

PERENCANAAN PENDIDIKAN TINGKAT KABUPATEN/KOTA
(Studi Evaluatif Tentang Efektivitas Sistem Pencanaan Pendidikan
Menuju Tahun 2025 di Kabupaten Bandung)

Oleh:

DR. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd.
Administrasi Pendidikan, FIP-UPI, 2009

A. Abstrak

This research surrounded by existence of difference between demands quality of education expected with condition and education pickings obtained. Although development policy of education has emphasized at generalization and extension of education access, improvement of quality, relevance and competitiveness, and improvement quality of management, accountability and public imagery, but still be given on to problems of education having a meaning for life of area public. Though every government in area has owned planning system spanning from government of countryside up to district level. One of it is anticipated to educational planning system performance that is less effective. This research copes overcomes the problems by doing evaluation about educational planning system harmonized with vision, mission and development policy of national education towards 2025. Therefore, this research problem focused at evaluation about educational planning system at district level, which then designs again of educational planning system which can be made guidance alternative of in increasing education planning system effectiveness.

Pass research approach of naturalistic-qualitative with method evaluation policy analysis at case of educational planning system in Kabupaten Bandung, hence inferential research finding that: In general of educational planning system in Kabupaten Bandung have been comprehensive, participative, and applies approach to base on region with Master Plan model. Structured plan scope has included substantiation becoming authority of local government (PP.No.38 Tahun 2007) referring Education Strategic Plan of national and province. The plan is formulated with public and stakeholder's education is including expert from college within five months. However, educational planning system in Kabupaten Bandung is not able yet to told effective, because its the process has just come up with legislation phase, and has not been supported by implementation system peripheral, operation and evaluation of adequate plan. Thereby, for expansion designs of educational planning system at district level towards 2025 need to be based on regional potency in cooperative, comprehensive, realistic and sustainable. The education planning system effectiveness need to be accompanied operation system peripheral and evaluation that is supported by assumptions and purpose performance indicator of clear, availability of facilities, defrayal, and political bravery from local government.

Implication from the conclusion is: Firstly, if educational planning approach emphasized at participation and enableness of public area, hence there is no alternative that development of education in area must be focusing at aspects becoming source of strength of public area. Thereby, effort designs system of educational planning at district level need to anticipate possibility that existence of difference of perception between the planner with desire, requirement and hope set of education, public and stakeholders. Second, practically that educational planning system in district level is not just yielding document of legal education plan, but thing which more main is commitment with between local government and public to grow collective power always makes development plan of the education as main reference in formulating, executes, controls and evaluates strategic programs of education as according to position, the role and its the authority.

Based on at the implications, required existence of basic change in educational management system, expertise planner through reinforcement of capacities and skills in educational planning. Despitefully, required existence of further research about problem: (1) Education

organization structure is orienting at duty, function and purpose of execution of development of education in area that is not overlapping with authority and authority in executing management of either vertically and also horizontal; (2) Good education qualified control system having the character of functional and administrative, and also internal control system and observation external; (3) Budget mapping and budget strategy the management of education development in each line, ladder and type set of education and level set of area peripheral activity; (4) Accounting integration system, reporting and responsibility of budget in execution of education with accounting system development of area; (5) Data system and information network of education that integrated with development planning system of area; (6) Partnership system between institutes set of education with education consumer public; (7) Innovation and management creativity of good education concerning area and management process, and also which with reference to context the management of education.

B. Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara tuntutan mutu pendidikan yang diharapkan dengan kondisi dan hasil-hasil pendidikan yang diperoleh yang masih dihadapkan pada permasalahan kebermaknaan pendidikan bagi kehidupan masyarakat daerah. Padahal setiap pemerintahan di daerah telah memiliki sistem perencanaan pembangunan yang merentang dari pemerintah desa sampai ke tingkat kabupaten/kota. Salah satu penyebabnya diduga adalah kinerja sistem perencanaan pembangunan dalam bidang pendidikan yang kurang efektif.

Kecenderungan yang menonjol terjadi pada kasus pendidikan di Kabupaten Bandung, sepertinya kurang mengalami perubahan yang signifikan. Tahun 2003-2006 AHH hanya naik rata-rata 0,73th; AMH 0,05%; RLS baru mencapai 8,39thn; Daya Beli 541,930; IPM 70,11; Walaupun Angka melanjutkan siswa SD ke SLTP (SMP dan MTs) menunjukkan angka kenaikan yang cukup signifikan dengan rata-rata APM SD 67,80 dan MI 96,48 dengan tingkat melanjutkan ke SLTP mencapai 82,75% namun partisipasi penduduk usia 19-24 tahun yang memperoleh kesempatan belajar di perguruan tinggi menurun secara signifikan sebesar 6,23% yang sebagian besar (76%) dikarenakan alasan ekonomi yang bervariasi, dari tidak memiliki biaya sekolah (67%) serta harus bekerja dan mencari nafkah (8,7%). Gambaran kuantitatif tersebut belum diimbangi dengan APK/APM yang merata pada setiap kecamatan. Ada kecamatan yang hampir mencapai 100%, tetapi ada pula kecamatan yang kurang dari 70%. Jika pada Tahun 2010 secara nasional Kabupaten Bandung harus *tuntas paripurna* dalam program wajar dikdas 9 tahun dengan APM di atas angka 90% dan APK di atas angka 98%, maka

Kabupaten Bandung harus mengejar point standar tersebut dalam kurun waktu yang tersisa tinggal 2 tahun berjalan.

Dalam aspek peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan di Kabupaten Bandung walaupun tingkat kelulusan relatif amat baik, namun bobot pencapaian nilai hasil ujian nasional (UN) masih belum memuaskan. Dari hasil penelitian penulis tahun 2002 masalah tersebut berhubungan dengan: (1) Kurikulum pendidikan yang kurang praktis dan kontekstual, sehingga kurang memberikan makna yang berarti bagi bekal kehidupan murid di masa depan; (2) Masih sulitnya mengembangkan sekolah-sekolah kejuruan yang berorientasi pada potensi daerah setempat untuk memenuhi peluang pasar kerja tingkat daerah, nasional maupun untuk pasar kerja internasional; (3) Masih belum meratanya distribusi dan kualifikasi guru pada setiap jenjang satuan pendidikan; (4) Kabupaten Bandung masih menduduki peringkat kedua terbanyak jumlah sekolah yang rusak di Jawa Barat; Begitu pula dalam aspek peningkatan mutu tata-kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik yang masih lemah. Lemahnya sistem tatakelola ini ditandai dengan: Pembiayaan pendidikan belum didasarkan pada sistem pemetaan alokasi (*budget mapping allocation*) untuk kebutuhan setiap penyelenggaraan satuan program pendidikan. Walaupun sudah dibantu dengan BOS, namun belum dapat mengangkat persoalan pembiayaan pada tingkat satuan pendidikan; Di samping itu, kemampuan administratif dan manajerial para pengelola pendidikan masih lemah, sehingga turut menyebabkan kurangnya partisipasi masyarakat dan dunia usaha terhadap pembiayaan program-program pendidikan.

Menyadari betapa pentingnya peningkatan kualitas pendidikan, pemerintah memang telah melakukan berbagai upaya. Termasuk di antaranya menata sistem perencanaan pembangunan daerah yang merentang dari pemerintah desa sampai ke tingkat kabupaten/kota. Namun, program-program pendidikan yang dihasilkan oleh sistem perencanaan tersebut belum berhasil membawa masyarakat meraih tujuan-tujuan pendidikan yang diharapkan.

Penelitian ini berupaya mengatasi permasalahan tersebut dengan melakukan evaluasi tentang sistem perencanaan pendidikan yang diselaraskan dengan visi, misi dan kebijakan pembangunan pendidikan nasional menuju tahun 2025. Oleh karena itu, masalah penelitian ini difokuskan pada evaluasi tentang sistem perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota, yang kemudian mendisain kembali sistem perencanaan

yang dapat dijadikan pedoman alternatif dalam meningkatkan efektivitas sistem perencanaan pembangunan dalam bidang pendidikan di daerah.

2. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian memberikan gambaran bahwa permasalahan pokok yang perlu diteliti ialah: *Bagaimana sistem perencanaan pembangunan pendidikan yang perlu dikembangkan di kabupaten/kota menuju Tahun 2025?* Pokok masalah tersebut, dirumuskan ke dalam empat pertanyaan penelitian: (1) Bagaimana gambaran nyata tentang sistem perencanaan jangka panjang pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung? (2) Bagaimana gambaran tingkat efektivitas proses penyusunan rencana jangka panjang pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung? (3) Mengapa pembangunan bidang pendidikan menuju Tahun 2025 pada tingkat kabupaten/kota memerlukan disain sistem perencanaan yang efektif? Dan (4) Bagaimana disain sistem perencanaan pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota menuju tahun 2025?

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Pendidikan bukan saja berada di persekolahan, melainkan terdapat pula berbagai kesempatan manusia dapat berinteraksi di lingkungan kehidupannya; Sudah tentu membutuhkan pola-pola administrasi dan manajemen yang bervariasi. Upaya merencanakan pendidikan lebih komprehensif dari sekedar merencanakan sekolah. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini ialah: (1) Deskripsi terintegrasi tentang sistem perencanaan jangka panjang pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung; (2) Analisis efektivitas proses perencanaan jangka panjang pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung; (3) Analisis posisi proses perencanaan jangka panjang pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung; (4) Disain sistem perencanaan pendidikan yang dapat dijadikan pedoman dalam pembangunan pendidikan di tingkat kabupaten/kota menuju tahun 2025. Berdasarkan tujuan tersebut, secara teoritis hasil penelitian ini dapat memperkaya khazanah ilmu administrasi dan manajemen pendidikan, terutama dalam menyediakan rujukan untuk membangun paradigma teori perencanaan pendidikan yang lebih memadai, sehingga akan memberikan kejelasan terhadap prospek keilmuan dalam praktek pendidikan di Indonesia. Di samping itu, hasil penelitian ini memiliki nilai jual secara ekonomis baik

bagi penulis maupun kelembagaan Jurusan Administrasi Pendidikan pada perguruan tinggi yang bersangkutan. Kebutuhan akan tenaga ahli bidang perencanaan pembangunan pendidikan di daerah masih tergolong langka, sehingga hasil penelitian ini bukan hanya sekedar memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah, tetapi juga memberikan *trade-mark* baik secara individu maupun kelembagaan perguruan tinggi untuk dapat berkiprah dalam proses pembangunan pendidikan.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang penulis gunakan secara umum menggunakan metode deskriptif-analitik melalui proses *rekam-jejak* terhadap kegiatan mengumpulkan dan menyusun data, mengolah data yang kemudian dianalisis serta ditafsirkan berdasarkan tema-tema pokok yang diteliti. Akan tetapi, mengingat tujuan utama penelitian ini tidak sekedar hanya untuk menganalisis objek yang diteliti, namun mencoba melakukan analisis terhadap wilayah yang lebih luas dengan memberikan penilaian dan prediksi kebutuhan-kebutuhan yang bersifat jangka panjang, maka teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *evaluation and policy analysis* (McMillan & Schumacher, 2001:526-581).

D. Temuan Penelitian

1. Gambaran nyata sistem perencanaan pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung menuju tahun 2025, antara lain: Pertama, substansi perencanaan pendidikan di Kabupaten Bandung merujuk kebijakan pendidikan sebagaimana telah dituangkan dalam PP.No.38 tahun 2007 yaitu bidang kebijakan lokal, kurikulum, ketenagaan, sarana dan prasarana, pembiayaan dan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan. Tujuan program disesuaikan dengan target-target jangka panjang Renstra Diknas dan Provinsi Jawa Barat. Kedua, sasaran dan ruang lingkup pendidikan yang direncanakan tidak hanya terbatas pada satuan pendidikan yang menjadi kewenangan pemerintah kabupaten, tetapi mencakup satuan-satuan pendidikan yang menjadi kewenangan pemerintah provinsi dan Departemen Agama. Ketiga, pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses perencanaan pembangunan pendidikan, di samping pihak tenaga perencana dari lingkungan Bappeda, juga melibatkan tenaga ahli perencana dari perguruan tinggi, dinas pendidikan dan dinas-dinas terkait, DPRD, komunitas organisasi profesi kependidikan, dan masyarakat pengguna pendidikan (*stakeholders*), dan rencana

itu ditetapkan melalui Peraturan Bupati. Keempat, secara empirik, Kabupaten Bandung telah memiliki sistem perencanaan pendidikan tahunan yang diproses melalui Musyawarah Rencana Pembangunan dari tingkat kecamatan sampai ke tingkat kabupaten. Kelima, namun demikian, proses perencanaan pendidikan yang dilakukan di Kabupaten Bandung masih bersifat tumpang tindih dengan proses perumusan rencana pembangunan jangka panjang (RPJP), dan proses perumusan rencana strategis yang disusun oleh Dinas Pendidikan. Sehingga, dalam menentukan waktu pelaksanaan kegiatan perencanaan sering berbenturan. Oleh karenanya, Bappeda Kabupaten Bandung telah melakukan pembaruan sistem perencanaan dengan maksud untuk dapat arah kebijakan sekaligus dijadikan pedoman bagi para pengelola pembangunan pendidikan dan para pemangku kepentingan di bidang pendidikan dalam rangka pembangunan manusia di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung. Pembaruan sistem tersebut diproses melalui proses penyusunan *Master Plan* Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun 2008-2025. Keenam, proses yang ditempuh Bappeda Kabupaten Bandung dalam penyusunan *Master Plan* Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun 2008-2025 ialah: Tahap persiapan: membentuk tim pokja, koordinasi dengan SKPD terkait, konsultasi dan koordinasi dengan Depdiknas, Disdik dan Bappeda Provinsi Jawa Barat, studi banding ke Sukabumi dan Surabaya, Pembahasan di FGD, dapat dikelompokkan ke dalam tahap persiapan, sampai disusunnya sebuah KAK. Tahap pelaksanaan: melakukan kontrak kerjasama pelaksanaan pekerjaan dengan tenaga ahli. Kegiatan pembahasan laporan pendahuluan, penyusunan draf instrumen, pelaksanaan pengumpulan data, laporan hasil survey, laporan antara, dan laporan akhir baik di lingkungan internal Bappeda ataupun di lingkungan eksternal Bappeda dalam forum FGD. Tahap akhir ialah kegiatan sosialisasi dan uji publik terhadap dokumen *master plan* pendidikan dengan berbagai SKPD terkait dan komunitas-komunitas masyarakat termasuk *stakeholders* lainnya. Dalam setiap perumusan dan penyelesaian pelaporan baik untuk laporan pendahuluan, laporan antara dan laporan akhir selalu dibahas dan dikaji ulang melalui ekspos dalam forum FGD. Hasil ekspos yang berupa rekomendasi-rekomendasi perbaikan atau penambahan yang wajib ditindaklanjuti oleh pihak perencana, sehingga menghasilkan rumusan-rumusan rencana yang dapat memenuhi kriteria.

2. Gambaran tingkat efektivitas sistem perencanaan pembangunan bidang pendidikan di Kabupaten Bandung antara lain: Pertama, bidang garapan program pendidikan sudah efektif, karena sudah mencakup seluruh jenjang satuan pendidikan mulai jenjang pendidikan prasekolah sampai ke jenjang pendidikan tinggi, yang mencakup bidang kebijakan lokal, kurikulum, ketenagaan, sarana dan prasarana, pembiayaan, dan partisipasi masyarakat yang merujuk pada ketentuan perundangan tentang pembagian kewenangan antara pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten/kota dalam bidang pendidikan menurut PP.38 tahun 2007. Kedua, tujuan dan target yang direncanakan belum sepenuhnya efektif karena walaupun program-program yang dirumuskan sudah disesuaikan dengan skedul target dan strategi jangka panjang pembangunan pendidikan nasional, Tetapi dalam penentuan indikator-indikator pencapaian target yang direncanakan belum efektif, karena hanya memuat indikator-indikator pencapaian target dalam jangka panjang. Indikator setiap butir rencana dan program tahunan dan lima tahunan belum menggambarkan secara terperinci yang didukung oleh perangkat sistem evaluasi dan monitoring dalam pelaksanaannya, serta belum didukung oleh kejelasan sumber-sumber pendanaan dan fasilitas untuk pelaksanaannya. Ketiga, pendekatan proses perencanaan yang digunakan sudah efektif karena sudah berbasis kewilayahan dengan perumusannya mempartisipasikan berbagai unsur tenaga ahli dari perguruan tinggi, organisasi pemerintah daerah dan masyarakat serta *stakeholders* pendidikan. Keempat, dilihat dari aspek dukungan data dalam proses perencanaan belum dapat dikatakan efektif, karena data yang tersedia, khususnya data yang bersifat kuantitatif banyak versinya, sehingga dilakukan pengumpulan dan verifikasi data melalui survey lapangan. Akan tetapi, data yang dihasilkan dari survey tersebut masih banyak data yang tidak sesuai dengan kebutuhan. Kelima, waktu pelaksanaan proses perumusan rencana pendidikan sudah sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan yaitu dapat diselesaikan selama delapan bulan dengan waktu efektif lima bulan. Keenam, dilihat dari aspek penggunaan anggaran pembiayaan untuk proses perumusan master plan sudah efisien, karena sudah melakukan penghematan biaya sebesar 10,52% (Rp.35,212,500) dari anggaran biaya yang disediakan dalam DIPA sebesar Rp.334.849.500. Proses perencanaan tersebut telah menyerap dana sebesar Rp.299,637,000. Namun demikian, penghematan anggaran tersebut belum efisien

karena di samping belum termasuk biaya untuk proses legislasi, juga hanya dapat melakukan penghematan dalam komponen honorarium PNS, belanja peralatan, sewa ruang rapat, dan belanja makan minum rapat. Sedangkan dalam aspek biaya perjalanan dinas luar kota, biaya studi banding belum dapat melakukan penghematan. Ketujuh, rencana-rencana yang sudah disusun belum sepenuhnya efektif untuk dapat dilaksanakan karena masih memerlukan perangkat kendali dan evaluasi dalam pelaksanaannya. Walaupun sikap, apresiasi, dan perhatian Tim Perencana di Bapeda serta partisipasi unsur masyarakat pendidikan dan pengguna jasa/hasil pendidikan sudah efektif dengan tingginya intensitas partisipasi pihak-pihak yang dilibatkan dalam perumusan rencana, namun keterlibatan pihak Dinas Pendidikan sebagai lembaga pengelola pendidikan pada tingkat kabupaten belum efektif karena pihak Dinas Pendidikan masih belum menunjukkan sikap, apresiasi dan perhatian penuh dalam setiap tahapan perumusan rencana. Di samping itu, walaupun master plan tersebut sudah menjadi produk kebijakan yang ditetapkan melalui Partauran Bupati, masih harus diikuti oleh proses perumusan rencana-rencana strategis untuk setiap bidang garapan pembangunan pendidikan.

3. Perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota memiliki peran strategis dalam pembangunan manusia di daerah. Merujuk faktor kekuatan dan kelemahan yang melekat pada sistem perencanaan pembangunan di Kabupaten Bandung, maka faktor-faktor kunci penentu keberhasilan dalam proses perencanaan pembangunan dalam bidang pendidikan pada tingkat kabupaten/kota ialah: (a) Idealisme dan semangat tenaga perencana untuk membangun citra keteladanan dalam peningkatan idealisme dan profesionalitas Bapeda; (b) Upaya pemberdayaan tenaga perencana pendidikan dalam menjalin kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri; (c) Sinergitas antara program-program Bapeda dengan Bapeda provinsi dalam meningkatkan profesionalitas Bapeda; (d) Penerapan manajemen mutu sistem perencanaan dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Bapeda; (e) Optimalisasi perencanaan pendidikan berbasis kewilayahan untuk meningkatkan kompetensi professional Bapeda. Asumsi-asumsi strategis yang perlu dikembangkan dalam proses perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota, ialah: Pertama, asumsi strategi kekuatan dalam menghadapi peluang, perlu dikembangkan ialah: (a) Pemberdayaan SDM Bapeda dalam menjalin kerjasama saling menguntungkan

dengan instansi dalam dan luar negeri; (b) Sistem manajemen mutu perencanaan dalam bidang pendidikan untuk memberikan layanan prima dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Bapeda; (c) Sinergitas antara program Bapeda dengan program Disdik kabupaten maupun provinsi dan instansi structural kependidikan dalam meningkatkan mutu perencanaan pendidikan; Kedua, asumsi strategi kelemahan dalam menghadapi peluang, perlu dikembangkan ialah: (a) Kelengkapan saran dan prasarana ICT untuk menunjang peningkatan profesionalitas Bapeda; (b) Peningkatan mutu produk perencanaan berbasis penelitian dan sistem kepakaran Bapeda untuk meningkatkan profesionalitas Bapeda; (c) Peningkatan formasi, proporsi SDM, budaya/etos kerja, dan komitmen pegawai untuk menunjang motivasi yang kuat. Ketiga, asumsi strategi kekuatan dalam menghadapi ancaman, perlu dikembangkan ialah: (a) Membangun citra keteladanan dalam peningkatan idealisme dan profesionalitas Bapeda, baik individu maupun kelembagaan; (b) Optimalisasi kompetensi SDM Bapeda dalam bidang IT untuk mempersiapkan tenaga perencanaan pendidikan yang inovatif; (c) Optimalisasi sistem manajemen mutu kelembagaan Bappeda dengan standar ISO untuk memenuhi tuntutan masyarakat pendidikan. Keempat, asumsi strategi kelemahan dalam menghadapi ancaman, perlu dikembangkan ialah: (a) Meningkatkan produk-produk Bapeda berbasis penelitian dan sistem kepakaran untuk meningkatkan daya saing program Bapeda yang berorientasi pada profesionalitas; (c) Pemerataan kemampuan dan kompetensi perencana pendidikan dalam meningkatkan mutu program-program yang direncanakan.

4. Disain pengembangan sistem perencanaan pembangunan dalam bidang pendidikan pada tingkat kabupaten/kota merupakan konstruksi pemikiran dari suatu konsep yang digunakan sebagai pendekatan untuk memahami suatu realitas. Pengembangan sistem akan memudahkan untuk melakukan berbagai pembaharuan yang mempertimbangkan kriteria yang dapat mengungkapkan adanya gambaran fungsi-fungsi, tujuan atau proses, dan tindakan nyata yang berorientasi pada pengawasan terhadap fungsi model yang efektif. Keterkaitan di antara dimensi-dimensi sistem perencanaan pembangunan bidang pendidikan di daerah kabupaten/kota, ialah: *Pertama*, implementasi kebijakan otonomi daerah pada tingkat kabupaten/kota, pada dasarnya mengandung dua bentuk, yaitu: (1) dalam bentuk visi, misi dan tujuan

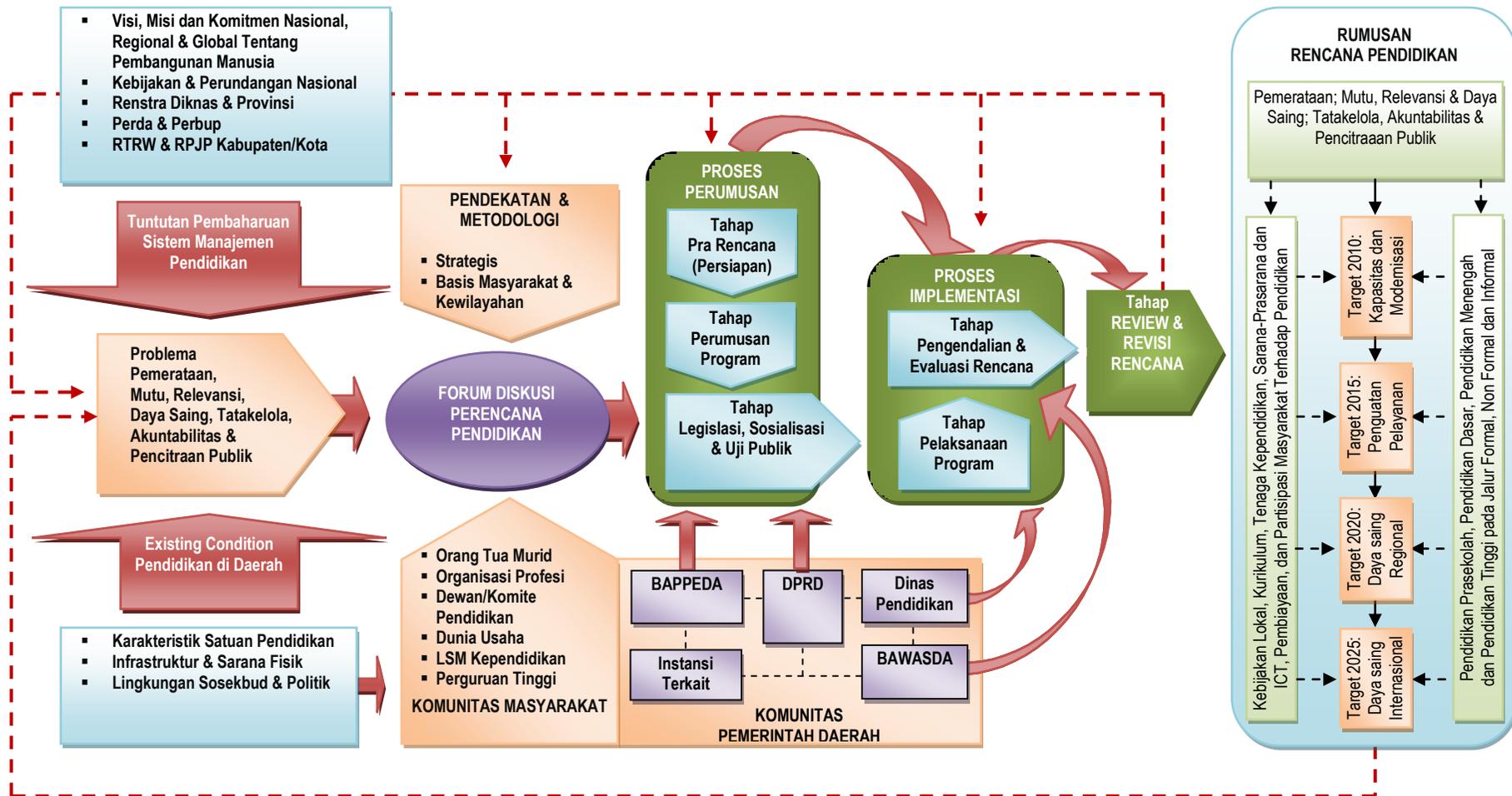
pembangunan daerah kabupaten/kota, yang tidak lepas pengaruhnya dari komitmen nasional dan komitmen global; (2) dalam bentuk implementasi kebijakan manajemen pendidikan dalam upaya memenuhi komitmen nasional dan global yang di arahkan pada peningkatan IPM. *Kedua*, imprastruktur sosial, ekonomi, budaya, dan politik masyarakat kabupaten/kota, secara kelembagaan berkaitan dengan eksistensi kelembagaan yang ada di lingkungan pemerintahan daerah. Kondisi imprastruktur ini secara faktual merupakan representasi dari gambaran tuntutan masyarakat untuk mendayagunakan segala potensi yang dimiliki berdasarkan karakteristik wilayahnya masing-masing. Oleh karena itu, lembaga perencana pembangunan daerah (Bppeda) perlu membentuk Tim Perencana Pembangunan Bidang Pendidikan yang terdiri dari unsur-unsur tersebut. *Ketiga*, implementasi kebijakan dalam manajemen pendidikan dengan tuntutan masyarakat tersebut pada tingkat kabupaten/kota secara faktual telah melahirkan berbagai problema dan tantangan pembangunan, khususnya dalam bidang pendidikan. Pada daerah-daerah yang akseptabilitas dan kapabilitas manajemennya tinggi, akan berbeda dengan daerah-daerah yang akseptabilitas dan kapabilitas manajemennya rendah. Problema dan tantangan tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung akan menyebabkan variasi aspirasi masyarakat terhadap pembangunan pendidikan. Variasi aspirasi terhadap pendidikan tersebut, secara organisasi akan terakumulasi dalam komunitas-komunitas masyarakat, baik di lingkungan instansi pemerintah, maupun non pemerintah. Oleh karena itu, problema dan tantangan tersebut perlu dibahas oleh Tim Perencana Pembangunan Pendidikan dengan merujuk visi, misi dan tujuan pembangunan bidang pendidikan pada tingkat kabupaten/kota yang disesuaikan dengan potensi dan karakteristik wilayah setempat. Dalam fase inilah sesungguhnya proses perencanaan pembangunan bidang pendidikan dimulai. Dalam proses perumusan rencana tersebut, harus sampai ditemukannya proyeksi-proyeksi kebutuhan masyarakat, tujuan dan sasaran serta indikator-indikator keberhasilan, pendekatan dan metode pelaksanaannya, program-program dan jadwal (skedul) kegiatannya, dan dukungan-dukungan sarana, fasilitas dan pembiayaannya. *Keempat*, produk perencanaan yang berbentuk master plan atau rencana strategis pendidikan. Master Plan ataupun Rencana Strategis pendidikan ini merupakan produk dari suatu proses yang dikemas dalam suatu format dokumen perencanaan pembangunan bidang pendidikan pada tingkat kabupaten/kota.

Dokumen ini memuat program-program pembangunan bidang kebijakan lokal, pengembangan kurikulum, pengembangan ketenagaan, sarana dan prasarana serta teknologi komunikasi dan informasi, pembiayaan pendidikan dan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan pada jenjang pendidikan prasekolah, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi pada setiap jalur pendidikan formal, non formal dan informal. Program-program tersebut dikelompokkan berdasarkan strategi pendidikan nasional dalam bidang pemerataan dan akses pendidikan, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan, serta peningkatan mutu tatakelola, akuntabilitas dan pencitraan publik, dengan target-target waktu pencapaian peningkatan kapasitas dan modernisasi (2010), penguatan pelayanan (2015), daya saing regional (2020), dan daya saing internasional (2025).

Kelima, implementasi rencana. Sebelum rencana-rencana yang sudah disusun diimplementasikan, sebaiknya dilakukan proses legislasi melalui sosialisasi dan uji publik. Proses sosialisasi dan uji publik ini dimaksudkan untuk memberikan keyakinan kepada pimpinan pemerintah daerah (Bupati/Walikota) atau DPRD dalam bentuk Peraturan Bupati/Walikota atau Peraturan Daerah (Perda), sehingga dokumen perencanaan tersebut mempunyai kekuatan yang mengikat secara hukum untuk segera diimplementasikan. Perlunya legalitas terhadap dokumen perencanaan tersebut sangat diperlukan bukan hanya sebagai pedoman pelaksanaan bagi Dinas Pendidikan sebagai lembaga pelaksana semata, namun juga sebagai pedoman bagi Badan Pengawasan Daerah (Bawasda) pengendalian dan evaluasi dari implementasi program-program yang direncanakan.

Keenam, peninjauan ulang (review) rencana. Peninjauan ulang tentang rencana sangat dimungkinkan karena rencana pendidikan tidak bersifat kaku. Walaupun sudah ditetapkan melalui proses legislasi, namun harus pula merujuk pada rekomendasi-rekomendasi hasil evaluasi terhadap implementasi rencana. Di samping itu, penyesuaian terhadap program-program yang termaktub dalam dokumen perencanaan tersebut kemungkinan adanya perubahan-perubahan dalam visi, misi dan tujuan pendidikan nasional dan regional.

Keenam dimensi sistem perencanaan tersebut hendaknya menjadi bahan kajian dalam pengembangan sistem perencanaan pendidikan agar menghasilkan program-program yang lebih konkrit sesuai dengan visi dan misi pembangunan pendidikan. Secara ilustratif keterkaitan keenam dimensi itu dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1
Disain Sistem Perencanaan Pembangunan Bidang Pendidikan pada Tingkat Kabupaten/Kota Menuju Tahun 2025

E. Pembahasan

1. Belajar dari Kasus Perencanaan Pendidikan di Kabupaten Bandung

Secara konseptual, otonomi pendidikan sebenarnya memberikan peluang besar untuk membangun pendidikan di daerah menjadi lebih berkualitas. Hal ini terjadi karena bupati/walikota memiliki kewenangan yang penuh dalam menentukan kualitas pendidikan di daerahnya melalui sistem perencanaan terhadap bidang garapan pendidikan yang sesuai dengan konteks daerahnya. Kualitas pendidikan untuk masa yang akan datang lebih banyak tergantung pada komitmen daerah untuk merumuskan visi dan misi di daerahnya masing-masing. Manakala pemerintah daerah memiliki *political will* yang kuat dan kemudian disertai dengan kebijakan dan sistem perencanaan pendidikan yang mengedepankan arti penting pendidikan sebagai upaya *human investment* di daerah, dapat dipastikan pendidikan di daerah itu akan memiliki praksis yang baik, dan kualitas pendidikan akan dapat ditingkatkan. Namun sebaliknya, manakala visi dan misi pendidikan di daerah itu tidak dirumuskan secara jelas ke dalam sistem perencanaan yang baik, maka kemungkinan besar tidak dapat diderivasikan menjadi praksis pendidikan yang solid; dan praksis pendidikan akan berjalan secara tidak profesional, sehingga akan mendorong para praktisi pendidikan di daerah kehilangan arah dalam menjalankan fungsinya secara profesional. Karena itu, pada era otonomi manajemen pendidikan dewasa ini, merupakan saat yang tepat untuk dapat membangun budaya tatakelola pendidikan di daerah melalui pengembangan sistem perencanaan pendidikan yang lebih efektif.

Kabupaten Bandung sebagai salah satu kabupaten yang pernah dijadikan daerah percontohan pelaksanaan otonomi daerah di Jawa Barat, sudah sewajarnya dianggap memiliki pengalaman lebih baik dalam melaksanakan pembangunan dalam bidang pendidikan, dibandingkan dengan kabupaten lainnya di Jawa Barat. Apa yang terjadi pada sistem perencanaan pembangunan bidang pendidikan?

2. Penguatan Kapasitas dan Profesionalisasi Perencana Pendidikan

Apabila pendekatan perencanaan pendidikan ditekankan pada peranserta dan pemberdayaan masyarakat daerah, maka tidak ada pilihan lain bahwa perencanaan pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota harus dititikberatkan pada aspek-aspek yang menjadi sumber kekuatan masyarakat daerah. Dengan demikian, upaya mendisain pengembangan sistem perencanaan pendidikan tingkat kabupaten/kota perlu

mengantisipasi kemungkinan adanya perbedaan persepsi antara para perumus rencana dengan kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dan harapan (*expectation*) masyarakat dan *stakeholders* pendidikan. Sistem perencanaan pendidikan di kabupaten/kota bukan hanya sekedar menghasilkan dokumen rencana pendidikan yang legal, namun harus dapat meningkatkan komitmen bersama antara pemerintah daerah dan masyarakat untuk menumbuhkan kekuatan kolektif (*collective power*) dengan senantiasa menjadikan rencana pendidikan tersebut sebagai rujukan dalam merumuskan, melaksanakan, mengendalikan dan mengevaluasi program-program strategis pendidikan sesuai dengan posisi, peran dan kewenangannya.

Dengan demikian, efektivitas implementasi rencana pembangunan bidang pendidikan untuk kabupaten/kota perlu didukung oleh: (1) adanya kebijakan yang menjamin hak dan kewajiban setiap lembaga satuan pendidikan dalam menggali, merumuskan kebutuhan dan melaksanakan aktivitas dalam memenuhi kebutuhannya; (2) keterpaduan visi dan misi program di antara program-program bidang lainnya di lingkungan pemerintahan daerah; (3) keterpaduan sistem informasi yang melembaga dalam masyarakat dalam bentuk *youth coalitions* atau semacamnya; (4) upaya penguatan kemampuan para perencana, pengelola dan evaluator pendidikan untuk dapat melaksanakan rencana dengan efektif; (4) akuntabilitas program yang terukur tanpa syarat, dan (6) lembaga-lembaga yang menjadi mitra kerja dalam pelaksanaan program-program yang dirumuskan dalam rencana yang bersangkutan tersebut.

Keenam kondisi tersebut akan muncul apabila para perencana dan pengelola pendidikan: (1) dapat mengetahui dan memahami kebutuhan, keinginan dan harapannya dalam bidang pembangunan pendidikan; (2) mempunyai kesempatan dan keleluasaan untuk memutuskan keinginan, kebutuhan dan harapannya; (3) memahami visi, misi, prinsip, dan tujuan program-program pendidikan yang direncanakan; (4) mengetahui tugas pokok dan perannya; (5) mempunyai penggerak baik bersifat individual maupun kelembagaan; (6) diberi kepercayaan dan kesempatan untuk melaksanakan program-program bahwa mereka mempunyai potensi dan kemampuan.

Lemahnya wawasan pengetahuan dan keterampilan para perencana terhadap konteks, bidang garapan, dan proses pembangunan pendidikan baik di lingkungan Bappeda dan Dinas Pendidikan sebagaimana diungkapkan di muka, memang tidak terlepas dari kondisi SDM pemerintahan dewasa ini. Bahkan kalau mau jujur,

profesionalisme aparatur pada tatanan jabatan politis masih belum mampu secara seimbang memahami apa yang menjadi tugas pokok yang melekat pada jabatannya maupun wawasan yang menjadi bidang garapan pembangunan pendidikan. Sehingga, setiap menentukan kebijakan dan program-program pembangunan pendidikan, antara pihak eksekutif dan legislatif masih tidak ada kesepahaman.

Profesionalisme aparatur pemerintah tersebut pernah dilaporkan ICW, bahwa pelaksanaan program-program pembangunan di daerah dalam lima tahun terakhir, pihak eksekutif masih dihadapkan pada kemampuan teknis dan moralitas yang rendah. Di samping pengaruh tekanan-tekanan politik yang ikut 'bermain' pada tatanan eksekutif, juga karena desakan para rekanan dalam pelaksanaan program. Akhirnya, banyak sisa anggaran yang dikembalikan atau dihabiskan dengan pelaksanaan program alakadarnya. Di samping itu, pada tatanan pengawasan pembangunan, walaupun berhasil mengungkap berbagai bentuk penyelewenan, namun temuan-temuan tersebut belum sampai pada tingkatan menengah dan tingkatan operasional (*Laporan Akhir Tahun 2004*, www.antikorupsi.org/docs/latinfopub2004.pdf).

Laporan ICW tersebut diperkuat penelitian Deddy Setiawan (2007:3-4) yang berkesimpulan bahwa program-program pembangunan dalam pendidikan di tingkat daerah yang diajukan pihak eksekutif gagal dilaksanakan karena terbentur kepentingan golongan politik yang tidak menguasai dan memahami substansi pembangunan pendidikan. Atau sebaliknya, program-program pembangunan pendidikan yang diajukan pihak eksekutif hanya bersifat rutinitas, tidak strategis, kurang menyentuh permasalahan yang membutuhkan pemecahan segera. Sehingga, pada saat dibahas dalam musrenbang tidak mendapat dukungan anggaran pembiayaan yang memadai. Akhirnya, perencanaan program hanya diputuskan berdasarkan negosiasi 'politik' antara pihak eksekutif dengan legislatif.

Implikasi dalam konteks pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota, bahwa proses upaya pencapaian tujuan-tujuan pembangunan manusia di daerah akan banyak bergantung kepada kemampuan para perencana dalam merumuskan rencana-rencana pembangunan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat. Ketiga kondisi aparatur sebagaimana dijelaskan di muka, mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan efektivitas sistem perencanaan pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota memerlukan perubahan

mendasar dalam profesionalisasi tenaga perencana bidang pendidikan.

Secara formal, para perencana pembangunan pendidikan merupakan *decision maker team* bagi segala kegiatan yang harus dilakukan oleh orang-orang yang terlibat dalam kegiatan pembangunan, baik pada tingkatan eselon strategis, eselon koordinatif maupun pada tingkatan eselon taktis. Demikian pula pengawasan, pengendalian dan evaluasi dalam setiap implementasi rencana pembangunan pendidikan sangat tergantung kepada desain sistem tentang putusan-putusan yang ditetapkan oleh para perencana, baik yang berkenaan dengan indikator-indikator kinerja dan produktivitas, instrumen dan prosedur pelaksanaannya. Dengan demikian, upaya pencapaian tujuan-tujuan pembangunan pendidikan akan banyak dipengaruhi oleh keterampilan-keterampilan (*skills*) dan wawasan (*vision*) yang dimiliki oleh para perencana dalam melaksanakan tugas, peranan dan fungsinya. Apabila para perencana pendidikan memiliki kemampuan profesional yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugasnya, maka dapat dipastikan bahwa tujuan-tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif.

Salah satu tantangan terberat yang dihadapi para perencana pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota adalah meningkatkan kualitas SDM melalui peningkatan IPM. Karena itu, para perencana pembangunan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota harus mampu: (1) meningkatkan partisipasi dan kepedulian masyarakat untuk dapat berperan aktif dalam perumusan, pengendalian dan evaluasi dari setiap implementasi rencana pembangunan dalam bidang pendidikan; (2) mengidentifikasi masalah-masalah pendidikan di daerahnya secara spesifik termasuk upaya-upaya penanggulangannya; (3) Membuat terobosan-terobosan baru di bidang peningkatan pengetahuan, apresiasi dan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung pelaksanaan tugas sebagai perencana pembangunan yang profesional.

Kekeliruan yang sangat mendasar dalam manajemen pembangunan di daerah ialah adanya anggapan bahwa setiap rekrutmen tenaga perencana pembangunan pada setiap tingkatan manajemen di lingkungan organisasi pemerintahan daerah dapat dilakukan oleh orang dengan latar belakang pendidikan secara serampangan. Sebetulnya, dapat saja direkrut dari latar belakang dari luar administrasi dan manajemen, tetapi harus memenuhi persyaratan komponen manajemen yang sesuai dengan bidang garapan pembangunan yang bersangkutan. Bila tidak memenuhi komponen-komponen manajemen yang tidak sesuai dengan bidang garapan pembangunan di daerah, akan

merusak sistem perencanaan secara menyeluruh. Karena itu, diperlukan upaya-upaya profesionalisasi terhadap para tenaga perencana pembangunan di lingkungan pemerintahan daerah, sehingga program-program pembangunan di daerah memiliki makna yang berarti dalam peningkatan kualitas SDM.

Kebutuhan akan tenaga-tenaga perencana pembangunan pendidikan yang profesional tersebut secara umum dikelompokkan ke dalam tiga katagori, yaitu: (1) Tenaga administrasi dan manajemen kependidikan berkualifikasi kemampuan berbasis pendidikan tinggi di bidang manajemen pendidikan bagi unsur-unsur pimpinan pada semua tingkatan jabatan struktural. Tenaga manajemen pendidikan ini sangat diperlukan untuk menduduki jabatan pada eselon yang bersifat strategis; (2) Tenaga administrasi dan manajemen pendidikan berkualifikasi kemampuan pengelolaan berbasis pendidikan tinggi dalam bidang-bidang keilmuan tertentu sesuai persyaratan tugasnya. Tenaga manajemen pendidikan ini diperlukan untuk menduduki jabatan pada eselon yang bersifat koordinatif; Dan (3) Tenaga manajemen kependidikan berkualifikasi kemampuan teknis operasional pada eselon taktis.

Basis pendidikan tinggi dalam bidang administrasi dan manajemen pendidikan tersebut dalam peranannya sebagai orang-orang profesional sangat diperlukan untuk dapat mengembangkan manajemen pelayanan pendidikan (*management of educational services*). Penguasaan yang tinggi tentang sistem manajemen pelayanan pendidikan akan memperbaiki dan meningkatkan efisiensi dan *responsiveness* pemerintah daerah dalam mengemban tugas dalam bidang pelayanan pendidikan. Di samping itu, dalam peranannya sebagai aparatur pemerintah, diharapkan mampu berkerjasama dengan *stakeholders* pendidikan. Karena itu, diperlukan pula kemampuan-kemampuan berbasis pendidikan tinggi bidang manajemen pelayanan umum (*management of public service delivery*).

F. Kesimpulan

Pada bagian akhir tulisan ini penulis perlu menegaskan kembali bahwa dengan belajar dari sistem perencanaan pendidikan di Kabupaten Bandung dapat mengambil manfaat bahwa perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota merupakan bagian integral dari sistem perencanaan pembangunan daerah yang mempunyai peran sangat signifikan dalam meningkatkan derajat dan kualitas sumber daya manusia. Perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota menuju tahun 2025 perlu adanya disain sistem

yang didasarkan pada konteks kebermaknaan tujuan-tujuan pendidikan bagi kepentingan masyarakat di masa depan secara menyeluruh melalui proses yang strategis berbasis pada potensi wilayah secara kooperatif, komprehensif, konkrit dan berkelanjutan. Disain sistem tersebut perlu disertai perangkat sistem pengendalian dan evaluasi yang didukung oleh asumsi-asumsi dengan performa indikator pencapaian tujuan yang jelas, ketersediaan sarana dan prasarana, pembiayaan, serta keberanian politik dari pemerintah daerah untuk menjadikan rencana pendidikan menuju tahun 2025 tersebut sebagai produk kebijakan yang mempunyai ketetapan hukum. Untuk meningkatkan efektivitas implementasi sistem perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota menuju tahun 2025 perlu adanya perubahan mendasar dalam peningkatan profesionalisasi para perencana dan pengelola pembangunan pendidikan berbasis pendidikan tinggi dalam bidang administrasi dan manajemen pendidikan. Dengan demikian, siapa pun yang menjadi pimpinan perencana di Bapeda, siapa pun yang menjadi pimpinan di SKPD pengelola pendidikan, dan siapa pun yang menjadi pimpinan Dewan Pendidikan, senantiasa mempunyai gerakan yang sama terhadap misi yang tertuang dalam *Master Plan* Pendidikan; Dengan demikian, tidak ada lagi istilah ‘ganti pimpinan’ ganti kebijakan, atau sistem dan kebijakan sudah ditata dengan baik malah berantakan akibat berubahnya kebijakan pimpinan baru.

Demikian pula dalam aspek implementasi rencana-rencana yang disusun, Bapeda dan Dinas Pendidikan tingkat kabupaten/kota masih mempunyai kewajiban untuk pengamanan dan pengendalian implementasi *Master Plan* Pendidikan, melalui penyusunan dan penyiapan perangkat sistem pendukung, melalui penyiapan Prosedur Operasional Standar pengendalian dan evaluasi setiap butir-butir program yang termaktub dalam rumusan *Master Plan* Pendidikan tersebut. Oleh karena itu pula, diperlukan komitmen bersama antara pemerintah daerah dan masyarakat Kabupaten Bandung untuk menumbuhkan kekuatan kolektif (*collective power*) dengan senantiasa menjadikan *Master Plan* Pendidikan sebagai rujukan utama dalam merumuskan, melaksanakan, mengendalikan dan mengevaluasi program-program strategis pendidikan sesuai dengan posisi, peran dan kewenangannya.

G. Daftar Pustaka

BUKU

Abu Izzudin, Solihin. (2006). *Zero to Hero*, Yogyakarta: Pro U-Media.

- Aburdene, Patricia. (2006). *Megatrend 2010: Bangkitnya Kesadaran Kapitalisme*, Jakarta: Transmedia.
- Alfred, Richard L. & Patricia Carter. (1995). *Building the Future: Comprehensive Educational Master Planning Report 1995-2005*, University of Alabama & Community College Consortium.
- Amin, A. Mappadantji. (2005), *Kemandirian Lokal: Konsepsi Pembangunan, Organisasi, dan Pendidikan dari Perspektif Sain Baru*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Batchelor, Merv.(1987), *Evaluation and Innovation*, New York: Institute for Educational Administration.
- Banghard, Frank W., & Albert Trull Jr., (1973), *Education Planning*, New York: The Macmillan Co.
- Becker S. Gary. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Edisi Ke-3, The University of Chicago Press.
- Blocher et. Al, (1999). *Cost Management: A strategic Emphasis*, NY: McGraw-Hill Co.
- Bryson, John M. (2002). *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Buchori, Mochtar. (2007). *Evolusi Pendidikan di Indonesia*, Yogyakarta: Insist Press.
- Cartin, Thomas J. (1999). *Principles and Practices of Organizational Performance Excellence*, Milwaukee: American Society for Quality.
- Certo, Samuel C., J. Paul Peter & Edward Ottensmeyer. (1995). *Strategic Management Concepts and Application*, New Jersey: Austen Press Irwin Book.
- Cresswell, J.W. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*, London: SAGE Publication, International Educational and Professional.
- Feinberg, Walter & Jonas F. Soltis. (1992). *School and Society*, New York and London: Teacher College Columbia university.
- Fiske, Edward B. (1996). *Decentralization of Education: Politics and Consensus*, Washington: The World Bank.
- Gaffar, M. Fakry. (1989). *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*. Jakarta: P2LPTK.
- Hallak, Jacques. (1990). *Investing in the Future*, Oxford: Pergamon Press.
- Hartanto, Frans Mardi. (1999). *Mengelola Perubahan di Era Pengetahuan*, Jakarta: Gramedia.
- Hesselbein, Beckhard Goldsmith. (1997). *The Organization of the Future*, San Fransisco: Jossey Bush Publishers.
- Hoy, Wayne K & Miskel, Cecil G. (1996). *Education Administration: Theory, Research & Practice*, New York: Random House.
- IBRD, (1980). *Proverty and Human Development*, NY: World Bank Publishing.
- Irianto, Yoyon Bahtiar. (1997). *Konsep dan Teori Sistem*, Bandung: Labolatorium Administrasi Pendidikan FIP IKIP Bandung.
- (2006). *Pembangunan Manusia dan Pembaharuan Pendidikan*, Bandung: Laboratorium Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.
- (2006). *Otonomi dan Desentralisasi Pembangunan Pendidikan*, Bandung: Laboratorium Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi. (2001), *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: AdiCita Karya Nusa.
- Kaufman, Roger. (1988). *Educational System Planning*, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Kaufman, Roger & Bruce Stone. (1983). *Planning for Organizational Success*, New York: John Wiley and Sons.
- McMillan, James H. & Sally Schumacher. (2001). *Reaearch in Education: A Conceptual Introduction*, New York: Addison Wesley Longman Inc.
- Miller, Eric. (1991). *Future Vision*, Naperville: Sourcebooks Trade.
- Montanary, John R. Chyril P.Morgan, Jeffrey S. Bracker. (1990). *Strategic Management: A Choice Approach*, Chicago: The Driden Press.

- Mutrofin. (2007). *Otokritik Pendidikan: Gagasan-Gagasan Evaluatif*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Ohamae, Kenichi. (1990). *The Borderless World*, New York: Harper Business.
- Osborne, David and Ted Gaebler. (1992). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Mass: Addison-Wesley.
- Osborne, David & Peter Plastrik. (2000). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha* (Terjemahan Ramelan Abdul Rosyid), Jakarta: PPM.
- Robbins, Stephen P. and Nancy Langton. (2001). *Organization Behavior*, 2nd ed., Canada: Pearson Education.
- Sa'ud, Udin Syaefudin dan Abin Syamsuddin Makmun. (2005). *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Scott, Cynthia D.; Dennis T. Jaffe; Glenn R. Tobe. (1993). *Organizational Vision, Values and Mission*, Menlo Park California: Crisp Publications, Inc.
- Squire, Enid. (1992). *Mendesain Sistem*, Terjemahan Adrianus Simatupang, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Steiner, George A. (1979). *Strategic Planning*, New York: The Free Press.
- Suryadi, Ace. (2002). *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Sweeney, Paul D., & Dean B. McFarlin. (2002). *Organizational Behavior: Solution for Management*, International Edition, Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Sutisna, Oteng. (1990). *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa.
- Trimono, Soejono. (1984). *Perencanaan Strategi: Salah Satu Dimensi dalam Proses Pengambilan Keputusan*, Bandung: Angkasa.
- Vebrianto, ST. (1985). *Perencanaan Strategik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, Joko. (2001). *Good Government: Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Control Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Surabaya: Insan Cendikia.

DISERTASI/TESIS/LAPORAN PENELITIAN/MAKALAH

- Akdon. (2004). "Estimasi Kinerja Manajemen Melalui Kompetensi Organisasi dalam Implementasi Desentralisasi Pendidikan", *Disertasi*, Bandung: PPS UPI.
- Ali, Mohammad. (2002). "Analisis Kefektifan Biaya Dalam Manajemen dan Evaluasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia", *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap pada FIP UPI tanggal 15 Oktober 2002.*, Bandung: UPI
- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). "Rencana Strategis Pendidikan Nasional: Konferensi Nasional Revitalisasi Pendidikan", Jakarta: Sesjen Depdiknas.
- (2004). "Studi Pengembangan Indikator Pembangunan Pendidikan", *Laporan Penelitian*, Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan.
- Gaffar, M. Fakry. (1996). "Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pendidikan Nasional Indonesia". *Makalah*. Tidak Diterbitkan.
- Irianto, Yoyon Bahtiar. (2009) "Perencanaan Pendidikan Tingkat Kabupaten/Kota: Studi Evaluatif Tentang Efektivitas Sistem Perencanaan Pendidikan Menuju Tahun 2025 di Kabupaten Bandung", *Disertasi*, Bandung: SPS-UPI.
- (2000). "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Percontohan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Manajemen Pendidikan: Studi Deskriptif-Analitik di Kabupaten Bandung", *Tesis*, Bandung: PPS UPI.
- Makmun, Abin Syamsudin. (1996). "Analisis Posisi Pendidikan", *Materi Pelatihan Perencana Pendidikan*, Jakarta: Biro Perencanaan Depdikbud.
- (1999). "Pemberdayaan Sistem Perencanaan dan Manajemen Berbasis Sekolah Menuju ke Arah

Peningkatan Kualitas Kinerja Pendidikan yang Diharapkan”, *Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FIP IKIP Bandung*, Bandung: IKIP Bandung.

- Setiawan, Dedy. (2007). “Kepemimpinan Pemerintah daerah dalam Pengelolaan Pendidikan: Studi Tentang Kontribusi Gaya Kepemimpinan Pejabat Pemerintah Daerah terhadap Peningkatan Kinerja Pengelolaan Pendidikan di Pemerintahan Daerah Kabupaten Garut”, *Disertasi*, Bandung: SPS-UPI.
- Soenarya. (1988). “Perencanaan Mikro dalam Pembangunan”, *Makalah Seminar Nasional Manajemen Pendidikan*, IKIP Bandung.
- Sumianto, Toto. (2008). “Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah dalam Bidang Manajemen Pendidikan: Studi Analisis Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah dalam Bidang Pendidikan Berdasarkan Peraturan Perundangan yang Relevan di Kabupaten Majalengka”, *Disertasi*, Bandung: SPS UPI.
- Yani, Muhamad. (2007). “Transformasi Kepemimpinan Entrepreneur Melalui Perubahan Budaya Organisasi Menuju ke Arah Peningkatan Kinerja Pelayanan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan”, *Disertasi*, Bandung: SPS UPI Bandung.

JURNAL/ARTIKEL

- Akizuki, Kengo. (2001). “Controlled Decentralization: Local Governments and the Ministry of Home Affairs in Japan”, Washington: The World Bank Institute, [www.worldbank.org/wbi/]
- Alisyahbana, Armida S. (2005). “Otonomi Daerah dan Desentralisasi Pendidikan”, [www.geocities.com/arief_anshory/otda_pendidikan.pdf]
- Batchler, Merv. (1987). *Evaluation and Innovation*, NJ: Institut of Educational Administration, [www.uwex.edu/ces/pdande/index.html]
- Broward Community Cpllege, “Educational Master Plan”, [www.broward.edu/masterplan/presreports.jsp]
- Center for Education Reform. (2000). “Profile of California’s Charter School Law”, dalam [www.edreform.com/charter_schools/laws/California.htm]
- (2000). “What the Research Reveals about Charter Schools,” dalam [www.edreform.com/pubs/charters.htm]
- Crocker, R.K. (2002). *Learning Outcomes: A Critical Review of the State of the field in Canada*, Ottawa: Canadian Education Statistics Council, [<http://www.cesc-csce.ca/pcera2003E.html>]
- Effendi, Sofyan. (1991). “Membangun Kapasitas Pelaksanaan Otonomi Daerah”, *Prospektif* No. 3 Volume 3:213.
- Gaffar, M. Fakry. (1995). “Visi: Suatu Inovasi dalam Proses Manajemen Strategik Perrguruan Tinggi”, *Mimbar Pendidikan No. 4 Tahun XIV 1995*, IKIP Bandung.
- Hamidjojo, Santoso S. (1985). “Pola Ketenagakerjaan Tingkat Lokal”, [www.utahsbr.edu/policy/r301.htm]
- Indonesian Corruption Watch, “Otonomi Daerah: Lahan Subur Korupsi”, *Laporan Ahir Tahun 2004 ICW*, [www.antikorupsi.org/docs/latinpub2004.pdf]
- Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional. (2001). “Strategi dan Peluang”, *Buletin Pengawasan No.30-31 Th.2001*, [www.mudrajad.com/upload/book-review/otonomi_dan_pembangunan_daerah.pdf]
- Irianto, Yoyon Bahtiar & Uyu Wahyudin. (2003). “Pendekatan dan Metodologi Pembelajaran dan Pemberdayaan Masyarakat”, *Visi: Media kajian Pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda*, Nomor: 14/TH.XI/2003.
- Journal of the International Society fo Educational Planning (ISEP). (2007), “Educational Planning”, *Vol.16 No.1*, dalam [<http://www.cae.org>]
- Kindra, G.S., & R. Stapenhurst. (1998). “Social Marketing Strategies to Fight Corruption”, [www.worldbank.org/wbi/communityempowerment]
- Kuncoro, Mudrajad. (2001), “Otonomi dan Pembangunan Daerah: Reformasi, Perencanaan, Strategi dan Peluang”, *Buletin Pengawasan No.30-31*, [www.mudrajad.com/upload/book-review/otonomi_dan_pembangunan_daerah.pdf]

- Malaska P., Holstius K. (1999). "Visionary Management", *Finland Futures Reserch Centre*, [<http://www.tukkk.fi/futu/FUTU/Tuokset/vision.htm>]
- Master Plan for Education 2003-2023, tersedia di [www.bkvgroup.com/portfolio.cfm/Education/Master_Plan]; [[www.ga.k12.md.us/MasterPlan/Masterplan2007 annualUpdate.pdf](http://www.ga.k12.md.us/MasterPlan/Masterplan2007%20annualUpdate.pdf)];
- McDougall, Terry. (2001). "Toward Political Inclusiveness: The Changing Role of Local Government in Japan," *The World Bank Institute*, [www.worldbank.org/wbi/communityempowerment]
- Moegiadi. (2002). "Permasalahan dan Tantangan Abad 21 dengan Implikasi di Sektor Pendidikan". *Mimbar Pendidikan*, No. 3 Tahun XXI 2002, Bandung: UPI.
- Office of the Education Master Plan, dalam [[www.haven.ca/institute/ edumasterplan.html](http://www.haven.ca/institute/edumasterplan.html)]
- Polka, Walter S. (2007). "Managing People, Things, and Ideas in the Effective Change Zone: High-Touch Approach to Educational Leadership at the Dawn of the Twenty-First Century", *Journal of ISEP No.16 Vo.1*, [<http://www.isep.org>]
- Peel, Deborah. (2006), "Planning Educational Research and the UK Research Assessment Exercise", *Journal for Education in the Built Environment, Vol.1, Issue 1, March 2006 pp.30-50 (Online)*, [www.stonehengemasterplan.org.uk]
- Pemerintah Daerah Kota Surabaya. (2005). "*Master Plan Pendidikan Kota Surabaya 2005-2010*", Surabaya: Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya.
- Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat. (2007). "Isu-isu Kritis Penyelenggaraan Otonomi Daerah", *Materi Rapat Teknis Asisten 1 dan Biro Pemerintah Provinsi Seluruh Indonesia*, [[kalbar.go.id/ apps/07/berkas/](http://kalbar.go.id/apps/07/berkas/)]
- (2007). "Kesimpulan dan Rekomendasi Rakernas Asosiasi Pemerintahan Provinsi Seluruh Indonesia", [www.ditjen-otda.go.id]
- Siri, Gabriel. (2002). "The World Bank and Civil Society Development Exploring Two Courses of Action for Capacity Building", *The World Bank Institute*, [www.worldbank.org/wbi/communityempowerment]
- SMC Master Plan. (2001). "Education for Global Community", [www.smc.edu/policies/pdf/EduPlan.1999.pdf]
- Suyanto. (2005). "Membangun Sekolah yang Efektif di Era Otonomi Daerah", [www.dikdasmen.org/files/SekolahEfektif.htm]
- Wanadoo Educational Master Plan, dalam [[http://home.wanadoo.nl/mark.sch/ ec/hcdef.html](http://home.wanadoo.nl/mark.sch/ec/hcdef.html)]
- Withum III, Frederick Story. (2006). "Educational Facilities Planning: A Systems Model", School of Education Duquesne University, *International Society fo Educational Planning: Vol.16 No.1*, [<http://www.isef.info>]

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Drs. H. YOYON BAHTIAR IRIANTO, M.Pd.

Lahir di Sumedang, 1 Oktober 1962, anak sulung dari lima bersaudara, keluarga pasangan guru SD bapak Rohana A. Suharyat dan ibu Utjiah Sukartika yang berdomisili di kaki Gunung Cakrabuwana, Desa Cikareo Selatan, Kecamatan Wado, Kabupaten Sumedang; Single parent dengan 3 anak kandung: *Ryan Anshary Koswara* (20/6/1994), *Rifka Alif Rahmasari* (02/12/1998), *Rifki Ahmad Ranggakusumah* (09/4/2002).

Lulusan SD Cikareo I, SMPN Wado, SMAN Situraja, Sarjana Administrasi Pendidikan IKIP Bandung (1987), Magister Administrasi Pendidikan UPI (2002), dipercaya mengabdikan karier sebagai dosen dengan jabatan terakhir sebagai Lektor Kepala di almamaternya, Jurusan Administrasi Pendidikan FIP-UPI, Jl. DR. Setiabudhi No.229 Bandung 40154, Tlp: +6222-2013163 ps.4307 dan 4318, HP: +6281320987755, e-mail: abah_jbi@hotmail.com; abah_0110@yahoo.co.id

Di samping sebagai *dosen* dan anggota divisi *Riset, Training & Community Development* pada Laboratorium Administrasi dan Manajemen Pendidikan UPI, juga dipercaya sebagai tenaga pendidik (gadik) pada Program Akta Kepolisian dan Pusdikmin Polri. Aktif juga di organisasi kemasyarakatan dalam bidang pemberdayaan masyarakat, dan sempat menjabat Sekretaris Eksekutif Yayasan Swadamas Jayagiri-Lembang (2001-2004), sebuah LSM yang bergerak dalam bidang pemberdayaan masyarakat, dan Ketua Pusat Pemberdayaan Masyarakat (Perdamas) Kota Bandung (2002-2005).

Mengawali karier di dunia konsultan sebagai Tim Pengembang Metodologi Pembelajaran di PEDC Politeknik Ciwaruga (1994-1997); Anggota Perancang dan Fasilitator Nasional (Trainer) P3DT Ditjen Bangda Depdagri (1998-2001); Narasumber Teknis pada Pelatihan Fasilitator PATH Departemen Kesehatan-USAID (2002); Narasumber Teknis BPPNFI Jayagiri (2002-2003); Narasumber Teknis Pusat Pendidikan & Pelatihan Sumber Daya Mineral dan Batubara, Bandung (2004-2005); Ketua Tim Perumus Grand Design Penataan Kepegawaian PNSD Pemda Provinsi Jawa Barat (2006-2007); Anggota Tim Evaluasi Kebijakan Umum Implementasi Otonomi Daerah Provinsi Jawa Barat (2006); Ketua Tim Analisis Biaya Satuan Madrasah pada Balitbang Depag, (2006); Ketua Tim Pembekalan Kewirausahaan bagi PNSD Pra Purnabakti Pemda Provinsi Jawa Barat (2006, 2007, 2008); Anggota Tim Peneliti Strategi Pembiayaan Pendidikan Kota Bandung (2007); Ketua Tim Perumus *Master Plan* Pendidikan Kabupaten Bandung (2007); Ketua Tim *Budget Mapping* Pembangunan Pendidikan Kabupaten Bandung (2008); Anggota Tim Analisis Kebutuhan SMK Berbasis Lokal Bartaraf Internasional Kabupaten Bandung (2008); Pemakalah pada Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia VI (Bali, November 2008); Pemakalah pada *3rd International Education Conference UPSI-UPI*, (Perak Malaysia, November 2008); Pemakalah pada Lokakarya Perwira Siswa (Pasis) Sekolah Staf Komando Angkatan Udara (Lembang Bandung, Juni 2009).

Di samping menghasilkan model-model pemberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan dan perekonomian, juga berkarya dalam bentuk buku dan diktat: (1) *Bisikan dari Isola: Ontologi Puisi*, 1993; (2) *Teori dan Konsep Sistem*, 1997; (3) *Manajemen Mutu Terpadu: Implementasi 'TQM' dalam Kelembagaan Pendidikan*, 1997; (4) *Pengembangan Sistem Komunikasi Organisasi*, 1998; (5) "*Master Training*": *Panduan Praktis Menjadi Manajer Pelatihan*, 2003; (6); *Ziyyadatan fil Ilmi: Mapay Laratan Jati Diri*, 2005; (7) *Hegemoni Kaisar Teori Human Capital dari Negeri Dongeng* (Jilid 1: *Pembangunan Manusia dan Pembaharuan Pendidikan*, 2006; Jilid 2: *Otonomi dan Desentralisasi Pembangunan Manusia*, 2006; Jilid 3: *Strategi Peningkatan Kapasitas SDM*, 2007; Jilid 4: *Pengawasan Kualitas Pembangunan Manusia*, 2007); (8) *Membangun Peranserta Masyarakat dalam Pendidikan* (2008); (9) *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*, 2009.

