

# **PENGEMBANGAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN DALAM KERANGKA OTONOMI DAERAH**

Oleh:  
**UDIN S. SA'UD, Ph.D**

## **A. PENDAHULUAN**

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 tahun 1989 menetapkan bahwa segala kegiatan pendidikan di Indonesia dilaksanakan dalam suatu sistem yang mengupayakan secara maksimal tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia, baik sosial, intelektual, spiritual, maupun kemampuan profesional.

Upaya menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan nasional tersebut merupakan esensi dari program manajemen mutu di bidang pendidikan. Konsep manajemen mutu menetapkan bahwa fungsi manajemen yang dilaksanakan para manajer diarahkan agar semua layanan yang diberikan dapat memuaskan atau melebihi harapan kastemer (pelanggan), antara lain: siswa, orang tua, ataupun guru dan masyarakat (*stakeholders*).

Sejalan dengan hal tersebut, maka dapat dipahami apabila penyelenggaraan pendidikan perlu memperhatikan karakteristik, aspirasi, dan kebutuhan masyarakat, di mana transaksi layanan tersebut dilakukan. Pendidikan hendaknya mampu memberikan respon kontekstual sesuai dengan orientasi pembangunan daerah. Ini berarti bahwa perumusan kebijakan dan pembuatan keputusan-keputusan pendidikan hendaknya memperhatikan aspirasi yang berkembang di daerah itu. Dengan kata lain upaya untuk mendekatkan *stakeholders* pendidikan agar akses terhadap perumusan kebijakan dan pembuatan keputusan yang menyangkut pemerataan dan perluasan layanan, mutu, relevansi dan efisiensi pengelolaan

pendidikan sangatlah beralasan. Inilah gagasan yang melatarbelakangi paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan, yang seperti telah disebutkan di atas, sangatlah erat kaitannya dengan gagasan desentralisasi pengelolaan pendidikan, yang ketentuannya telah ditetapkan melalui Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Provinsi sebagai Daerah Otonom. Produk hukum tersebut mengisyaratkan terjadinya pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan dan melahirkan wacana akontabilitas pendidikan.

Sebagai produk inovatif, tuntutan logisnya adalah diperlukan pemahaman mengenai konsep tersebut dalam konteks persekolahan di Indonesia, bagaimana kebijakan-kebijakan pendukungnya, bagaimana mensosialisasikan ide tersebut kepada pihak-pihak yang berkepentingan, bagaimana rancangan konstruksi implementasinya, kondisi-kondisi apa yang perlu dipenuhi untuk kepentingan implementasi tersebut, dan perlunya antisipasi terhadap masalah-masalah yang mungkin akan dihadapi.

## **B. KONSEP DASAR KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

Kebijakan dipakai sebagai istilah yang diterjemahkan dari kata “policy”. *Policy* sendiri secara etimologis diambil dari bahasa Yunani, Sanskerta dan Latin. Akar kata “policy” dalam bahasa Yunani adalah “polis” berarti negara kota, sedang bahasa Sanskerta “pur” berarti kota. Kata ini berkembang dalam bahasa Latin “politic” yang berarti negara. Dalam bahasa Inggris Pertengahan kata “policie” menunjuk kepada perbuatan yang berhubungan dengan masalah kenegaraan dan administrasi pemerintahan. Asal kata “policy” sama dengan asal kata dua kata latin yaitu “polis” dan “politic”. Kelihatannya hal terakhir ini dapat memberikan penjelasan mengapa dalam bahasa modern, seperti Jerman dan Rusia hanya

mempunyai satu kata (politik, politikal) yang keduanya menunjuk kepada kebijakan dan politik.

Ilmu kebijakan (*policy science*) seperti dikatakan oleh Lasswell (Dunn, 1981) tidak hanya semata-mata ilmu, tetapi juga secara fundamental berorientasi praktis. Tujuan ilmu kebijakan bukan hanya membantu membuat keputusan yang efisien, tetapi juga menyumbang perbaikan praktek demokrasi, yang pada gilirannya nanti akan membantu merealisasikan sepenuhnya harga diri manusia (*human dignity*). Dalam hubungan ini ilmu dipakai sebagai alat kemajuan manusia sekaligus juga mempunyai komitmen terhadap nilai yang diyakini manusia itu sendiri. Horkheimer (Dunn, 1981) menyatakan bahwa tujuan *policy science* sebagai berikut: “was not merely to predict through scientific research what must happen, but to contribute to the establishment of conditions for the gratification of human existence”

Kebijakan harus dapat membantu merealisasikan kebutuhan manusia, yang antara lain meliputi: (a) kekuasaan (*power*) yaitu keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, (b) pencerahan dari kebodohan (*enlightenment*) yaitu pemahaman, pengetahuan informasi, (c) kekayaan (*wealth*) yaitu penghasilan dan hak milik, (d) kesejahteraan (*well-being*) yaitu kesehatan, rasa aman, kenyamanan dan keselamatan, (e) keterampilan (*skill*) yaitu kemahiran dalam melaksanakan tugas, (f) perasaan kasih sayang (*affection*) yaitu cinta, persahabatan, kesetiaan dan solidaritas, (g) penghargaan (*respect*) yaitu kehormatan, status, reputasi dan nondiskrimasi, (h) kejujuran (*rectitude*) yaitu kecocokan dengan standar etik dan keagamaan. Dalam menetapkan kebijakan perlu diperhatikan bahwa kebijakan itu menjangkau masa depan. Oleh karena itu pelaku kebijakan seringkali belum ada pada saat kebijakan ditetapkan. Hal ini menyebabkan kemungkinan tidak tepatnya

kebijakan itu sendiri, karena antisipasi yang belum jelas tentang pengaruh timbal balik antara pelaku dan lingkungannya.

Kebijakan merupakan kehendak yang bersifat umum dan merupakan arah serta petunjuk penyusunan program. Kebijakan merupakan landasan operasional yang pendekatannya bersifat interdisipliner. Cara memandang masalah kebijakan bersifat komprehensif, artinya bagian-bagian dilihat sebagai kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan satu dengan yang lain saling mempengaruhi. Kekomprensifan kebijakan itu dimanifestasikan dalam pertanyaan berikut. (Brewer dan de Leon, 1993):

- Tujuan dan tata nilai yang bagaimanakah yang akan dicapai dan siapa yang akan mencapai tujuan itu?
- Kecenderungan apakah yang mempengaruhi pencapaian tata nilai itu? Dimanakah kemungkinan mulai timbulnya masalah?
- Faktor-faktor apakah yang menyebabkan masalah tersebut timbul? Bagaimanakah faktor tersebut mempengaruhi dan mendorong terjadinya masalah tersebut?
- Kemanakah arah atau perkembangan yang kelihatannya akan terjadi di masa depan, terutama apabila tidak dilakukan intervensi?
- Intervensi apa yang dapat dilakukan untuk mengubah arah agar tujuan tercapai seperti yang diharapkan dan untuk siapa intervensi itu dilakukan?

Pertanyaan kebijakan semacam itu merupakan pertanyaan yang dipakai untuk menganalisis konteks, selain untuk pedoman melaksanakan program. Yang dimaksud dengan konteks di sini adalah hubungan antara bagian-bagian dengan keseluruhan masalah, serta hubungan antara kejadian masa lampau, sekarang dan yang akan datang.

Kebijakan pendidikan merupakan hasil dari keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan kaitan pendidikan dengan komponen sosial yang lain. Oleh karena itu, seperti halnya analisis kebijakan dalam bidang lain, sifat kontekstual dan interdisipliner ini merupakan ciri analisis kebijakan pendidikan. Analisis kebijakan merupakan usaha untuk menghasilkan dan mengolah informasi (yang relevan) dengan menggunakan ilmu sosial terapan. Untuk memecahkan masalah pendidikan dalam situasi politik tertentu ini dilakukan dengan metode inquiri (*methods of inquiry*) dan argumen ganda. Oleh karena itu analisis kebijakan pendidikan adalah usaha dengan ciri yang disebutkan diatas yang diterapkan dalam bidang pendidikan. Dalam pengertian tersebut, terdapat beberapa istilah kunci yang penting untuk dikaji lebih jauh, yaitu:

1. “Ilmu sosial terapan” adalah salah satu hasil nyata dari suatu misi ilmu pengetahuan yang terlahir dari gerakan yang disebut “profesionalisasi ilmu-ilmu sosial”. Gerakan ini ditujukan untuk menerapkan konsep-konsep dan teori dalam berbagai disiplin ilmu sosial untuk pemecahan masalah-masalah kebijakan publik.
2. “Menghasilkan dan mendayagunakan informasi” ialah suatu bagian dari kegiatan analisis kebijakan yaitu pengumpulan, pengolahan, dan pendayagunaan data agar menjadi masukan yang berguna bagi para pembuat keputusan. Namun, sebelum dilakukan pengolahan terhadap data dan fakta, diperlukan suatu cara atau prosedur yang dapat mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data melalui suatu kegiatan pengembangan sistem informasi.
3. “Metode inquiri dan argumen berganda” ialah jenis-jenis metode dan teknik dalam analisis kebijakan yang cukup banyak tersedia mulai dari metode yang sifatnya deskriptif sampai dengan metode yang sifatnya preskriptif, dan dari metode yang kuantitatif sampai dengan yang

kualitatif. Penggunaan metode dan teknik tersebut sangat bergantung kepada sifat isu kebijakan yang sedang disoroti.

4. “Pengambilan keputusan yang bersifat politis” ialah suatu proses pendayagunaan informasi di dalam proses pembuatan kebijakan publik. Proses pembuatan kebijakan publik itu sendiri bersifat politis karena proses ini pada dasarnya selalu dicirikan dengan terjadinya pertentangan antar berbagai kelompok politik yang memiliki kepentingan yang berbeda-beda bahkan bertentangan satu sama lain. Dalam keadaan tersebut, informasi yang dihasilkan oleh analisis kebijakan harus merupakan landasan yang netral, yang dapat dijadikan acuan bagi berbagai kepentingan sehingga suatu kebijakan publik dapat dihasilkan secara lebih objektif.

### **C. KERANGKA KERJA PENGEMBANGAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

Pada dasarnya analisis kebijakan merupakan penerapan ilmu sosial yang menggunakan pemikiran dan bukti untuk menjelaskan, menilai dan memecahkan masalah-masalah yang menyangkut masyarakat luas. Untuk menghasilkan argumen yang rasional seorang analis memerlukan prosedur analisis, dimana logika dan pembuktian empirik merupakan wahana yang sangat penting.

#### **1. Informasi Kebijakan**

Ada tiga macam informasi yang harus dihasilkan, yaitu informasi tentang (a) nilai (bagaimana nilai yang terkandung dalam kebijakan itu), (b) fakta (apakah hal itu ada) dan (c) perbuatan (apa yang harus dilakukan). Pertanyaan yang berhubungan dengan nilai menghasilkan jenis informasi yang sifatnya evaluatif, pertanyaan yang berhubungan dengan fakta menghasilkan informasi yang bersifat deskriptif dan

pertanyaan yang bersifat normatif menghasilkan informasi yang bersifat pembelaan atau pembenaran.

## **2. Metode Perolehan Informasi**

Dalam analisis kebijakan, prosedur analitik berhubungan dengan empat metode, yaitu (a) pemantauan, (b) peramalan, (c) penilaian, dan (d) pemberian rekomendasi. Disamping itu ada dua metode yang tidak dapat digolongkan ke dalam empat metode itu, yaitu (e) penstrukturan masalah (problem structuring), yaitu suatu fase dalam proses analisis dimana analis mulai merasakan adanya sesuatu yang “menggangu” situasi atau suasana, dan (f) inferensi praktis, yaitu pengambilan keputusan tentang sampai seberapa jauh masalah kebijakan itu telah dipecahkan.

## **3. Argumentasi Kebijakan**

Karena kebijakan menyangkut usaha untuk ‘meyakinkan’ masyarakat umum tentang manfaat kebijakan, maka informasi kebijakan sebagian diubah menjadi argumentasi tentang kebijakan. Elemen argumentasi kebijakan antar lain; (a) informasi yang relevan dengan kebijakan, (b) klaim kebijakaan, yaitu kesimpulan dari argumentasi kebijakan, (c) pembenaran, dapat berupa otoritatif, intuitif, analisentrik, sebab akibat, programatik atau penilaian, (d) pendukung, yaitu untuk membela pembenaran, dapat berbentuk formula ilmiah, usulan kepada ahli bidang, prinsip moral dan etis, (e) bukti, merupakan kesimpulan, asumsi atau argumen kedua apabila klaim kebijakan tidak diterima atau diterima dengan prasyarat, (f) kriteria, yaitu menyatukan pada tingkat mana analisis yakin tentang klaim kebijakan.

## **4. Bentuk Analisis Kebijakan**

Tiga bentuk analisis kebijakan, yaitu (a) prospektif, melibatkan produksi dan transformasi informasi sebelum pelaksanaan kebijakan dimulai dan dilaksanakan, (b) retrospektif, merupakan usaha memproduksi dan

mentransformasikan informasi sesudah kebijakan dilakukan, (c) integratif, adalah analisis yang lebih komprehensif yang mengkombinasikan analisis prospektif dan restrospektif.

#### **D. PROSES ANALISIS KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

Analisis kebijakan dapat dilakukan pada setiap fase proses kebijakan. Ada enam fase dalam proses kebijakan, yaitu inisiasi, estimasi, seleksi, implementasi, evaluasi dan terminasi.

##### **1. Inisiasi**

Tahap inisiasi mulai ketika masalah yang potensial dirasakan timbul. Pada saat itu berbagai cara yang mungkin untuk memecahkan, mengurangi beban atau meringankan akibat masalah itu dapat dipikirkan secara tepat dan tentatif. Sudah barang tentu dalam fase ini mungkin sekali perumusan masalah tidak tepat, namun demikian dalam fase ini yang penting adalah mendapatkan “rasa” apakah memang diperlukan pemikiran lebih lanjut untuk merumuskan permasalahan, karena pemikiran lebih lanjut ini akan memerlukan sumber (tenaga, waktu, pikiran). Fase inisiasi juga menunjuk kepada kegiatan inovatif untuk mengkonseptualisasi dan membuat kerangka tentang masalah secara kasar, mengumpulkan informasi untuk melihat secara kasar kebijakan yang perlu diambil dan kemudian mulai mengancar-ancar pilihan kebijakan yang mungkin paling tepat.

##### **2. Estimasi**

Dalam tahap estimasi dipikirkan risiko, biaya dan keuntungan dari alternatif yang dipikirkan. Pada tahap ini ditekankan masalah itu secara ilmiah, empirik dan proyektif untuk melihat konsekuensi apa yang akan timbul sebagai akibat pilihan kebijakan itu. Penekanan juga diberikan terhadap penilaian tentang keluaran yang diharapkan dengan bantuan



berbagai pendekatan teknis. Kebenaran yang bersifat normatif seringkali tidak dinilai secara tuntas karena terbatasnya alat atau metode untuk hal tersebut.

### **3. Seleksi**

Seleksi menunjuk kepada kenyataan bahwa pada akhirnya seseorang harus membuat keputusan. Berdasarkan analisis yang dilakukan untuk merumuskan masalah dan menilai alternatif di atas, maka pilihan kebijakan harus dibuat. Keputusan jarang dibuat hanya berdasarkan kalkulasi dan perkiraan teknis, tetapi banyak aspek lain yang perlu dipertimbangkan, misalnya dari pihak-pihak yang terlibat dan mempunyai tujuan yang berbeda mengenai informasi ideologis, moral serta kerangka acuan penentu kebijakan. Seringkali keputusan yang dibuat adalah untuk tidak membuat keputusan.

### **4. Implementasi**

Dalam implementasi, yaitu pelaksanaan dari “option” yang dipilih. Implementasi merupakan kesempatan pertama yang memvalidasikan alternatif yang dipilih dengan realitas. Sebelum implementasi tahap-tahap yang diambil masih dalam bentuk harapan, imajinasi, dan penalaran, sedang dalam implementasi hal tersebut secara nyata dilakukan, sambil memberikan balikan kepada penentu kebijakan.

### **5. Evaluasi**

Evaluasi dalam kenyataannya bersifat lebih restrospektif. Dalam fase inisiasi dan estimasi sifat kegiatan adalah antisipatif dan dalam fase seleksi bersifat kekinian. Implementasi merupakan kesempatan untuk mentransformasikan sesuatu hal yang potensial ke dalam realitas dan evaluasi melihat perbedaan antara keduanya. Evaluasi berusaha menjawab pertanyaan seperti kebijakan mana yang sukses dan mana

yang gagal, bagaimana unjuk kerja dapat diukur serta kriteria apa yang digunakan untuk mengukurnya.

## **6. Terminasi**

Terminasi berhubungan dengan penyesuaian kebijakan yang tidak fungsional, tidak perlu, berlebihan atau tidak lagi cocok dengan keadaan. Ini merupakan fase yang belum banyak dibahas secara ilmiah.

Proses kebijakan mulai dari inisiasi sampai terminasi merupakan proses yang tidak sederhana. Proses ini melibatkan perilaku individual, perilaku kelompok dan masyarakat dalam suatu konteks iklim psikologis dan lingkungan yang variabelnya sangat banyak. Analisis tentang perilaku kebijakan merupakan usaha untuk memahami perilaku itu, dan sekaligus mengkaji wahana yang memungkinkan perilaku itu dapat lebih menunjang pencapaian keluaran kebijakan dengan lebih baik. Keluaran yang dimaksud demikian luasnya karena menyangkut aspek interaksi proses sosial yang hasilnya mempunyai spektrum yang luas pula.

## **E. STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

Desentralisasi pengelolaan pendidikan menunjukkan adanya pelimpahan wewenang dalam pengelolaan pendidikan dari pemerintah pusat ke daerah otonom, yang menempatkan kabupaten/kota sebagai sentra desentralisasi. Pergeseran kewenangan ini berkaitan erat dengan konsentrasi perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan. Artinya, adanya wewenang yang diberikan kepada hirarki lebih bawah dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan merupakan ciri penting adanya desentralisasi. Dalam pengelolaan pendidikan di sekolah, ini berarti adanya pelimpahan wewenang kepada masyarakat atau pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholders pendidikan) untuk ikut

serta bertanggungjawab dalam memajukan sekolah. Apabila dihubungkan dengan praktek Manajemen Berbasis Sekolah, maka terkandung adanya pelimpahan wewenang untuk perumusan kebijakan dan penetapan keputusan kepada sekolah dan stakeholdernya. Oleh karenanya, gagasan tersebut mengarah kepada praktek otonomi pengelolaan sekolah.

Dengan kondisi birokrasi dan kondisi persekolahan di Indonesia saat ini, persiapan strategi pemerataan konsep pengelolaan desentralisasi pendidikan di sekolah memerlukan tahapan yang terkait dengan SDM, sarana dan prasarana, anggaran dan stakeholders. Secara garis besar pentahapan tersebut dapat dibagi menjadi tiga tahap, yaitu: tahap sosialisasi, tahap piloting, dan tahap desiminasi.

### **1. Tahap Sosialisasi**

Tahap sosialisasi kerap sangat penting disebabkan luasnya wilayah nusantara terutama daerah-daerah yang sulit dijangkau oleh media informasi baik cetak maupun elektronik, disamping kecenderungan masyarakat untuk menerima suatu konsep perubahan tidak mudah. Banyak perubahan baik personal maupun organisasional memerlukan pengetahuan dan keterampilan baru agar dapat beradaptasi dengan lebih baik dalam lingkungan yang baru. Dalam mengefektifkan pencapaian tujuan perubahan, maka diperlukan kejelasan tujuan dan cara yang tepat baik menyangkut aspek proses maupun pengembangan, mencakup: lingkungan eksternal, manusia, tujuan, kebiasaan, hasil, dan proses.

### **2. Tahap Piloting**

Agar penerapan konsep Manajemen Berbasis Sekolah tidak mengundang resiko, perlu dikeluarkan piloting atau model uji coba yang *akseptabilitas* (dapat diterima oleh masyarakat), *akuntabilitas* (dapat dipertanggungjawabkan baik secara konsep, operasional maupun pendanaan), *replikabilitas* (dapat direplikasikan disekolah lain), dan

*sustainability* (program tersebut dapat terus dikembangkan meskipun tahap uji coba telah selesai).

### **3. Tahap Desiminasi**

Proses desiminasi model memerlukan pentahapan disebabkan kondisi wilayah yang luas dan jumlah sekolah yang cukup besar daya variabilitasnya yang sangat beragam. Tahap desiminasi akan sangat ditentukan pula dalam efektivitas pelaksanaan anggaran yang cukup memadai, fasilitas, dan keuangan dari pemerintah terutama bagi daerah dan sekolah yang kurang mampu.

Dalam persepektif analisis kebijakan, MBS perlu dipahami sebagai *policy problem* (masalah kebijakan), yang menuntut *problem structuring* (kejelasan struktur permasalahan), kajian *policy alternatives* (alternatif kebijakan yang fisibel), *hypothetical recommendations* (rekomendasi yang perlu diuji validitas empirisnya), dan antisipasi *policy output, policy actions and outcomes and consequences* (keputusan sebagai hasil kebijakan, pelaksanaan kebijakan, kajian hasil-hasil dan akibat-akibat yang ditimbulkannya). Oleh karena itu, kajian lebih lanjut dalam bentuk refleksi empirik perlu dilakukan, terutama oleh kelembagaan terkait dan sekolah-sekolah yang mulai merintis untuk melaksanakan gagasan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brewer, G.D. and deLeon, P. (1983). *The Foundation of Policy Analysis*. Homewood: The Dorsey Press
- Calwell, B.J. and Spinks, J.M. 1988. *Towards the Self-Managing School*. London: The Falmer Press.
- Department of Education, Quesland, AU. 1990. *Focus on School: The Future Organization of Educational Services for Students*. Brisbane, AU: Dept. of Educational Publications.
- Depdikbud. 1995. *Perbandingan Pendidikan di Indonesia dengan Negara Lain*. Jakarta: Pusat Informatika, Balitbng Depdikbud.
- Dunn, W.N. (1981). *Public Policy Analysis: An Introduction*. New York: Prentice-Hall
- Fullan, M. 1992. *The Meaning of Educational Change*. Toronto, OIE Press.
- Hannaway, J. and Carnoy, M. (Ed.). 1995. *Decentralization and School Improvement: Can We Fulfill The Promise?*. San Francisco, CA: Jossey Bass Publishers.
- Lasswell, H.D. (1971). *A Preview of Policy Science*. New York: American Elsevier
- Mann, D. (1976). *Policy Making in Education*. New York: Teachers College Press
- Mohrman, S.A; Wohlstetter, P. and Associates. 1993. *School-Based Management: Organizing for High Performance*. San Francisco, CA: Jossey Bass Co.
- Patterson, J.L. 1993. *Leadership for Tomorrow's Schools*. Alexandria, VA: ASCD.
- Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang Pembagian Wewenang Pemerintah Pusat dan Daerah dalam rangka Pelaksanaan UU Otonomi Daerah nomor 22 tahun 1999.*

*Peraturan Pemerintah Nomor 84 tahun 2000 tentang Perangkat Struktur Organisasi Dinas Daerah dan Eselonisasi Jabatan Dinas Daerah.*

Selkov-Brecher, J.L. 1992. *A Successful Model for School-Based Planning*. Educational Leadership Journal, September 1992.

Suryadi, Ace. (1993). *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Sutjipto, (1987). *Analisis Kebijaksanaan Pendidikan (Suatu Pengantar)*. Padang: IKIP

Tim Teknis Bappenas. 1999. *School-Based Management di Tingkat Pendidikan Dasar*. Jakarta: Bappenas.

*Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah.*

*Undang-undang nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah.*

World Bank Report. 1999. *From Crisis to Recovery*. Jakarta: World Bank Office.