

Teguh Triwiyanto
Ahmad Nurabadi

AUDIT MANAJEMEN BIDANG PENDIDIKAN



PENERBIT & PERCETAKAN

Triwiyanto, T., dkk.

Audit Manajemen Bidang Pendidikan—Oleh: Triwiyanto, T., dkk.—Cet. I—Malang:
Universitas Negeri Malang, 2015.

xiv, 99 hlm; 25 cm

ISBN: 978.979.495.810.0

AUDIT MANAJEMEN BIDANG PENDIDIKAN

Teguh Triwiyanto

Ahmad Nurabadi

- **Cover** : Haris
- **Lay-out** : Tita

- Hak cipta yang dilindungi:

Undang-undang pada : Pengarang

Hak Penerbitan pada : Universitas Negeri Malang

Dicetak oleh : Universitas Negeri Malang

Dilarang mengutip atau memperbanyak dalam bentuk apapun
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

- **Universitas Negeri Malang (UM PRESS)**

d/h Penerbit IKIP Malang, Anggota IKAPI No. 059/JTI/89

Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145

Kotak Pos 13, MLG/IKIP Telp. (0341) 553959, 562391, 551312

(4 saluran) psw. 453; Fax.(0341) 566025

- **Cetakan I : 2015**

**KE
FAKULTAS**

Setelah sem
Allah SWT, atas rah
Pendidikan Fakulta
saikan buku sesua

Buku ini me
Bantuan Operasio
terrealisasi berkat
patan ini, Jurusan
tingginya kepada:

1. Dekan Faku
berikan ijin c
2. Kolega dose
sitas Negeri
3. Pegawai Ta
terlibat dala
4. Pegawai Ta
mendukung
Kami meny

Untuk itu, saran ya
naan lebih lanjut. A
untuk meningkatk

KATA PENGANTAR

Bahan ajar ini merupakan pengembangan hasil penelitian hibah bersaing dengan tema audit manajemen dalam bidang pendidikan yang didanai Direktorat Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Judul penelitian yang didanai tahun 2014 dan 2015 yaitu PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN PENDIDIKAN UNTUK PENINGKATAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH. Kami mengucapkan terima kasih atas kesempatan dan kepercayaan untuk melakukan kajian mengenai audit manajemen tersebut. Audit manajemen pendidikan ini menjadi nama salah satu mata kuliah di Program Studi Administrasi Pendidikan.

Keterbatasan literatur berkaitan dengan audit manajemen bidang pendidikan mendorong penulis untuk sedikit demi sedikit menulis. Tentu saja penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) dan Universitas Negeri Malang (UM) yang terus mendorong melakukan kegiatan penelitian dan penulisan karya ilmiah.

Audit manajemen (*management audit*) sering disebut dengan istilah audit kinerja (*performance audit*) dan disamakan dengan audit operasional (*operational audit*) karena manajemen yang melaksanakan kegiatan operasi organisasi yang menentukan kinerja organisasi. Audit manajemen bertujuan memberikan penilaian terhadap kinerja organisasi dengan memperhatikan aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas kegiatan operasi organisasi.

Audit manajemen merupakan bagian dari sistem pengukuran kinerja untuk mengendalikan aktivitas manajemen. Pengukuran kinerja merupakan bagian dari fungsi pengendalian manajemen karena pengukuran kinerja dapat digunakan untuk mengendalikan aktivitas.

Malang, Nopember 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR KETUA JURUSAN	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
 BAB 1 KONSEP DASAR AUDIT MANAJEMEN	 1
Pengertian Audit Manajemen	1
Tujuan Audit Manajemen	6
Ruang Lingkup Audit Manajemen	7
Fungsi Lingkup Audit Manajemen	8
Alasan Melakukan Audit Manajemen	9
 BAB 2 KONSEP DASAR AUDIT MANAJEMEN DALAM BIDANG PENDIDIKAN	 10
Pengertian Pendidikan	10
Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	12
Tujuan Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	18
Fungsi Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	18
Ruang Lingkup Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	19
 BAB 3 PENDEKATAN-PENDEKATAN UNTUK MENGUKUR MANFAAT PENDIDIKAN	 22
Pendekatan-Pendekatan	22
Kajian Manfaat Analisis Pembiayaan Pendidikan	25
 BAB 4 PENGUKURAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN	 28
Mengukur Kualitas Layanan dari Indikator-Indikator Pendidikan	30
Model Indikator Masukan Pendidikan	31
 BAB 5 ANALISIS EKONOMI PENDIDIKAN	 34
Sudut Pandang Ilmu Ekonomi Pendidikan	34
Ekonomi Pendidikan dan Ekonomi Pembangunan	36
Biaya dalam Pendidikan	39
Pengukuran Ekonomi Pendidikan	40
 BAB 6 EFISIENSI PENDIDIKAN	 42
Jenis-jenis Efisiensi Pendidikan	43

BAB 7	EFEKTIVITAS PENDIDIKAN	60
BAB 8	PERSOALAN-PERSOALAN PENGEMBANGAN AUDIT MANAJEMEN PENDIDIKAN	62
	Persoalan Penyusunan Perencanaan Sekolah untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan	63
	Persoalan Pengembangan Organisasi Sekolah Sesuai dengan Kebutuhan	65
	Persoalan Pendayagunaan Sumber Daya Sekolah Secara Optimal	68
	Persoalan Pengelolaan Perubahan dan Pengembangan Sekolah Menuju Organisasi Pembelajar yang Efektif	69
	Penciptaan Budaya dan Iklim Sekolah yang Kondusif & Inovatif bagi Pembelajaran Peserta Didik	70
	Persoalan Pengelolaan Guru dan Staf dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Optimal	71
	Persoalan Pengelolaan Sarana & Prasarana Sekolah dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal	73
	Persoalan Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Rangka Pencarian Dukungan Ide, Sumber Belajar, dan Pembiayaan Sekolah	74
	Persoalan Pengelolaan Peserta Didik dalam Rangka Penerimaan Peserta Didik Baru, dan Penempatan dan Pengembangan Kapasitas Peserta Didik	76
	Persoalan Pengelolaan Pengembangan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran Sesuai dengan Arah dan Tujuan Pendidikan Nasional	77
BAB 9	PELAKSANAAN MONITORING, EVALUASI & PELAPORAN UNTUK PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH	80
DAFTAR RUJUKAN		94

Tabel

Tabel 1.1	Perbeda
Tabel 1.2	Tipe Auc
Tabel 5.1	Format A
Tabel 5.2	Skala Pe
Tabel 6.1	Format A
Tabel 6.2	Skala Pe
Tabel 7.1	Format A
Tabel 7.2	Skala Pe
Tabel 8.1	Evolusi

BAB 1

KONSEP DASAR AUDIT MANAJEMEN

Manajemen organisasi membutuhkan informasi kondisi dan kinerjanya sebagai landasan melakukan perbaikan secara terus menerus. Informasi tersebut berkenaan dengan proses manajemen yang sedang berjalan maupun produknya. Informasi pada proses manajemen menjadi usaha pencegahan kealahan yang mungkin terjadi, sedang pada produk dijadikan sarana evaluasi untuk perbaikan. Proses manajemen organisasi dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi.

Setiap tahapan proses manajemen dapat dilakukan usaha penilaian untuk mengukur tingkat keberhasilannya, tetapi biasanya pada pengendalian manajemen menimbulkan aktivitas audit (pemeriksaan). Pengendalian meliputi pemantauan, penilaian, dan pelaporan (Usman, 2010: 4). Penilaian tersebut dilakukan dengan istilah audit manajemen. Bab pertama ini memaparkan pengertian, tujuan jenis, fungsi, manfaat, dan metode audit manajemen.

Pengertian Audit Manajemen

Audit dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 101) diartikan sebagai pemeriksaan pembukuan keuangan. Audit dalam kamus *Oxford Learner's Pocket Dictionary* (2008:24) adalah official examination of bussiness account. Berdasarkan kedua pengertian di atas tampak bahwa audit berhubungan dengan pemeriksaan berkaitan dengan bukti fisik (pembukuan) keuangan.

Pengertian audit di atas sangat berkaitan dengan keuangan organisasi/institusi. Audit keuangan sering disebut sebagai audit laporan keuangan. Tujuan audit tersebut yaitu untuk memeriksa kewajaran dalam hal yang material, posisi keuangan, hasil usaha, perubahan ekuitas, dan arus kas sesuai dengan prinsip akuntansi yang diterima umum. Berbeda dengan audit keuangan, audit manajemen dirancang untuk menganalisis, menilai, meninjau ulang, dan mengevaluasi hasil kinerja organisasi/institusi.

Tabel 1.1 Perbedaan Audit Keuangan dan Audit Manajemen

Audit Keuangan	Audit Manajemen
Berorientasi pada masa lalu.	Berorientasi masa depan.
Berdasarkan biaya <i>histories</i> .	Berdasarkan <i>opportunity cost</i>

BAB 2

KONSEP DASAR AUDIT MANAJEMEN DALAM BIDANG PENDIDIKAN

Audit manajemen bidang pendidikan tentu saja merupakan adopsi audit manajemen yang diterapkan untuk bidang pendidikan, dengan memperhatikan karakteristik pendidikan yang khas. Karakteristik pendidikan dijadikan landasan untuk menerapkan audit manajemen. Artinya aspek-aspek pendidikan menjadi fokus yang tidak begitu saja diabaikan semata-mata untuk penerapan audit manajemen. Oleh karena itu pembahasan ini dimulai dari pengertian pendidikan dan dilanjutkan kemudian sampai pada aplikasi audit manajemen pada bidang pendidikan.

Pengertian Pendidikan

Memahami pengertian pendidikan dapat dilacak melalui dua metode, yaitu dengan mempelajari teori dan tokoh-tokohnya atau dengan melacaknya berdasarkan urutan-urutan sejarah pendidikan. Kalau metode pertama adalah upaya yang memberikan uraian secara tersusun tentang dasar, tujuan, lingkungan pendidikan, tokoh-tokohnya, dan segala sesuatu yang ada sangkut pautnya dengan itu. Sementara itu Djumhur dan Danasuparta (1985:1) mengatakan bahwa sejarah pendidikan adalah uraian yang sistematis dari segala sesuatu yang telah dipikirkan dan dikerjakan dalam lapangan pendidikan pada waktu yang telah lampau. Sejarah pendidikan menguraikan perkembangan pendidikan dari dahulu hingga sekarang.

Ulasan ini mengikuti metode pertama yaitu memberikan uraian secara tersusun tentang dasar, tujuan, lingkungan pendidikan, tokoh-tokohnya, dan segala sesuatu yang ada sangkut pautnya dengan itu.

Konsep dasar mengenai pendidikan banyak diberikan oleh para ahli. Konsep-konsep tersebut saling melengkapi dan menambah kekayaan pemikiran mengenai pendidikan. Disiplin ilmu biologi, sosiologi, antropologi, psikologi, ekonomi, dan lainnya ikut memberikan sumbangan dan memperbaiki teori-teori pendidikan yang ada.

Ada dua istilah yang dapat mengarahkan pada pemahaman pengertian pendidikan, yaitu kata *paedagogie* dan *paedagogiek*. *Paedagogie* bermakna pendidikan, sedangkan *paedagogiek* berarti ilmu pendidikan. Karena itu, pedagogik (*pedagogics*) atau ilmu mendidik adalah ilmu atau teori yang sistematis tentang pendidikan yang sebenarnya bagi anak atau untuk anak sampai ia mencapai kedewasaan (Sukardjo dan Komarudin, 2010:7). Sedangkan pemahaman akan hakikat pendidikan akan menyebabkan kita memahami peran, mendudukannya, dan menilai pendidikan secara proporsional.

Pendid
Kuno seorang a
tersebut biasa di
mengantar dan r
tangga orang tu
disebut *govern*
sekarang, melai

Mudya
jangkauan, yaitu
maha luas yaitu l
belajar yang ber
adalah segala sit

Definis
pengajaran yan
Pendidikan adal
yang diserahkan
penuh terhdap h

Sedang
yang dilakukan c
pengajaran, dan
hayat, untuk me
berbagai lingkun
pengalaman-pe
formal, dan infor
bertujuan otima
memainkan per

Semen
istilah yang ber
educate yang be
Jerman dijumpa
bahasa Jerman p
keluar atau mer
pendidikan. *Voe*
sebagai membes
educate yang di
membedakan ar
merupakan hasil

Karena
dan Sulo (2005

BAB 3

PENDEKATAN-PENDEKATAN UNTUK MENGUKUR MANFAAT PENDIDIKAN

Pendidikan memerlukan pengelolaan unsur-unsur yang ada untuk mencapai tujuannya. Unsur-unsur dalam pendidikan meliputi beberapa hal yang saling terkait. Unsur-unsur tersebut antara lain: tujuan pendidikan, kurikulum, peserta didik, pendidik, interaksi edukatif, isi pendidikan, dan lingkungan pendidikan. Tujuan pendidikan yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pengelolaan unsur-unsur tersebut di atas akan dapat mengoptimalkan kualitas produktivitas pendidikan. Semakin produktif pendidikan ditandai oleh semakin baik atau tingginya indikator-indikator produk pendidikan. Untuk mengukur indikator-indikator tersebut terdapat pendekatan-pendekatan untuk mengukur manfaat pendidikan.

Pendekatan-Pendekatan

Secara sederhana ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan, yaitu faktor yang berasal dalam diri individu yang sedang belajar, dan faktor yang berasal dari luar diri individu. Faktor yang terdapat di dalam individu dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor psikis dan faktor fisik. Kedua faktor tersebut keberadaannya ada yang ditentukan oleh faktor keturunan, ada juga yang oleh faktor lingkungan, dan ada pula yang ditentukan oleh keturunan dan lingkungan. Sedangkan faktor berasal dari luar individu dikelompokkan menjadi faktor lingkungan alam, guru, metode mengajar, kurikulum, program, metode pelajaran, sarana dan prasarana, dan kondisi sosial-ekonomi. Hal ini sering disebut pendidikan sebagai suatu proses.

Nurhadi (2011:48) menyatakan bahwa pendidikan dapat dilihat sebagai proses dan sekaligus sebagai produk. Sebagai proses pendidikan dilihat dari sisi interaksi antara peserta didik dan pendidikan dalam *setting* yang dirancang di dalam suatu lembaga pendidikan. Sebagai produk, tidak ubahnya dengan barang yang lain, pendidikan digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia dalam melangsungkan kehidupannya.

Dari sisi produktivitas pendidikan ini, pendidikan dianggap sebagai faktor yang menentukan terhadap keberhasilan individu dalam bidang ekonomi dan sosial, bahkan dapat meningkatkan prestise dalam masyarakat. Suhardan, Riduan, dan Anas

(2012:125) menyatakan dengan cara peninjauan yang digunakan untuk korelasi, residual, dan

- Pendekatan ini ada hubungan yang lebih tinggi maka tinggi akan menjadi
- Pendekatan ini dijelaskan satu *land*, dan *cap* fenomena resiko
- Pendekatan ini *educational ap* akan berakibat

Pendekatan

sebagai metode penelitian dengan menghitung penghasilan selama tinggi. McMahon balik dari sisi non-*human capital* yang tangga yang awa produktivitas sektor menghasilkan ke fungsi produksi untuk mengontrol hal lain untuk mengukur *counting*) nilai bal

Pendekatan produksi yang dipengaruhi tanah, tenaga kerja keuntungan yang di

Pendekatan prestasi belajar lulus mutu pendidikan tinggi pendidikan. Analisis melakukan, sebagai pendidikan.

BAB 4

PENGUKURAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Sekolah yang baik itu seperti apa? Kalau Anda tanyakan pertanyaan ini kepada orang-orang sekitar Anda, bisa dipastikan jawabannya bisa bermacam-macam. Ada yang langsung mengacu pada status sekolah bersangkutan: termasuk sekolah favorit atau tidak. Mungkin ada juga yang memberikan sejumlah kriteria, seperti reputasi sekolah, kurikulum, 'nasib' lulusan (porsi di antara mereka yang diterima di sekolah favorit jenjang berikutnya atau jumlah mereka yang diterima di perusahaan elite), tingkat kesulitan tes masuk, rasio murid dan guru, lokasi, SPP dan uang gedung, keunikan sekolah (sekolah internasional atau berbahasa asing), aktivitas ekstra kurikuler, dan bermacam-macam kriteria lainnya (Tjiptono, 2008:77).

Kegiatan pendidikan, terutama di sekolah, banyak melibatkan unsur sumber daya manusia dan sumber daya lain didalamnya. Keterlibatan dalam sistem pendidikan dan sekolah menjadikan adanya kesiapan yang baik untuk memberikan layanan. Layanan pendidikan di sekolah adalah kegiatan sistem pendidikan yang menyediakan sesuatu yang dibutuhkan publik. Dalam bidang pendidikan layanan disediakan dalam bentuk: layanan kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan/peserta didik, pendidik dan tenaga pendidikan, keuangan, sarana prasarana, dan partisipasi masyarakat.

Lalu bagaimana mengukur kualitas layanan suatu lembaga pendidikan, sekolah? Garvin dalam Tjiptono (2008:77) menyatakan ada lima perspektif kualitas layanan, yaitu: *transcendental approach*, *product-based approach*, *user-based approach*, *manufacturing-based approach*, dan *value-based approach*. *Transcendental approach* memandang kualitas sebagai innate excellence, yaitu sesuatu yang secara intuitif bisa dipahami, namun nyaris tidak mungkin dikomunikasikan, contohnya cinta, benci atau kepribadian yang menawan. *Product-based approach* mengasumsikan bahwa kualitas merupakan karakteristik, komponen, atau atribut obyektif yang dapat diukur. Perbedaan dalam hal kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Semakin banyak atribut yang dimiliki sebuah produk atau merek, semakin berkualitas produk atau merek bersangkutan. Contoh pada dunia pendidikan yaitu atribut spesifik untuk sebuah gelar kesarjanaan, misal spesifikasi keilmuan, keahlian, keterampilan tambahan, biaya pendidikan, dan lainnya.

User-based approach didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya (*eyes of the beholder*), sehingga produk yang paling memuaskan prefensi seseorang (*maximum satisfaction*) merupakan produk berkualitas tinggi. Perspektif yang bersifat subyektif dan demand-oriented ini juga menyatakan

bahwa setiap pelanggan satu sama lain, sehingga maksimum yang diharapkan individu tertentu belum tentu sama, yaitu sekolah-sekolah yang terdapat masyarakat.

Manufacturing-based approach cenderung bersifat obyektif, bukan oleh konsumen. *User-based approach* memandang pendidikan murah dan berkualitas.

Seperti diuraikan melalui beberapa aspek, pendidik dan tenaga masyarakat. Maka, dapat mengetahui kualitas tersebut.

Dimensi kualitas jasa, termasuk pendidikan (1986) dalam Arian, *communication*, yaitu: (1) *credibility*, yaitu kejujuran; (2) *security*, yaitu keamanan; (3) *reliability*, yaitu ketepatan; (4) *responsiveness*, yaitu pengertian dan jasa terhadap kebutuhan; (5) *assurance*, yaitu memberikan pelayanan; (6) *reliability*, yaitu memenuhi janji pada waktu dan tempat; (7) *competence*, yaitu keterampilan atau keterampilan penerapan; (8) *empathy*, yaitu memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan; (9) *honesty*, yaitu kejujuran; (10) *integrity*, yaitu kesopanan, respek, dan kejujuran.

Aspek pelayanan bersifat subyektif. Baik kualitas layanannya, prosesnya, tetapi pelayanannya merupakan manusia yang dapat dilihat melalui

BAB 5

ANALISIS EKONOMI PENDIDIKAN

Bagian ini akan dipaparkan mengenai ekonomi pendidikan dari sudut pandang keilmuannya. Sebelum membahas lebih lanjut mengenai ekonomi pendidikan, akan didiuraikan terlebih dahulu pengertian ekonomi yang menjadi landasannya. Samuelson (1980:2) mendefinisikan ekonomi sebagai berikut: Study of how people and society end up choosing, with or without the use of money, to employ scarce productive resources that could have alternative uses-to produce various commodities and distribute them for consumption, now or in the future, among various persons and groups in society. Economics analyzes the costs and the benefits of improving patterns of resource use.

Sudut Pandang Ilmu Ekonomi Pendidikan

Samuelson memberi pengertian ilmu ekonomi sebagai studi mengenai cara manusia dan masyarakat menentukan atau menjatuhkan pilihannya, dengan atau tanpa menggunakan uang untuk menggunakan sumber-sumber produktif yang langka yang dapat mempunyai penggunaan-penggunaan alternatif, untuk memproduksi pelbagai barang serta membagikannya untuk dikonsumsi, baik untuk waktu sekarang maupun yang akan datang, kepada pelbagai golongan dan kelompok di alam masyarakat. Ilmu ekonomi itu menganalisis besarnya biaya-biaya serta keuntungan-keuntungan yang terjadi karena adanya perbaikan di dalam pola alokasi sumber-sumber.

Sudut pandang dan titik tekan ilmu ekonomi terus mengalami perubahan dan penyempurnaan. Merkantilisme melalui tokoh utamanya Thomas Mun (1571-1674) memandang kegiatan ekonomi sebagai suatu *zero-sum game*, di mana keuntungan akan didapatkan satu pihak diimbangi defisit pihak lain. Sebaliknya, Adam Smith memandang ekonomi sebagai *positive-sum game* dimana semua mitra yang terlibat usaha dapat memperoleh manfaat jika mereka melakukan spesialisasi dalam produksi di mana mereka memiliki keunggulan absolut (Dong-Sun Cho, dkk, 2003:3). Ilmu ekonomi dijadikan landasan teori pembangunan (Faqih, 2001:5; Kevin P. Clements, 1999:15; Budiman:1995:19), politik ekonomi (Keraf, 1996:24), ekonomi pendidikan (Wahono, 2001; Fattah, 2000; Nurhadi, 1993), memperlihatkan jangkauan ilmu ekonomi yang luas, tapi dengan fokus utama adanya perubahan sosial. Perkembangan dan revisi ilmu ekonomi terus menerus dilakukan oleh banyak tokoh.

Paling tidak ada tiga kelompok besar teori ekonomi digolongkan, yaitu: pertama, teori modernisasi dan pembangunan dengan tokohnya antara lain Adam Smith, Rostow, McClelland; kedua, paradigma dan teori kritik perubahan sosial dengan tokohnya antara lain Marx, Cordosa dan Faletto; dan ketiga, paradigma dan teori

alternatif perubahan
dan teologi pem
dan paradigma p
bergerak menuju

Teori-
beberapa teori
teori mekanisme

Fattah
lembaga, baik ya
pada tiga masala
banyak, kapan h
(2) bagaimana
melakukan pro
dihasilkan? Siap

Ekono
ekonomi. Pap
pembangunan
Pendidikan sen
uraian di bawah

Ekono
1970, 1985; W
dan ekonomi p
and Halsey, 19
ekonomi untuk

Cohn
berikut: The ec
or without the u
types of training
especially by fi
future, among v

Penge
bagaimana indi
kesempatan su
pengembangan
pendidikan for
sekarang dan m
masyarakat.

Penge
pada hakekatn

BAB 6

EFISIENSI PENDIDIKAN

Efisiensi pendidikan menunjukkan keterkaitan yang erat antara efisiensi sebagai sebuah konsep dengan ekonomi pendidikan dan biaya dalam pendidikan. Kajian efisiensi pendidikan menggunakan disiplin ilmu ekonomi sebagai landasannya, bahwa pendidikan merupakan salah satu faktor produksi yang memiliki keuntungan dan nilai ekonomis yang harus dipenuhi. J. Hallak (1985:2) menyatakan bahwa secara ekonomi, pemilik faktor produksi menyerahkan faktor tersebut kepada produsen, maka biaya bagi si pemilik akan berupa, hilangnya pemakaian (*consumption forgone*), sedangkan produsen memperoleh biaya yang tepat dan dapat trukur, terdiri dari upah, bunga, ongkos-ongkos dan sebagainya.

Sebagai produsen jasa pendidikan, sama halnya dengan bidang-bidang aktivitas lainnya, secara teoritis menimbulkan konsep biaya yang sama. Walaupun begitu, pendidikan sendiri memiliki sifat-sifat khusus yang berbeda dengan bidang produksi atau ekonomi lainnya. Coombs dan J. Hallak (1985:2) menyatakan bahwa penerapan konsep biaya terhadap pendidikan mengungkapkan adanya tiga bentuk kesulitan yang melekat pada sifat aktivitas pendidikan itu sendiri dan terutama timbul dari: (a) definisi produksi pendidikan; (b) identifikasi transaktor ekonomi yang berhubungan dengan pendidikan; dan (c) kenyataan bahwa pendidikan mempunyai sifat-sifat pelayanan umum.

Pengertian efisiensi pendidikan tidak sama persis dengan konsep efisiensi pada bidang ekonomi atau produksi barang. Dalam proses produksi barang efisiensi dapat dikemukakan dalam bentuk uang atau bentuk moneter lain dan mempengaruhi yang terlibat didalamnya: produsen, penjual, pembeli, konsumen dan sebagainya. Istilah ini tersebut merupakan penggambaran teknis dalam proses produksi. Nurhadi (1988:48) menyatakan bahwa dalam proses produksi, efisiensi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana sesuatu produk yang diharapkan mencapai tingkat yang maksimal atas dasar suatu biaya input tertentu atau dimana biaya input ditekan seminimal mungkin dalam rangka menghasilkan suatu produk yang telah ditetapkan. Pengertian produksi barang tentu akan berbeda dengan produksi pendidikan yang memproses dan menghasilkan manusia terdidik.

Efisiensi pendidikan menggambarkan hubungan antara input dan output, atau antara masukan dan keluaran. Suatu sistem yang efisien ditunjukkan oleh keluaran yang lebih untuk sumber masukan (*resources input*). Efisiensi pendidikan artinya memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber – sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Nurhadi (1988:79) menyatakan efisiensi dalam proses pendidikan akan dicapai apabila produk pendidikan yang telah ditetapkan itu dapat dicapai dengan biaya input yang minimal, atau produk pendidikan yang

diperoleh sec
pendidikan in
yaitu: (1) seb
investasi ia m

Sar
memperhitun
income forgo
pendidikan. K
karena komp
berbentuk uar
tidak melanju
memperoleh p
empat tahun k

Sela
juga sering d
pendidikan (N
mengenai hal
dengan apa y
Hasil balik pri
hidupnya. Ke
penghasilan t
hal seperti m
pendidikan (K

Seba
dalam katego
menjadi dua m
1972; Simmo

Jenis-jenis

1. Efisiensi

menghas
Penguku
Ada dua
eksternal
indikator
adalah pe
dengan o
mempeng

BAB 7

EFEKTIVITAS PENDIDIKAN

Efektivitas pendidikan merupakan indikator keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai tujuannya. Namun, efektivitas tidak memperhatikan biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan tersebut. Berapa pun biaya yang telah dikeluarkan suatu lembaga pendidikan jika mencapai tujuannya, maka dikatakan efektif. Wijatno (2009:279) menekankan, bahwa hal yang perlu diperhatikan bahwa ekonomi pendidikan, efisiensi pendidikan, dan efektifitas pendidikan harus saling berhubungan dan bergantung agar tidak berdiri sendiri karena akan menyebabkan tidak tercapai ketiganya (ekonomis, efisiensi, dan efektifitas) secara keseluruhan. Sebuah lembaga pendidikan mungkin saja ekonomis, tetapi tidak efektif; atau sebaliknya, menjadi efektif, tetapi tidak ekonomis sehingga kinerja dan tujuan perusahaan secara keseluruhan sebenarnya tidak tercapai.

Tabel 7.1 Format Analisis Efektifitas Pendidikan

No	Program/STP	SubProgram	Kegiatan	Target Kinerja	Output Realisasi	Pencapaian Kinerja Efektivitas (%)	Makna Kualitatif	Skor Efektivitas
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Penyusunan Kompetensi Ketuntasan Minimal	0	0	0	Tidak efektif	1
2	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Penyusunan Kriteria Kenaikan Kelas	0	0	0	Tidak efektif	1
3	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Uji Coba UASBN/UN Tingkat Kecamatan	0	0	0	Tidak efektif	1
4	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Uji Coba UASBN/UN Tingkat Kabupaten/ Kota	0	0	0	Tidak efektif	1
5	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ulangan Harian	0	0	0	Tidak efektif	1
6	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ujian Tengah Semester	0	0	0	Tidak efektif	1
7	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ujian Akhir Semester	0	0	0	Tidak efektif	1
8	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ujian Konvensional Sekolah	0	0	0	Tidak efektif	1
9	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ujian Sekolah	0	0	0	Tidak efektif	1
10	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Ujian Nasional	0	0	0	Tidak efektif	1
11	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Test Peningkatan Mutu (TPM)	0	0	0	Tidak efektif	1
12	01 Pengembangan Kompetensi	0101 Pencapaian Akademis Peserta	Pelaksanaan Test Kemampuan Dasar (TKD)	0	0	0	Tidak efektif	1

Pengukuran efektivitas pendidikan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut: (1) memasukkan nilai/besarnya target kinerja; (2) memasukkan nilai/besarnya output realisasi; (3) menghitung pencapaian kinerja efektivitas dengan membagi output realisasi dengan target kinerja kemudian dikalikan dengan 100; (4) memberi makna kualitatif; dan (5) memberikan skor ekonomi. Tabel 7.1 pengukurannya dapat dilihat sebagai berikut.

Untuk menentukan skor efektivitas pendidikan digunakan skala pencapaian kinerja efektivitas pendidikan. Skala tersebut berupa kedudukan dan peringkat (persentase) dari hasil analisis yang kemudian diberi makna skor. Tabel 7.2 memperlihatkan tentang hal tersebut.

Tabel 7.2 Sk

Skala (%)
>105
100 – 105
90 – 99,99
80 – 89,99
>80

BAB 8

PERSOALAN-PERSOALAN PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN PENDIDIKAN

Audit manajemen bidang pendidikan merupakan bagian dari aktivitas pengendalian manajemen pendidikan. Pengendalian manajemen pendidikan terdiri atas dua bagian, yaitu pengendalian substansi manajemen pendidikan dan proses pengendalian manajemen pendidikan. Pengendalian substansi manajemen pendidikan meliputi berapa komponen yaitu: kurikulum dan pembelajaran, sumber daya manusia, peserta didik, pembiayaan, sarana dan prasarana, dan partisipasi masyarakat. Produk proses pengendalian manajemen pendidikan dapat berupa kinerja dari masing-masing proses dan substansi pendidikan. Kinerja tersebut dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran kinerja pada proses dan substansi manajemen.

Dalam dunia pendidikan, pengukuran kinerja dilakukan terutama untuk mengukur tingkat 3E, yaitu: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (*value for money*). Jika suatu aktivitas tidak memiliki ukuran kinerja, maka akan sulit bagi organisasi untuk menentukan apakah aktivitas tersebut berhasil atau gagal. Selain itu, manajemen/pengelola juga akan kesulitan untuk mengenali aktivitas mana yang perlu dikurangi atau dihilangkan untuk meningkatkan efisiensi. Di sekolah, fungsi manajemen dilakukan oleh kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program sekolah.

Salah satu kompetensi kepala sekolah yaitu kemampuan manajerial yang memadai. Kompetensi tersebut mensyaratkan kemampuan kepala sekolah untuk: (1) menyusun rencana sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; (3) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; dan (8) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.

Tentu saja kompetensi manajerial kepala sekolah tersebut menjadi landasan untuk mengelola komponen-komponen dalam pendidikan. Karena berupa kompetensi dan dilaksanakan melalui kegiatan pengelolaan sekolah, maka keberdaannya dapat dilakukan evaluasi dengan melakukan pengukuran kinerja manajerial kepala sekolah. Pengukuran kinerja manajerial kepala sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010.

Persoalan Tingkatan

Persoalan peningkatan mutu sekolah untuk tersebut yaitu: kesulitan dalam SPM/EDS dan anggaran yang menjadikan se pelaporannya meningkatkan untuk memban mampu memban tugas mengaja merencanakan

Perubahan kesulitan dalam SPM/EDS dan menjadi kerang tersendiri. Pem waktu dan tena

Penyus bahwa tujuan m dapat dilakukan fungsi dan tingk kebijakan mutu tercapai, realist

Dalam memastikan bah memenuhi persy manajemen mutu direncanakan da

Oleh ka maka oleh Suha persyaratan ant ditetapkan dan tetapi sederhana

BAB 9

PELAKSANAAN MONITORING, EVALUASI & PELAPORAN UNTUK PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Sekolah idealnya melakukan kegiatan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program atau kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Program atau kegiatan sekolah tersebut dilakukan sekolah di bawah kendali kepala sekolah yang merupakan level manajemen puncak di sekolah. Rosmiati dan Kurniady (2008:125) menyebutkan bahwa pada level manajemen puncak kemampuan di dalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan, dan lain-lain. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin (karena level manajemen puncak merupakan pimpinan) yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional. Lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebut dengan *managerial skill*.

Menurut Purwanto (2009:160) sistem persekolahan di Indonesia pada umumnya kepala sekolah merupakan jabatan yang tertinggi di sekolah sehingga kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting sebagai pimpinan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas sekolah ke dalam maupun ke luar. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah kepala sekolah biasanya selalu didudukkan di tempat paling atas. Untuk menghasilkan kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsinya dengan baik dibutuhkan guru yang profesional, sebab jabatan kepala sekolah merupakan tugas tambahan.

Sampai saat ini banyak upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru, perbaikan mutu pembelajaran, pengadaan sarana dan prasarana yang memadai, dan lain-lain. Unicef (2007:189) menengarai bahwa salah satu kegiatan sebagai wujud upaya perbaikan di atas yaitu melalui sistem pembinaan profesional, pembentukan gugus sekolah, dan pembinaan profesional di masing-masing sekolah. Setiap gugus SD/MI dibentuk Kelompok Kegiatan Kepala Sekolah (KKKS) dan Kelompok Kerja Guru (KKG), sedangkan di SMP/MTs disebut Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Walaupun gugus sekolah sudah dibentuk dan kegiatan kelompok kerja guru melalui KKKS, KKG dan MGMP telah berjalan, namun pelaksanaan kegiatan ini sering kurang memadai sebagai forum untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah.

Kurang memadainya keefektifan forum-forum di atas salah satu penyebabnya yaitu pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan yang semestinya merupakan

bagian tidak ter
Tentu saja kon
Nasional Nom
komponen-kor
pendidikan ter
dilaksanakan m
maka keberada
manajerial kepa
Peraturan Mem
Penilai
secara kumulati
pengawas seko
langsung dengar
pengawas seko
bersangkutan be
yang dilakukan
berdasarkan 8 (c
yang bersangu
sekolah.
Penilaian
evaluasi, dan pe
pengumpulan da
mengenai kegiat
koreksi untuk pe
adalah proses pe
untuk memberika
sekolah mendata
program atau keg
hasil pengamatan
buat.
Tujuan
penilaian manaje
rencana yang dit
program sekolah
manajerial kepala
mendesak dilaku
monitoring, evalu
kurang terimplem