

**LAPORAN
PENELITIAN HIBAH BERSAING**



**PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN
PENDIDIKAN UNTUK PENINGKATAN KINERJA
MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

TIM PENELITIAN

Teguh Triwiyanto, S.Pd, M.Pd/NIDN 0024127704
Dr. H. Ahmad Yusuf Sobri, M.Pd/NIDN 0013047305
Ahmad Nurabadi, S.Pd, M.Pd/NIDN 0003018203

**UNIVERSITAS NEGERI MALANG
NOPEMBER 2014**

**LAPORAN
PENELITIAN HIBAH BERSAING**



**PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN
PENDIDIKAN UNTUK PENINGKATAN KINERJA
MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

TIM PENELITIAN

**Teguh Triwiyanto, S.Pd, M.Pd/NIDN 0024127704
Dr. H. Ahmad Yusuf Sobri, M.Pd/NIDN 0013047305
Ahmad Nurabadi, S.Pd, M.Pd/NIDN 0003018203**

**UNIVERSITAS NEGERI MALANG
NOPEMBER 2014**

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN HIBAH BERSAING

Judul Kegiatan : PENGEMBANGAN MODEL AUDIT MANAJEMEN PENDIDIKAN UNTUK
PENINGKATAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 799 / Administrasi Pendidikan (Manajemen Pendidikan)

Ketua Peneliti

A. Nama Lengkap : TEGUH TRIWIYANTO M.Pd
B. NIDN : 0024127704
C. Jabatan Fungsional : Lektor
D. Program Studi : Administrasi Pendidikan
E. Nomor HP : 081333818425
F. Surel (e-mail) : teguh.triwiyanto.fip@um.ac.id

Anggota Peneliti (1)

A. Nama Lengkap : Dr. AHMAD YUSUF SOBRI S.Sos., M.Pd
B. NIDN : 0013047305
C. Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Malang

Anggota Peneliti (2)

A. Nama Lengkap : AHMAD NURABADI M.Pd
B. NIDN : 0003018203
C. Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Malang

Lama Penelitian Keseluruhan : 2 Tahun

Penelitian Tahun ke : 1

Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp 150.000.000,00

Biaya Tahun Berjalan :

- diusulkan ke DIKTI	Rp 75.000.000,00
- dana internal PT	Rp 0,00
- dana institusi lain	Rp 0,00
- inkind sebutkan	



Mengetahui
Dekan FIP UM

(Prof. Dr. Supriyono M.Pd)
NIP/NIK 196308211988121001



Menyetujui,
Ketua LPPM

(Prof. Dr. Toto Nusantara, M.Si)
NIP/NIK 1967711301991031001

Malang, 7 - 11 - 2014,
Ketua Peneliti,

(TEGUH TRIWIYANTO M.Pd)
NIP/NIK 197712242008011005

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi persoalan-persoalan pengembangan model audit manajemen pendidikan untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif jenis multi situs. Lokasi penelitian di SD Kota Batu. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, Forum Group Discussion (FGD), dan dokumentasi. Sebanyak 21 SD dilibatkan dalam wawancara dan FGD yang meliputi tiga kecamatan di Kota Batu, yaitu Batu, Bumiaji, dan Junrejo. Analisis data dilakukan secara deskriptif eksploratif dan eksplanatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan terkendala perubahan Petunjuk Teknis BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan perbedaan antara bulan dalam tahun anggaran dengan tahun pelajaran; (2) Pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dimaknai sebagai pergantian kepala sekolah menjadikan sulit berkoordinasi dengan semua pengelola sekolah dan masih sulitnya menyesuaikan organisasi dengan kondisi sekolah dan sumber daya yang tersedia; (3) Jika semua tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kemampuan sesuai yang diharapkan dan semangat kerja sama secara keseluruhan dari sumber daya yang ada di sekolah berjalan baik, maka pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan akan berjalan optimal; (4) Jika pemerataan dalam pemberian/penugasan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan terkait dapat berjalan baik dan bisa melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif, maka persoalan pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif dapat berjalan; (5) Penciptaan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dapat dilakukan melalui menanamkan kedisiplinan anak dikarenakan berbagai latar belakang yang berbeda, mengubah kompetensi guru, dan merubah karakter pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah; (6) Terdapat hubungan kesadaran guru dalam menjalankan tugas, kewajiban, semangat terhadap efektifitas pengelolaan guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) Kurangnya keterampilan dan kemauan guru dalam mengelola dan menggunakan sarana dan prasarana, serta adanya sebagian sarana prasarana/alat bantu mengajar yang tidak diketahui cara penggunaannya berakibat pada hambatan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) Keterlibatan pemerintah secara langsung keada publik dan keterlibatan lingkungan masyarakat akan memperkuat pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; (9) Pengelolaan peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik akan berjalan baik jika ada penerapan quota penerimaan peserta didik baru, sehingga dapat dihindari penerimaan murid baru sering melebihi kapasitas sehingga jumlah murid kelas 1 baru merupakan kelas gemuk, yaitu jumlah murid yang banyak padahal ruang kelasnya kurang; dan (10) Untuk mengoptimalkan pengelolaan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, maka diperlukan pemahaman pengetahuan/kemampuan tentang pengaplikasian kurikulum baru dan pemahaman guru terhadap tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar.

Kata kunci: kinerja manajerial, kepala sekolah, audit manajemen pendidikan

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya yang dilimpahkan kepada kami, sehingga kami bisa menyelesaikan laporan penelitian hibah bersaing tahun 2014 ini sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Laporan ini merupakan proses dan hasil kegiatan penelitian yang dilaksanakan di Universitas Negeri Malang. Implementasi kegiatan ini dapat terealisasi berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, kami menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ditlitabmas Dikti Kemdikbud RI dan LP2M Universitas Negeri Malang, yang telah memberikan ijin dan dukungan dana untuk pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini.
2. Rektor Universitas Negeri Malang yang telah memberikan ijin dan banyak terlibat dalam pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini.
3. Kepala sekolah dasar di Kota Batu yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.
4. Kawan-kawan dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UM yang banyak memberikan inspirasi dan dorongan dalam penelitian ini.

Kami menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dalam laporan akhir penelitian ini. Untuk itu, saran yang konstruktif sangat kami harapkan dari pembaca untuk penyempurnaan lebih lanjut. Akhir kata, mudah-mudahan laporan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bisa bermanfaat untuk pengembangan mutu pendidikan.

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	3
KATA PENGANTAR.....	4
DAFTAR ISI.....	5
DAFTAR TABEL	7
DAFTAR GAMBAR.....	8
 BAB 1 PENDAHULUAN	 9
A. Latar Belakang Masalah	9
B. Rumusan Masalan.....	11
C. Kegunaan Penelitian	12
 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	 13
A. Audit Manajemen Pendidikan	13
B. Tujuan Audit Manajemen	19
C. Ruang Lingkup Audit Manajemen	19
D. Fungsi Audit Manajemen	21
E. Prinsip-Prinsip Audit Manajemen	22
F. Alasan Melakukan Audit Manajemen	22
G. Pengertian Pendidikan	23
H. Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	27
I. Tujuan Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan.....	34
J. Fungsi Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	34
K. Ruang Lingkup Audit Manajemen dalam Bidang Pendidikan	34
L. Pengukuran Kinerja Ekonomi Pendidikan Kepala Sekolah	38
M. Pengukuran Kinerja Efisiensi Pendidikan Kepala Sekolah	41
N. Pengukuran Kinerja Efektivitas Pendidikan Kepala Sekolah.....	45
O. Mutu Pembelajaran	46
P. Penelitian-Penelitian Sebelumnya	48
 BAB 3 METODE PENELITIAN.....	 50
A. Pendekatan Penelitian	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	51
C. Pengumpulan Data.....	51
D. Analisis Data.....	51
E. Skema dan Alur Penelitian	53
 BAB 4 PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN.....	 54
A. Persoalan Penyusunan Perencanaan Sekolah untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan	54
B. Persoalan Pengembangan Organisasi Sekolah Sesuai dengan Kebutuhan..	57
C. Persoalan Pendayagunaan Sumber Daya Sekolah Secara Optimal	59

D. Persoalan Pengelolaan Perubahan dan Pengembangan Sekolah Menuju Organisasi Pembelajar yang Efektif	61
E. Persoalan Penciptaan Budaya dan Iklim Sekolah yang Kondusif dan Inovatif bagi Pembelajaran Peserta Didik	63
F. Persoalan Pengelolaan Guru dan Staf dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Optimal	65
G. Persoalan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal	67
H. Persoalan Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Rangka Pencarian Dukungan Ide, Sumber Belajar, dan Pembiayaan Sekolah	69
I. Persoalan Pengelolaan Peserta Didik dalam Rangka Penerimaan Peserta Didik Baru, dan Penempatan dan Pengembangan Kapasitas Peserta Didik	70
J. Persoalan Pengelolaan Pengembangan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran Sesuai Dengan Arah dan Tujuan Pendidikan Nasional	72
BAB 5 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	79
A. Persoalan Penyusunan Perencanaan Sekolah untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan	79
B. Persoalan Pengembangan Organisasi Sekolah Sesuai dengan Kebutuhan..	83
C. Persoalan Pendayagunaan Sumber Daya Sekolah Secara Optimal	86
D. Persoalan Pengelolaan Perubahan dan Pengembangan Sekolah Menuju Organisasi Pembelajar yang Efektif	87
E. Penciptaan Budaya dan Iklim Sekolah yang Kondusif dan Inovatif bagi Pembelajaran Peserta Didik	88
F. Persoalan Pengelolaan Guru dan Staf dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Optimal	91
G. Persoalan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal	93
H. Persoalan Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Rangka Pencarian Dukungan Ide, Sumber Belajar, dan Pembiayaan Sekolah	95
I. Persoalan Pengelolaan Peserta Didik dalam Rangka Penerimaan Peserta Didik Baru, dan Penempatan dan Pengembangan Kapasitas Peserta Didik	97
J. Persoalan Pengelolaan Pengembangan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran Sesuai dengan Arah dan Tujuan Pendidikan Nasional	98
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran	103
C. Implikasi	104
DAFTAR RUJUKAN	106
PANDUAN WAWANCARA.....	109
PANDUAN OBSERVASI.....	110
PANDUAN FGD	111

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Perbedaan Audit Keuangan dan Audit Manajemen	13
Tabel 2.2 Tipe Audit, Pelaksana, dan Penerima Laporrannya	18
Tabel 2.3 Skala Pencapaian Kinerja Ekonomis	41
Tabel 2.4 Skala Pencapaian Kinerja Efisiensi.....	45
Tabel 2. 5 Skala Pencapaian Kinerja Efektivitas	46
Tabel 4.1 Matriks Perbandingan Temuan Penelitian	75
Tabel 5.1 Evolusi Teori Organisasi Kontemporer	84

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Hubungan dan Fungsi yang Ditimbulkan dalam Audit.....	17
Gambar 2.2 Ruang Lingkup Audit Manajemen.....	20
Gambar 2.3 Proses Pengendalian Manajemen Pendidikan	33
Gambar 2.4 Ruang Lingkup Audit Manajemen Bidang Pendidikan	38
Gambar 3.1 Skema dan Alur Penelitian	53
Gambar 5.1 Fase-fase Perkembangan Institusi	85

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah profesional berasal dari guru profesional. Guru profesional tentu diharapkan akan memperbaiki mutu pendidikan, dengan sendirinya dengan kepala sekolah profesional harapan perbaikan mutu menjadi lebih mudah tercapai. Profesional digambarkan Case (2009:8) memiliki tiga karakteristik: pelatihan khusus yang diperoleh lewat pendidikan formal, pengakuan publik terhadap otonomi komunitas praktisi untuk mengatur standar pelaksanaan profesi itu, dan komitmen untuk memberikan layanan kepada publik yang lebih penting dari kesejahteraan ekonomi praktisi.

Tiga karakteristik profesional seperti yang diungkapkan di atas memiliki makna bahwa kepala sekolah merupakan sebuah pekerjaan yang didalamnya terdapat tugas-tugas dan tanggung jawab seperti yang tersebut dalam suatu pekerjaan profesional. Ini berarti kepala sekolah adalah profesi, yaitu suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai kepala sekolah.

Lima tahun berselang lahir peraturan berkaitan dengan keberadaan kepala sekolah. Peraturan tersebut menjadi panduan bahwa jabatan kepala sekolah memiliki tugas pokok dan fungsi yang memerlukan sistem rekrutmen yang memadai. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Th 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah merupakan langkah perbaikan yang memperlihatkan keseriusan pemerintah. Lahir kemudian setelah peraturan pemerintah tersebut yaitu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 tentang pemberian tugas tambahan guru sebagai kepala sekolah.

Telah lahir pula beberapa peraturan yang menjadi rambu-rambu mengenai pelayanan pendidikan. Semestinya hal ini dapat dijadikan ukuran bagi keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan oleh kepala sekolah. Peraturan-peraturan tersebut antara lain Peraturan Pemerintah nomor 32 Tahun 2013

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

A. Audit Manajemen Pendidikan

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.

Tabel 2.1 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>
Verifikasi terhadap surplus/defisit.	Perbaikan terhadap profit/surplus dan pencapaian tujuan terhadap tujuan organisasi lainnya.
Pencegahan (<i>Potective</i>).	Bersifat membangun (<i>Constructive</i>).
Prosedur dan pengendalian yang cukup (<i>Adequate controls and procedurs</i>).	Efisiensi dan efektifitas atas penggunaan sumber daya organisasi.
Sumber utama data keuangan adalah bukti.	Menggunakan keduanya yaitu data keuangan dan dan data operasional.

Sumber: Andayani (2008:6)

Pengertian audit di atas sangat berkaitan dengan keuangan organisasi atau 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

BAB 3

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian pengembangan model dapat dilakukan dengan beberapa prosedur. Menurut Sugiyono (1997) ada sepuluh langkah yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan penelitian pengembangan. Kesepuluh langkah tersebut meliputi: mengidentifikasi potensi dan masalah; mengumpulkan informasi; menentukan desain produk; melaksanakan validasi desain produk; melakukan perbaikan desain produk; melakukan uji coba produk; mengadakan perbaikan produk; melaksanakan uji coba pemakaian; melakukan revisi produk; dan melaksanakan pembuatan produk masal.

Penelitian ini menggunakan empat langkah, yaitu mengidentifikasi potensi dan masalah; menentukan desain produk; melakukan revisi produk; dan melaksanakan pembuatan produk. Tahun pertama ini yaitu mengidentifikasi potensi dan masalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan desain kualitatif melalui pendekatan studi kasus (Nasir, 1998:12). Jenis studi kasus (case studies) yang digunakan yaitu multi-situs induksi analitis termodifikasi.

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan studi kasus dengan desain kualitatif, maka kehadiran peneliti di tengah latar penelitian merupakan suatu keharusan, karena peneliti dalam sebuah penelitian kualitatif merupakan instrumen kunci untuk menangkap makna, yang sekaligus sebagai alat pengumpulan data, dalam hal ini peneliti akan semaksimal mungkin terjun langsung mengumpulkan data yang diinginkan (Moeleong, 2003:161).

BAB 4

PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian dipaparkan sesuai dengan fokus penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi persoalan-persoalan pengembangan model audit manajemen pendidikan untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah pada aspek-aspek di bawah ini.

A. Persoalan Penyusunan Perencanaan Sekolah untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan

Manajemen pendidikan dimulai dari tahapan perencanaan yang digunakan sebagai landasan melakukan kegiatan (pelaksanaan) pendidikan. Perencanaan pendidikan dapat meliputi berbagai tingkatan, dapat dilakukan oleh guru, kepala sekolah, pengawas, dinas pendidikan, dan lain sebagainya. Perencanaan pada level sekolah dilakukan oleh guru, wali kelas, wakil kepala sekolah, dan kepala sekolah. Dapat juga perencanaan dilakukan untuk masing-masing layanan yang mendukung keberhasilan proses pendidikan, misalnya perpustakaan, laboratorium, kantin, Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), dan sebagainya.

Perencanaan yang baik memiliki kesempatan untuk keberhasilan dalam pelaksanaannya, tentu saja ada banyak faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program atau kegiatan pendidikan. Keberadaan perencanaan pendidikan dapat dilakukan audit manajemen pendidikan melalui kinerja manajerial kepala sekolah. Kegiatan manajerial kepala sekolah ini dapat dilakukan pengukuran untuk melihat keberhasilan ataupun kegagalan pengelolaan pendidikan oleh kepala sekolah.

Sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengidentifikasi persoalan-persoalan pengembangan model audit manajemen pendidikan untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah pada aspek penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, maka dapat dipaparkan hasil penelitian sebagai berikut. Kepala Sekolah SDN Sisir 04, Amulik, S.Pd, M.Pd menyatakan bahwa:

BAB 5

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian dibahas sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi persoalan-persoalan pengembangan model audit manajemen pendidikan untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah pada aspek-aspek di bawah ini.

A. Persoalan Penyusunan Perencanaan Sekolah untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan

Persoalan-persoalan pengembangan model audit manajemen pendidikan untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah pada aspek penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan meliputi beberapa aspek. Aspek-aspek tersebut yaitu: (1) Seringnya perubahan Juknis (Petunjuk Teknis BOS) menyebabkan kesulitan dalam membuat perencanaan sekolah dan adanya perbedaan format dalam SPM/EDS dengan format RKAS dalam Juknis BOS; (2) perbedaan antara tahun anggaran yang dimulai bulan Januari dan tahun pelajaran yang dimulai bulan Juli, menjadikan sekolah sulit dalam menentukan sumber-sumber pendanaan dan pelaporannya kelak; (3) penyusunan perencanaan belum difokuskan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Perencanaan program belum difokuskan untuk membantu guru dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif yang mampu membuat siswa senang dan bersemangat dalam belajar; dan (4) pembagian tugas mengajar belum optimal karena kekurangan tenaga guru sehingga dalam merencanakan penugasan guru sering tumpang tindih.

Perubahan Juknis BOS yang terjadi hampir setiap tahunnya menyebabkan kesulitan dalam membuat perencanaan sekolah dan adanya perbedaan format dalam SPM/EDS dengan format RKAS dalam Juknis BOS. Perencanaan yang semestinya menjadi kerangka kerja dan pedoman penyelesaian malah sering

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian, temuan, dan pembahasan yang sudah dilakukan, maka kesimpulan penelitian yaitu:

1. Penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan terkendala perubahan Juknis BOS dan perbedaan antara bulan dalam tahun anggaran dan tahun pelajaran.
2. Pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dimaknai sebagai pergantian kepala sekolah menjadikan sulit berkoordinasi dengan semua pengelola sekolah dan masih sulitnya menyesuaikan organisasi dengan kondisi sekolah dan sumber daya yang tersedia.
3. Jika semua tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kemampuan sesuai yang diharapkan dan semangat kerja sama secara keseluruhan dari sumber daya yang ada di sekolah berjalan baik, maka pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan akan berjalan optimal.
4. Jika pemerataan dalam pemberian/penugasan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan terkait dapat berjalan baik dan bisa melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif, maka persoalan pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif dapat berjalan.
5. Penciptaan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dapat dilakukan melalui menanamkan kedisiplinan anak dikarenakan berbagai latar belakang yang berbeda, mengubah kompetensi guru, dan merubah karakter pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah.



SURAT TUGAS
Nomor 430/UN32.14/KP/2014

Menindaklanjuti Surat Keputusan Rektor Universitas Negeri Malang Nomor 1026 Tahun 2013 tentang Penetapan Nama Pemenang Penelitian dana BOPTN Tahun 2014, Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Negeri Malang memberikan tugas kepada

Nama	NIP/NIDN	Pangkat/ Golongan	Fakultas	Jabatan
Teguh Triwiyanto, S.Pd, M.Pd	197712242008011005 0024127704	Asisten Ahli III/b	FIP	Ketua Tim
Dr. Ahmad Yusuf Sobri, M.Pd	197304132003121001 0013047305	Lektor III/d	FIP	Anggota
Ahmad Nurabadi, S.Pd., M.Pd	198201032009121004 0003018203	Asisten Ahli III/b	FIP	Anggota

untuk melaksanakan kegiatan penelitian

Judul	Pengembangan Model Audit Manajemen Pendidikan untuk Peningkatan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah
Skema	Hibah Bersaing
Dana	50.000.000,- (lima puluh juta rupiah)
Sumberdana	DIPA UM Nomor: SPDIPA-023.04.2.415009/2014 tanggal 5 Desember 2013
Waktu	10 Maret 2014 – 15 Nopember 2014

dengan ketentuan sebagai berikut

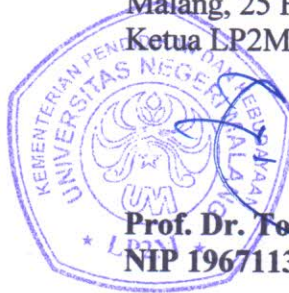
1. Ketua Tim Pelaksana Penelitian bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kegiatan dan administrasi keuangan.
2. Perubahan terhadap susunan dapat dibenarkan apabila telah mendapatkan persetujuan tertulis dari Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Negeri Malang (UM).
3. Dana hibah pelaksanaan penelitian dibayarkan dengan ketentuan pembayaran tahap pertama sebesar 70% dibayarkan setelah menyelesaikan seminar Desain Operasional (DO) dan telah menyerahkan DO perbaikan hasil seminar sebanyak 1 (satu) eksemplar.
4. Ketua Tim Pelaksana Penelitian membuat laporan kemajuan penelitian dan diserahkan kepada Ketua LP2M UM selambat-lambatnya tanggal **15 Agustus 2014**.
5. Ketua Tim Pelaksana Penelitian diwajibkan mengunggah (*up load*) catatan harian Laporan Kemajuan, Laporan Akhir, dan Laporan Penggunaan Anggaran penelitian melalui aplikasi SIM-LITABMAS dan menyampaikan dokumen tersebut ke Ketua LP2M UM.
6. Ketua Tim Pelaksana Penelitian membuat Laporan Akhir Penelitian dan Laporan Penggunaan Keuangan dan diserahkan kepada Ketua LP2M UM selambat-lambatnya tanggal **15 Nopember 2014** dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a) Laporan Akhir Penelitian dalam bentuk *Hardcopy* sebanyak 6 (enam) eksemplar, dicetak pada kertas ukuran A4, warna cover menyesuaikan skema penelitian;
 - b) Artikel Ilmiah Hasil Penelitian dalam bentuk *Hardcopy* sebanyak 3 (tiga) eksemplar, dicetak pada kertas ukuran A4, warna cover menyesuaikan skema penelitian;

- c) *Softcopy* yang dalam *Compact Disk* (CD) memuat file: Laporan Akhir Penelitian, Abstrak berbahasa Indonesia dan berbahasa Inggris, dan Produk penelitian (wajib dan tambahan);
- d) Laporan Penggunaan Keuangan dalam bentuk *hardcopy* sebanyak 2 (dua) eksemplar, dicetak pada kertas ukuran A4 dan disertai bukti-bukti keuangan sesuai peraturan yang berlaku.
7. Pembayaran tahap kedua 30% dibayarkan setelah Ketua Tim Pelaksana Penelitian menyerahkan Laporan Akhir Penelitian, Laporan Penggunaan Keuangan, dan dokumen lainnya yang dipersyaratkan sebagaimana ketentuan yang telah diatur dan menyerahkan kepada Ketua LP2M UM.
8. Ketua Tim Pelaksana Penelitian menyerahkan Produk Penelitian berupa: luaran wajib penelitian sesuai skema penelitian dan 3 (tiga) eksemplar copy artikel yang sudah diseminarkan di seminar nasional dan atau artikel ilmiah yang telah/sedang dalam proses diterbitkan di jurnal ilmiah (dibuktikan dalam bentuk surat penerimaan). Disarankan adanya luaran tambahan penelitian berupa buku teks atau buku ajar atau teknologi tepat guna atau draft HaKI.
9. Ketua Tim Pelaksana Penelitian berkewajiban menindaklanjuti hasil penelitian untuk dimuat di Jurnal Nasional Terakreditasi atau Jurnal Internasional atau menindaklanjuti untuk mendapatkan Hak Paten atau diterbitkan dalam bentuk Buku yang ber-ISBN.
10. Apabila habis masa berlaku surat tugas pelaksanaan penelitian ini, Ketua Tim Pelaksana Penelitian belum menyerahkan hasil pekerjaan seluruhnya kepada Ketua LP2M UM maka Ketua Tim Pelaksana Penelitian dikenakan denda sebesar 1‰ (satu permil) dihitung perhari keterlambatan s.d. setinggi-tingginya 5% (lima persen) dari nilai hibah yang diterima dari tanggal jatuh tempo yang telah ditetapkan sampai dengan berakhirnya pembayaran dana penelitian.
11. Apabila Ketua Tim Pelaksana Penelitian tidak dapat menyerahkan laporan hasil penelitiannya pada akhir tahun anggaran yang sedang berjalan dan waktu proses pencairan dana telah berakhir sesuai jadwal, maka Ketua Tim Pelaksana Penelitian berkewajiban mengembalikan seluruh dana penelitian yang diterima ke Kas Negara.
12. Apabila dijumpai adanya indikasi duplikasi atau plagiasi karya penelitian dan/atau diperoleh indikasi ketidakjujuran/itikad kurang baik yang tidak sesuai dengan kaidah ilmiah, maka kegiatan Program Penelitian Tahun tersebut dinyatakan batal dan Ketua Tim Pelaksana Penelitian wajib mengembalikan dana yang telah diterima ke Kas Negara.
13. Hal-hal dan/atau segala sesuatu yang berkenaan dengan kewajiban pajak berupa PPN dan/atau PPh menjadi tanggung jawab Ketua Tim Pelaksana Penelitian serta harus dibayarkan ke Kas Negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Harap tugas ini dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Malang, 25 Februari 2014

Ketua LP2M,



Prof. Dr. Foto Nusantara, M.Si

NIP 19671130 199103 1001

Tembusan:

Dekan FIP

Universitas Negeri Malang