2.000	0.000	0.000
G2	1/7	1	0.378	0.125	0.250	2.000			
Jumlah			3.024			4.000			

### Gabungan pakar

#### Perspektif BSC

	F	C	I	G	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
F	1.000	0.843	1.087	2.924	1.280	0.315	1.234	3.916	4.074	0.025	0.027
C	1.186	1.000	1.442	2.080	1.373	0.338	1.268	3.749			
I	0.920	0.342	1.000	0.333	0.569	0.140	0.601	4.287			
G	0.342	0.481	3.000	1.000	0.838	0.206	0.897	4.345			
Jumlah					4.060			16.296			

#### Perspektif keuangan

	F1	F2	F3	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
F1	1.000	0.585	1.587	0.976	0.325	0.975	3.005	3.001	0.000	0.001
F2	1.710	1.000	0.754	1.088	0.362	1.081	2.986			
F3	0.630	1.326	1.000	0.942	0.313	0.944	3.011			
Jumlah				3.006			9.002			

#### Perspektif pelanggan

	C1	C2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda$ maks	CI	CR
C1	1.000	0.693	0.833	0.409	0.819	2.000	2.000	0.000	0.000
C2	1.442	1.000	1.201	0.591	1.181	2.000			
Jumlah			2.034			4.000			

Perspektif bisnis internal

	I1	I2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
I1	1.000	2.080	1.442	0.675	1.351	2.000	2.000	0.000	0.000
I2	0.481	1.000	0.693	0.325	0.649	2.000			
Jumlah			2.136			4.000			

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

	G1	G2	Eigen Value	Bobot Prioritas	Bobot Sintesa	<u>Bobot sintesa</u> Bobot Prioritas	$\lambda_{maks}$	CI	CR
G1	1.000	3.979	1.995	0.799	1.598	2.000	2.000	0.000	0.000
G2	0.251	1.000	0.501	0.201	0.402	2.000			
Jumlah			2.496			4.000			

### Bobot Vertikal

	F	C	I	G	W
	0.315	0.338	0.140	0.206	1
F1	0.325				0.102
F2	0.362				0.114
F3	0.313				0.098
C1		0.409			0.138
C2		0.591			0.200
I1			0.675		0.094
I2			0.325		0.046
G1				0.799	0.160
G2				0.201	0.041



## Lampiran 9. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

### KUESIONER PENELITIAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)

---

Responden yang terhormat,

Saya, Adhista Triasa Renggananta, mahasiswa Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sedang melakukan penelitian “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)”. Kuesioner kepuasan pelanggan ini merupakan salah satu bagian dari penelitian tugas akhir.

Saya mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini secara **LENGKAP** dan benar agar informasi ilmiah yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan dan tercapainya hasil yang diinginkan. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kegiatan akademis. Tidak ada jawaban yang salah dalam kuesioner ini.

Atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

---

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

- 1) Pengisian kuesioner dilakukan dengan cara memberi tanda silang pada jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya.
- 2) Responden diharapkan melakukan pengisian kuesioner pada satu waktu untuk menghindari inkonsistensi antar jawaban.
- 3) Jawaban merupakan pendapat pribadi masing-masing responden, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan pendapat dengan responden lain ataupun dengan peneliti.

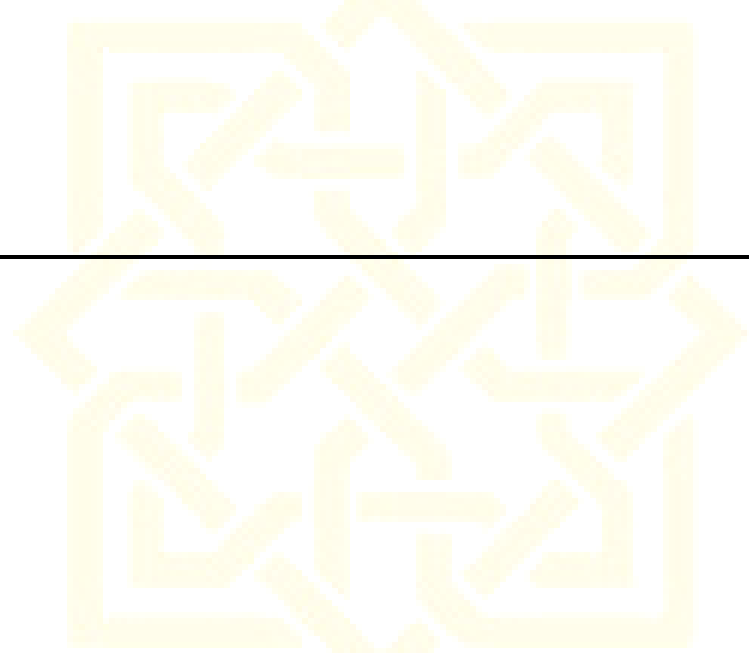
#### Bagian I: Identitas Responden

1. Jenis Kelamin:
  - a. Pria
  - b. Wanita
2. Usia saat ini: ..... tahun
3. Tingkat pendidikan terakhir:
  - a. SD
  - b. SMP
  - c. SMA
  - d. Diploma
  - e. S1
  - f. S2
  - g. S3
  - h. Lainnya, sebutkan; .....
4. Pekerjaan:
  - a. Pelajar/ Mahasiswa
  - b. Pegawai Negeri
  - c. Pegawai Swasta
  - d. Wiraswasta
  - e. Petani
  - f. Lainnya, sebutkan .....



No	Pertanyaan	Pengalaman					Harapan					
		SB	B	CB	KB	TB	SB	B	CB	KB	TB	
<b>E</b>	<b>Tangible</b>											
22	Kenyamanan Ruang Tunggu											
23	Kapasitas Ruang Tunggu											
24	Kenyamanan Ruang Periksa											
25	Ketersediaan Areal Parkir											
26	Kejelasan Papan Petunjuk											
27	Kerapian Penampilan/Seragam Petugas											
28	Kenyamanan Tata Letak Ruangan											

Saran-saran:



TERIMA KASIH





## Lampiran 10. Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan

### KUESIONER PENELITIAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)

---

Responden yang terhormat,

Saya, Adhista Triasa Renggananta, mahasiswa Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sedang melakukan penelitian “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)”. Kuesioner kepuasan karyawan ini merupakan salah satu bagian dari penelitian tugas akhir.

Saya mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini secara **LENGKAP** dan benar agar informasi ilmiah yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan dan tercapainya hasil yang diinginkan. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kegiatan akademis. Tidak ada jawaban yang salah dalam kuesioner ini.

Atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

---

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

- 1) Pengisian kuesioner dilakukan dengan cara memberi tanda silang pada jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya.
- 2) Responden diharapkan melakukan pengisian kuesioner pada satu waktu untuk menghindari inkonsistensi antar jawaban.
- 3) Jawaban merupakan pendapat pribadi masing-masing responden, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan pendapat dengan responden lain ataupun dengan peneliti.

#### Bagian I: Identitas Responden

1. Berapakah usia Anda saat ini ?

- |                |                        |
|----------------|------------------------|
| a. 16-25 tahun | c. 36-45 tahun         |
| b. 26-35 tahun | d. Lebih dari 45 tahun |

2. Jenis kelamin Anda ?

- |         |           |
|---------|-----------|
| a. Pria | b. Wanita |
|---------|-----------|

3. Apa pendidikan terakhir Anda ?

- |        |                      |
|--------|----------------------|
| a. SD  | d. Diploma / Akademi |
| b. SMP | e. S1                |
| c. SMA | f. S2                |





	Anda dengan rekan kerja Anda										
20	Rekan kerja Anda sering memberikan motivasi dalam pekerjaan										
Saran-saran:											



**Lampiran 11. Kuesioner Penentuan Prioritas Inisiatif Strategik**

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED***  
***SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP)**  
**(Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)**

Responden yang terhormat,

Saya, Adhista Triasa Renggananta, mahasiswa Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sedang melakukan penelitian “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kasus pada Poliklinik UIN Suka Health Center)”. Kuesioner ini dimaksudkan untuk mendukung pengolahan data.

Saya mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini secara **LENGKAP** dan benar agar informasi ilmiah yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan dan tercapainya hasil yang diinginkan. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kegiatan akademis. Tidak ada jawaban yang salah dalam kuesioner ini.

Atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

**IDENTITAS RESPONDEN**

NAMA : .....

JABATAN : .....

TANDA TANGAN :

.....

## Tujuan

Menentukan bobot nilai perbandingan berpasangan antara 2 faktor (horizontal- vertikal) berdasarkan tingkat kepentingan atau pengaruhnya terhadap perusahaan.

## Petunjuk Umum

- 1) Pengisian kuesioner dilakukan secara tertulis oleh responden.
- 2) Responden diharapkan melakukan pengisian kuesioner pada satu waktu untuk menghindari inkonsistensi antar jawaban.
- 3) Jawaban merupakan pendapat pribadi masing-masing responden, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan pendapat dengan responden lain ataupun dengan peneliti.

## Petunjuk Pengisian

1. Bapak / Ibu diminta untuk mengisikan bobot untuk masing-masing faktor dengan membandingkan secara berpasangan pada faktor yang tersedia pada tabel berdasarkan derajat pengaruhnya terhadap pengukuran kinerja pada Poliklinik UIN Suka Health Center.
2. Penilaian ini dilakukan dengan menggunakan skala ordinal, melalui aspek derajat kepentingan. Berikut ini definisi dari setiap skala derajat kepentingan:

Nilai Skala	Derajat Kepentingan	Definisi	Penjelasan
1	<i>Equal importance</i> (sama penting)	Kedua elemen sama pentingnya	Kedua elemen mempunyai pengaruh yang sama
3	<i>Weak importance of one over another</i> (sedikit lebih penting)	Elemen vertikal sedikit lebih penting dari pada elemen horizontal	Pengalaman dan penilaian sangat memihak satu elemen dibandingkan dengan pasangannya
5	<i>Essential or strong importance</i> (lebih penting)	Elemen vertikal lebih penting dibandingkan elemen horizontal	Satu elemen sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat nyata, dibandingkan dengan elemen pasangannya
7	<i>Demonstrated importance</i> (sangat penting)	Elemen vertikal jauh lebih penting dibandingkan elemen horizontal	Satu elemen terbukti sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat, dibandingkan dengan elemen pasangannya
9	<i>Extreme importance</i> (mutlak lebih penting)	Elemen vertikal mutlak lebih penting dibanding elemen horizontal	Satu elemen mutlak lebih disukai dibandingkan dengan pasangannya, pada tingkat keyakinan tertinggi
2,4,6,8	<i>Intermediate values between the two adjacent judgments</i>	Nilai di antara dua pilihan yang berdekatan	Kompromi diperlukan di antara dua pertimbangan
Resiprokal	Kebalikan	Jika elemen $i$ memiliki salah satu angka di atas ketika dibandingkan elemen $j$ , maka $j$ memiliki kebalikannya ketika dibanding elemen $i$	

**Contoh:**

Alternatif	A	B	C	D
A		9	3	1/7
B			1/3	3
C				5
D				

- Alternatif A mutlak lebih penting dari pada alternatif B, maka diberi nilai 9.
- Alternatif A sedikit lebih penting dari pada alternatif C, maka diberi nilai 3.
- Alternatif A jauh **tidak** lebih penting dari pada alternatif D, maka diberi nilai 1/7.
- Alternatif B sedikit **tidak** lebih penting dari pada alternatif C, maka diberi nilai 1/3.
- Alternatif B sedikit lebih penting dari pada alternatif D, maka diberi nilai 3.
- Alternatif C lebih penting dari pada alternatif D, maka diberi nilai 5.

**A. Penentuan Bobot Perspektif *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja, terdapat empat perspektif yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

- Perspektif Keuangan (**F**)
- Perspektif Pelanggan (**C**)
- Perspektif Proses Bisnis Internal (**I**)
- Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (**G**)

*Bandingkan berdasarkan tingkat kepentingan / pengaruh relatif antara satu perspektif dengan perspektif lainnya.*

Alternatif	F	C	I	G
F				
C				
I				
G				

## B. Penentuan Bobot Inisiatif Strategik

### 1. Perspektif Keuangan (F)

Dalam perspektif keuangan terdapat tiga prioritas inisiatif strategik perusahaan yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

F1 Meningkatkan keuntungan.

F2 Efisiensi Anggaran.

F3 Meningkatkan pertumbuhan pendapatan.

*Bandingkan berdasarkan tingkat kepentingan / pengaruh relatif antara satu inisiatif strategik dengan lainnya.*

Alternatif	F1	F2	F3
F1			
F2			
F3			

### 2. Perspektif Pelanggan (C)

Dalam perspektif pelanggan terdapat dua inisiatif strategik yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

C1 Meningkatkan jumlah pelanggan

C2 Meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan

*Bandingkan berdasarkan tingkat kepentingan / pengaruh relatif antara satu inisiatif strategik dengan lainnya.*

Alternatif	C1	C2
C1		
C2		

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal (I)

Dalam perspektif proses bisnis internal terdapat dua inisiatif strategik yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

I1 Meningkatkan efisiensi waktu pelayanan.

I2 Mengurangi waktu tunggu pelanggan



*Bandingkan berdasarkan tingkat kepentingan / pengaruh relatif antara satu inisiatif strategik dengan lainnya.*

<b>Alternatif</b>	<b>I1</b>	<b>I2</b>
<b>I1</b>		
<b>I2</b>		

#### **4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (G)**

Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdapat dua inisiatif strategis yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

G1 Meningkatkan tingkat kepuasan karyawan

G2 Mengurangi tingkat retensi karyawan.

*Bandingkan berdasarkan tingkat kepentingan / pengaruh relatif antara satu inisiatif strategik dengan lainnya*

<b>Alternatif</b>	<b>G1</b>	<b>G2</b>
<b>G1</b>		
<b>G2</b>		

═══════════ **TERIMA KASIH** ════════════