

Lampiran 1. Kuesioner Rancangan *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas

KUESIONER RANCANGAN *STRATEGY OBJECTIVES*, PROGRAM INISIATIF, DAN AKTIVITAS

Nama Responden :

Jabatan :

Tujuan

Kuesioner ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah masing-masing *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas cukup efektif dan tepat sasaran untuk dijadikan indikator kinerja dalam pengukuran kinerja dan dapat mewakili pencapaian visi, misi, tujuan, dan strategi perusahaan.

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda *check* (✓) pada kolom jawaban yang sesuai berdasarkan pertanyaan berikut: Apakah masing-masing *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas sudah relevan untuk dijadikan sebagai indikator kinerja pada masing-masing perspektif?

Perspektif *Financial*

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
F1	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan profitabilitas		
	Program Inisiatif	F1a : Meningkatkan keuntungan perusahaan		
	Aktivitas	F1a1: Rekapitulasi jumlah <i>fee base income</i>		
	Program Inisiatif	F1b : Meningkatkan keuntungan unit		
	Aktivitas	F1b1: Rekapitulasi selisih antara <i>contribution margin</i> dan <i>fee base income</i>		
F2	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan produktivitas pendapatan		
	Program Inisiatif	F2a : Meningkatkan pertumbuhan pendapatan		
	Aktivitas	F2a1: Rekapitulasi persentase pertumbuhan pendapatan		
F3	<i>Strategy Objectives</i>	Pengendalian biaya operasional		
	Program Inisiatif	F3a : Mengendalikan biaya operasional		
	Aktivitas	F3a1: Evaluasi persentase <i>cost efficiency ratio</i>		

Perspektif *Customer*

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
C1	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan jumlah nasabah		
	Program Inisiatif	C1a : Meningkatkan jumlah nasabah		
	Aktivitas	C1a1: Rekapitulasi jumlah nasabah baru melalui <i>walk in customer</i>		

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
C2	Strategy Objectives	Peningkatan kepuasan nasabah		
	Program Inisiatif	C2a : Meningkatkan kualitas layanan		
	Aktivitas	C2a1: Evaluasi indeks kualitas layanan		
C3	Strategy Objectives	Peningkatan kesetiaan nasabah		
	Program Inisiatif	C3a : Meningkatkan kesetiaan nasabah		
	Aktivitas	C3a1: Rekapitulasi jumlah nasabah yang tidak aktif		

Perspektif Internal Business Process

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
I1	Strategy Objectives	Peningkatan <i>quality relationships</i>		
	Program Inisiatif	I1a : Meningkatkan frekuensi rapat evaluasi perusahaan		
	Aktivitas	I1a1: Mengadakan rapat internal setiap bagian I1a2: Mengadakan rapat antar bagian		
I2	Strategy Objectives	Peningkatan kualitas proses operasional		
	Program Inisiatif	I2a : Meningkatkan kualitas proses operasional		
	Aktivitas	I2a1: Evaluasi persentase CIF <i>Clean</i>		
I3	Strategy Objectives	Penciptaan program kerja yang tepat		
	Program Inisiatif	I3a : Meningkatkan program kerja yang terlaksana		
	Aktivitas	I3a1: Evaluasi persentase program kerja yang terlaksana		
I4	Strategy Objectives	Peningkatan citra perusahaan		
	Program Inisiatif	I4a : Meningkatkan konsistensi penghargaan yang diterima		
	Aktivitas	I4a1: Evaluasi konsistensi jumlah penghargaan yang diterima		

Perspektif Learning & Growth

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
L1	Strategy Objectives	Peningkatan <i>skill</i> dan kompetensi pegawai		
	Program Inisiatif	L1a : Mengevaluasi pelaksanaan <i>training</i>		
	Aktivitas	L1a1: Evaluasi jumlah <i>training</i> yang terlaksana L1a2: Evaluasi jumlah pegawai yang mengikuti <i>training</i>		
L2	Strategy Objectives	Peningkatan komitmen pegawai		
	Program Inisiatif	L2a : Meminimalkan absensi pegawai		
	Aktivitas	L2a1: Rekapitulasi persentase keterlambatan pegawai		
	Program Inisiatif	L2b : Mengevaluasi tingkat <i>turn over</i> pegawai		
Aktivitas	L2b1: Evaluasi persentase <i>turn over</i> pegawai			

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Jawaban	
			Ya	Tidak
L3	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan kinerja IT dalam menunjang kegiatan operasional		
	Program Inisiatif	L3a : Mengoptimalkan kinerja IT		
	Aktivitas	L3a1: Evaluasi persentase kinerja IT		

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner di atas:

Apakah rancangan *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas tersebut sudah mewakili sistem organisasi di PT. Bank X (Persero) Tbk.?

Ya

Tidak

Jika terdapat usulan *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas lain yang dapat mewakili sistem organisasi PT. Bank X (Persero) Tbk., tuliskan pada tabel berikut.

Perspektif	Keterangan	Key Performance Indicator
<i>Financial</i>	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
	Aktivitas	1.
		2.
	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
Aktivitas	1.	
	2.	
<i>Customer</i>	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
	Aktivitas	1.
		2.
	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
Aktivitas	1.	
	2.	
<i>Internal Business Process</i>	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
	Aktivitas	1.
		2.
	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
Aktivitas	1.	
	2.	
<i>Learning and Growth</i>	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
	Aktivitas	1.
		2.
	<i>Strategy Objectives</i>	
	Program Inisiatif	
Aktivitas	1.	
	2.	

Lampiran 2. Rekapitan Kuesioner Rancangan *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas

Responden:

1. HNG (CSO)
2. MRW (CSO)
3. KHN (*Head Teller*)
4. SHD (*Micro Manager*)
5. AGG (*Business Banking Manager*)
6. KHL (*Corporate Manager*)

Perspektif *Financial*

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
F1	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan profitabilitas	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	F1a : Meningkatkan keuntungan cabang	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	F1a1: Rekapitulasi jumlah <i>fee base income</i>	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	F1b : Meningkatkan keuntungan unit bisnis	√	–	–	√	√	√
	Aktivitas	F1b1: Rekapitulasi selisih antara <i>contribution margin</i> dan <i>fee base income</i>	√	√	√	√	√	√
F2	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan produktivitas pendapatan	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	F2a : Meningkatkan pertumbuhan pendapatan	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	F2a1: Rekapitulasi persentase pertumbuhan pendapatan	√	√	√	√	√	√
F3	<i>Strategy Objectives</i>	Pengendalian biaya operasional	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	F3a : Mengendalikan biaya operasional	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	F3a1: Evaluasi persentase <i>cost efficiency ratio</i>	√	√	√	√	√	√

Perspektif Customer

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
C1	Strategy Objectives	Peningkatan jumlah nasabah	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	C1a: Meningkatkan jumlah nasabah	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	C1a1: Rekapitulasi jumlah nasabah baru melalui <i>walk in customer</i>	√	√	√	√	√	√
C2	Strategy Objectives	Peningkatan kepuasan nasabah	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	C2a: Meningkatkan kualitas layanan	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	C2a1: Evaluasi indeks kualitas layanan	√	√	√	√	√	√
C3	Strategy Objectives	Peningkatan kesetiaan nasabah	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	C3a: Meningkatkan kesetiaan nasabah	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	C3a1: Rekapitulasi jumlah nasabah yang tidak aktif	√	√	√	√	√	√

Perspektif Internal Business Process

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
I1	Strategy Objectives	Peningkatan <i>quality relationships</i>	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	I1a : Meningkatkan frekuensi rapat evaluasi perusahaan	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	I1a1: Mengadakan rapat internal setiap bagian	√	√	√	√	√	√
		I1a2: Mengadakan rapat antar bagian	√	√	√	√	√	√
I2	Strategy Objectives	Peningkatan kualitas proses operasional	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	I2a : Meningkatkan kualitas proses operasional	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	I2a1: Evaluasi persentase CIF <i>Clean</i>	√	√	√	√	–	–
I3	Strategy Objectives	Penciptaan program kerja yang tepat	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	I3a : Meningkatkan program kerja yang terlaksana	√	√	√	√	√	√

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
I3	Aktivitas	I3a1: Evaluasi persentase program kerja yang terlaksana	√	√	√	√	√	√
	Strategy Objectives	Peningkatan citra perusahaan	√	√	√	√	√	√
I4	Program Inisiatif	I4a : Meningkatkan konsistensi penghargaan yang diterima	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	I4a1: Evaluasi konsistensi jumlah penghargaan yang diterima	√	√	√	√	√	√

Perspektif Learning & Growth

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
L1	Strategy Objectives	Peningkatan skill dan kompetensi pegawai	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	L1a : Mengevaluasi pelaksanaan training	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	L1a1: Evaluasi jumlah training yang terlaksana	√	√	√	√	√	√
L1a2: Evaluasi jumlah pegawai yang mengikuti training		√	√	√	√	√	√	
L2	Strategy Objectives	Peningkatan komitmen pegawai	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	L2a:Meminimalkan absensi pegawai	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	L2a1: Rekapitulasi persentase keterlambatan pegawai	√	√	√	√	√	√
	Program Inisiatif	L2b : Mengevaluasi tingkat turn over pegawai	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	L2b1: Evaluasi persentase turn over pegawai	√	√	√	√	√	√
L3	Strategy Objectives	Peningkatan kinerja IT dalam menunjang kegiatan operasional	√	√	√	√	√	√

Kode	Keterangan	Key Performance Indicator	Responden					
			1	2	3	4	5	6
L3	Program Inisiatif	L3a: Mengoptimalkan kinerja IT	√	√	√	√	√	√
	Aktivitas	L3a1: Evaluasi persentase kinerja IT	√	√	√	√	√	√

Usulan *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas yang dapat mewakili sistem organisasi PT. Bank X (Persero) Tbk.

Perspektif	Keterangan	Key Performance Indicator
Financial	<i>Strategy Objectives</i>	–
	Program Inisiatif	–
	Aktivitas	1. –
		2. –
	<i>Strategy Objectives</i>	–
	Program Inisiatif	–
Aktivitas	1. –	
	2. –	
Customer	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan jumlah nasabah
	Program Inisiatif	Meningkatkan jumlah nasabah
	Aktivitas	1. Rekapitulasi jumlah nasabah baru melalui <i>marketing</i>
2. –		
Customer	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan kepuasan nasabah
	Program Inisiatif	Meningkatkan kualitas layanan
	Aktivitas	1. Rekapitulasi <i>respond time</i> terhadap keluhan nasabah
		2. –
Internal Business Process	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan <i>quality relationships</i>
	Program Inisiatif	Meningkatkan frekuensi pertemuan informal
	Aktivitas	1. Mengadakan kegiatan bakti sosial
		2. Mengadakan kegiatan kerohanian
	<i>Strategy Objectives</i>	Peningkatan kualitas proses operasional
	Program Inisiatif	Meningkatkan kualitas proses operasional
Aktivitas	1. Evaluasi <i>audit rating</i>	
	2. –	
Learning and Growth	<i>Strategy Objectives</i>	–
	Program Inisiatif	–
	Aktivitas	1. –
		2. –
	<i>Strategy Objectives</i>	–
	Program Inisiatif	–
	Aktivitas	1. –
2. –		

Lampiran 3. Kuesioner Pembobotan Tingkat Kepentingan Perspektif, *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas

KUESIONER PEMBOBOTAN TINGKAT KEPENTINGAN PERSPEKTIF, *STRATEGY OBJECTIVES*, PROGRAM INISIATIF DAN AKTIVITAS



Nama Responden :

Jabatan :

Tujuan

Adapun tujuan dari kuesioner ini adalah untuk membobotkan tingkat kepentingan masing-masing perspektif, *strategy objectives*, program inisiatif, dan aktivitas dari sistem pengukuran kinerja yang dilakukan pada penelitian ini.

Petunjuk Pengisian

Petunjuk pengisian kuesioner ini adalah sebagai berikut :

1. Berilah nilai sesuai dengan kriteria di bawah ini :

Nilai	Tingkat Kepentingan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A sama penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
1	Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A sama penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
3	Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A sedikit lebih penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
5	Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A lebih penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B

Nilai	Tingkat Kepentingan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A sangat penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
7	Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A sangat penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
9	Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas A jauh penting dibanding dengan Perspektif/ <i>Strategy Objectives</i> /Program Inisiatif/Aktivitas B
2,4,6,8	Nilai-nilai tengah

Pengertian nilai tengah adalah jika perspektif/*strategy objectives*/program inisiatif/aktivitas A sedikit lebih penting dari perspektif/*strategy objectives*/program inisiatif/aktivitas B maka diberikan nilai 3, namun jika nilai 3 tersebut dianggap masih terlalu besar dan nilai 1 dianggap terlalu kecil maka nilai 2 yang harus diberikan pada perspektif/*strategy objectives*/program inisiatif/aktivitas A dibandingkan terhadap perspektif/*strategy objectives*/program inisiatif/aktivitas B.

2. Contoh pengisian kuesioner

Perspektif	Skala Penilaian									Perspektif								
Financial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Customer

Artinya perspektif *financial* sama penting (1) dibandingkan perspektif *customer*.

KUESIONER TINGKAT KEPENTINGAN PERSPEKTIF

Perspektif	Skala Penilaian										Perspektif							
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9
Financial (Keuangan)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Customer (Pelanggan)
Financial (Keuangan)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Internal Business Process (Proses Bisnis Internal)
Financial (Keuangan)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Learning and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan)
Customer (Pelanggan)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Internal Business Process (Proses Bisnis Internal)
Customer (Pelanggan)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Learning and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan)
Internal Business Process (Proses Bisnis Internal)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Learning and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan)

KUESIONER TINGKAT KEPENTINGAN STRATEGY OBJECTIVES

Perspektif Financial		Skala Penilaian					Strategy Objectives											
Strategy Objectives		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F1 : Peningkatan profitabilitas		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F1 : Peningkatan profitabilitas		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F2 : Peningkatan produktivitas pendapatan		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Perspektif Customer		Skala Penilaian					Strategy Objectives											
Strategy Objectives		9	8	7	6	5	4	3	2	1 <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th>	2	3	4	5	6	7	8	9
C1 : Peningkatan jumlah nasabah		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C1 : Peningkatan jumlah nasabah		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C2 : Peningkatan kepuasan nasabah		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Perspektif Internal Business Process		Skala Penilaian					Strategy Objectives											
Strategy Objectives		9	8	7	6	5	4	3	2	1 <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th>	2	3	4	5	6	7	8	9
I1 : Peningkatan kualitas proses operasional		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
I1 : Peningkatan quality relationships		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
I1 : Peningkatan quality relationships		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
I2 : Peningkatan kualitas proses operasional		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
I2 : Peningkatan kualitas proses operasional		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
I3 : Penciptaan program kerja yang tepat		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Perspektif Learning and Growth		Skala Penilaian					Strategy Objectives											
Strategy Objectives		9	8	7	6	5	4	3	2	1 <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th>	2	3	4	5	6	7	8	9
L1 : Peningkatan skill dan kompetensi pegawai		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
L1 : Peningkatan skill dan kompetensi pegawai		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9
L2 : Peningkatan komitmen pegawai		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9

KUESIONER TINGKAT KEPENTINGAN PROGRAM INISIATIF

Perspektif <i>Financial</i>		Skala Penilaian										Program Inisiatif							
Program Inisiatif		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F1b : Meningkatkan keuntungan unit
F1a : Meningkatkan keuntungan cabang																			

Perspektif <i>Internal Business Process</i>		Skala Penilaian										Program Inisiatif							
Program Inisiatif		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	I1b : Meningkatkan frekuensi pertemuan informal
I1a : Meningkatkan frekuensi rapat evaluasi perusahaan																			

Perspektif <i>Learning and Growth</i>		Skala Penilaian										Program Inisiatif							
Program Inisiatif		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	L2b : Mengevaluasi tingkat <i>turn over</i> pegawai
L2a : Meminimalkan absensi pegawai																			



KUESIONER TINGKAT KEPENTINGAN AKTIVITAS

Perspektif Customer	Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas							
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9
C1a1:	Rekapitulasi jumlah nasabah baru melalui <i>walk in customer</i>	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C1a2: Rekapitulasi jumlah nasabah baru melalui <i>marketing</i>

Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9	
C2a1:	Evaluasi indeks kualitas layanan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C2a2: Rekapitulasi <i>respond time</i> terhadap keluhan nasabah

Perspektif Internal Business Process

Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9	
I1a1:	Mengadakan rapat internal setiap bagian	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	I1a2: Mengadakan rapat antar bagian

Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9	
I1b1:	Mengadakan kegiatan bakti sosial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	I1b2: Mengadakan kegiatan kerohanian

Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9	
I2a1:	Evaluasi persentase CIF <i>Clean</i>	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	I2a2: Evaluasi <i>audit rating</i>

Perspektif Learning and Growth

Aktivitas	Skala Penilaian										Aktivitas								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2		3	4	5	6	7	8	9	
L1a1:	Rekapitulasi jumlah <i>training</i> yang terlaksana	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	L1a2: Rekapitulasi jumlah pegawai yang mengikuti <i>training</i>

Lampiran 4. Perhitungan Bobot Perspektif, *Strategy Objectives*, Program Inisiatif, dan Aktivitas

Pembobotan Perspektif

Perspektif	F	C	I	L	
F	1,00	0,50	0,50	1,00	
C	2,00	1,00	0,50	2,00	
I	2,00	2,00	1,00	2,00	
L	1,00	0,50	0,50	1,00	
Jumlah	6,00	4,00	2,50	6,00	
Perspektif	F	C	I	L	Bobot
F	0,17	0,13	0,20	0,17	0,16
C	0,33	0,25	0,20	0,33	0,28
I	0,33	0,50	0,40	0,33	0,39
L	0,17	0,13	0,20	0,17	0,16
Perspektif	F	C	I	L	<i>Consistency</i>
F	0,16	0,14	0,20	0,16	4,04
C	0,33	0,28	0,20	0,33	4,06
I	0,33	0,56	0,39	0,33	4,11
L	0,16	0,14	0,20	0,16	4,04
	λ				4,06
	CI				0,02
	CR				0,02

Pembobotan *Strategy Objectives*

Perspektif *Financial*

SO	F1	F2	F3	
F1	1,00	0,50	1,00	
F2	2,00	1,00	1,00	
F3	1,00	1,00	1,00	
Jumlah	4,00	2,50	3,00	
SO	F1	F2	F3	Bobot
F1	0,25	0,20	0,33	0,26
F2	0,50	0,40	0,33	0,41
F3	0,25	0,40	0,33	0,33
SO	F1	F2	F3	<i>Consistency</i>
F1	0,26	0,21	0,33	3,04
F2	0,52	0,41	0,33	3,07
F3	0,26	0,41	0,33	3,05
	λ			3,05
	CI			0,03
	CR			0,05

Perspektif Customer

SO	C1	C2	C3	
C1	1,00	2,00	1,00	
C2	0,50	1,00	1,00	
C3	1,00	1,00	1,00	
Jumlah	2,50	4,00	3,00	
SO	C1	C2	C3	Bobot
C1	0,40	0,50	0,33	0,41
C2	0,20	0,25	0,33	0,26
C3	0,40	0,25	0,33	0,33
SO	C1	C2	C3	Consistency
C1	0,41	0,52	0,33	3,07
C2	0,21	0,26	0,33	3,04
C3	0,41	0,26	0,33	3,05
	λ			3,05
	CI			0,03
	CR			0,05

Perspektif Internal Business Process

SO	I1	I2	I3	I4	
I1	1,00	2,00	0,50	2,00	
I2	0,50	1,00	1,00	1,00	
I3	2,00	1,00	1,00	1,00	
I4	0,50	1,00	1,00	1,00	
Jumlah	4,00	5,00	3,50	5,00	
SO	I1	I2	I3	I4	Bobot
I1	0,25	0,40	0,14	0,40	0,30
I2	0,13	0,20	0,29	0,20	0,20
I3	0,50	0,20	0,29	0,20	0,30
I4	0,13	0,20	0,29	0,20	0,20
SO	I1	I2	I3	I4	Consistency
I1	0,30	0,41	0,15	0,41	4,22
I2	0,15	0,20	0,30	0,20	4,20
I3	0,60	0,20	0,30	0,20	4,38
I4	0,15	0,20	0,30	0,20	4,20
	λ				4,25
	CI				0,08
	CR				0,09

Perspektif *Learning and Growth*

SO	L1	L2	L3	
L1	1,00	2,00	1,00	
L2	0,50	1,00	1,00	
L3	1,00	1,00	1,00	
Jumlah	2,50	4,00	3,00	
SO	L1	L2	L3	Bobot
L1	0,40	0,50	0,33	0,41
L2	0,20	0,25	0,33	0,26
L3	0,40	0,25	0,33	0,33
SO	L1	L2	L3	<i>Consistency</i>
L1	0,41	0,52	0,33	3,07
L2	0,21	0,26	0,33	3,04
L3	0,41	0,26	0,33	3,05
			λ	3,05
			CI	0,03
			CR	0,05

Pembobotan Program Inisiatif

Perspektif *Financial*

Prg. In	F1a	F1b	
F1a	1,00	0,50	
F1b	2,00	1,00	
Jumlah	3,00	1,50	
Prg. In	F1a	F1b	Bobot
F1a	0,33	0,33	0,33
F1b	0,67	0,67	0,67
Prg. In	F1a	F1b	<i>Consistency</i>
F1a	0,33	0,33	2,00
F1b	0,67	0,67	2,00
			λ
			CI
			CR

Perspektif *Internal Business Process*

Prg. In	I1a	I1b	
I1a	1,00	2,00	
I1b	0,50	1,00	
Jumlah	1,50	3,00	
Prg. In	I1a	I1b	Bobot
I1a	0,67	0,67	0,67
I1b	0,33	0,33	0,33

Prg. In	I1a	I1b	Consistency
I1a	0,67	0,67	2,00
I1b	0,33	0,33	2,00
		λ	2,00
		CI	0,00
		CR	0,00

Perspektif Learning and Growth

Prg. In	L2a	L2b	
L2a	1,00	0,50	
L2b	2,00	1,00	
Jumlah	3,00	1,50	
Prg. In	L2a	L2b	Bobot
L2a	0,33	0,33	0,33
L2b	0,67	0,67	0,67
Prg. In	L2a	L2b	Consistency
L2a	0,33	0,33	2,00
L2b	0,67	0,67	2,00
		λ	2,00
		CI	0,00
		CR	0,00

Pembobotan Aktivitas

Perspektif Customer

Akt.	C1a1	C1a2	
C1a1	1,00	1,00	
C1a2	1,00	1,00	
Jumlah	2,00	2,00	
Akt.	C1a1	C1a2	Bobot
C1a1	0,50	0,50	0,50
C1a2	0,50	0,50	0,50
Akt.	C1a1	C1a2	Consistency
C1a1	0,50	0,50	2,00
C1a2	0,50	0,50	2,00
		λ	2,00
		CI	0,00
		CR	0,00



Akt.	C2a1	C2a2	
C2a1	1,00	2,00	
C2a2	0,50	1,00	
Jumlah	1,50	3,00	
Akt.	C2a1	C2a2	Bobot
C2a1	0,67	0,67	0,67
C2a2	0,33	0,33	0,33
Akt.	C2a1	C2a2	Consistency
C2a1	0,67	0,67	2,00
C2a2	0,33	0,33	2,00
	λ		2,00
	CI		0,00
	CR		0,00

Perspektif Internal Business Process

Akt.	I1a1	I1a2	
I1a1	1,00	2,00	
I1a2	0,50	1,00	
Jumlah	1,50	3,00	
Akt.	I1a1	I1a2	Bobot
I1a1	0,67	0,67	0,67
I1a2	0,33	0,33	0,33
Akt.	I1a1	I1a2	Consistency
I1a1	0,67	0,67	2,00
I1a2	0,33	0,33	2,00
	λ		2,00
	CI		0,00
	CR		0,00

Akt.	I1b1	I1b2	
I1b1	1,00	1,00	
I1b2	1,00	1,00	
Jumlah	2,00	2,00	
Akt.	I1b1	I1b2	Bobot
I1b1	0,50	0,50	0,50
I1b2	0,50	0,50	0,50
Akt.	I1b1	I1b2	Consistency
I1b1	0,50	0,50	2,00
I1b2	0,50	0,50	2,00
	λ		2,00
	CI		0,00
	CR		0,00



Akt.	I2a1	I2a2	
I2a1	1,00	0,50	
I2a2	2,00	1,00	
Jumlah	3,00	1,50	
Akt.	I2a1	I2a2	Bobot
I2a1	0,33	0,33	0,33
I2a2	0,67	0,67	0,67
Akt.	I2a1	I2a2	Consistency
I2a1	0,33	0,33	2,00
I2a2	0,67	0,67	2,00
	λ		2,00
	CI		0,00
	CR		0,00

Perspektif *Learning and Growth*

Akt.	L1a1	L1a2	
L1a1	1,00	2,00	
L1a2	0,50	1,00	
Jumlah	1,50	3,00	
Akt.	L1a1	L1a2	Bobot
L1a1	0,67	0,67	0,67
L1a2	0,33	0,33	0,33
Akt.	L1a1	L1a2	Consistency
L1a1	0,67	0,67	2,00
L1a2	0,33	0,33	2,00
	λ		2,00
	CI		0,00
	CR		0,00

Lampiran 5. Perhitungan Skema Pengukuran Kinerja PT. Bank X (Persero) Tbk.

Indeks Total	Perspektif		SO		Prg. In		Akt.				
	Kode	Bobot	Value	Kode	Bobot	Value	Kode	Value			
1.38	F	0.16	8.64	F1	0.26	7.65	F1a	0.33	3.72		
				F2	0.41	8.18	F1b	0.67	9.59	F2a	8.18
				F3	0.33	10.00	F3a	1.00	10.00	F3a1	10.00
2.55	C	0.28	9.10	C1	0.41	10.00	C1a	1.00	10.00		
				C2	0.26	10.00	C2a	1.00	10.00	C2a1	6.70
				C3	0.33	7.28	C3a	1.00	7.28	C3a1	3.30
3.86	I	0.39	9.90	I1	0.30	9.67	I1a	0.67	10.00		
							I1b	0.33	9.00	I1b1	4.00
				I2	0.20	10.00	I2a	1.00	10.00	I2a1	3.30
1.16	L	0.16	7.23	I3	0.30	10.00	I3a	1.00	10.00		
				I4	0.20	10.00	I4a	1.00	10.00	I4a1	10.00
				L1	0.41	8.00	L1a	1.00	8.00	L1a1	5.36
				L2	0.26	8.52	L2a	0.33	5.50		
				L3	0.33	5.25	L2b	0.67	10.00		
							L3a	1.00	5.25		
8,95											