

IMPLIKASI KEBIJAKAN OTONOMI DAERAH TERHADAP MANAJEMEN PENDIDIKAN

Oleh:

Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd.

1. Pendahuluan

Pendidikan pada awalnya adalah suatu proses penyempurnaan harkat dan martabat manusia yang diupayakan secara terus menerus. Di mana pun proses pendidikan terjadi, menunjukkan bahwa pendidikan mempunyai nilai-nilai yang dalam, karena jika kita berbicara pendidikan pada hakekatnya membicarakan harkat dan martabat serta nilai-nilai kemanusiaan.

Kemudian, pada perkembangan selanjutnya, akibat kompleksitas dan heterogenitas jenis, sifat, dan situasi yang disebut *sekolah* yang diidentikan dengan pendidikan, manakala membicarakan sistem pendidikan ternyata yang dibahas adalah sistem persekolahan; Membicarakan administrasi pendidikan, yang dibahas administrasi sekolah. Akibatnya, paradigma pendidikan yang universal dipandang secara sempit, dan lebih banyak adaptif daripada inisiatif. Sistem administrasi pendidikan lebih banyak tergantung pada sistem politik dalam menyelenggarakan pemerintahan suatu negara.

Pandangan tentang pendidikan seperti itu tidaklah mengherankan karena memang beranjak dari asumsi yang sempit pula. Namun, upaya pendidikan yang didasari asumsi seperti itu, tidak cukup membawa bangsa ini ke arah tujuan-tujuan pendidikan yang universal. Gejala disintegrasi bangsa, dekadensi moral, korupsi-kolusi-nepotisme, diakui atau tidak, merupakan sebagian dari kegagalan-kegagalan yang dicapai proses pendidikan selama ini. Karena itu, memahami sistem pendidikan nasional tidak sekedar latah karena alasan-alasan politis, dan selalu tergantung pada situasi politik kenegaraan.

Persoalan sekarang adalah pendidikan yang bagaimana yang sesuai dengan kehendak bangsa yang penuh kebhinekaan. Politisi, akademisi, praktisi cenderung dapat menjawab sekalipun sangat bervariasi. Namun, manakala dihadapkan pada pertanyaan: Bagaimana sistem manajemen yang dapat mengelola proses pendidikan yang penuh kebhinekaan tersebut? Adakalanya para akademisi masih ragu, karena filosofi administrasi pendidikan pun memang belum difahami secara betul. Memang banyak para ahli telah merumuskan apa itu pendidikan, apa itu tujuan pendidikan, dan apa itu administrasi pendidikan. Tetapi tujuan pendidikan itu sendiri sering menjadi kabur. Malahan jika sampai pada tujuan operasional terdapat konflik dan ketegangan yang cukup tajam (Beeby, 1981:273).

Akibat tidak adanya kesamaan bahasa dan terminologi inilah menjadikan pandangan terhadap administrasi pendidikan dalam konteks berbangsa dan bernegara tidak kunjung selesai. Orang tua, masyarakat, dan pemerintah sama-sama mempunyai tanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan. Akan tetapi, tatkala kebijakan penyelenggaraan pendidikan menjadi otoritas terpusat pada Pemerintah Pusat, menunjukkan bahwa pada hakekatnya penyelenggaraan pendidikan yang universal semakin sempit dalam arti persekolahan. Dan praktek manajemen pendidikan pada level pusat, regional, lokal dan kelembagaan pun menjadi sarana pencapaian tujuan politik yang diarahkan pada reproduksi ideologi kelompok masyarakat yang dominan.

Dengan sistem manajemen seperti itu, berdampak pula pada para ilmuwan dan cendekiawan yang ide-ide, konsep, teori yang tidak relevan dengan tujuan-tujuan tersebut. Diakui, bahwa pendidikan tidak bebas nilai dan tidak juga bebas budaya. Pendidikan nasional memang diarahkan pada pembentukan warga negara, dan karena itulah pendidikan menjadi tanggung jawab semua komponen bangsa. Namun otonomi masing-masing komponen itulah perlu dipertegas. Sebatas mana kewenangan diberikan kepada pihak keluarga, masyarakat dan pemerintah? Di sektor pemerintah, sebatas mana kewenangan manajemen pendidikan diserahkan dari tingkat pusat ke pemerintah tingkat regional, lokal sampai ke tingkat kelembagaan?

Makalah ini mencoba menarik implikasi dari konsep dan pelaksanaan otonomi daerah dalam administrasi pemerintahan terhadap proses-proses manajemen pendidikan di Indonesia, dengan maksud mendapat gambaran yang lebih komprehensif tentang prospek otonomi dalam pendidikan di Indonesia.

2. Karakteristik Otonomi Daerah Menurut UU.No.5 Tahun 1974

Implikasi teoritis terhadap manajemen pendidikan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, tampaknya patut ditelusuri dari perjalanan panjang implementasi kebijakan otonomi daerah sejak lahirnya UU.No.5 Tahun 1974 sampai lahirnya UU.No.22 Tahun 1999 yang dimulai dengan runtuhnya rejim 'orde baru' Tahun 1998.

Di bawah ini merupakan beberapa karakteristik yang melekat pada UU.No.5 Tahun 1974 ialah:

- (1) Sebutan Undang-undang tentang Pokok-pokok Pemerintah di Daerah, menunjukkan kebijakan tersebut bukan hanya mengatur penyelenggaraan pemerintahan daerah yang berazas desentralisasi, tetapi mengatur juga tentang penyelenggaraan pemerintah yang berazas dekonsentrasi.
- (2) Istilah otonomi daerah diartikan sebagai penyerahan urusan yang bersifat hak, wewenang dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri dalam arti pemerintahan daerah.
- (3) Prinsip yang dianut, diistilahkan sebagai otonomi yang nyata dan bertanggung jawab dalam arti lebih ditekankan pada kewajiban daripada hak.
- (4) Titik berat otonomi daerah pada daerah kabupaten/kota, tidak konsisten karena daerah tingkat provinsi disebut juga sebagai daerah otonom.
- (5) Penyelenggaraan pemerintahan, menganut *strong executive system* dalam arti masih didominannya kekuasaan kepala daerah otonom yang merangkap sebagai kepala wilayah yang dapat mengontrol peranan DPRD.
- (6) Hubungan hirarhis antara pemerintah pusat, Dati I dan Dati II, digambarkan dalam *structural efficiency model* melalui jalur kepala wilayah.
- (7) Pembiayaan pemerintahan berorientasi pada model *functions follow money* yang dijatah oleh pemerintah pusat melalui subsidi daerah otonom (SDO) dan instruksi presiden (Inpres).

Ketujuh karakteristik yang melekat pada UU.No.5 Tahun 1974 tersebut merupakan sebuah paradigma yang diakui atau tidak telah menyebabkan terjadinya krisis multidimensional yang berkepanjangan, dan menimbulkan penderitaan masyarakat dan bangsa.

3. Revisi UU.No.5 Tahun 1974 dengan UU.No.22 Tahun 1999

Latar belakang dan pemikiran tentang revisi UU.No.5 Tahun 1974 dengan UU.No.22 Tahun 1999 paling tidak didasarkan pada dua aspek: Pertama, kekeliruan menterjemahkan pasal 18 UUD 1945 oleh UU.No.5 Tahun 1974 dan peraturan pelaksanaannya, yaitu adanya perangkapan antara implementasi kebijakan desentralisasi dengan dekonsentrasi, terutama di kabupaten/kota, sehingga berimplikasi kepada dominasi kewenangan dekonsentrasi dan kerdilnya kewenangan desentralisasi. Kedua, aplikasi UU.No.5 Tahun 1974 ditandai oleh pemerintahan yang mekanis-sentralistis yang berorientasi pada uniformitas, yang sekalipun secara teoritis ketujuh karakteristik tersebut pada masa itu merupakan pilihan terbaik, namun pengaruh kondisi lingkungan yang berubah cepat mengharuskan adanya gerakan reformasi total. Dalam pandangan filsafat ilmu pengetahuan, hal ini disebut sebagai *blessing in disguised*.

Kondisi tersebut dikoreksi oleh UU.No.22 tahun 1999 dengan menghargai keanekaragaman daerah dengan memperluas desentralisasi melalui otonomi daerah dalam rangka membangun kemandirian daerah serta memperkuat negara kesatuan. Pembeneran fenomena semacam itu dapat ditemukan dalam konsideran UU.No.28 Tahun 1999, yaitu tentang pentingnya kesadaran akan krisis nasional (*sense of crisis*), dengan harapan bahwa melalui upaya desentralisasi serta pengakuan akan adanya spesifikasi lokal masing-masing daerah yang dikemas ke dalam otonomi daerah, walaupun upaya mewujudkan kemandirian daerah dan memperkuat negara kesatuan masih bersifat hipotetis.

Filosofi otonomi yang terkandung dalam UU.No.22 Tahun 1999 ialah mengembalikan kedaulatan rakyat, dengan upaya demokratisasi pemerintahan dan peningkatan pelayanan umum kepada masyarakat serta pemberdayaan masyarakat sebagai pemegang kedaulatan rakyat. Di samping itu, dengan dikembalikannya kedaulatan rakyat melalui demokratisasi penyelenggaraan pemerintahan, maka DPRD tidak lagi merupakan bagian dari pemerintah daerah, melainkan menempatkan DPRD secara proporsional sebagai personifikasi kedaulatan rakyat melalui azas perwakilan, dan merupakan mitra kerja pemerintah daerah dalam fungsi legislatif.

Terdapat tiga jenis otonomi dalam UU.No.22 Tahun 1999, yaitu *otonomi terbatas* untuk daerah provinsi (pasal 9), *otonomi luas dan utuh* untuk daerah kabupaten/kota (pasal 10), dan *otonomi murni* pada Desa (pasal 99). Dengan ketiga jenis otonomi tersebut, dapat ditafsirkan bahwa intervensi pemerintah pusat seyogyanya dikurangi atau bila memungkinkan dihilangkan, agar kemandirian daerah kabupaten/kota cepat terwujud. Implikasinya terhadap organisasi dan manajemen pendidikan ialah bahwa setiap proses manajemen penyelenggaraan pendidikan harus berlandaskan *bottom up approach*, karena di samping organisasi dan manajemen pendidikan harus *acceptable* bagi masyarakatnya, juga harus *accountable* dalam melayani publik terhadap kebutuhan pendidikan. Secara teknis operasional, organisasi dan manajemen pendidikan tingkat atas eksistensinya tergantung rekomendasi kebutuhan pada tingkat bawahnya secara berjenjang, dalam arti struktur organisasi pendidikan pada tingkat kabupaten/kota tidak mutlak sama baik dengan daerah lainnya yang sederajat maupun dengan daerah provinsi, bahkan dengan pusat. Dengan demikian, secara teoritis akan memunculkan sinergisme yang didukung oleh keunggulan komparatif dan kompetitif masing-masing daerah dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

4. Politik dalam Administrasi Pendidikan

Berdasarkan gambaran tersebut, dapat ditafsirkan pula bahwa besar dan luasnya otonomi di bidang penyelenggaraan pendidikan akan tergantung kepada sistem politik dalam memberikan keleluasaan tersebut. Akan tetapi, sekalipun keleluasaan itu diberikan tidak dapat diartikan sebagai pemberian kebebasan mutlak tanpa mempertimbangkan kepentingan nasional, sehingga menimbulkan konflik kepentingan antara administrator pendidikan pada tingkat pusat dengan administrator pendidikan di tingkat daerah. Dalam pandangan teori Getzels dalam Oteng Sutisna (1983:287) ini disebut konflik antara dimensi *nomotetis* dengan dimensi *idiografis*. Sekalipun menurut pandangan teoritis kedua kepentingan tersebut bisa berdiri sendiri, namun berdasarkan prinsip sistem sebetulnya saling ketergantungan untuk menghasilkan sinergi.

Namun demikian, dalam konsepsi proses manajemen, otonomi daerah sebagai perwujudan pelaksanaan azas desentralisasi dalam penyelenggaraan administrasi dan manajemen pendidikan, pada hakekatnya merupakan penerapan teori *division of power and authority* dari administrator puncak ke administrator pada tingkat di bawahnya. Karena itu, penerapan desentralisasi manajemen pendidikan tidak selalu harus tergantung pada konstelasi politik, karena desentralisasi manajemen tidaklah sama dengan desentralisasi politik. Dan tidak pula dipandang sebagai suatu sistem yang berdiri sendiri, karena makna desentralisasi dalam manajemen pendidikan bukan merupakan alternatif pengganti sentralisasi, tetapi keduanya merupakan sub-sub sistem dalam kerangka sistem penyelenggaraan pendidikan yang lebih luas dan komprehensif.

Sesungguhnya perbedaan perspektif antara sentralisasi dengan desentralisasi dalam manajemen pendidikan, tidak seharusnya menjadi dikotomi yang mengarah kepada konflik kepentingan *top administrator* dengan *lower administrator*, seandainya kedua unsur tersebut dilandasi oleh prinsip-prinsip *wholistik dan universalitas pendidikan*. Inti persoalannya ialah batasan (*boundary*) keleluasaan kekuasaan (*power*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*accountability*) diberikan kepada setiap administrator pada tingkat provinsi, kabupaten/kota, dan kelembagaan.

Dihubungkan dengan strategi menyeimbangkan kepentingan sentralisasi dan desentralisasi dalam rangka efektivitas pelaksanaan otonomi daerah dalam bidang manajemen pendidikan, harus dilihat dari konteks struktur organisasi yang dianut pemerintah. Apabila persoalan strategi diasumsikan bukan hanya sebagai tugas pokok dan wewenang manajemen puncak, maka yang membedakannya adalah batas atau substansi manajemen itu sendiri.

Pada UU.No.22 Tahun 1999, mempunyai struktur hirarhis yang panjang dan bertingkat dari tingkat pusat, propinsi, kabupaten/kota, dan desa. Stratum otonomi dibedakan dalam tiga terminologi sebagaimana dijelaskan di muka, maka terminologi mana yang sepadan bila ketiga struktur tersebut dipadukan, akan tergantung pada bagaimana sistem tersebut dipandang; apakah sebagai total sistem, sub-sistem, komponen, dimensi atau variabel dari sistem wholistik. Jika organisasi pendidikan tingkat pusat dianggap total sistem, posisinya ada pada tingkatan manajemen puncak, tugas pokoknya sudah tentu akan berkaitan dengan terminologi manajemen strategis. Organisasi pendidikan pada tingkat propinsi sebagai sub-sistemnya akan berkenaan dengan terminologi manajemen koordinatif. Organisasi pendidikan pada tingkat kabupaten/kota berada pada tingkatan manajemen operasional. Sedangkan organisasi pendidikan pada tingkatan kelembagaan berada pada tingkatan manajemen taktis.

Undang-undang otonomi daerah memang sudah diberlakukan. Dan sejumlah kewenangan pemerintah daerah dalam bidang pendidikan telah ditetapkan, termasuk dalam segi pembiayaannya untuk lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola pemerintah. Apakah karena undang-undang tersebut proses pendidikan harus senantiasa terombang-ambing, sehingga setiap ganti kebijakan politik, paradigma pendidikan harus dirombak pula? Lantas, apakah paradigma administrasi dan manajemen pendidikan pun harus disesuaikan dengan kebijakan otonomi daerah?

Apabila UU.No.22 Tahun 1999 dilaksanakan secara konsisten, secara teoritis kehendak pasal 31 ayat (1) kemungkinan besar dapat terealisasi, karena pelayanan pemerintah kepada masyarakat di bidang pendidikan dan pengajaran, rentangnya tidak terlalu jauh. Dengan demikian, peranan praktek administrasi dan manajemen pendidikan akan semakin strategis.

Persoalan yang patut diantisipasi dalam praktek manajemen pendidikan ialah apakah pemberian otonomi kepada daerah akan menjamin setiap warga negara memperoleh haknya dalam pendidikan? Apakah dengan pemberian otonomi kepada daerah dapat menjamin peran serta masyarakat dapat meningkat dalam penyelenggaraan pendidikan?

Untuk membahas ketiga pertanyaan tersebut, dapat dikaji dari dua sudut pandang, yaitu dari konsep *restiksi politik* dan dari konsep *restriksi administrasi*. Dalam istilah Fiske (1996) disebut *desentralisasi politik* dan *desentralisasi administrasi*. Merujuk pada pandangan Fiske, membedakan kedua istilah ini sangat penting dalam praktek manajemen pendidikan, karena pelayanan pemerintah kepada masyarakat dalam bidang pendidikan secara politik, baik dalam menjamin hak warga negara, peningkatan mutu, dan peningkatan peranserta masyarakat, menyangkut banyak pihak yang berkepentingan, yang memerlukan konsensus nasional. Sedangkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat dalam bidang pendidikan yang menyangkut ketiga hal tersebut, secara administrasi dan manajerial tidak memerlukan konsensus dengan pihak-pihak di luar kelembagaan pendidikan, karena desentralisasi administrasi merupakan strategi manajemen yang memungkinkan sangat variatif sesuai karakteristik jenis, jenjang dan jalur pendidikan di masing-masing daerah.

Walaupun begitu luasnya otonomi dalam pendidikan diberikan kepada daerah, tetap harus konsisten dengan konstitusi. Dan walaupun bidang administrasi dan manajemen pendidikan termasuk bidang yang diserahkan dan wajib dilaksanakan oleh daerah, namun perlu adanya ketegasan bidang-bidang garapan apa yang menjadi wewenang daerah. Tampaknya, administrasi dan manajemen aspek-aspek pendidikan yang berkaitan dengan identitas dan integritas bangsa memerlukan standarisasi nasional melalui komitmen politik. Sedangkan administrasi dan manajemen aspek-aspek spesifik dan model penyelenggaraan pendidikan menjadi wewenang masing-masing daerah, sehingga keinginan, kebutuhan dan harapan semua pihak dapat terpenuhi. Dengan demikian, pencapaian warga negara yang bermutu dapat diprediksi mempunyai kapabilitas dan keunggulan kompetitif dalam percaturan global.

Konsep *retriaksi administrasi*, perubahan kebijakan tersebut dapat dipandang dari teori pengembangan organisasi. Dalam konsep pengembangan organisasi diartikan sebagai penerapan pengetahuan ilmu perilaku dalam usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan organisasi mengatasi perubahan dalam lingkungan eksterennya dan meningkatkan kemampuan memecahkan masalah internnya (Mukijat, 1988:3). Atau dianggap sebagai peningkatan kemampuan organisasi untuk mencapai

tujuannya dengan memanfaatkan potensi manusia secara lebih efektif dan mengevaluasi setiap perubahan dan mengarahkannya secara konstruktif (Kamus Istilah Manajemen, 1983:124).

5. Manajemen Inovasi

Berpedoman pada pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pengembangan administrasi dan manajemen pendidikan pada hakekatnya adalah mengelola perubahan organisasi, dengan mengadakan perubahan yang terencana, terorganisir dan terkendali dalam upaya memecahkan masalah-masalah pendidikan, yang berkenaan dengan pola-pola perilaku masyarakat pendidikan, baik yang menyangkut tugas dan peranan maupun hubungan kemanusiaan dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang lebih bermutu.

Diakui atau tidak, setiap kehidupan masyarakat tidak terlepas dari perubahan-perubahan. Organisasi dalam bentuk apa pun senantiasa berhadapan dengan berbagai permasalahan baik di lingkungan internal maupun eksternal. Menghadapi berbagai permasalahan tersebut, organisasi selalu dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan perubahan lingkungan. Dengan kata lain perlu adanya upaya-upaya yang dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dan mengantisipasi berbagai kemungkinan masalah lain muncul.

Kast dan Rosenzweig (1970) melihat sumber-sumber yang mendorong diadakan perubahan dan pengembangan organisasi disebabkan oleh: (1) Lingkungan. Perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali disebabkan oleh stimulasi dari lingkungannya, misalnya perubahan yang terjadi pada organisasi lain, kompetisi dengan organisasi pemakai hasil dan sebagainya; (2) Tujuan dan nilai. Tujuan organisasi berubah karena adanya visi, misi dan nilai-nilai baru yang dianut organisasi. Perubahan tujuan menyebabkan pula perubahan-perubahan strategi yang dianut, perubahan alat yang dipakai, dan perubahan kriteria-kriteria yang dipakai; (3) Perubahan teknologi. Penggunaan teknologi dalam perangkat sistem operasi organisasi menuntut keterampilan-keterampilan baru para anggota organisasi; (4) Perubahan struktural. Jika ada bagian struktur dari suatu organisasi berubah, maka sub-sistem lain harus mengadakan penyesuaian-penyesuaian; (5) Perubahan karena faktor psikososial. Perubahan dalam motivasi dan iklim kerja akan mempengaruhi produktivitas organisasi. Perlu diperhatikan bahwa sistem psikososial ini sangat kompleks, karena menyangkut interaksi dari sejumlah manusia yang mempunyai tujuan, aspirasi dan latar belakang sosial dan psikologis yang beraneka ragam; (6) Perubahan manajemen. Sistem manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Sistem ini menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi untuk menjaga koordinasi bagian-bagian organisasi. Dengan demikian manajemen harus menjaga kestabilan organisasi dan mampu menjalankan pembaharuan-pembaharuan dengan membuat perencanaan yang berbeda dengan apa yang tengah berjalan sebelumnya sehingga dapat mempertinggi tingkat efisiensi dan efektivitasnya.

6. Penutup

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pelaksanaan otonomi daerah dalam konteks Teori Perubahan, sebetulnya terletak pada faktor karakteristik kemampuan aparatur pemerintah sebagai pelaksana kebijakan. Bagaimana anggota sistem sosial di lingkungan organisasi dan manajemen pendidikan yang bersangkutan dapat menanggapi gagasan-gagasan pembaharuan tadi. Karena itu, implementasi kebijakan desentralisasi melalui UU.No.22 Tahun 1999, bukan hanya sekedar meredam gerakan reformasi total,

juga bukan sekedar merupakan koreksi total terhadap penerapan UU.No.5 Tahun 1974 yang dimanipulasi ke arah sentralistis, monopolistis dan mengutamakan keseragaman daripada keragaman, tanpa memberikan keleluasaan pada kondisi yang beragam, sehingga memunculkan berbagai ketidakpuasan yang mengancam integritas dan kesatuan bangsa. Yang lebih penting adalah bagaimana memperbaharui sikap mental aparatur pemerintah dan masyarakat ke arah jiwa desentralisasi, yaitu kemandirian dalam segala aspek hidup dan kehidupan.

Referensi

- Beeby, C.E., (1981), *Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: LP3ES.
- Depdagri, (2000), *Himpunan Peraturan Perundang-undangan Otonomi Daerah 1974 s/d 2000*, Bandung: Biro Organisasi Pemda Provinsi Jawa Barat.
- Fiske, Edward B., (1996), *Decentralization of Education: Politics and Consensus*, Washington Dc: The World Bank.
- Grindle, Merilee S. (1980), *Political Theory and Policy Implementation in the Third World*, NJ: Princeton University Press.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi (Editor), (2001), *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: AdiCita Karya Nusa.
- Muhtaram, Aceng (1995), "Peningkatan Ketahanan Institusi Melalui Pengembangan Kreativitas Manajemen," *Makalah*, Bandung: IKIP Bandung.
- Nataatmadja, Hidajat, (1992), *Krisis Global Ilmu Pengetahuan dan Penyembuhannya*, Bandung: Iqra.
- Patton, Carl V. & David S. Sawicki, (1986), *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*, New Jersey: Prentice-Hall Englewood Cliffs.
- Power, Edward J. (1982), *Philosophy of Education: Studies in Philosophies, Schooling, and Educational Policies*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Rasyid, Ryaas, (1999), "Kebijaksanaan Otonomi Daerah dan Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah serta Implikasinya bagi Upaya Pemberdayaan Sumberdaya Manusia melalui Pendidikan", *Makalah Rapat Kerja Depdikbud*, Jakarta: Sesjen Depdikbud.