

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

ADEN APANDI

12170021



**PROGRAM STUDI STRATA 2 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA**

JAKARTA

2019

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

ADEN APANDI

12170021



**TESIS INI DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI SEBAGIAN
PERSYARATAN MENJADI MAGISTER AKUNTANSI**

**PROGRAM STUDI STRATA 2 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA**

JAKARTA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis dengan judul:

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

yang disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Magister Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) Jakarta, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan, duplikasi ataupun plagiat dari Tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan STEI dan di Perguruan Tinggi lainnya, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya. Jika dikemudian hari dapat dibuktikan bahwa terdapat unsur tiruan, duplikasi ataupun plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 24 September 2019

Yang membuat pernyataan


METERAI
TEMPEL
TGL. 20
AFD44AFF594854497
5000
RUPIAH
Auden Apandi
NPK. 12170021

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul :


**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS SEKOLAH TINGGI
ILMU EKONOMI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED
SCORECARD***

Oleh:
ADEN APANDI
12170021

dibuat untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Magister Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Tesis ini ditulis di bawah bimbingan dari Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA dan Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak., CA dan diketahui oleh Kepala Program Studi Magister Akuntansi, serta dinyatakan memenuhi syarat sebagai Tesis pada Program Studi Magister Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta.

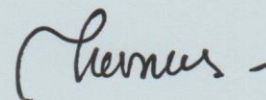
Jakarta, 24 September 2019

Pembimbing



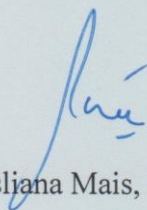
Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA

Pembimbing



Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak., CA

Kepala Prodi Magister Akuntansi



Dr. Rimi Gusljana Mais, SE., M.Si., CSRA

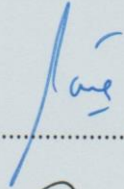
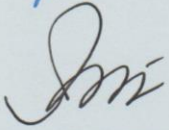
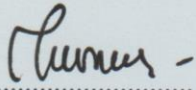

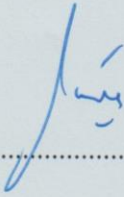
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul :

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

telah diuji dalam suatu sidang Tesis yang diselenggarakan oleh Program Studi Magister Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia pada tanggal 24 September 2019 dengan nilai A.

Panitia Ujian Tesis

1.  ; Dr. Rimi Gusliana Mais, SE., M.Si., CSRA
(Kepala Program Studi Magister Akuntansi)
2.  ; Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA
(Pembimbing)
3.  ; Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak.,CA
(Pembimbing)
4.  ; Dr. Iman S. Suriawinata, SE,MBA.,M.Com (Hons),Ak, CA
(Anggota Penguji)
5.  ; Dr. Rimi Gusliana Mais, SE., M.Si., CSRA
(Anggota Penguji)

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan atas kehadiran Allah SWT berkat karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang merupakan sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI).

Tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga semua kendala yang dihadapi dapat diatasi dengan baik. Pada kesempatan ini saya sampaikan ungkapan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. ALLAH SWT yang telah memberikan saya kekuatan dan kemampuan dalam menghadapi setiap kendala selama menyelesaikan tesis.
2. Bapak H. Agustian Burda BSBA, MBA selaku Ketua Yayasan Pendidikan Fatahillah Jakarta.
3. Bapak Drs. Ridwan Maronrong M.Sc., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
4. Ibu Dr. Rimi Gusliana Mais, SE., M.Si., CSRA selaku Kepala Program Studi Magister Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
5. Ibu Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA dan Ibu Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak., CA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia yang telah mendidik dan mencurahkan ilmunya kepada penulis.
7. Bapak H. Chairuman Kamal, MA., dan Ibu Hj. Siti Makbulah, MA., yang telah membantu dan memberikan biaya untuk kuliah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
8. Umi Dedeh dan Alm. Bapak tercinta yang selalu mendukung, mendo'akan dan memberikan arahan positif kepada penulis ketika masih kuliah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan sebaik-baiknya dan penuh semangat.

9. Kakak-kakak dan Adik-adikku tersayang, Teh Enan, A Haris, A Deni, Teh Dede, Teh Denah, A Mamat, A Dian, A Ade, Teh Mamah, Asep, Andi, Melda, Jimmy, Bayu, Yayang, Yoyoh, Dita, Ratu, Hasnah Meida yang selalu mendoakan, membantu, dan mendukung penulis dalam menyelesaikan tesis.
10. Sahabat-sahabatku “FULL TEAM”, Dwiky, Eilman, Hafiz, Sugeng, Argo, Ali dan Arul yang telah membuat hari-hari penulis menjadi lebih menyenangkan. Terima kasih atas do’a dan dukungannya.
11. Sahabat-sahabatku “SENDILI BELDUA LAME BENEL”, Olivia, Oky, Ika, Dani, Maya, Nadya, Nabilah, Argo, Agung, Ali, Abel, Tante Nesoy, Fadel dan Toto yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan tesis.
12. Ibu Titi, Kak Melisa, Kak Meida, Om Romi, Yazid, Kak Ida, Kak Elda, Awalani, Donna dan A Miptah yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk penulis.
13. Teman-teman seperjuangan angkatan 2017 Magister Akuntansi yang telah membuat hari-hari penulis menjadi lebih berwarna.
14. Bapak Sumitro, Bapak Anhar, Bu Diah, Bang Ramaditya, Bapak Ginanjar, Bapak Rama, Bapak Iman, Bu Meita, Bu Nelli, Bu Devvy, Bu Murni, Bu Fani, Tivana, Erwin, Merry yang selalu memberi dukungan kepada penulis.
15. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi terciptanya kesempurnaan dalam penyempurnaan tesis ini.

Jakarta, 24 September 2019

Aden Apandi

NPK 12170021

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aden Apandi
NPM : 12170021
Program Studi : Magister Akuntansi
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non- exclusive Royalty-Free Right*) atas Tesis saya yang berjudul:

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 24 September 2019

Yang menyatakan,

Aden Apandi

Nama : Aden Apandi NPM : 12170021 Program Studi : Magister Akuntansi	Dosen Pembimbing: Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak., CA
ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KAMPUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN <i>BALANCED SCORECARD</i>	
ABSTRAK	
<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) dengan metode <i>balanced scorecard</i> dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.</p> <p>Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Objek penelitian ini adalah kampus STEI, dengan sampel dipilih menggunakan metode purposive sampling, yaitu dengan menentukan bahwa sampel adalah pihak yang dapat memberikan informasi tentang data yang diinginkan. Sampel penelitian ini terdiri dari bagian keuangan untuk data sekunder berupa laporan keuangan 2017 dan 2018 untuk perspektif keuangan, sedangkan untuk perspektif pelanggan adalah mahasiswa, sampel untuk perspektif proses bisnis internal adalah dosen tetap dan tidak tetap STEI. Serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah karyawan STEI. Teknik analisis data ini adalah ukuran umum dan menggunakan metode statistik deskriptif, yaitu uji validitas dan reliabilitas yang digunakan untuk menguji kuesioner penelitian.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja STEI dalam perspektif keuangan sudah baik karena telah mencapai target yang ditetapkan, dari perspektif pelanggan bahwa kinerja STEI dikatakan baik, ini dilihat dari nilai rata-rata item pernyataan pada perspektif pelanggan yang menunjukkan jawaban mahasiswa sebagai responden cenderung setuju dan memiliki interpretasi yang baik. Sementara dari perspektif proses bisnis internal, kinerja STEI dikatakan baik, ini dapat dilihat dari nilai rata-rata item pertanyaan pada perspektif proses bisnis internal yang menunjukkan jawaban responden cenderung jawaban setuju dan memiliki interpretasi yang baik. Serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kinerja STEI sudah baik, ini juga dapat dilihat dari nilai rata-rata item pertanyaan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang menunjukkan jawaban responden cenderung dengan jawaban setuju dan memiliki baik interpretasi.</p>	
Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, <i>Balanced Scorecard</i>	

Name : Aden Apandi	Supervisor :
NPM : 12170021	Dr. Nursanita, SE., Ak., ME., CSRA
Study Program : Magister Akuntansi	Dr. Lies Zulfiati, SE., M.Si., Ak., CA

**ANALYSIS OF PERFORMANCE MEASUREMENT OF
INDONESIACOLLEGE OF ECCEONOMICS USING BALANCED
SCORECARD**

ABSTRACT

This study aims to determine the performance of the Indonesia College of Economics (STEI) with balanced scorecard in a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and development perspective.

This research method is quantitative descriptive method. The object of this research is the STEI campus, with the sample selected using the purposive sampling method, namely by determining that the sample is the party that can provide information about the desired data. The sample of this study consists of the financial section for secondary data in the form of 2017 and 2018 financial statements for the financial perspective, while for the customer perspective is students, the sample for internal business process perspective is STEI's permanent and non-permanent lecturers and the learning and growth perspective is STEI's employees . This data analysis technique is common size and uses descriptive statistical methods, namely the validity and reliability tests used to test the research questionnaire.

The results of this study indicate that the performance of STEI in a financial perspective is good because it has reached the target set, from the perspective of the customer that the performance of STEI is said to be good, this is seen from the average value of statement items on the customer's perspective that shows the answers of student respondents tend to agree with the answers and have a good interpretation. While from the perspective of internal business processes STEI performance is said to be good, this can be seen from the average value of the question items on the perspective of internal business processes which show respondents' answers tend to be answers agree and have good interpretations. As well as the learning perspective and the development of a good STEI performance, this can also be seen from the average value of the question items on the learning and growth perspective which shows the respondents' answers tend to be the answers agree with and have good interpretations.

Keywords: *Performance Measurement, Balanced Scorecard*

DAFTAR ISI

Halaman Judul	ii
Pernyataan Keaslian Tesis	iii
Persetujuan Pembimbing	iv
Halaman Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi	viii
Abstrak	ix
Abstract	x
Daftar Isi	xi
Daftar Gambar	xiv
Daftar Tabel	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
2.1 Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu	9
2.2 Landasan Teori	15
2.2.1 Teori Organisasi	15
2.2.2 Kinerja Perusahaan	17
2.2.3 Sistem Pengukuran Kinerja	19
2.2.4 Manfaat Pengukuran Kinerja	21
2.2.5 Konsep Pengukuran Kinerja Tradisional	21
2.2.6 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	22
2.2.7 Visi, Misi dan Strategi	22
2.2.8 Metode Pengukuran Kinerja	23
2.2.9 <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	27
2.2.10 Kelebihan dan Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i>	29

2.2.11 Perbandingan <i>Balance Scorecard</i>	32
2.2.12 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	37
A. Perspektif Finansial (<i>Financial Perspective</i>)	38
B. Perspektif Kustomer (<i>Costumer Perspective</i>)	40
C. Perspektif Proses Bisnis Internal (<i>Internal Process Perspective</i>) ..	47
D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (<i>Learning and Growth Perspective</i>)	52
2.3 Kerangka Pemikiran	55

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Strategi Penelitian	57
3.2 Populasi dan Sampel	58
3.2.1 Populasi Penelitian	58
3.2.2 Sampel Penelitian	58
3.3 Data dan Metoda Pengumpulan Data	61
3.3.1 Data dan Sumber Data	61
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data	62
3.4 Operasionalisasi Variabel (O-Var)	62
3.5 Metode Analisis Data	66

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Singkat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia	69
4.2 Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i>	74
4.2.1 Perspektif Keuangan (<i>Financial Perspective</i>)	74
4.2.2 Perspektif Kostumer (<i>Costumer Perspective</i>)	80
4.2.2.1 Karakteristik Responden	80
4.2.2.2 Uji Validitas	82
4.2.2.3 Uji Reliabilitas	84
4.2.2.4 Hasil Pengukuran Kinerja	85
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal (<i>Internal Process Perspective</i>)..	88
4.2.3.1 Karakteristik Responden	88

4.2.3.2 Uji Validitas	90
4.2.3.3 Uji Reliabilitas	92
4.2.3.4 Hasil Pengukuran Kinerja	93
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (<i>Learning and Growth Perspective</i>)	98
4.2.4.1 Karakteristik Responden	98
4.2.4.2 Uji Validitas	99
4.2.4.3 Uji Reliabilitas	101
4.2.4.4 Hasil Pengukuran Kinerja	102
4.3 Hasil Keseluruhan Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	104
4.3.1 Perspektif Keuangan	104
4.3.2 Perspektif Pelanggan	105
4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	111
4.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	118
4.3.5 Strategy Map Keseluruhan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	123

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan	127
5.2 Saran	128
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Pengembangan Penelitian Selanjutnya	128

DAFTAR REFERENSI	129
-------------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>The Balanced Scorecard Translating Strategy Into Action</i>	27
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	27
Gambar 4.1 <i>Strategy Maps STEI</i>	126

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Mahasiswa Aktif Angkatan 2015 s.d 2018	59
Tabel 3.2 Jumlah Sampel Mahasiswa STEI	60
Tabel 3.3 Jumlah Sampel Tenaga Pendidik dan Kependidikan STEI.....	61
Tabel 3.4 Tingkat Kepuasan Pelanggan	64
Tabel 3.5 Indikator Penelitian Perspektif Keuangan.....	65
Tabel 3.6 Indikator Penelitian.....	66
Tabel 4.1 Common Size Neraca Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia	74
Tabel 4.2 Pendapatan dan Penghasilan STEI	76
Tabel 4.3 Biaya Operasional STEI	76
Tabel 4.4 Perhitungan Pembiayaan Tahun 2017	77
Tabel 4.5 Perhitungan Pembiayaan Tahun 2018	78
Tabel 4.6 Keseluruhan Pembiayaan STEI	79
Tabel 4.7 Target Pendapatan dan Pengeluaran	79
Tabel 4.8 Gambaran Distribusi Kuesioner Kepuasan Pelanggan	81
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Penelitian Perspektif Pelanggan	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Keandalan (<i>Reliability</i>)	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)	83
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Kepastian (<i>Assurance</i>)	83
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Empati (<i>Empathy</i>)	83
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Bukti Fisik (<i>Tangible</i>)	83
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas	84
Tabel 4.16 Hasil Pengukuran Indikator Keandalan (<i>Reliability</i>)	85
Tabel 4.17 Hasil Pengukuran Indikator Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)	86
Tabel 4.18 Hasil Pengukuran Indikator Kepastian (<i>Assurance</i>)	86
Tabel 4.19 Hasil Pengukuran Indikator Empati (<i>Empathy</i>).....	87
Tabel 4.20 Hasil Pengukuran Indikator Bukti Fisik (<i>Tangible</i>).....	87
Tabel 4.21 Gambaran Distribusi Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal	89
Tabel 4.22 Karakteristik Responden Penelitian Perspektif Proses Bisnis Internal	89
Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas Standar Kompetensi Lulusan	90
Tabel 4.24 Hasil Uji Validitas Standar Isi Pembelajaran	90
Tabel 4.25 Hasil Uji Validitas Standar Proses Pembelajaran	90
Tabel 4.26 Hasil Uji Validitas Standar Penilaian Pembelajaran	91
Tabel 4.27 Hasil Uji Validitas Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan	91

Tabel 4.28 Hasil Uji Validitas Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran	91
Tabel 4.29 Hasil Uji Validitas Standar Pengelolaan	91
Tabel 4.30 Hasil Uji Validitas Standar Pembiayaan Pembelajaran	91
Tabel 4.31 Hasil Uji Reliabilitas	92
Tabel 4.32 Hasil Pengukuran Indikator Standar Kompetensi Lulusan	94
Tabel 4.33 Hasil Pengukuran Indikator Standar Isi Pembelajaran	94
Tabel 4.34 Hasil Pengukuran Indikator Standar Proses Pembelajaran	95
Tabel 4.35 Hasil Pengukuran Indikator Standar Penilaian Pembelajaran	95
Tabel 4.36 Hasil Pengukuran Indikator Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan ..	96
Tabel 4.37 Hasil Pengukuran Indikator Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran	96
Tabel 4.38 Hasil Pengukuran Indikator Standar Pengelolaan	97
Tabel 4.39 Hasil Pengukuran Indikator Standar Pembiayaan Pembelajaran.....	97
Tabel 4.40 Gambaran Distribusi Kuesioner Perspektif Pembelajaran&Pertumbuhan	98
Tabel 4.41 Karakteristik Responden Penelitian	99
Tabel 4.42 Hasil Uji Validitas Kapabilitas Karyawan	100
Tabel 4.43 Hasil Uji Validitas Kapabilitas Sistem Informasi	100
Tabel 4.44 Hasil Uji Validitas Motivasi	101
Tabel 4.45 Hasil Uji Reliabilitas	101
Tabel 4.46 Hasil Pengukuran Indikator Kapabilitas Karyawan	102
Tabel 4.47 Hasil Pengukuran Indikator Kapabilitas Sistem Informasi	103
Tabel 4.48 Hasil Pengukuran Indikator Motivasi	103
Tabel 4.49 Hasil Keseluruhan Item Pernyataan Kepuasan Pelanggan.....	106
Tabel 4.50 Hasil KeseluruhanItem Pernyataan Proses Bisnis Internal	112
Tabel 4.51 Hasil Keseluruhan Item Pernyataan Pembelajaran dan Pertumbuhan	119