

## Lampiran 1 : Pedoman Pertanyaan Wawancara Mendalam

### Mengenai proses inovasi dan proses operasional

1. Apa saja yang dapat diklasifikasikan oleh BNI sebagai proses inovasi terkait dengan layanan perbankan yang diberikan kepada nasabah ?
2. Dan apa saja yang dapat diklasifikasikan oleh BNI UI dalam proses inovasi terkait dengan layanan perbankan terhadap para nasabah yang masih dalam perencanaan maupun yang telah dijalankan ?
3. Dapatkah anda menjelaskan jenis layanan perbankan yang merupakan salah satu bentuk inovasi yang dilakukan oleh BNI dan BNI UI khususnya yang tidak dimiliki oleh bank lain ?
4. Adakah hambatan yang timbul dalam proses inovasi tersebut ? dan tolong anda jelaskan ?
5. Berkaitan dengan siklus operasional, apakah BNI memiliki mekanisme alur informasi yang menjelaskan proses dalam layanan perbankan bagi nasabah ?
6. Apakah BNI memiliki standar waktu yang ditetapkan dalam melayani nasabah ?
7. Jika ada, berapakah standar waktu yang dibutuhkan oleh petugas *frontliners* dalam melayani setiap nasabah ?
8. Setiap hari berapa petugas *teller* yang bertugas melayani nasabah? apakah jumlah tersebut telah sebanding dengan jumlah nasabah yang datang setiap harinya ? menurut pihak manajemen BNI UI berapa rasio ideal jumlah petugas *teller* dengan jumlah nasabah yang datang setiap harinya ?
9. Setiap harinya berapa jumlah petugas *customer service* yang bertugas melayani nasabah ? apakah jumlah tersebut telah sebanding dengan jumlah nasabah yang datang setiap harinya ? menurut pihak manajemen BNI UI berapa rasio ideal jumlah petugas *customer service* dengan jumlah nasabah yang datang setiap harinya ?
10. Bagaimana dengan kondisi fasilitas seperti mesin ATM yang disediakan ?

(Lanjutan)

11. Bagaimana kinerja dan kapasitas pegawai yang dimiliki oleh BNI UI ?  
Adakah evaluasi rutin yang dilakukan terhadap kinerja pegawai BNI UI ?
12. Apakah BNI UI memiliki upaya pemberdayaan pegawai dengan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan ?
13. Apakah BNI UI memiliki program pengembangan pegawai dalam upaya peningkatan layanan perbankan kepada nasabah ? Jika ada, dalam bentuk apakah program pengembangan tersebut ?
14. Adakah perbedaan antara nasabah mahasiswa yang hanya memiliki rekening ATM dengan nasabah mahasiswa yang memiliki rekening di BNI ?
15. Keluhan seperti apa yang sering dikeluhkan oleh para nasabah mengenai layanan perbankan dari BNI ?
16. Apakah BNI pada umumnya memiliki sistem pengukuran kinerja untuk mengukur kinerja organisasi ?

## Lampiran 2 : Transkrip Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan terhadap salah seorang manajer BNI UI Depok yang tidak ingin namanya disebutkan. Namun, dapat dipastikan bahwa informan memiliki pengetahuan yang cukup mengenai pertanyaan yang ingin ditanyakan oleh peneliti.

**Ket. P : Peneliti**  
**I : Informan**

P : Selamat Sore Pak, terima kasih nih atas waktunya.

I : Sore, Mba. Sama-sama. Gimana ada pertanyaan apa nih yang bisa saya jawab ?

P : Begini Pak, langsung aja ya Pak. Mengenai penelitian saya tentang pengukuran kinerja organisasi dengan *balanced scorecard*. Kemarin saya udah nitip kuesioner untuk disebar untuk mengetahui perspektif pegawai sekarang ada beberapa pertanyaan yang perlu saya tanyakan untuk mendukung kuesioner saya.

I : Oh, iya-iya.

P : Begini pak, kira-kira apa saja yang dapat diklasifikasikan oleh BNI sebagai inovasi dalam layanan perbankan ?

I : Kalo di BNI sendiri, kita punya SMS banking, *Phone banking*, *Internet banking*, *Mobile banking*.

P : Yang paling baru itu yang mana ya Pak ?

I : Kalo yang paling baru itu kita meluncurkan *Mobile banking* keluar sekitar tahun 2008 awal. Yang sebelumnya tahun 2007 kita mengeluarkan SMS banking. Untuk *Phone banking* kita udah luncurkan dari tahun 2000. Saya rasa itu produk inovasi teknologi dari BNI.

P : Oh, begitu Pak. Apa itu semua yang membedakan bentuk inovasi BNI dengan bank-bank lainnya ? karena sepertinya bank lain juga memiliki fasilitas berupa inovasi seperti itu Pak.

I : Memang, benar. Saat ini sesuai dengan kemajuan teknologi, memang sudah semestinya tiap bank punya fasilitas seperti itu. Agar dimungkinkan kemudahan dalam kerja sama antar bank, mba. Termasuk oleh BNI sehingga memang saat ini itulah bentuk inovasi yang dimiliki oleh hampir semua bank termasuk BNI.

P : Oh, begitu. Tapi apakah ada bentuk pelayanan lain yang membedakan BNI dengan Bank lain Pak ?

I : Sebenarnya ada seperti kita banyak kerja sama dengan universitas baik negeri maupun swasta dalam hal pembayaran biaya pendidikan. Seperti dengan UI juga kan mba. Lalu dengan Universitas Nasional, Trisakti, Moestopo, dan banyak lagi.

- P : Begitu Pak. Lalu apa yang dimaksud dengan Host2Host dalam layanan BNI Pak ?
- I : Oh, kalau Host2Host itu semacam sistem *on-line* dalam hal penyetoran dan penarikan kas. Jadi misalnya, saat ini mba, transfer uang untuk pembayaran uang biaya pendidikan. Nah, seketika itu juga datanya mba udah bayaran itu akan diterima di seluruh kantor bank BNI dan juga ke pihak universitas gitu mba.
- P : Begitu ya Pak. Bagaimana dengan pemberdayaan internal manajemen BNI sendiri Pak ? apakah ada ?
- I : Kalau di BNI sendiri sejak tahun 2007 lalu ada budaya kerja yang baru saja diluncurkan yaitu PRINSIP 46 sebagai pedoman bagi yang merupakan akronim dari Profesionalisme, Integritas, Orientasi Pelanggan, dan Perbaikan Tiada Henti. Yang ditambah dengan enam perilaku utama. Nanti lebih lanjutnya bisa mba lihat di buku ini ya mba (sambil Informan menyodorkan buku kecil yang berjudul “Tuntunan Perilaku Insan BNI PRINSIP 46).
- P : Oh, jadi sejak tahun lalu ada pedoman baru bagi seluruh pegawai BNI begitu Pak ? memangnya sebelumnya ada pedoman yang ada itu seperti apa ya Pak ?
- I : Oh, kalau dulu itu adanya... disebut dengan Lima Pilar Budaya Kerja Bank BNI dan 12 Perilaku Pegawai. Nah, sesuai dengan era sekarang ini karena kita merasa perlu ada pembaruan dalam pedoman kerja makanya sekarang ada PRINSIP 46.
- P : Jadi BNI punya upaya pemberdayaan internal manajemen melalui pedoman baru tadi itu ya Pak.
- I : Iya, betul sekali mba.
- P : Selain itu apakah ada semacam pelatihan bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Pak ?
- I : Oh, ada mba. Jadi paling tidak ada setahun sekali atau setahun dua kali kita punya pelatihan buat pegawai agar ada semacam penyemangat bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Jadi akan ada jenjang karir bagi pegawai yang dapat diraih melalui pelatihan-pelatihan tersebut.
- P : Tapi, apa di BNI ada evaluasi kinerja para pegawainya Pak ? dan kalo ada biasanya dilakukan setiap akhir tahun atau bagaimana Pak ?
- I : Ada, mba. Kita biasanya dilakukan setiap per enam bulanan. Nah, dari situ kita dinilai apa kerja kita sudah memenuhi target atau belum. Kalau belum bagaimana nih kita akan mengatasinya. Begitu.
- P : Iya, ya Pak.
- I : Oh, iya, selain itu kita juga dinilai oleh MRI setiap tahunnya melalui *mystery shopper*. Jadi kita enggak tahu siapa yang datang. Tahu-tahu nanti keluar aja hasil penilaian. Karena itu kita harus siap sedia dalam melayani nasabah, pokoknya harus yang terbaiklah.
- P : MRI itu apa ya Pak ? Semacam lembaga yang dibentuk BI atau bagaimana ya Pak ?
- I : Kalau MRI itu lembaga independent yang mengadakan survey atau semacam riset untuk merating kinerja bank.
- P : Kalau singkatan MRI sendiri itu apa ya Pak ?

(Lanjutan)

- I : MRI itu *Market Research Indonesia*. Kalau saya lihat didiktat ini, MRI merupakan lembaga independent yang melakukan penelitian berkala (tahunan) terhadap mutu layanan perbankan di Indonesia melalui metode *mystery shopping*. Dan disini (sambil menunjuk sebuah buku diktat) tertulis penelitian dimulai sejak tahun 1996. dan disini tertulis objek cabang yang dinilai adalah setiap bank diambil 1 kantor cabang umum, dan 8 bank sebagai sampel, masing-masing 5 cabang di Jakarta dan 3 cabang di kota besar.
- P : Oh, saya kira itu lembaga yang didirikan oleh BI Pak.
- I : Oh bukan mba. Itu memang berdiri sendiri bukan dari lembaga atau BI, gitu.
- P : Lalu apakah BNI memiliki sistem pengukuran kinerja organisasi, baik itu ditingkat pusat maupun tingkat cabang ?
- I : Kalau untuk pengukuran kinerja tentu kita ada Mba.
- P : Kalau boleh tahu itu meliputi apa saja yang diukur ya Pak ?
- I : Oh, kalau itu yang diukur itu meliputi kinerja pegawai ya evaluasi tadi itu kan ?
- P : Iya, Pak.
- I : Lalu ada laporan keuangan, itu juga untuk tingkat kantor cabang dan pusat ya Mba. Jadi kita juga harus buat laporan keuangan dan melakukan evaluasi pegawai untuk dilaporkan ke pusat. Nah, kalo pusat sendiri hampir sama. Coba nanti kita lihat laporan kinerja triwulanan pusat aja ya Mba, jadi mba tau aspek apa saja yang diukur dalam organisasi.
- P : Lalu Pak, apa aspek pelanggan eh, nasabah juga diukur oleh BNI gitu Pak, untuk mengetahui apa nasabah puas dengan pelayanan yang diberikan BNI atau enggak, biar BNI tahu apa yang mesti dibenahi agar dapat meningkatkan pelayanan Pak ?
- I : Oh, kalau untuk pelanggan kita enggak ada sih Mba. Paling ya, itu tadi di MRI, kualitas layanan kita nanti dirangking dan dibandingkan dengan bank lain gitu.
- P : Pak, lalu apakah ada hambatan yang ditemui dalam menjalankan inovasi tersebut baik dalam hal layanan perbankan maupun dalam manajemen sendiri Pak ?
- I : Biasanya yang ditemui itu cuma hambatan dalam hal teknologi saja. Misalnya dalam pelaksanaan *Mobile banking*, saat ini mba, yang menjadi hambatan adalah koneksi saja, saat ini koneksinya masih lambat karena kita bekerjasama dengan satu provider telepon saja.
- P : Hambatan dalam manajemen bagaimana Pak ?
- I : Sejauh ini tidak ada sih mba.
- P : Jadi sejauh ini lancar-lancar saja ya Pak, ya ?
- I : Alhamdulillah iya mba.
- P : Selanjutnya saya mau tanya-tanya mengenai operasional bank nih, Pak.
- I : Yah, sejauh yang bisa saya bantu. Silahkan mba.
- P : Haha, jadi nggak enak nih Pak, ngarepotin terus.
- I : Ah, ya enggak toh mba.

(Lanjutan)

- P : Makasih ya Pak. Jadi begini Pak, terkait dengan siklus operasional apakah BNI mempunyai semacam mekanisme atau seperti papan pemberitahuan bagaimana alur yang harus dijalankan oleh nasabah dalam menggunakan layanan perbankan BNI ?
- I : Oh, kalau papan seperti itu kita enggak ada mba, paling yang kita ada adalah panel kurs valas atau suku bunga. Kalau yang seperti itu enggak ada. Karena kita ada Satpam yang dapat kita fungsikan sebagai *front liner*. Kan kalo mba baru datang ke kantor, maksudnya sampai ke depan bank, pasti akan langsung disambut oleh beliau-beliau itu. Karena disini kita, dalam standart layanan ini, termasuk ke dalam aspek non-fisik kita itu adalah satpam, *customer service officer* (CSO), dan *teller*. Jadi kita fungsikan satpam kita sebagai salah satu *front liner*. Beliau-beliau ini justru yang pertama kali menyambut kedatangan nasabah dengan sapaan dan menawarkan bantuan. Jadi kita tidak ada prosedur seperti yang barusan mba tanyakan.
- P : Oh, begitu ya Pak. Hmm.. apakah Satpam disini adalah pegawai tetap Pak ?
- I : Oh Iya, mba. Tapi saya tidak bisa memberitahukan data-data mengenai pegawai dan status kepegawaian kita lebih lanjut.
- P : Oh, enggak. Iya Pak. Baik-baik, jadi tidak ada ya Pak, karena sudah ada yang akan menjelaskannya ya Pak.
- I : Iya, betul mba. Tidak ada ya.
- P : Lalu apakah BNI mempunyai standar waktu layanan baik bagi CSO maupun *teller* dalam melayani nasabah ?
- I : Kalau itu kita punya mba. Jadi buat *teller* standar layanannya maksimal 3 menit tapi itu untuk melayani setoran tunai aja ya mba. Kan sekarang sering ada satu orang dititipi teman-temannya misalnya dalam menyetorkan uang atau pun *print* buku tabungan jadi kadang untuk satu orang nasabah itu, *teller* kita butuh waktu lebih dari tiga menit. Karena *teller* kita itu dituntut untuk selalu cekatan dan teliti, dan sudah detraining untuk dapat melayani satu kali transaksi setoran tunai dari nasabah selama  $\pm$  tiga menit.
- P : Lalu bagaimana dengan standar waktu layanan bagi CSO Pak, apakah ada juga seperti *teller* gitu Pak ?
- I : Iya, buat CSO juga ada. Bagi CSO adanya waktu maksimal dalam melayani nasabah yaitu maksimal tigapuluh menit. Karena CSO kan tidak seperti *teller*. Beliau-beliau ini merupakan *marketing* kami juga dalam melayani nasbah, mulai dari melayani pembukaan rekening, melayani pertanyaan dan komplain nasabah, menjelaskan berbagai produk-produk perbankan kami. Dan beliau-beliau ini juga diharapkan dapat menerapkan prinsip *closer* dengan para nasabah. Dimana hal ini akan memberikan rasa nyaman bagi nasabah. Benar begitu bukan mba ?
- P : Iya ya Pak, kan kalo keburu-buru juga jadi enggak jelas ya Pak ?
- I : Iya betul mba. Makanya sebenarnya ada beda juga *teller* mba.

(Lanjutan)

- P : Lalu Pak, setiap hari sebenarnya ada berapa jumlah *teller* dan CSO yang bertugas melayani nasabah Pak ?
- I : Kalau di sini paling tidak ada lima yang bertugas, itu untuk *teller* ya, tapi sebenarnya disini jumlah loket *tellernya* ada enam. Karena kadang petugas *teller* kita diperbantukan ke kantor layanan, yang *teller-nya* enggak masuk. Sama seperti CSO.
- P : Tapi, maaf Pak. Apakah BNI memiliki standar sendiri dalam menentukan jumlah tersebut ?
- I : Oh, iya. Untuk kantor cabang utama biasanya paling tidak harus ada lima dan seharusnya ada enam orang. Itu sama ya, antara *teller* dan CSO. Sedangkan untuk kantor layanan minimal ada dua orang masing-masingnya.
- P : Begitu ya Pak ?
- I : Iya.
- P : Lalu apakah jumlah tersebut dirasa sebanding dengan jumlah nasabah yang datang setiap harinya Pak ?
- I : Iya, mba, kan kita punya target juga. Jadi dalam sehari paling tidak *teller* kita melayani seratus transaksi. Sama seperti CSO. Dan bisa lebih kalau sedang ramai.
- P : Oh, jadi begitu Pak ? jadi kalau boleh saya tegaskan bahwa menurut manajemen BNI rasio ideal bagi para *front liner* seperti ini Pak, bagi *teller* adalah dalam satu hari satu orang *teller* harus melayani seratus orang nasabah. Sedangkan bagi CSO adalah dalam satu hari seorang CSO harus melayani seratus orang atau lebih. Betul begitu ya Pak ?
- I : Iya, betul mba.
- P : Hm..baik. Terima kasih Pak. Lalu bagaimana dengan kondisi fasilitas mesin ATM yang dimiliki oleh BNI Pak ? apakah semua dalam kondisi baik atau bagaimana nih Pak ?
- I : Alhamdulillah semua dalam kondisi baik mba. Nah seperti yang bisa mba lihat (sambil menyodorkan lembaran kertas hasil laporan kinerja mesin ATM BNI) hampir semua kondisi mesin ATM BNI dalam kondisi prima.
- P : Oh, iya. Hampir 98-99% kondisi mesin ATM baik ya Pak.
- I : Iya, benar sekali mba.
- P : Lalu apakah dengan ada kaitan antara jumlah pegawai dengan kinerja dalam sebuah kantor Pak ?
- I : Maksudnya mba ?
- P : Jadi begini Pak, apakah ada, jadi karena jumlah pegawainya sekian, sedikit misalnya jadi kinerja organisasi tersebut jadi lambat begitu misalnya. Itu bagaimana Pak ?
- I : Oh, kalau yang seperti itu, sejauh ini enggak ada ya mba. Karena kita diharuskan untuk mampu meng-*handle* semuanya. Jadi tidak ada.

(Lanjutan)

- P : Lalu bagaimana dengan kemampuan sistem informasi BNI sendiri, apakah sudah dapat mencakup seluruh kantor cabang dan melayani nasabah dengan *real time* ?
- I : Kalau itu kita sudah meraih penghargaan ISO 9001:2000 pada akhir tahun 2007 kemarin. Sehingga Alhamdulillah, saat ini sistem informasi yang kita miliki sudah yang terbaik. Dan kalau pun ada kendala, ya paling kalau *offline* saja.
- P : Oh, begitu Pak. Lalu apakah ada upaya dari manajemen dalam meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan ?
- I : Oh, kalau itu ada mba. Jadi begini biasanya setiap dua minggu sekali baik itu para petugas *teller* maupun CSO biasanya akan mengadakan *sharing*. Nah misalnya aja kaya para CSO gitu, biasanya kita akan ngumpul di kantor cabang utama kita tiap dua minggu sekali untuk bicarakan mengenai apa yang jadi masalah kita sekarang. Dan nanti hasil pertemuan itu akan diteruskan ke kantor wilayah terus ke kantor besar, yang pasti itu akan jadi masukan bagi kantor pusat dalam mengambil keputusan. Pertemuan ini disebut CSO Forum atau di *teller* namanya juga *Teller Forum*.
- P : Emangnya selama ini ada hasil konkritnya Pak dari pertemuan-pertemuan sebelumnya ?
- I : Iya, ada juga sih mba. Seperti misalnya sekarang kesejahteraan kita lebih diperhatikan, sekarang kita itu udah dapet tunjangan-tunjangan dan lain-lain deh. Yah, yang pasti hasilnya ada kok dari forum yang diadakan itu.
- P : Forum itu bentukannya para *frontliners* sendiri atau emang dari perusahaan sendiri ya Pak ?
- I : Kalau itu emang dari pusat, yah dari perusahaan. Karena pusat juga butuh masukan dari kita juga kan mba.
- P : iya, bener juga ya Pak. Kan sebagai *frontliners* emang yang paling tahu bagaimana nasabah ya Pak. Yah boleh dibilang emang ujung tombaknya kali ya Pak, ya ?
- I : yah, bisa dibilang begitu deh mba.
- P : lalu, ini Pak. Sebenarnya pertanyaan penelitian saya nih Pak.
- I : Iya apa tuh ya mba ?
- P : sebenarnya ada gak sih Pak perbedaan antara nasabah mahasiswa yang cuma punya tabungan mahasiswa dengan yang juga punya tabungan BNI Taplus ?
- I : oh, iya ada dong mba. Kan kalau tabungan mahasiswa itu potongannya (biaya adm.bulanan) cuma Rp. 250 aja, terus kalo BNI Taplus kan potongan setiap bulannya Rp. 7.000, dari situ aja udah keliatan jauh bedakan. Terus dari kartu ATM nya juga beda kalo tabungan mahasiswa ATM-nya juga sekalian buat KTM. Sedangkan kalo Taplus itu ATM ya, fungsinya sebagai ATM aja. Dan yang ngebedain juga dari butab-nya (buku tabungan).
- P : tapi, emangnya dari datanya yang ada di komputer Bapak itu juga akan keliatan mana nasabah mahasiswa mana yang bukan.

(Lanjutan)

- I : iya jelas keliatan beda kok mba.
- P : oh, iya-iya makasih ya Pak, atas penjelasannya. Lalu bagaimana dengan keluhan yang biasanya disampaikan oleh nasabah mengenai layanan dari BNI ?
- I : oh, kalau itu biasanya datang dari koneksi yang lambat aja. Apalagi misalnya kalo tanggal-tanggal gajian, itu paling keluhannya koneksi aja sih mba.
- P : emangnya selain itu gak ada lagi Pak ?
- I : Alhamdulillah sampai saat ini belum dan jangan sampe ada ya mba.
- P : yang terakhir nih Pak, biasanya bagaimana langkah yang diambil oleh para *front liner* dalam menanggapi keluhan dari nasabah tuh ya Pak? Apakah BNI memiliki semacam mekanisme penanganan keluhan dari para nasabah ?
- I : kalau kita disini dalam menagani keluhan dai nasabah semuanya ada dalam buku panduan standar layanan. Dan biasanya dalam menghadapi keluhan nasabah kita menggunakan prinsip Empati dimana kita menempatkan diri dalam sudut pandang kebutuhan nasabah, yang pasti kita harus menunjukkan rasa peduli dan tulus. Selain itu kita juga harus menunjukkan rasa prihatin atas masalah yang dihadapi nasabah.
- P : lalu apa BNI punya waktu standar dalam menyelesaikan masalah dari nasabahnya ? misalnya butuh satu atau dua hari dalam menyelesaikan keluhan nasabah.
- I : oh, kalau itu biasanya kita maksimal waktu butuh satu minggu. Seperti misalnya ada nasabah yang ambil uang di ATM tapi uangnya enggak keluar, nah kita nunggu petugas yang biasa ngurus ATM dan setelah itu kita nunggu laporan ada selisih antara uang masuk dan yang keluar, nah, selisih itu biasanya adalah uang nasabah yang tidak keluar. Yang pasti waktu yang dibutuhkan adalah maksimal satu minggu, dan kita akan segera menghubungi nasabah secepatnya begitu ada penyelesaian.
- P : iya, Pak. Begitu ya Pak ya. Baik, kayanya cukup pertanyaan dari saya. Terima kasih atas waktunya ya Pak. Wah, jadi pulang telat nih Pak ya. Maaf ngerepotin ya Pak.
- I : ah, enggak apa-apa. Tapi nanti kalau udah lulus kabar-kabarin lho ya mba.
- P : Hehe.. Iya pasti Pak. Makasih banyak ya Pak.
- I : Iya, mba sama-sama. Salam untuk Mikail ya.
- P : Iya Pak.

<b>No. Kuesioner</b>	:
<b>No. Responden</b>	:
<b>Nama</b>	:
<b>No.Telp.</b>	:

## Kuesioner Tingkat Kepuasan Nasabah Terhadap Layanan BNI UI Depok

---

### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : \_\_\_\_\_ Tahun
2. Jenis Kelamin : L / P
3. Lama Menjadi Nasabah BNI :
4. Jenis Rekening BNI Yang Dimiliki :
  - a. Tahapan Mahasiswa
  - b. BNI Taplus
  - c. Lain-lain (Sebutkan) : ...
5. Jumlah Kunjungan ke BNI UI Depok Selama Menjadi Mahasiswa :
  - a. Tidak Pernah
  - b. 1 – 2 Kali
  - c. 3 – 4 Kali
  - d. 5 – 6 Kali
  - e. Lebih dari 6 Kali
6. Tujuan Kunjungan Ke BNI UI Depok Selama Menjadi Mahasiswa (Jawaban Boleh Lebih Dari Satu) :
  - a. Mengurus Pembayaran
  - b. Menabung
  - c. Mengurus Kehilangan KTM/ PIN Baru
  - d. Menyampaikan Keluhan Atas Layanan Perbankan BNI

### B. PERTANYAAN PENELITIAN

Petunjuk memberikan jawaban :

Pilihlah salah satu jawaban untuk setiap pertanyaan : (berikan tanda X)

**STP** = Sangat Tidak Puas

**TP** = Tidak puas

**N** = Netral

**P** = Puas

**SP** = Sangat Puas

(Lanjutan)



UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA REGULER

Saudara yang terhormat,

Kuesioner ini merupakan instrumen penelitian dalam penyusunan Skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dari Ilmu Administrasi Negara Departemen Administrasi FISIP UI. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja organisasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada BNI kantor cabang utama UI Depok.

Saudara terpilih sebagai responden dalam penelitian ini karena saudara merupakan mahasiswa UI yang menjadi nasabah dan menggunakan layanan perbankan dari BNI sebagai sarana pembayaran biaya pendidikan maupun layanan perbankan lainnya serta memiliki rekening BNI atas nama pribadi. Untuk itu mohon kesediaan saudara untuk menjawab dan mengisi lembar pertanyaan berikut dengan sebenarnya dan sungguh-sungguh.

Setiap jawaban saudara akan sangat bermakna bagi peneliti, sehingga peneliti mengharapkan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.

Jawaban saudara akan diperlakukan sesuai dengan standar profesionalitas dan etika penelitian. Oleh karena itu, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas saudara. Peneliti mengucapkan banyak terima kasih atas waktu dan partisipasi yang telah diberikan.



Bapak/Ibu yang terhormat,

Kuesioner ini merupakan instrumen penelitian dalam penyusunan Skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dari Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI Program Studi Administrasi Negara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja organisasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada BNI kantor cabang utama UI Depok.

Bapak/Ibu terpilih sebagai responden dalam penelitian ini karena merupakan responden yang tepat yaitu sebagai pegawai BNI Kantor Cabang Utama Kampus UI Depok. Untuk itu mohon kesediaannya untuk menjawab dan mengisi lembar pertanyaan berikut dengan sebenarnya dan sungguh-sungguh.

Setiap jawaban Anda akan sangat bermakna bagi peneliti, sehingga peneliti mengharapkan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.

Jawaban saudara akan diperlakukan sesuai dengan standar profesionalitas dan etika penelitian. Oleh karena itu, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas saudara. Peneliti mengucapkan banyak terima kasih atas waktu dan partisipasi yang telah diberikan.

### Kuesioner Tingkat Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaan

#### Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama UI Depok

##### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : \_\_\_\_\_ Tahun
2. Jenis Kelamin : L / P
3. Lama Bekerja :

##### B. PERTANYAAN PENELITIAN

Petunjuk memberikan jawaban :

Pilihlah salah satu jawaban untuk setiap pertanyaan : (berikan tanda X)

**STP** = Sangat Tidak Puas

**TP** = Tidak puas

**N** = Netral

**P** = Puas

**SP** = Sangat Puas

Berikan jawaban anda dengan jujur dan apa adanya atas pernyataan berikut

NO.	PERNYATAAN	HARAPAN					KENYATAAN				
		STP	TP	N	P	SP	STP	TP	N	P	SP
	<b>Kepuasan Terhadap Pekerjaan</b>										
1	Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan										
2	Selalu sibuk sepanjang waktu										
3	Kesempatan melakukan pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu										
4	Kesempatan menjadi bagian penting bagi perusahaan										
5	Keterlibatan dalam pengambilan keputusan										
6	Melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan <i>job description</i>										
7	Kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki										
8	Kesempatan bekerja sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan										
	<b>Kepuasan Terhadap Gaji dan Promosi</b>										
9	Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki										
10	Kesempatan untuk berkembang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki										
11	Pekerjaan saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan nantinya										
12	Adanya penghargaan atau sanksi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan										
	<b>Kepuasan Terhadap Lingkungan Kerja</b>										
9	Hubungan Sesama Rekan Kerja										
10	Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja										
11	Kesempatan memberitahu rekan kerja apa yang seharusnya dilakukan										
12	Penerapan kebijaksanaan perusahaan dalam kegiatan sehari-hari										
13	Kebebasan untuk menggunakan penilaian sendiri										
14	Kondisi kerja (kenyamanan dan fasilitas kerja)										
	<b>Kepuasan Terhadap Atasan</b>										
15	Cara pimpinan menangani bawahan										
16	Kemampuan supervisor atau atasan langsung dalam membuat keputusan										

**Berikan jawaban anda dengan jujur dan apa adanya atas pernyataan berikut**

NO.	PERNYATAAN	HARAPAN					KENYATAAN				
		STP	TP	N	P	SP	STP	TP	N	P	SP
	<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>										
17	Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan										
18	Keakuratan informasi yang tersedia										
19	Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan										

**Pertanyaan mengenai Saran Pegawai**

1. Apakah Saudara sering memberikan saran yang sifatnya membangun kepada manajemen ?
  1. Tidak Pernah
  2. Pernah
  
2. Apakah saran Saudara tersebut mendapat tanggapan dari manajemen ?
  1. Tidak
  2. Ya

**Pertanyaan mengenai Pengetahuan Visi dan Misi Perusahaan**

1. Apakah Saudara mengetahui visi dan misi perusahaan ?
  1. Tidak
  2. Ya



Berikan jawaban anda dengan jujur dan apa adanya atas pernyataan berikut

NO.	PERNYATAAN	HARAPAN					KENYATAAN				
		STP	TP	N	P	SP	STP	TP	N	P	SP
	<b>TANGIBILITY (Tampilan fisik kantor BNI UI)</b>										
1	Kestrategisan letak dan lokasi BNI UI Depok										
2	Kebersihan kantor BNI UI Depok										
3	Kenyamanan ruang tunggu BNI UI Depok										
4	Kerapian penampilan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam dengan pemakaian seragam & tanda pengenal pegawai di kantor BNI UI Depok										
5	Ketersediaan mesin antrian di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik										
6	Ketersediaan mesin ATM di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik										
7	Kerapian meja <i>teller</i> dan meja <i>customer service</i> di kantor BNI UI Depok										
	<b>EMPATHY (Empati)</b>										
6	Keramahan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah										
7	Kepedulian petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah										
8	Perhatian para pegawai BNI UI Depok secara individual dalam melayani nasabah										
	<b>RESPONSIVENESS (Pelayanan yang cepat)</b>										
9	Kecepatan petugas <i>teller</i> BNI UI Depok dalam melayani transaksi perbankan bagi nasabah										
10	Kecepatan petugas <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah										
11	Kesediaan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah										
12	Ketepatan proses layanan yang diberikan petugas <i>teller</i> & <i>cso</i> BNI UI Depok kepada nasabah										
13	Keberadaan informasi prosedur pelayanan perbankan bagi nasabah di BNI UI Depok										
	<b>RELIABILITY (Keandalan melayani sesuai janji)</b>										
14	Kepuasan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah										
15	Kenyamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah										
16	Konsistensi petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah										
17	Besarnya biaya administrasi yang dipungut oleh BNI setiap bulannya										
	<b>ASSURANCE (Kepastian pelayanan)</b>										
18	Kemampuan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah										

**Berikan jawaban anda dengan jujur dan apa adanya atas pernyataan berikut**

NO.	PERNYATAAN	HARAPAN					KENYATAAN				
		STP	TP	N	P	SP	STP	TP	N	P	SP
	<b>ASSURANCE (Kepastian pelayanan)</b>										
19	Keamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah										
20	Keyakinan nasabah terhadap layanan perbankan yang diberikan oleh BNI UI Depok										



<b>Uraian</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Mengurus pembayaran	34	24.63
Menabung	11	7.98
Mengurus pembayaran dan menabung	56	40.58
Mengurus pembayaran dan menyampaikan keluhan	3	2.17
Mengurus pembayaran, menabung, dan mengurus kehilangan KTM/PIN baru	26	18.85
Mengurus pembayaran, mengurus kehilangan KTM/PIN baru & menyampaikan keluhan	3	2.17
Mengurus pembayaran dan mengurus kehilangan KTM/PIN baru	5	3.62
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

**Pertanyaan mengenai waktu tunggu nasabah**

1. Berapa waktu yang dibutuhkan nasabah dalam sekali datang ke kantor BNI UI Depok untuk proses transaksi perbankan dengan petugas *teller* ?  
a. < 5 menit   b. 5 - 10 menit   c. 10 - 15 menit   d. 15 - 20 menit   e. > 20 menit
2. Berapa lama waktu yang dibutuhkan nasabah dalam sekali transaksi dengan petugas *teller* BNI UI Depok?  
a. < 5 menit   b. 5 - 10 menit   c. 10 - 15 menit   d. 15 - 20 menit   e. > 20 menit
3. Berapa lama waktu yang diharapkan nasabah dalam sekali transaksi dengan petugas *teller* BNI UI Depok?  
a. < 5 menit   b. 5 - 10 menit   c. 10 - 15 menit   d. 15 - 20 menit   e. > 20 menit



### Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Tangibility</b>						
Kestrategisan letak dan lokasi BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	20 14.49%	74 53.62%	44 31.88%	138 100%
Kebersihan kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	2 1.45%	75 54.35%	61 44.20%	138 100%
Kenyamanan ruang tunggu BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	1 0.72%	85 61.59%	52 37.68%	138 100%
Kerapihan penampilan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam dengan pemakaian seragam & tanda pengenal pegawai di kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	2 1.45%	82 59.42%	54 39.13%	138 100%
Ketersediaan mesin antrian di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	0 0.00%	0 0.00%	3 2.17%	72 52.17%	63 45.65%	138 100%
Ketersediaan mesin ATM di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	0 0.00%	0 0.00%	5 3.62%	80 57.97%	53 38.41%	138 100%
Kerapihan meja <i>teller</i> dan meja <i>customer service</i> di kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	7 5.07%	62 44.93%	69 50.00%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	40 4.14%	530 54.87%	396 40.99%	966 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Empathy</b>						
Keramahan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	76 55.07%	56 40.58%	138 100%
Kepedulian petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	8 5.80%	69 50.00%	61 44.20%	138 100%
Perhatian para pegawai BNI UI Depok secara individual dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	15 10.87%	65 46.38%	59 42.75%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	29 7.00%	210 50.72%	176 42.51%	414 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Responsiveness</b>						
Kecepatan petugas <i>teller</i> BNI UI Depok dalam melayani transaksi perbankan bagi nasabah	0 0.00%	0 0.00%	5 3.62%	73 52.90%	60 43.48%	138 100%
Kecepatan petugas <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	73 52.90%	59 42.75%	138 100%
Kesediaan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	7 5.07%	64 46.38%	67 48.55%	138 100%
Ketepatan proses layanan yang diberikan petugas <i>teller</i> & <i>customer service</i> BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	71 51.45%	61 44.20%	138 100%
Keberadaan informasi prosedur pelayanan perbankan bagi nasabah di BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	11 7.97%	60 43.48%	67 48.55%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	35 5.07%	341 49.42%	314 45.51%	690 100.00%

### Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Reliability</b>						
Kepuasan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	0	0	9	74	55	138
	0.00%	0.00%	6.52%	53.62%	39.86%	100%
Kenyamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	0	0	8	56	74	138
	0.00%	0.00%	5.80%	40.58%	53.62%	100%
Konsistensi petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI dalam melayani nasabah	0	0	6	76	56	138
	0.00%	0.00%	4.35%	55.07%	40.58%	100%
Besarnya biaya administrasi yang dipungut oleh BNI setiap bulannya	0	0	0	33	105	138
	0.00%	0.00%	0.00%	23.91%	76.09%	100%
<b>JUMLAH</b>	0	0	23	239	290	552
	0.00%	0.00%	4.17%	43.30%	52.54%	100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Assurances</b>						
Kemampuan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0	0	5	80	53	138
	0.00%	0.00%	3.62%	57.97%	38.41%	100%
Keamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	0	0	11	71	56	138
	0.00%	0.00%	7.97%	51.45%	40.58%	100%
Keyakinan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	0	0	6	77	55	138
	0.00%	0.00%	4.35%	55.80%	39.86%	100%
<b>JUMLAH</b>	0	0	22	228	164	414
	0.00%	0.00%	5.31%	55.07%	39.61%	100.00%

Lampiran 5 : Tabulasi Data Nasabah

Tabulasi Nilai Kenyataan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Tangibility</b>						
Kestrategisan letak dan lokasi BNI UI Depok	7 5.07%	34 24.64%	39 28.26%	54 39.13%	4 2.90%	138 100%
Kebersihan kantor BNI UI Depok	1 0.72%	1 0.72%	20 14.49%	99 71.74%	17 12.32%	138 100%
Kenyamanan ruang tunggu BNI UI Depok	2 1.45%	5 3.62%	15 10.87%	93 67.39%	23 16.67%	138 100%
Kerapihan penampilan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam dengan pemakaian seragam & tanda pengenal pegawai di kantor BNI UI Depok	0 0.00%	3 2.17%	22 15.94%	90 65.22%	23 16.67%	138 100%
Ketersediaan mesin antrian di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	1 0.72%	7 5.07%	17 12.32%	95 68.84%	18 13.04%	138 100%
Ketersediaan mesin ATM di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	1 0.72%	22 15.94%	30 21.74%	72 52.17%	13 9.42%	138 100%
Kerapihan meja <i>teller</i> dan meja <i>customer service</i> di kantor BNI UI Depok	3 2.17%	8 5.80%	47 34.06%	58 42.03%	22 15.94%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	15 1.55%	80 8.28%	190 19.67%	561 58.07%	120 12.42%	966 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Empathy</b>						
Keramahan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	3 2.17%	8 5.80%	30 21.72%	81 58.70%	16 11.59%	138 100%
Kepedulian petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	2 1.45%	5 3.62%	45 32.61%	71 51.45%	15 10.87%	138 100%
Perhatian para pegawai BNI UI Depok secara individual dalam melayani nasabah	5 3.62%	12 8.70%	53 38.41%	55 39.86%	13 9.42%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	10 2.42%	25 6.04%	128 30.92%	207 50.00%	44 10.63%	414 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Responsiveness</b>						
Kecepatan petugas <i>teller</i> BNI UI Depok dalam melayani transaksi perbankan bagi nasabah	2 1.45%	7 5.07%	34 24.64%	87 63.04%	8 5.80%	138 100%
Kecepatan petugas <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	4 2.90%	17 12.32%	43 31.16%	69 50.00%	5 3.62%	138 100%
Kesediaan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	10 7.25%	33 23.91%	81 58.70%	14 10.14%	138 100%
Ketepatan proses layanan yang diberikan petugas <i>teller</i> & <i>customer service</i> BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	8 5.80%	34 24.64%	78 56.52%	18 13.04%	138 100%
Keberadaan informasi prosedur pelayanan perbankan bagi nasabah di BNI UI Depok	2 1.45%	23 16.67%	37 26.81%	63 45.65%	13 9.42%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	8 1.16%	65 9.42%	181 26.23%	378 54.78%	58 8.41%	690 100.00%

(Lanjutan)

## Tabulasi Nilai Kenyataan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Reliability</b>						
Kepuasan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	23 16.66%	72 52.17%	43 31.16%	138 100%
Kenyamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	5 3.62%	28 20.29%	28 20.29%	64 46.38%	13 9.42%	138 100%
Konsistensi petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI dalam melayani nasabah	2 1.45%	18 13.04%	47 34.06%	63 45.65%	8 5.80%	138 100%
Besarnya biaya administrasi yang dipungut oleh BNI setiap bulannya	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	66 47.83%	72 52.17%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	7 1.27%	46 8.33%	98 17.75%	265 48.01%	136 24.64%	552 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Assurances</b>						
Kemampuan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	1 0.72%	4 2.90%	37 26.81%	87 63.04%	9 6.53%	138 100%
Keamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	3 2.17%	13 9.42%	57 41.30%	60 43.48%	5 3.62%	138 100%
Keyakinan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	4 2.90%	8 5.80%	42 30.43%	77 55.80%	7 5.07%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	8 1.93%	25 6.04%	136 32.85%	224 54.11%	21 5.07%	414 100.00%

## Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Tangibility</b>						
Kestrategisan letak dan lokasi BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	20 14.49%	74 53.62%	44 31.88%	138 100%
Kebersihan kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	2 1.45%	75 54.35%	61 44.20%	138 100%
Kenyamanan ruang tunggu BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	1 0.72%	85 61.59%	52 37.68%	138 100%
Kerapihan penampilan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam dengan pemakaian seragam & tanda pengenal pegawai di kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	2 1.45%	82 59.42%	54 39.13%	138 100%
Ketersediaan mesin antrian di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	0 0.00%	0 0.00%	3 2.17%	72 52.17%	63 45.65%	138 100%
Ketersediaan mesin ATM di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	0 0.00%	0 0.00%	5 3.62%	80 57.97%	53 38.41%	138 100%
Kerapihan meja <i>teller</i> dan meja <i>customer service</i> di kantor BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	7 5.07%	62 44.93%	69 50.00%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	40 4.14%	530 54.87%	396 40.99%	966 100.00%

(Lanjutan)

## Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Nasabah

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Empathy</b>						
Keramahan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	76 55.07%	56 40.58%	138 100%
Kepedulian petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	8 5.80%	69 50.00%	61 44.20%	138 100%
Perhatian para pegawai BNI UI Depok secara individual dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	15 10.87%	65 46.38%	59 42.75%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	29 7.00%	210 50.72%	176 42.51%	414 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Responsiveness</b>						
Kecepatan petugas <i>teller</i> BNI UI Depok dalam melayani transaksi perbankan bagi nasabah	0 0.00%	0 0.00%	5 3.62%	73 52.90%	60 43.48%	138 100%
Kecepatan petugas <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	73 52.90%	59 42.75%	138 100%
Kesediaan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	7 5.07%	64 46.38%	67 48.55%	138 100%
Ketepatan proses layanan yang diberikan petugas <i>teller</i> & <i>customer service</i> BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	71 51.45%	61 44.20%	138 100%
Keberadaan informasi prosedur pelayanan perbankan bagi nasabah di BNI UI Depok	0 0.00%	0 0.00%	11 7.97%	60 43.48%	67 48.55%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	35 5.07%	341 49.42%	314 45.51%	690 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Reliability</b>						
Kepuasan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	9 6.52%	74 53.62%	55 39.86%	138 100%
Kenyamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	8 5.80%	56 40.58%	74 53.62%	138 100%
Konsistensi petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	76 55.07%	56 40.58%	138 100%
Besarnya biaya administrasi yang dipungut oleh BNI setiap bulannya	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	33 23.91%	105 76.09%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	23 4.17%	239 43.30%	290 52.54%	552 100.00%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Assurances</b>						
Kemampuan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	0 0.00%	0 0.00%	5 3.62%	80 57.97%	53 38.41%	138 100%
Keamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	11 7.97%	71 51.45%	56 40.58%	138 100%
Keyakinan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	0 0.00%	0 0.00%	6 4.35%	77 55.80%	55 39.86%	138 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	22 5.31%	228 55.07%	164 39.61%	414 100.00%

(Lanjutan)

Tabulasi Nilai Gap Tingkat Kepuasan Pelanggan

URAIAN	NILAI		GAP	TINGKAT KEPUASAN
	KENYATAAN	HARAPAN		
<b>Tangibility</b>	3613	4232	-619	<b>85.37%</b>
Kestrategisan letak dan lokasi BNI UI Depok	428	576	-148	
Kebersihan kantor BNI UI Depok	544	611	-67	
Kenyamanan ruang tunggu BNI UI Depok	544	603	-59	
Kerapihan penampilan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam dengan pemakaian seragam & tanda pengenal pegawai di kantor BNI UI Depok	547	604	-57	
Ketersediaan mesin antrian di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	542	624	-82	
Ketersediaan mesin ATM di kantor BNI UI Depok yang berfungsi dengan baik	488	600	-112	
Kerapihan meja <i>teller</i> dan meja <i>customer service</i> di kantor BNI UI Depok	520	614	-94	
<b>Empathy</b>	1492	1807	-315	<b>82.57%</b>
Keramahan petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	513	602	-89	
Kepedulian petugas <i>teller</i> , <i>customer service</i> , dan Satpam di BNI UI Depok dalam melayani nasabah	506	605	-99	
Perhatian para pegawai BNI UI Depok secara individual dalam melayani nasabah	473	600	-127	
<b>Responsiveness</b>	2483	3039	-556	<b>81.70%</b>
Kecepatan petugas <i>teller</i> BNI UI Depok dalam melayani transaksi perbankan bagi nasabah	506	607	-101	
Kecepatan petugas <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	468	605	-137	
Kesediaan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	513	612	-99	
Ketepatan proses layanan yang diberikan petugas <i>teller</i> & <i>customer service</i> BNI UI kepada nasabah	520	607	-87	
Keberadaan informasi prosedur pelayanan perbankan bagi nasabah di BNI UI Depok	476	608	-132	
<b>Reliability</b>	2133	2475	-342	<b>86.18%</b>
Kepuasan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	572	598	-26	
Kenyamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI kepada nasabah	466	618	-152	
Konsistensi petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI dalam melayani nasabah	471	602	-131	
Besarnya biaya administrasi yang dipungut oleh BNI setiap bulannya	624	657	-33	
<b>Assurances</b>	1467	1798	-331	<b>81.59%</b>
Kemampuan petugas <i>teller</i> dan <i>customer service</i> BNI UI Depok dalam melayani nasabah	513	600	-87	
Keamanan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	465	597	-132	
Keyakinan layanan perbankan yang diberikan BNI UI Depok kepada nasabah	489	601	-112	

(Lanjutan)

*Lead Time* Nasabah BNI UI Depok

1. Berapa lama waktu yang dibutuhkan nasabah dalam sekali transaksi dengan

petugas teller BNI UI Depok ?

- a. < 3 menit = 69,57% responden
- b. 3 - 5 menit = 18,84% responden
- c. 5 - 7 menit = 11,59% responden
- d. 7 - 9 menit = -
- e. > 10 menit = -

2. Berapa lama waktu yang diharapkan nasabah dalam sekali transaksi dengan petugas teller BNI UI Depok ?

- a. < 3 menit = 70,29% responden
- b. 3 - 5 menit = 29,71% responden
- c. 5 - 7 menit = -
- d. 7 - 9 menit = -
- e. > 10 menit = -



**Tabulasi Nilai Kenyataan Tingkat Kepuasan Pegawai**

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Pekerjaan</b>						
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan	0 0.00%	4 19.05%	2 9.52%	14 66.67%	1 4.76%	21 100%
Selalu sibuk sepanjang waktu	1 4.76%	6 28.57%	3 14.29%	10 47.62%	1 4.76%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu	0 0.00%	4 19.05%	8 38.10%	8 38.10%	1 4.76%	21 100%
Kesempatan menjadi bagian penting bagi perusahaan	0 0.00%	4 19.05%	8 38.10%	8 38.10%	1 4.76%	21 100%
Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	3 14.29%	5 23.81%	8 38.10%	5 23.81%	0 0.00%	21 100%
Melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan <i>job description</i>	0 0.00%	8 38.10%	7 33.33%	4 19.05%	2 9.52%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	6 28.57%	2 9.52%	12 57.14%	1 4.76%	21 100%
Kesempatan bekerja sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	0 0.00%	2 9.52%	3 14.29%	16 76.19%	0 0.00%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	4 3.81%	23 21.90%	29 27.62%	45 42.86%	4 3.81%	105 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan thd Gaji dan Promosi</b>						
Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja yang dilakukan	0 0.00%	6 28.57%	8 38.10%	6 28.57%	1 4.76%	21 100%
Kesempatan untuk berkembang sesuai dengan jenjang karir pekerjaan	0 0.00%	8 38.10%	4 19.05%	8 38.10%	1 4.75%	21 100%
Pekerjaan saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan nantinya	0 0.00%	3 14.29%	11 52.38%	7 33.33%	0 0.00%	21 100%
Adanya penghargaan atau sanksi yang sesuai dengan pekerjaan yg dilakukan	3 2.17%	8 5.80%	47 34.06%	58 42.03%	22 15.94%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	5 2.46%	25 12.32%	70 34.48%	79 38.92%	24 11.82%	203 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Ling Kerja</b>						
Hubungan Sesama Rekan Kerja	0 0.00%	0 0.00%	3 14.29%	16 76.19%	2 9.52%	21 100%
Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja	0 0.00%	0 0.00%	3 14.29%	16 76.19%	2 9.52%	21 100%
Kesempatan memberitahu rekan kerja apa yang seharusnya dilakukan	0 0.00%	3 14.29%	4 19.05%	13 61.90%	1 4.76%	21 100%
Penerapan kebijaksanaan perusahaan dalam kegiatan sehari-hari	0 0.00%	4 19.05%	9 42.86%	7 33.33%	1 4.76%	21 100%
Kebebasan untuk menggunakan penilaian sendiri	1 4.76%	6 28.57%	5 23.81%	9 42.86%	0 0.00%	21 100%
Kondisi kerja (kenyamanan dan fasilitas kerja)	0 0.00%	0 0.00%	7 33.33%	5 23.81%	9 42.86%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	1	13	24	61	6	105

0.95%	12.38%	22.86%	58.10%	5.71%	100%
-------	--------	--------	--------	-------	------

(Lanjutan)

### Tabulasi Nilai Kenyataan Tingkat Kepuasan Pegawai

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Atasan</b>						
Cara pimpinan menangani bawahan	4 19.05%	5 23.80%	9 42.86%	3 14.29%	0 0.00%	21 100%
Kemampuan supervisor atau atasan langsung dalam membuat keputusan	3 14.29%	6 28.57%	7 33.33%	5 23.81%	0 0.00%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	7 16.67%	11 26.19%	16 38.10%	8 19.05%	0 0.00%	42 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>						
Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	11 52.38%	10 47.62%	21 100%
Keakuratan informasi yang tersedia	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	12 57.14%	9 42.86%	21 100%
Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan	0 0.00%	0 0.00%	6 28.57%	9 42.86%	6 28.57%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	6 9.52%	32 50.79%	25 39.68%	63 100.00%

### Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Pegawai

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Pekerjaan</b>						
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	15 71.43%	6 28.57%	21 100%
Selalu sibuk sepanjang waktu	0 0.00%	0 0.00%	11 52.38%	7 33.33%	3 14.29%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu	0 0.00%	0 0.00%	1 4.76%	15 71.43%	5 23.81%	21 100%
Kesempatan menjadi bagian penting bagi perusahaan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	11 52.38%	5 23.81%	21 100%
Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	0 0.00%	0 0.00%	7 33.33%	9 42.86%	5 23.81%	21 100%
Melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan <i>job description</i>	0 0.00%	0 0.00%	10 47.62%	8 38.10%	3 14.29%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0%	1 4,76%	13 61.90%	7 33.33%	21 100%
Kesempatan bekerja sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	14 66.67%	5 23.81	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	24 22.86%	57 54.29%	24 22.86%	105 100%

## Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Pegawai

(Lanjutan)

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan thd Gaji dan Promosi</b>						
Gaji yang diterima sesuai dgn pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0.00%	5 23.80%	8 38.10%	8 38.10%	21 100%
Kesempatan untuk berkembang sesuai dgn kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0.00%	4 19.05%	9 42.85%	8 38.10%	21 100%
Pekerjaan saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan nantinya	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
Adanya penghargaan atau sanksi yg sesuai dgn pekerjaan yg dilakukan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	19 9.36%	35 17.24%	30 14.78%	84 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Ling Kerja</b>						
Hubungan Sesama Rekan Kerja	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	12 57.14%	7 33.33%	21 100%
Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja	0 0.00%	0 0.00%	1 4.76%	14 66.67%	6 28.57%	21 100%
Kesempatan memberitahu rekan kerja apa yang seharusnya dilakukan	0 0.00%	0 0.00%	3 14.29%	12 57.14%	6 28.57%	21 100%
Penerapan kebijaksanaan perusahaan dalam kegiatan sehari-hari	0 0.00%	0 0.00%	6 28.57%	8 38.10%	7 33.33%	21 100%
Kebebasan untuk menggunakan penilaian sendiri	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	14 66.67%	5 23.81%	21 100%
Kondisi kerja (kenyamanan dan fasilitas kerja)	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	14 13.33%	60 57.14%	31 29.52%	105 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Atasan</b>						
Cara pimpinan menangani bawahan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	7 33.33%	9 42.86%	21 100%
Kemampuan supervisor atau atasan langsung dalam membuat keputusan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	11 52.38%	5 23.81%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	10 23.81%	18 42.86%	14 33.33%	42 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>						
Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	4 19.05%	15 71.43%	21 100%
Keakuratan informasi yang tersedia	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	4 19.05%	17 80.95%	21 100%
Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	8 38.10%	13 61.90%	21 100%

<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	2 3.17%	16 25.40%	45 71.43%	63 100.00%
---------------	------------	------------	------------	--------------	--------------	---------------



### Tabulasi Nilai Harapan Tingkat Kepuasan Pegawai

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Pekerjaan</b>						
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	15 71.43%	6 28.57%	21 100%
Selalu sibuk sepanjang waktu	0 0.00%	0 0.00%	11 52.38%	7 33.33%	3 14.29%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu	0 0.00%	0 0.00%	1 4.76%	15 71.43%	5 23.81%	21 100%
Kesempatan menjadi bagian penting bagi perusahaan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	11 52.38%	5 23.81%	21 100%
Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	0 0.00%	0 0.00%	7 33.33%	9 42.86%	5 23.81%	21 100%
Melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan <i>job description</i>	0 0.00%	0 0.00%	10 47.62%	8 38.10%	3 14.29%	21 100%
Kesempatan melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0%	1 4,76%	13 61.90%	7 33.33%	21 100%
Kesempatan bekerja sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	14 66.67%	5 23.81	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	24 22.86%	57 54.29%	24 22.86%	105 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan thd Gaji dan Promosi</b>						
Gaji yang diterima sesuai dgn pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0.00%	5 23.80%	8 38.10%	8 38.10%	21 100%
Kesempatan untuk berkembang sesuai dgn kemampuan yang dimiliki	0 0.00%	0 0.00%	4 19.05%	9 42.85%	8 38.10%	21 100%
Pekerjaan saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan nantinya	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
Adanya penghargaan atau sanksi yg sesuai dgn pekerjaan yg dilakukan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	19 22.62%	35 41.67%	30 35.71%	84 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Ling Kerja</b>						
Hubungan Sesama Rekan Kerja	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	12 57.14%	7 33.33%	21 100%
Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja	0 0.00%	0 0.00%	1 4.76%	14 66.67%	6 28.57%	21 100%
Kesempatan memberitahu rekan kerja apa yang seharusnya dilakukan	0 0.00%	0 0.00%	3 14.29%	12 57.14%	6 28.57%	21 100%
Penerapan kebijaksanaan perusahaan dalam kegiatan sehari-hari	0 0.00%	0 0.00%	6 28.57%	8 38.10%	7 33.33%	21 100%
Kebebasan untuk menggunakan penilaian sendiri	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	14 66.67%	5 23.81%	21 100%
Kondisi kerja (kenyamanan dan fasilitas kerja)	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	9 42.86%	7 33.33%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	14 13.33%	60 57.14%	31 29.52%	105 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kepuasan Terhadap Atasan</b>						
Cara pimpinan menangani bawahan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	7 33.33%	9 42.86%	21 100%
Kemampuan supervisor atau atasan langsung dalam membuat keputusan	0 0.00%	0 0.00%	5 23.81%	11 52.38%	5 23.81%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	10 23.81%	18 42.86%	14 33.33%	42 100%

Uraian	Skor					JUMLAH
	1	2	3	4	5	
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>						
Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan	0 0.00%	0 0.00%	2 9.52%	4 19.05%	15 71.43%	21 100%
Keakuratan informasi yang tersedia	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	4 19.05%	17 80.95%	21 100%
Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan	0 0.00%	0 0.00%	0 0.00%	8 38.10%	13 61.90%	21 100%
<b>JUMLAH</b>	0 0.00%	0 0.00%	2 3.17%	16 25.40%	45 71.43%	63 100.00%



**Tabulasi Nilai Gap Tingkat Kepuasan Pegawai**

URAIAN	NILAI		GAP	TINGKAT KEPUASAN
	KENYATAAN	HARAPAN		
<b>Kepuasan Terhadap Pekerjaan</b>	<b>538</b>	<b>671</b>	<b>-137</b>	<b>80.18%</b>
Pengetahuan pegawai tentang pekerjaan	65	90	-25	
Selalu sibuk sepanjang waktu	67	76	-9	
Kesempatan melakukan pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu	69	85	-16	
Kesempatan menjadi bagian penting bagi perusahaan	69	84	-15	
Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	57	82	-25	
Melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan <i>job description</i>	63	77	-18	
Kesempatan melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki	71	90	-19	
Kesempatan bekerja sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	77	87	-10	
<b>Kepuasan thd Gaji dan Promosi</b>	<b>254</b>	<b>339</b>	<b>-85</b>	<b>74.93%</b>
Gaji yang diterima sesuai dgn pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki	65	79	-18	
Kesempatan untuk berkembang sesuai dgn kemampuan yang dimiliki	61	88	-31	
Pekerjaan saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan nantinya	67	86	-19	
Adanya penghargaan atau sanksi yg sesuai dgn pekerjaan yg dilakukan	61	86	-25	
<b>Kepuasan Terhadap Ling Kerja</b>	<b>451</b>	<b>523</b>	<b>-68</b>	<b>86.23%</b>
Hubungan Sesama Rekan Kerja	75	89	-10	
Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja	83	89	-6	
Kesempatan memberitahu rekan kerja apa yang seharusnya dilakukan	75	87	-12	
Penerapan kebijaksanaan perusahaan dalam kegiatan sehari-hari	68	85	-17	
Kebebasan untuk menggunakan penilaian sendiri	64	87	-23	
Kondisi kerja (kenyamanan dan fasilitas kerja)	86	86	0	
<b>Kepuasan Terhadap Atasan</b>	<b>109</b>	<b>172</b>	<b>-63</b>	<b>63.37%</b>
Cara pimpinan menangani bawahan	53	88	-35	
Kemampuan supervisor atau atasan langsung dalam membuat keputusan	56	84	-28	
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>	<b>271</b>	<b>295</b>	<b>-81</b>	<b>91.86%</b>
Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan	94	97	-23	
Keakuratan informasi yang tersedia	93	101	-28	
Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan	84	97	-30	

(Lanjutan)

**Tabulasi Saran Pegawai dan Pengetahuan tentang Visi dan Misi**

Uraian	Skor		
	1	2	Jumlah
<b>Saran Pegawai</b>			
Pernah memberikan saran yang sifatnya membangun kepada manajemen	4 19.05%	17 80.95%	21 100%
Saran yang diberikan mendapat tanggapan dari manajemen	9 42.86%	12 57.14%	21 100%
<b>Jumlah</b>	13 30.95%	29 69.05%	42 100.00%

Uraian	Skor		
	1	2	Jumlah
<b>Pengetahuan tentang Visi dan Misi</b>			
Mengetahui visi dan misi perusahaan	0 0.00%	21 100.00%	21 100%
<b>Jumlah</b>	0 0.00%	21 100.00%	21 100%



**Perspektif Pelanggan (Nasabah BNI UI Depok)**

Ukuran	Persentase	Penilaian
<b>Kepuasan Nasabah</b>	<b>83,48%</b>	<b>Baik</b>
Tangibles	85,37%	Sangat Baik
Empathy	82,57%	Baik
Responsiveness	81,70%	Baik
Reliability	86,18%	Sangat Baik
Assurance	81,59%	Baik

**Perspektif Finansial (PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.)**

Rasio	Standar Penilaian Kesehatan BI	Triwulan III BNI 2007	2008	Penilaian
CAR	Minimum 8%	17,61%	13,80%	Sehat
NPL (Net)	Maksimum 5%	4,7%	1,06%	Sehat

Keterangan :  
 Sesuai Standar Bank Indonesia = Sehat  
 Tidak Sesuai Standar Bank Indonesia = Tidak Sehat

**Perspektif Bisnis Internal (PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.)**

Ukuran	Standar BNI	Kondisi BNI UI	Penilaian
Rasio <i>Teller</i> : Nasabah	1 <i>teller</i> : 100 nasabah	1 <i>teller</i> : 67 nasabah	Baik
<i>Lead Time</i>	Maks. 3 menit	Kurang dari 3 menit	Baik
Ukuran	Jml di Thn 2007	Jml di Thn 2008	Penilaian
Inovasi	4	8	Baik

Keterangan :  
 Sesuai dengan Standar = Baik  
 Tidak Sesuai Standar = Tidak Baik  
 Bertambah dari Tahun Lalu = Baik  
 Berkurang dari Tahun Lalu = Tidak Baik

**Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Pegawai BNI UI Depok)**

Ukuran	Persentase	Penilaian
<b>Kepuasan Pegawai</b>	<b>76,18%</b>	<b>Baik</b>
Terhadap Pekerjaan	80,18%	Baik
Terhadap Gaji dan Promosi	74,93%	baik
Terhadap Lingkungan Kerja	86,23%	Baik
Terhadap Atasan	63,37%	Biasa
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>	<b>91,86%</b>	<b>Sangat Baik</b>
Ketersediaan Informasi	96,91%	Sangat Baik
Keakuratan Informasi	92,08%	Sangat Baik
Lama Waktu Memperoleh Informasi	86,60%	Sangat Baik
<b>Motivasi &amp; Empowerment</b>	<b>79,36%</b>	<b>Baik</b>
Jumlah pegawai yang memberi Saran	80,95%	Baik
Jumlah Saran yang ditanggapi	57,14%	Biasa
Jumlah pegawai yang mengetahui Visi dan Misi Perusahaan	100,00%	Sangat Baik

\*Penilaian Terhadap Persentase :  
 20% - 36% = Sangat Buruk  
 37% - 52% = Buruk  
 53% - 68% = Biasa  
 69% - 84% = Baik  
 85% - 100% = Sangat Baik

Gambar 4.33 Keseimbangan *Balanced Scorecard* Pada BNI UI Depok Perspektif Pelanggan (Nasabah BNI UI Depok)

Ukuran	Persentase	Penilaian
<b>Kepuasan Nasabah</b>	<b>83,48%</b>	<b>Baik</b>
Tangibles	85,37%	Sangat Baik
Empathy	82,57%	Baik
Responsiveness	81,70%	Baik
Reliability	86,18%	Sangat Baik
Assurance	81,59%	Baik

Perspektif Finansial (PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.)

Rasio	Standar Penilaian Kesehatan BI	Triwulan III BNI 2007	2008	Penilaian
CAR	Minimum 8%	17,61%	13,80%	Sehat
NPL (Net)	Maksimum 5%	4,7%	1,06%	Sehat

Keterangan :  
 Sesuai Standar Bank Indonesia = Sehat  
 Tidak Sesuai Standar Bank Indonesia = Tidak Sehat

Perspektif Bisnis Internal (PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.)

Ukuran	Standar BNI	Kondisi BNI UI	Penilaian
Rasio <i>Teller</i> : Nasabah	1 <i>teller</i> : 100 nasabah	1 <i>teller</i> : 67 nasabah	Baik
<i>Lead Time</i>	Maks. 3 menit	Kurang dari 3 menit	Baik
Ukuran	Jml di Thn 2007	Jml di Thn 2008	Penilaian
Inovasi	4	8	Baik

Keterangan :  
 Sesuai dengan Standar = Baik  
 Tidak Sesuai Standar = Tidak Baik  
 Bertambah dari Tahun Lalu = Baik  
 Berkurang dari Tahun Lalu = Tidak Baik

Visi Misi BNI UI Depok (PT. BNI (Persero) Tbk.)

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Pegawai BNI UI Depok)

Ukuran	Persentase	Penilaian
<b>Kepuasan Pegawai</b>	<b>76,18%</b>	<b>Baik</b>
Terhadap Pekerjaan	80,18%	Baik
Terhadap Gaji dan Promosi	74,93%	baik
Terhadap Lingkungan Kerja	86,23%	Baik
Terhadap Atasan	63,37%	Biasa
<b>Kemampuan Sistem Informasi</b>	<b>91,86%</b>	<b>Sangat Baik</b>
Ketersediaan Informasi	96,91%	Sangat Baik
Keakuratan Informasi	92,08%	Sangat Baik
Lama Waktu Memperoleh Informasi	86,60%	Sangat Baik
<b>Motivasi &amp; Empowerment</b>	<b>79,36%</b>	<b>Baik</b>
Jumlah pegawai yang memberi Saran	80,95%	Baik
Jumlah Saran yang ditanggapi	57,14%	Biasa
Jumlah pegawai yang mengetahui Visi dan Misi Perusahaan	100,00%	Sangat Baik

\*Penilaian Terhadap Persentase :  
 20% - 36% = Sangat Buruk  
 37% - 52% = Buruk  
 53% - 68% = Biasa  
 69% - 84% = Baik  
 85% - 100% = Sangat Baik

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Eka Marlina Putri  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 5 Juni 1984  
Alamat : Komp. Unilever Blok G/3  
Karang Mulya, Karang Tengah  
Nomor Telp. dan surat elektronik : (021) 922 80230  
ibunyamikail@yahoo.com  
Agama : Islam  
Status Pernikahan : Menikah  
Nama Orang Tua – Ayah : Drs. Manhal  
– Ibu : Ismarlia Dewi  
Nama Suami : Yunan Helmi Mattjik S.Sos  
Nama Anak : Abdurrahman Mikail Mattjik

### Riwayat Pendidikan Formal

2004 – 2008 : Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Departemen Ilmu Administrasi, Program Studi Sarjana  
Reguler  
Administrasi Negara  
2003 – 2004 : Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Departemen Ilmu Komunikasi, Program Diploma Tiga  
Penyiaran  
1999 – 2002 : SMUN 65, Kebon Jeruk, Jakarta Barat  
1996 – 1999 : SLTPN 75, Kebon Jeruk, Jakarta Barat  
1990 – 1996 : SD Negeri 02, Kelapa Dua, Jakarta Barat