

## PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM OTONOMI PENDIDIKAN

Sudiyono\*)

### Abstract

*Education Autonomy is a form of decentralization of educational management, including the school principal. That condition requires empowerment of all components of interest to education (stakeholders). Commitment of stakeholders in understanding and applying this paradigm strongly support the success of various sectors, including education sector. In this context, the independence of the managers are required to have the ability to negotiate. The process of negotiation can be done through qualitative theory and metaphore arena.*

**Key words:** *education autonomy, community empowerment*

### A. Pendahuluan

Ekspansi dan intervensi kekuasaan pemerintah pusat yang menguasai kinerja seluruh sumber daya sosial, politik, dan ekonomi dalam penyelenggaraan rumah tangga daerah dan pengelolaan program pembangunan telah mengakibatkan terjadinya over loaded bagi pemerintah. Kondisi ini juga didukung oleh birokrasi pemerintah yang menggurita. Birokrasi yang tidak efisien, bahkan telah terjadi pathologi birokrasi. Daniel Bell sebagaimana dikutip oleh Susila zauhar (1994) menyebutkan pemerintah tak sanggup lagi memikul beban tugas secara berdaya guna dan berhasil guna. Pada sisi lain ekspansi dan intervensi hegemoni Pemerintah Pusat telah menyebabkan Pemda menjadi mandul, tergantung dan tidak mengetahui apa yang harus diperbuat. Pemda dalam mengelola pembangunan di daerah semakin rapuh. Bagi instansi dinas juga sangat sulit untuk melaksanakannya karena memiliki dua pimpinan. Sedangkan bagi instansi vertikal tidak memiliki kewenangan untuk menentukan kebijakan, selain hanya sebagai pelaksana di lapangan yang merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah pusat. Pada pemerintahan yang sentralistik wewenang daerah dan instansi vertikal hanya bersifat dekonsentratif. Otonomi daerah sebagai perwujudan dari konsep desentralisasi merupakan penyesuaian kebijakan (*policy adjustment*) terhadap tuntutan reformasi yang sudah tidak dapat ditunda, guna mengurangi beban pemerintah pusat sekaligus meningkatkan *capacity building* dan secara faktual pemerintah telah mengeluarkan

---

\* Sudiyono adalah Dosen pada Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNY

Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Undang – Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Dengan demikian kebijakan pemerintah (kebijakan pendidikan) harus *responsiveness, responsibility, dan representativeness*. Desentralisasi merupakan pendelegasian dari pemerintah yang lebih atas ke pemerintahan yang lebih di bawahnya. Menurut Rondinelli (1981) desentralisasi dapat berbentuk dekonsentrasi, delegasi, dan devolusi. Menurut Depdikbud (2000) perubahan paradigma juga telah memberikan pengaruh terhadap peran masyarakat dan pemerintah. Perubahan paradigma tersebut adalah:

1. dari subordinasi ke otonomi
2. dari pengambilan keputusan terpusat ke pengambilan keputusan partisipatif.
3. dari ruang gerak yang kaku ke ruang gerak yang luwes.
4. dari pendekatan birokratik ke pendekatan profesional.
5. dari sentralistik ke desentralistik
6. dari diatur ke motivasi diri
7. dari overregulasi ke deregulasi
8. dari mengontrol ke mempengaruhi
9. dari mengarahkan ke memfasilitasi
10. dari menghindari resiko ke mengelola resiko
11. dari menggunakan uang semuanya ke menggunakan uang seefisien mungkin
12. dari individual yang cerdas ke teamwork yang cerdas
13. dari informasi terribadi menuju informasi terbagi
14. dari pendelegasian menuju pemberdayaan
15. dari organisasi hierarkhies ke organisasi datar

Kondisi tersebut menuntut adanya pemberdayaan seluruh komponen yang berkepentingan terhadap pendidikan (*stakeholders*). Komitmen para stakeholder dalam memahami dan menerapkan paradigma tersebut sangat menunjang keberhasilan terhadap berbagai sektor, termasuk di dalamnya sektor pendidikan. Dalam pembahasan berikut akan dicoba untuk mencermati tentang bagaimana pemberdayaan, otonomi pendidikan dan upaya yang dapat dilakukan untuk pemberdayaan masyarakat.

## B. Pemberdayaan

Selama ini paradigma pembangunan didominasi oleh kapitalisme dan sosialisme. Sintesa dari kedua paham tersebut dapat berbentuk: *welfare state, growth* dan *humanizing*. Pendekatan tersebut mengalami pemitosan dan akhirnya terjadinya demistifikasi. *People centered development* memuat

doktrin kapitalisme, dengan paradigma *best government is less intervention, free market economy and capital oriented*. Menurut Agus Suman sebagaimana dikutip oleh Hendro Wardhono (1998) kapitalis dapat mengangkat kesejahteraan rakyat bagi sebagian negara. Namun demikian, sosialisme menuduh kapitalisme menciptakan eksploitasi antar kelas, dan justru tingkat upah buruh lebih tinggi di negara sosialis.

*People centered* termasuk paradigma *humanizing*, yang berasal dari pensintesisan paradigma *welfare* (kesejahteraan) yang menjadikan peningkatan kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial. Komitmennya adalah melaksanakan program sesingkat mungkin, serta jalur selangsung mungkin, terutama dengan meningkatkan akses mereka kepada berbagai pelayanan publik dan penyuluhan. Pendekatannya adalah memberi pendesainan program yang memberi paket teknologi, sarana produksi, dana, logistik, subsidi yang mendorong masyarakat tumbuh dan sejahtera, tetapi cenderung dipandang sebagai obyek alamiah (Korten, 1992). Konsep pemberdayaan menurut Friedman (1992) merupakan hasil interaksi di tingkat ideologis antara *growth* (pertumbuhan), dengan *people centered*. Konsep ini lebih luwes, tidak semata – mata memenuhi kebutuhan dasar atau menyediakan mekanisme untuk mencegah pemiskinan lebih lanjut. Konsep ini pada intinya memberikan tekanan pada otonomi pengambilan keputusan disatu kelompok masyarakat yang berlandaskan pada sumber daya pribadi langsung (partisipasi demokrasi dan pembelajaran masyarakat) melalui pengalaman langsung, sebagai titik fokus pemberdayaan adalah lokalitas. Menurut Friedman (1992) hal ini disebabkan *civil society* merasa siap diberdayakan melalui isu – isu lokal. Ia mengingatkan bahwa sangat tidak realistis jika kekuatan ekonomi dan struktur di luar *civil society* diabaikan. Oleh karenanya menurut Friedman pemberdayaan masyarakat tidak hanya sebatas ekonomi saja namun secara politis, sehingga pada akhirnya masyarakat akan memiliki posisi tawar – menawar (*bargaining power*) baik secara nasional maupun internasional. Ini sebenarnya juga sangat erat kaitannya dengan pendapat Freire, sebagaimana diedit oleh Escobar (1998) bahwa sistem pendidikan yang tidak memberdayakan dampaknya akan menjadikan produk pendidikan sebagai penguasa – penguasa baru yang akan memperdaya masyarakat.

Misalnya *policy issues* tentang pinjaman pemerintah kepada para pengusaha. Pemerintah mengambil kebijakan yang tidak populis, yaitu dengan memberikan toleransi kepada para konglomerat. Asumsinya, sebagaimana teori *trickle down effect*, apabila investasi diberikan kepada kelompok tersebut akan memberikan efek ganda (*multiflier effect*). Pada hal kenyataannya, justru melalui teori tersebut telah mengakibatkan terjadinya disparitas yang semakin jauh antara kelompok kaya dengan kelompok miskin. Dengan demikian masih terjadi issue kebijakan antara kebijakan yang populis ataupun yang mementingkan kelompok tertentu.

Menurut Bapenas sebagaimana dikutip oleh Hendro Wardhono (1998) konsep pemberdayaan ini jelas akan memangkas program – program yang sifatnya makro (walaupun tidak mungkin keseluruhannya) yang seringkali tidak bersahabat dengan variasi komunitas lokal, serta dalam tataran praksis pemberdayaan ini berpihak kepada pengambilan keputusan di tingkat lokal. Dengan demikian konsep ini akan membuka tersumbatnya rongga – rongga bagi munculnya “*development choice*” dan “*political choice*”. Namun kendala utama konsep ini menurut Mulyarto sebagaimana dikutip Hendro Wardhono (1998) adalah struktur dan prosedur birokrasi serta struktur politik yang tidak mendukung. Sehingga untuk negara – negara yang masih dominan dengan warna pertumbuhan dan sentralistik, konsep ini nampaknya kurang bisa diterapkan. Selain itu konsep lokalitas akan memunculkan persoalan yang cukup rumit berkaitan dengan perancangan program atas dasar lokalitas (secara sendiri – sendiri) untuk setiap kabupaten atau kota atau kawasan, terutama berkaitan dengan keterbatasan anggaran walaupun anggaran bukan segala – galanya, karena program dapat dilakukan oleh swasta (ingat konsep privatisasi sangat berbeda dengan swastanisasi).

Paradigma pemberdayaan yang pada intinya merupakan *people centered development* menghasilkan Manajemen atau Pengelolaan Sumber Daya Lokal (PSDL). Konsep ini menawarkan prinsip – prinsip pengelolaan program yang aplikabel yang sarat dengan *community management*. Mengapa harus mengadakan PSDL.

Menurut Moelyarto sebagaimana dikutip oleh Hendro Wardhono (1998) persoalannya adalah:

1. Sumber dari pusat tidak akan mencukupi dan menjangkau sebagian besar warga, terutama lapisan sosial bawah.
2. Departemen pusat bertumpu pada manajemen birokrasi yang sangat ketat dan sukar disesuaikan dengan kebutuhan riil warga.
3. PSDL mempunyai potensi yang tidak terbatas untuk melakukan adaptasi dengan variasi ekologi alami, ekologi sosial, maupun preferensi individu.
4. PSDL memungkinkan masyarakat memobilisasi berbagai sumber mulai dari tanah dan bangunan yang kurang dimanfaatkan sampai kepada keterampilan, saluran komunikasi dan sumber dana (Korten, 1987)
5. PSDL menempatkan tanggungjawab pembangunan pada masyarakat setempat (*local accountability*)

PSDL yang cenderung mendebirokratisasikan pembangunan Manajemen pembangunan baru tadi telah mengubah peranan birokrasi pemerintah dari merencanakan dan melaksanakan pembangunan untuk rakyat, menjadi menciptakan kondisi yang menimbulkan kemajuan bagi rakyat untuk membangun diri mereka sendiri. Selanjutnya, ciri – ciri dari PSDL yang mencerminkan dimensi – dimensi *people centered* adalah (Hendro Wibowo, 1998):

1. Pembangunan oleh masyarakat
2. Community management yang merekomendasikan pengelola lokal yang pluralistik sebagai *decision maker* (bukan sosok tunggal) yang merupakan wadah partisipasi seluruh elemen masyarakat dalam memobilisasi sumber dan potensi lokal.
3. *Social learning* yakni proses pembelajaran masyarakat (masyarakat belajar) antar dan inter warga masyarakat dan antar dan inter lembaga yang ada yang bertujuan mengembangkan kemampuan mereka proses belajar sosial melalui kegiatan *problem solving* yang acapkali dilakukan dengan metode *trial and error*.
4. Manajemen Strategis yang berupaya untuk mengembangkan organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya, menanggapi tuntutan lingkungan. Manajemen strategis tidak berupaya untuk menguasai dan memprogram tingkah laku manusia, akan tetapi mengembangkan prakarsa kreatif mereka untuk dapat memecahkan persoalan yang mereka hadapi.

Dengan memberikan ruang yang sangat longgar terhadap pemanfaatan sumber lokal sepenuhnya oleh masyarakat setempat, maka konsekuensi dari konsep ini (PSDL) adalah sulit dimulai oleh karena para pengambil keputusan yang terwadahi dalam satuan pengelola lokal jelas akan berhadapan dengan potensi – potensi lokal yang cukup beragam. Hal ini sangat jelas memerlukan waktu untuk mengkompromikannya dalam visi dan misi yang akan dibangun warga setempat. Akibatnya proses mobilisasi sumber lokal berjalan lamban. Selain itu beragam potensi lokal akan menimbulkan persoalan tersendiri dalam hal pengelolaan yang akan melibatkan banyak faktor dan *complicated*, yang boleh jadi cukup merepotkan bagi warga yang belum terbiasa “memanage”. Mencermati kompleksitas keterlibatan masyarakat yang ingin dicakup, maka keterlibatan Lembaga Swadaya Masyarakat (*Nonformal Governmental Organization*) sangat perlu diagendakan oleh komponen PSDL. NGO bersifat kerakyatan sehingga memudahkan dalam membantu mempercepat kesadaran transformatif. Hal ini disebabkan komposisi kelembangaan NGO lebih lentur, karena tiadanya beban birokrasi yang berlebihan, yang pada dasarnya dapat diperankan sebagai agen pemberdayaan dalam mengembangkan sumber daya lokal.

### C. Otonomi Pendidikan

UU No. 22 Th. 1999 tentang Pemerintahan Daerah, UU No.25 Th. 1999 tentang perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah, dan PP No. 25 Th. 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom. UU dan PP tersebut menurut sistem pemerintahan Indonesia yang di masa depan akan menjadi otonom. Berdasarkan Ps 11 UU No.22 Th.2000 pendidikan dan kebudayaan telah ditetapkan sebagai salah satu bidang pemerintahan

yang diotonomikan di daerah kabupaten, daerah kota dan/ atau daerah propinsi, walaupun untuk perguruan tinggi masih menjadi wewenang pemerintah pusat. Sistem ini akan memunculkan berlangsungnya sistem desentralisasi yaitu suatu sistem dimana pengambilan keputusan dan kebijakan pendidikan tak lagi terpusat di Jakarta tetapi “merata” di daerah – daerah. PP No 25 Th. 2000 secara eksplisit telah merumuskan kewenangan pemerintah pusat dan pemerintah propinsi untuk mengambil keputusan dan kebijakan pemerintah pada banyak bidang sekaligus: termasuk didalamnya bidang pendidikan dan kebudayaan. Atas dasar ketentuan ini maka sistem desentralisasi pendidikan harus dijalankan. Menurut Depdikbud (2000) manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan dengan melibatkan semua kelompok yang kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah. Dengan kata lain esensi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah adalah otonomi sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Otonomi juga dapat diartikan sebagai kewenangan atau kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, sedangkan pengambilan keputusan partisipatif merupakan cara mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik terhadap masyarakat (warga sekolah dan tokoh masyarakat). Oleh karena sekolah memiliki otonomi, maka ia dapat bertindak untuk dan atas namanya sendiri. Dengan demikian sekolah memiliki kewenangan untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi segala program. Konsep ini menuntut sekolah memiliki visi kedepan. Untuk keperluan tersebut seluruh komponen sekolah mesti memahami potensi diri dan kekurangannya, sehingga dapat menentukan perencanaan dalam jangka waktu tertentu. Dengan kondisi tersebut maka sekolah dituntut untuk memberdayakan masyarakat.

#### **D. Upaya Pemberdayaan Masyarakat dalam Otonomi Pendidikan**

Paradigmanya adalah:

1. Pembangunan pendidikan di daerah akan menjadi sangat strategis dalam membangun SDM di daerah, dan
2. Kebijakan daerah atas pembangunan pendidikan diharapkan dapat mengembangkan akses dan kontrol terhadap sumber pembangunan bagi daerah sehingga pembangunan dapat berguna di daerah.
3. Yang dimaksud masyarakat dalam konteks otonomi pendidikan menurut Depdikbud (2000) adalah Badan Pembantu Pelaksana Pendidikan (BP3) atau Komite Sekolah yang anggotanya terdiri dari: orang tua siswa, wakil dari siswa, wakil dari sekolah, wakil dari sekolah, wakil dari organisasi profesi, wakil dari pemerintah, dan wakil dari publik.

Dalam konteks manajemen berbasis sekolah, masyarakat atau lebih tepatnya stakeholders terdiri:

1. Sistem sekolah yaitu semua komponen yang terdapat disekolah. Setiap sekolah memiliki kelebihan dan kekurangan. Jika sekolah tidak mengetahui tentang apa yang menjadi kelebihan dan kelemahannya, maka sekolah dapat meminta bantuan pihak lain, apakah secara perorangan atau kelembagaan. Dalam hal ini yang dapat dilakukan adalah dengan mengidentifikasi profil sekolah, mencermati kelebihan dan keunggulan, menentukan visi dan misinya, menyusun strategi perencanaan dan pengembangan jangka panjang dan melakukan monitoring dan evaluasi (Depdikbud, 2000). Peran kepala sekolah dalam rangka otonomi pendidikan dituntut disamping memiliki keterampilan teknis akademik dan administratif, juga dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melakukan negosiasi. Hal ini dilakukan karena sekolah memiliki berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, bagaimana kepala sekolah dapat melakukan kerjasama dengan para stakeholder, tak terkecuali pemerintah daerah. Dalam kaitannya dengan desentralisasi dimana sekolah menjadi wewenang pemerintah tingkat II atau kota, maka kepala sekolah dapat memasukan isu – isu pendidikan kepada *issue setter (s)*, sehingga kepentingan sekolah dapat terakomodasikan dalam perumusan kebijakan pada tingkat lokal. Sebab selama ini, pendidikan hanya dilihat sebelah mata. Hal ini di mungkinkan karena hasil pendidikan tidak dapat dilihat secara langsung dalam jangka pendek. Berbeda dengan sektor lainnya, misalnya pembuatan jembatan, gedung, dan fasilitas lainnya hasilnya langsung dapat dinikmati, bahkan ketika program tersebut dicanangkan, pergumulan antara berbagai kepentingan nampak menegangkan. Sementara itu, ketika perumusan kebijakan pendidikan, aktor – aktor di luar pendidikan kurang ada atesi. Hal ini dimungkinkan karena sektor pendidikan tidak memberikan ”nilai tambah”, baik secara ekonomik maupun politis. Oleh karena aktor di luar pendidikan kurang tertarik, maka kepala sekolah harus dapat meyakinkan para stakeholder untuk berperan serta dalam penyelenggaraan sekolah sesuai dengan konsep desentralisasi maupun manajemen berbasis sekolah. Untuk memasukkan isu pendidikan pada tingkat lokal, maka kepala sekolah dapat menciptakan opini bahwa isu tersebut memang penting, dan dapat dilakukan oleh kelompok profesional (kepala sekolah), kelembagaan (Diknas), legislatif, media massa, baik secara perorangan maupun kelompok. Melalui kebersamaan, kepala sekolah dapat menekan pihak pengambil kebijakan. Sehingga isu yang sudah menjadi opini publik, dan masuk ke *issue setter (s)* yang pada akhirnya diagendakan oleh para pengambil kebijakan. Opini tersebut semisal dengan diberlakukannya desentralisasi pendidikan pada daerah tingkat II atau kota, maka Pemda Kabupaten/ Kota akan berusaha untuk memperbesar dalam mencapai target Pendapatan Asli Daerah. Jika paradigma desentralisasi tidak diimplementasikan secara proporsional, maka

setiap desa dapat meningkatkan pendapatannya melalui berbagai jenis retribusi dan pajak yang kemungkinan juga akan ditanggung oleh sekolah, semisal Sekolah dasar yang tanahnya masih milik kas Desa, kemungkinan jika tidak ada Perda yang mengaturnya, maka desa dapat saja menarik pajak dari sekolah. Kemampuan ini harus dimiliki oleh kepala sekolah, karena pendidikan tidak dalam keadaan vakum. Artinya para stakeholder yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan memiliki berbagai kepentingan, baik mereka yang berada dalam sistem pendidikan (sekolah) maupun di luar sistem pendidikan.

2. Perguruan tinggi, lembaga ini memiliki akses rasional dan obyektif dalam hal pendidikan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat disamping itu memiliki akses material yang memadai.
3. Tokoh – tokoh masyarakat (agama, budaya, olahraga dll)
4. Para usahawan dan para profesional
5. Lembaga pendidikan lain di luar sistem sekolah
6. Pemerintah (Pemda, Kepolisian, Militer dll) Semua stakeholder tersebut memiliki akses yang dapat dimanfaatkan oleh sekolah. Bagaimanakah cara memberdayakan stakeholder tersebut?

Ada 2 teori yang dapat dipertimbangkan dalam pemberdayaan dalam rangka otonomi pendidikan:

#### 1. Teori Kualitatif

Teori ini dikemukakan oleh Kent sebagaimana disadur oleh Solichin (1998) pemberdayaan dilakukan melalui langkah – langkah:

- a. Identifikasi masalah yang diberdayakan
- b. Identifikasi aktor kepada siapa kebijakan akan direkomendasikan.
- c. Deskripsi karakteristik masalah
- d. Mengkaji saran dan pandangan yang pernah diajukan dalam menangani masalah tersebut.
- e. Mengkaji pengalaman sebelumnya dalam menangani masalah.
- f. Membuat daftar yang berisi berbagai macam tindakan yang akan ditempuh oleh para aktor.
- g. Pilihlah tindakan tertentu yang sekiranya bermanfaat.
- h. Menguraikan secara rinci tindakan yang telah disusun termasuk saran implementasinya.
- i. Menguraikan akibat yang mungkin terjadi.

#### 2. Teori Metapora Arena

Teori ini dikemukakan Durning sebagaimana dikutip oleh Solichin (1998) bahwa dalam kehidupan dan mengambil kebijakan dalam rangka pemberdayaan masyarakat teori ini menolak paradigma positivis, dan cenderung meyakini fenomenologis sebagai cara yang lebih baik guna menginterpretasikan hakikat pengetahuan dan menerima paradigma interpretatif dan hermeneutik sebagai paradigma ilmiah. Perspektif mencakup:

a. Analisis Kebijakan Partisipatif

Dalam sistem demokrasi partisipatif, warga negara akan memerintah diri mereka sendiri dengan keputusan yang didasarkan atas kekuasaan keunggulan argumen. Analisis dalam hal ini akan membantu mereka untuk merumuskan argumen – argumen tersebut.

b. Penyediaan Input Analitik melalui Analisis Partisipatif.

Penyediaan input analitik melalui analisis kebijakan partisipatif. Dalam hal ini para pihak yang berkepentingan atau akan dipengaruhi oleh keputusan kebijakan memiliki peluang yang cukup besar untuk memasok informasi dan masukan – masukan opini yang kemudian akan ditransformasi oleh analisis menjadi nasihat kebijakan.

c. Analisis Kebijakan Partisipatif Interpretatif

Analisis disini berperan sebagai pengamat peserta yang bekerjasama dengan para pihak yang akan dipengaruhi keputusan kebijakan untuk memberikan nasihat kebijakan.

d. Analisis Kebijakan bagi Kepentingan Stakeholder

Para pihak yang akan dipengaruhi oleh keputusan kebijakan, barangkali dengan dukungan/ bantuan analisis berperan dalam memproses data, informasi, dan masukan – masukan opini mereka ke dalam bentuk nasihat kebijakan.

## E. Penutup

Otonomi Pendidikan merupakan wujud desentralisasi para pengelola pendidikan, termasuk para kepala sekolah. Kondisi tersebut menuntut adanya pemberdayaan seluruh komponen yang berkepentingan terhadap pendidikan (*stakeholders*). Komitmen para stakeholder dalam memahami dan menerapkan paradigma tersebut sangat menunjang keberhasilan terhadap berbagai sektor, termasuk di dalamnya sektor pendidikan. Dalam konteks tersebut, kemandirian para pengelola dituntut memiliki kemampuan melakukan negosiasi. Proses negosiasi dapat dilakukan melalui teori kualitatif dan metafora arena.

## Daftar Pustaka

Abdul Wahab, Solichin, (1998). *Analisis Kebijakan Publik: Teori dan Aplikasinya, Edisi I*, Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Unibraw Malang.

Depdiknas, (2000). *Manajemen Berbasis Sekolah, Buku I*, Jakarta: Depdiknas.

Escobar, Miguel dkk (ed). (1998). *Sekolah kapitalisme yang Licik*, Jakarta: LKIS.

- Hendro Wibowo, (1998). *Dimensi – Dimensi "People Oriented" dalam Pengelolaan Sumber Daya Lokal (PSDL)*, Malang: Unibraw.
- KI Supriyoko, (2000). "Tantangan Pendidikan menghadapi Era Otonomi", *makalah dipresentasikan dalam Seminar sehari tantangan Perguruan Tinggi menyongsong Otonomi Daerah*, oleh Himpunan Mahasiswa Administrasi Pendidikan FIP UNY, tgl. 28 Oktober 2000.
- Korten, David, (1990). *Getting to the 21 st Century*, West Hardford: Counn Kumarian.
- Rondinelli, Denis A, (1981). *Governmental Decentralization in comparative Perpective: Theory and Practice in Developing Countries, International Review of Administrative Sciences*.
- Susila Zauhar, (1994). "Kebijakan Pemantapan Desentralisasi menuju Pembangunan KTI (Kawasan Indonesia Timur) yang lebih Mandiri dan Merata", *Majalah Sciene Nomor: 23, Juni 1994*.
- Undang – undang Nomor 22 tahun 1999, tentang Pemerintah Daerah*, Yogyakarta: JJ. Learning.
- Undang – undang Nomor 25 Tahun 1999, tentang Perimbangan Keuangan antara pemerintah Pusat dan Daerah*, Yogyakarta: JJ.Learning.
- Peraturan Pemerintah republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000, tentang Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonomi*, Yogyakarta: JJ. Learning.