



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD DI SMK YADIKA 3
JAKARTA**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
PARLUHUTAN MANALU

55315110055

PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK INDUSTRI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2017



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD DI SMK YADIKA 3
JAKARTA**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program
Pasca Sarjana Pada Program Magister Teknik Industri**

MERCU BUANA

**PARLUHUTAN MANALU
5531 5110 055**

**PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK INDUSTRI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Judul : Analisis Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* di SMK Yadika 3 Jakarta

Nama : Parluhutan Manalu

N I M : 55315110055

Program : Pascasarjana -Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 01 September 2017

Mengesahkan

Pembimbing



UNIVERSITAS
(Prof. Ir. Dana Santoso, Meng.Sc.,PhD)

MERCU BUANA

Direktur

Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

Ketua Program Studi

Magister Teknik Industri



(Dr. Lien Herliani Kusumah, MT)

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa seluruh tulisan & pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Analisis Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard di SMK Yadika 3 Jakarta

Nama : Parluhutan Manalu

NIM : 55315110055

Program : Pascasarjana - Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 01 September 2017

Merupakan hasil pustaka, penelitian, & karya saya sendiri dengan arahan pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri, Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister (Strata 2) pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, serta hasil pengolahannya yang dituliskan pada tesis ini, telah dinyatakan secara jelas sumbernya & dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 01 September 2017



Parluhutan Manalu

PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS

Tesis S2 yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Mercubuana, Kampus Menteng, dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HaKI yang berlaku di Universitas Mercubuana. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh tesis haruslah seizin Direktur Program Pascasarjana UMB.



KATA PENGANTAR

Segala puji & syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang maha Esa, atas segala, Kemurahan, Pertolongan, Perlindungan, Penyertaan dan kasih setia yang besar serta berkat-Nya yang melimpah kepada peneliti sehingga tesis dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Pendekatan Balanced Score Card Di SMK YADIKA 3 JAKARTA” selesai disusun untuk memenuhi persyaratan kelulusan dalam menyelesaikan program sarjana strata dua (S2) & memperoleh gelar Magister Teknik pada Program Pascasarjana Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari dalam penyelesaian tesis ini banyak pihak yang berkontribusi baik langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa dan ungkapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Ir. Dana Santoso, Meng.Sc.,PhD. selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran serta banyak memberikan ide, masukan, saran ilmiah serta bimbingan yang sangat berharga bagi peneliti terutama cara penulisan tesis yang sangatlah berguna bagi peneliti & juga telah terus menerus mendorong, memacu penyusunan serta penerbitan penelitian ini dengan pelbagai pengarahan serta koreksinya untuk mengatasi berbagai kendala yang muncul hingga tesis ini dapat terwujud.
2. Dr. Ir. Arisetyanto Nugroho, MM selaku Rektor Universitas Mercubuana
3. Prof. Dr. Didik J Rachbini Selaku Direktur Pascasarjana
4. Ibu Dr. Lien Herliani Kusumah, MT selaku Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta.
5. Staf Dosen Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah membekali peneliti dengan berbagai ilmu selama mengikuti perkuliahan sampai akhir penulisan tesis.
6. Mas Arie, selaku staf Program Pascasarjana Teknik Industri Universitas Mercu Buana yang sudah membantu memberikan informasi perihal studi.
7. Kepala SMK Yadika 3 Jakarta, Bapak/Ibu Guru/karyawan dan keluarga besar

SMK Yadika 3 Jakarta yang telah membantu penulis dalam menyajikan data yang diperlukan dalam penulisan tesis ini.

8. Rekan-rekan Mahasiswa & Mahasiswi Magister Teknik Industri Angkatan XVII Kelas Meruya Universitas Mercu Buana Jakarta, atas kebersamaan dan partisipasinya dalam memberikan semangat & pembelajaran kepada peneliti.
9. Kedua orangtuaku tercinta, Ayah: St. Alle Manalu almarhumah dan Ibu: Kesnia Simamora atas jasa-jasanya, kesabaran, doa dan tidak pernah lelah dalam mendidik serta memberikan cinta yang tulus & ikhlas kepada peneliti semenjak kecil. Semua pencapaian saya selama ini akan saya persembahkan untuk kalian. Pencapaian kali ini sungguh tidak mudah saya dapatkan.
10. Susanti Silitonga istri tercinta yang dengan sabar selalu memberikan dukungan dan motivasi Ananda Michael Geraldo, Olivia Geraldin dan Malvin Jeremy Gerald yang selalu memberikan dukungan kepada saya dalam penyelesaian Tesis ini
11. Duma Nursiah SP dinda yang senantiasa memotivasi dan membantu penulis untuk segera menyelesaikan studi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu per satu, atas doa dan kontribusinya dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan dengan berkat yang melimpah & damai sejahtera selalu serta kebaikan kepada pihak-pihak yang telah membantu peneliti dalam penyusunan penelitian ini. penulis menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna, kemanfaatan dari tesis ini semoga menjadi manfaat bagi semuanya.

Jakarta, 01 September 2017

Parluhutan Manalu

DAFTAR ISI

UDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xvix
DAFTAR PERSAMAAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	10
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1.4 Pembatasan Masalah dan Asumsi	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori	12
2.1.1 Pengertian Kinerja	12
2.1.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	13
2.1.3 Parameter Pengukuran Kinerja Sekolah	16
2.1.4 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	22
2.1.5 Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah	23
2.1.6 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	29
2.1.7 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	30
2.1.8 Pengukuran Kinerja dalam <i>Balanced Scorecard</i>	31
2.1.9 Peta Strategy	46
2.1.10 Operasional Konsep	48
2.2 Penelitian Terdahulu	50

2.3	Kerangka Berfikir	58
BAB III METODOLOGI		59
3.1	Jenis Penelitian	59
3.2	Data dan Informasi	59
3.3	Teknik Pengumpulan Data	61
3.3.1	Kuesioner	62
3.3.2	Wawancara	63
3.3.3	Dokumentasi	63
3.3.4	Studi kepustakaan (<i>Library Research</i>)	64
3.3.5	Skala Pengukuran	64
3.4	Populasi dan Sampel	65
3.5	Teknik Analisis Data	67
3.5.1	Aspek Keuangan	67
3.5.2	Aspek Kinerja Pelanggan	70
3.5.3	Aspek Kinerja Bisnis Internal	71
3.5.4	Aaspek Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran	75
3.5.5	Rancangan Penelitian dan Pembobotan	76
3.6	Langkah-Langkah Penelitian/Desain Penelitian	78
BAB IV HASIL DAN ANALISIS		80
4.1	Deskripsi Umum SMK Yadika 3 Jakarta	80
4.1.1	Letak Geografis	80
4.1.2	Visi, Misi dan Tujuan SMK Yadika 3 Jakarta	80
4.1.3	Struktur Organisasi SMK Yadika 3 Jakarta68	83
4.1.4	Standart Tenaga Pendidik	84
4.1.5	Akreditasi Sekolah	85
4.1.6	Kurikulum Sekolah	85
4.1.7	Standar Sarana dan Prasarana	86
4.1.8	Peserta Didik	88
4.2	Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Istrumen	92
4.2.1	Uji Validitas	92
4.2.2	Uji Reliabilitas	93
4.3	Pengukuran Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta dengan Pendekatan Balanced Scorecard	93

4.3.1	Menentukan Tujuan Strategis	93
4.3.2	Menyusun Peta Strategis	94
4.3.3	Ukuran Strategis dan Penilaian Strategis	95
4.3.4	Hasil Analisis Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta Secara Keseluruhan	139
BAB V PEMBAHASAN		242
5.1	Temuan Utama	142
5.1.1	Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta dengan Pendekatan Balanced scorecard	142
5.1.2	Action Plan Peningkatan Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta	171
5.2	Perbandingan Dengan Kajian Penelitian Terdahulu	176
5.3	Implikasi Industri	183
5.4	Keterbatasan Penelitian	185
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		187
6.1	Kesimpulan	187
6.2	Saran	188
DAFTAR PUSTAKA		189
LAMPIRAN		195
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		230

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Kinerja Sekolah	20
Tabel 2.2	Ciri-Ciri MBS	25
Tabel 2.3	Empat Perspektif dalam Balanced Scorecard	33
Tabel 2.4	Measuring Strategic Financial Themes	35
Tabel 2.5	Operasional Konsep	48
Tabel 2.6	Kajian Penelitian Terdahulu	54
Tabel 2.7	State of The Art Penelitian	57
Tabel 3.1	Operasional Variabel	59
Tabel 3.2	Skala Pengukuran Kinerja Keuangan	67
Tabel 3.3	Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan	68
Tabel 3.4	Metode Skoring Kinerja Inovasi	69
Tabel 3.5	Metode <i>Scoring</i> Kinerja Proses Operasi	70
Tabel 3.6	Metode <i>Scoring</i> Terhadap Kinerja Layanan Alumni	71
Tabel 3.7	Kategori Kinerja Layanan Purna Jual	72
Tabel 3.8	Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal	72
Tabel 3.9	Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	73
Tabel 3.10	Komposisi Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK Yadika 3 Jakarta Berdasarkan Tingkat Pendidikan	74
Tabel 3.11	Data Siswa SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	75
Tabel 3.12	Distribusi Sampel Perspektif Pelanggan Berdasarkan Program Keahlian	76
Tabel 3.13	Kisi-Kisi Umum Penelitian	76
Tabel 3.14	Pembobotan seluruh Perspektif Balanced Scorecard	77
Tabel 3.15	Nilai Kinerja Akhir <i>Balanced Scorecard</i>	78
Tabel 4.1	Kualifikasi Guru SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2017	84
Tabel 4.2	Kualifikasi Tenaga Kependidikan SMK Yadika 3 Jakarta 2017	85
Tabel 4.3	Nilai Akreditasi SMK Yadika 3 Jakarta	86
Tabel 4.4	Prasarana SMK Yadika 3 Jakarta TP 2016/2017	87

Tabel 4.5	Sarana Penunjang Pembelajaran Tahun 2017	88
Tabel 4.6	Ketersediaan Buku di Perpustakaan	88
Tabel 4.7	Jumlah Siswa SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	89
Tabel 4.8	Distribusi Rombel Berdasarkan Kompetensi Keahlian	89
Tabel 4.9	Nilai Rata-rata Ujian Nasional (5 tahun terakhir)	90
Tabel 4.10	Raihan Juara Lomba Kompetensi Siswa	91
Tabel 4.11	Prestasi Non Akademik SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	91
Tabel 4.12	Angka Siswa Mengulang dan Keluar	92
Tabel 4.13	Penerimaan Siswa 5 Tahun Terakhir	92
Tabel 4.14	Uji Validitas Instrumen	93
Tabel 4.15	Anggaran dan Realisasi Keuangan Tahun 2016/2017	97
Tabel 4.16	Rekapitulasi Kinerja Perspektif Keuangan SMK.....	100
Tabel 4.17	Kenyataan (Persepsi) Responden (Siswa) terhadap <i>Tangibility</i>	102
Tabel 4.18	Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Tangibility</i> SMK Yadika 3 Jakarta	103
Tabel 4.19	Kenyataan (Persepsi) Responden (Siswa) terhadap <i>Reliability</i>	105
Tabel 4.20	Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Reliability</i> SMK Yadika 3 Jakarta	106
Tabel 4.21	Kenyataan (Persepsi) Responden Terhadap Responsivene	108
Tabel 4.22	Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Responsiveness</i> SMK Yadika 3 Jakarta	109
Tabel 4.23	Kenyataan (persepsi) Responden terhadap <i>Assurance</i>	110
Tabel 4.24	Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Assurance</i> SMK Yadika 3 Jakarta	111
Tabel 4.25	Rekapitulasi Daya Serap Tamatan SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2015/2016	111
Tabel 4.26	Rekapitulasi Daya Serap Tamatan SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	112
Tabel 4.27	Kenyataan Persepsi Responden Terhadapn <i>Emphaty</i>	114
Tabel 4.28	Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan	

	Pelanggan untuk <i>Emphaty</i> SMK Yadika 3 Jakarta	115
Tabel 4.29	Nilai Kinerja Pelanggan SMK Yadika 3 Jakarta	115
Tabel 4.30	Rekapitulasi Skor Obyektif Evaluasi Diri Sekolah (Inovasi) SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	116
Tabel 4.31	Rekapitulasi Skor Obyektif Evaluasi Diri Sekolah (Prose Operasi) SMK Yadika 3 Jakarta Tahun 2016/2017	118
Tabel 4.32	Rekapitulasi Perolehan Skor Evaluasi Diri Sekolah	122
Tabel 4.33	Kualifikasi Tingkat Pendidikan Guru SMK Yadika 3 Jakarta	122
Tabel 4.34	Tenaga Kependidikan SMK Yadika 3 Jakarta tahun 2016/2017	123
Tabel 4.35	Hasil Pengukuran Terhadap Layanan Purna Jual	124
Tabel 4.36	Rekapitulasi Skor Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	124
Tabel 4.37	Nilai Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan SMK Yadika 3 Jakarta	125
Tabel 4.38	Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Tingkat Kepuasan Kerja	126
Tabel 4.39	Tanggapan Responden terhadap Kesibukan dari Kegiatan Sepanjang Hari	127
Tabel 4.40	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Bekerja Mandiri dalam Menyelesaikan Pekerjaan	128
Tabel 4.41	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Melakukan Sesuatu yang baru	128
Tabel 4.42	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Menjadi Bagian Penting dalam Kelompok Kerja	129
Tabel 4.43	Tanggapan Responden terhadap Cara Pimpinan Menangani Setiap Masalah di Sekolah	129
Tabel 4.44	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Pimpinan Membuat Keputusan	130
Tabel 4.45	Tanggapan Responden terhadap Melakukan Pekerjaan Sesuai Hati Nurani	130
Tabel 4.46	Tanggapan Responden terhadap Pekerjaan Sekarang Memberikan Jaminan Hidup	131
Tabel 4.47	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Membantu Pekerjaan Rekan Kerja	131
Tabel 4.48	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan	

	Memberitahu Rekan Kerja Apa yang Seharusnya Dilakukan	132
Tabel 4.49	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Melakukan Pekerjaan dengan Menggunakan Kemampuan Sendiri	132
Tabel 4.50	Tanggapan Responden terhadap Penerapan Kebijakan Organisasi dalam Kegiatan Sehari-hari	133
Tabel 4.51	Tanggapan Responden terhadap Imbalan yang Diterima Dikaitkan dengan Beban Kerja yang Dilakukan	133
Tabel 4.52	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Meningkatkan Ketrampilan pada Pekerjaan	134
Tabel 4.53	Tanggapan Responden terhadap Kebebasan Menggunakan Penilaian Sendiri	134
Tabel 4.54	Tanggapan Responden terhadap Kesempatan Menggunakan Metode Sendiri dalam Menyelesaikan Pekerjaan	135
Tabel 4.55	Tanggapan Responden terhadap Kondisi Kerja (Kenyamanan dan Fasilitas Kerja)	135
Tabel 4.56	Tanggapan Responden terhadap Keharmonisan Sesama Rekan Kerja	136
Tabel 4.57	Tanggapan Responden terhadap Penghargaan atau Sanksi yang Diterima Jika Menyelesaikan Pekerjaan dengan Baik/Buru	136
Tabel 4.58	Tanggapan Responden terhadap Perasaan Puas yang Diperoleh dalam Menyelesaikan Pekerjaan	137
Tabel 4.59	Rekapitulasi Tanggapan Kepuasan terhadap Sistem Informasi Sekolah	138
Tabel 4.60	Tanggapan Responden terhadap Ketersediaan Informasi yang Dibutuhkan	138
Tabel 4.61	Tanggapan Responden terhadap Tingkat Keakuratan Informasi yang Tersedia	139
Tabel 4.62	Tanggapan Responden terhadap Waktu yang Diperlukan untuk Mendapatkan Keakuratan Informasi yang Dibutuhkan	140
Tabel 4.63	Tanggapan Responden terhadap Kesesuaian Informasi dengan Kebutuhan	140
Tabel 4.64	Nilai Kinerja Sekolah Secara Keseluruhan	141
Tabel 5.1	Indikator Kerja Utama SMK Yadika 3 Jakarta	143

Tabel 5.2	Action Plan Peningkatan Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta	176
Tabel 5.3	Perbandingan Dengan Kajian Penelitian Terdahulu	179



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Daya Serap Lulusan SMK di DU/DI Propinsi DKI Jakarta Tahun 2011-2015	4
Gambar 1.2	Peringkat SMK Hasil Ujian Nasional Tingkat DKI Jakarta dan Jakarta Barat	4
Gambar 2.1	Balanced Scorecard sebagai satu sistem manajemen Kerja	32
Gambar 2.2	Pengukuran Inti Prespektif Pelanggan	37
Gambar 2.3	The Customer Value Proposition (Kaplan dan Norton, 2000)	39
Gambar 2.4	Perspektif Bisnis Internal (Kaplan dan Norton, 2000)	42
Gambar 2.5	Kerangka Ukuran Perspektif Pertumbuhan	46
Gambar 2.6	Strategi Map	47
Gambar 2.7	Kerangka Konsep Penelitian Analisis Pengukuran Kinerja MBS dengan Pendekatan BSC di SMK Yadika 3 Jakarta	58
Gambar 3.1	Langkah-Langkah Penelitian/Desain Penelitian	79
Gambar 4.1	Struktur Organisasi SMK Yadika 3	81
Gambar 4.2	Grafik Nilai Rata-rata Ujian Nasional 5 tahun terakhir	90
Gambar 4.3	Grafik Penerimaan Peserta Didik Baru 5 tahun terakhir	92
Gambar 4.4	Peta Strategik (<i>Strategic Map</i>) SMK Yadika 3 Jakarta	96
Gambar 4.5	Skor Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta Dengan Pendekatan BSC	142
Gambar 5.1	Grafik kepuasan pelanggan atas <i>Tangibility</i> SMK Yadika 3 Jakarta	148
Gambar 5.2	Grafik kepuasan pelanggan atas <i>reliability</i> SMK Yadika 3 Jakarta	150
Gambar 5.3	Grafik kepuasan pelanggan atas <i>Responsiveness</i> SMK Yadika 3 Jakarta	152
Gambar 5.4	Grafik Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap <i>Assurance</i> Sekolah	154
Gambar 5.5	Grafik Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap <i>Emphaty</i> Sekolah	155
Gambar 5.6	Grafik Kualitas Layanan SMK Yadika 3 Jakarta	156
Gambar 5.7	Tingkat Kepuasan Pegawai SMK Yadika 3 Jakarta	162

Gambar 5.8	Grafik Tingkat Kepuasan terhadap Sistem Informasi Sekolah	171
Gambar 5.9	Skor Kinerja SMK Yadika 3 Jakarta Dengan Pendekatan BSC	174



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Permohonan Pengisian Angket	200
Lampiran 2.	Kuesioner Perspektif Pelanggan	201
Lampiran 3.	Kuesioner Kepuasan Pegawai	203
Lampiran 4.	Data Tanggapan Responden (Pelanggan) terhadap Harapan Pelayanan Sekolah	206
Lampiran 5.	Data Tanggapan Responden (Pelanggan) terhadap Kenyataan Pelayanan Sekolah	210
Lampiran 6.	Data Tanggapan Responden Guru/Karyawan	214
Lampiran 7.	Hasil Perhitungan frekwensi tingkat Harapan pelanggan	217
Lampiran 8.	Hasil Perhitungan frekwensi tingkat Kenyataan pelanggan	223
Lampiran 9.	Hasil Perhitungan Frekuensi Tingkat Kepuasan/Pegawai	231
Lampiran 10.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen (Kuesioner Pelanggan)	239
Lampiran 11.	Reliability Statistics	240

DAFTAR PERSAMAAN

Persamaan 3.1	Rumus Nilai Ekonomis Keuangan (<i>value for money</i>)	62
Persamaan 3.2	Rumus Nilai efektif Keuangan (<i>value for money</i>)	63
Persamaan 3.3	Rumus Nilai efisiensi Keuangan (<i>value for money</i>).....	63
Persamaan 3.4	Rumus Tingkat kepuasan pelanggan.....	64
Persamaan 3.5	Rumus Tingkat kepuasan Guru/Pegawai.....	66
Persamaan 3.6	Rumus Uji Reliabilitas	66
Persamaan 3.7	Rumus Uji Validitas (<i>Pearson product moment</i>)	66
Persamaan 3.8	Rumus Uji-t <i>hitung</i>	68
Persamaan 3.9	Rumus Ukuran Sampel (<i>Slovin</i>)	73
Persamaan 3.10	Rumus Perhitungan Rentang Skala	75
Persamaan 4.1	Persentase Nilai Ekonomis Keuangan	99
Persamaan 4.2	Persentase Nilai Efektifitas Keuangan.....	99
Persamaan 4.3	Persentase Nilai Efisiensi Keuangan	100

