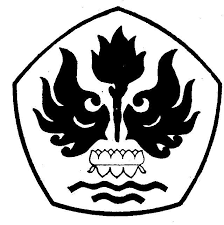
**MODEL PENGUATAN KAPASITAS KELEMBAGAAN**

**DEWAN PENDIDIKAN KOTA CIREBON**

**DISERTASI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung**



**Oleh :**

**HEDIYANA YUSUF**

**NPM. 20902009**

**PROGRAM DOKTOR ILMU SOSIAL**

**BIDANG KAJIAN UTAMA ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**B A N D U N G**

**2023**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**MODEL PENGUATAN KAPASITAS KELEMBAGAAN**

**DEWAN PENDIDIKAN KOTA CIREBON**

**DISERTASI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung**

**Oleh :**

**HEDIYANA YUSUF**

**NPM. 20902009**

Bandung, Agustus 2023

Tim Promotor

|  |  |
| --- | --- |
| **Prof. Dr. H. M. Didi Turmudzi, M.Si.**  Ketua | **Prof. Dr. H. Bambang Heru Purwanto, MS.**  Anggota |

**D A L I L**

1. Penguatan kapasitas kelembagaan merupakan masalah krusial yang dihadapi oleh Dewan Pendidikan Kota Cirebon yang menyebabkan lembaga tersebut belum dapat melaksanakan perannya secara efektif dalam menunjang mewujudkan kualitas pendidikan di Kota Cirebon (Hasil Penelitian).
2. Penguatan kapasitas kelembagaan perlu dilakukan secara holistik atau menyeluruh terhadap empat dimensi lembaga/organisasi secara internal maupun eksternal yang meliputi dimensi *individuals and team, institutions, environment,* dan *facilitation* (Disiplin Ilmu).
3. Melakukan penguatan kapasitas kelembagaan dalam satu dimensi atau area tanpa melakukannya dalam dimensi atau area lain sering membuang waktu dan sumber daya karena dalam analisis akhir, hasil akhir tidak dapat dicapai (Disiplin Ilmu).
4. Penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon ditentukan oleh dimensi yaitu *individuals and team, institutions, environment,* dan *facilitation* di mana keempat dimensi tersebut perlu diperkuat secara bersamaan secara optimal agar terwujud penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon secara efektif (Hasil Penelitian).
5. Kepemimpinan kepala daerah merupakan satu hal yang sangat penting dalam mewujudkan penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon secara optimal (Hasil Penelitian).
6. Penguatan kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon memerlukan kolaborasi yang kuat dengan stakeholders dan pihak-pihak lain yang sama-sama peduli terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Kota Cirebon (Hasil Penelitian).
7. Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang berkontribusi sangat penting dalam meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan status sosial-ekonomi seseorang serta menjadi pemutus mata rantai kemiskinan (Pendidikan).

**ABSTRAK**

Penelitian ini didasarkan pada adanya masalah yaitu belum efektifnya penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon. Hal ini menyebabkan Dewan Pendidikan Kota Cirebon belum dapat berperan secara efektif sebagai *advisory agency, supporting agency, controlling agency,* dan *mediator agency.*

Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan strategi studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan *focus group discussion*. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi, sedangkan analisis data menggunakan analisis kualitatif dan analisis pembuatan model.

Hasil penelitian yaitu : (1) Penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon belum efektif sebagaimana terlihat dari keempat dimensi penguatan kelembagaan yaitu *individuals and teams, institutions, environment,* dan *facilitation* yang belum terpenuhi dengan baik, terutama dalam dimensi *environment* dan dimensi *facilitation*. (2) Faktor-faktor yang menyebabkan penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon belum efektif yaitu menonjolnya gejala formalisme, belum optimalnya *political will* Wali Kota dan Pemerintah Kota Cirebon, belum optimalnya kepemimpinan Wali Kota Cirebon, kurang harmonisnya hubungan antara Wali Kota Cirebon dengan Dewan Pendidikan Kota Cirebon, dan kurangnya sosialisasi tentang Dewan Pendidikan Kota Cirebon. (3) Rancangan model yang efektif dalam penguatan kapasitas kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon yaitu model *hybrid* yang memadukan teori *Framework for Holistic Capacity Building*, *novelty* penelitian penulis, dan aspek-aspek lain yang terkait sesuai dengan kondisi eksisting yang dihadapi.

Kata kunci : *capacity building*, penguatan kapasitas kelembagaan, dewan pendidikan

***ABSTRACT***

*This research is based on a problem of the ineffectiveness of strengthening the institutional capacity of the Cirebon Education Council. This causes the Cirebon Education Council to not be able to contribute the effective role as an advisory agency, supporting agency, controlling agency, and mediator agency.*

*The research was conducted by using qualitative methods with a case study strategy. Data collection was conducted through library research, observation, interviews, documentation studies, and focus group discussions. Checking the validity of the data was conducted by using triangulation techniques, while data analysis was conducted by using qualitative analysis and modeling analysis.*

*The results of the study are: (1) Strengthening the institutional capacity of the Cirebon Education Council has not been effective as it can be seen from the four dimensions of institutional strengthening which consists of individuals and teams, institutions, environment, and facilitation which have not been properly fulfilled, especially in the environmental and facilitation dimensions. (2) The factors that led to the lack of strengthening of the institutional capacity of the Cirebon Education Council is the prominence of formalism symptoms, lack of political will from the Mayor and the Cirebon Government, lack of leadership from Cirebon Mayor, lack of harmonious relations between the Cirebon Mayor and Cirebon Board of Education, and lack of socialization in term of Cirebon Education Council. (3) The design of an effective model in strengthening the institutional capacity of the Cirebon Education Council is a hybrid model that combines the theory of the Framework for Holistic Capacity Building, the author's research novelty, and some other aspects related to the existing conditions that faced.*

*Keywords: capacity building, strengthening institutional capacity, education council*

**KATA PENGANTAR**

Pertama-tama penulis mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan Hasil Penelitian ini. Hasil Penelitian ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Atas selesainya Hasil Penelitian ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Yth. :

1. Prof. Dr. H. M. Didi Turmudzi, M.Si. selaku Ketua Tim Promotor, Direktur Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung, dan penguji dalam Seminar Usulan Penelitian dan Seminar Hasil Penelitian penulis.
2. Prof. Dr. H. Bambang Heru Purwanto, MS. selaku Anggota Tim Promotor dan penguji dalam Seminar Usulan Penelitian dan Seminar Hasil Penelitian penulis.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Yth. :

1. Prof. Dr. H. Eddy Jusuf, SP., M.Si., M.Kom. selaku Rektor Universitas Pasundan Bandung.
2. Prof. Dr. H. Soleh Suryadi, M.Si. selaku Ketua Program Doktor Ilmu Sosial Universitas Pasundan Bandung dan selaku penguji dalam Seminar Usulan Penelitian dan Seminar Hasil Penelitian penulis.
3. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si. selaku Sekretaris Program Doktor Ilmu Sosial Universitas Pasundan Bandung dan penguji dalam Seminar Usulan Penelitian dan Seminar Hasil Penelitian penulis.
4. Prof. Dr. H. Benyamin Harits, MS. selaku penguji dalam Seminar Usulan Penelitian dan Seminar Hasil Penelitian penulis.
5. Seluruh dosen pada Program Doktor Ilmu Sosial Universitas Pasundan Bandung yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis.
6. Pengurus Dewan Pendidikan Kota Cirebon.
7. Pihak-pihak lain yang telah membantu penulis dalam penyusunan Usulan Penelitian ini yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu per satu.

Pada kesempatan ini pula penulis juga mengucapkan terima kasih kepada istri, anak-anak, cucu, dan para menantu penulis tercinta yang selalu mendoakan dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan penyusunan Hasil Penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa Hasil Penelitian ini belum sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dari Tim Promotor dan Penguji agar ke depan Hasil Penelitian ini menjadi lebih sempurna.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Cirebon, Agustus 2023  Penulis  **Hediyana Yusuf**  NPM. 209020009 |

**DAFTAR ISI**

Hlm.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **LEMBAR PENGESAHAN …………………………………………………** | | **i** |
| **DALIL .............................................................................................................** | | **ii** |
| **ABSTRAK .......................................................................................................** | | **iii** |
| ***ABSTRACT* .....................................................................................................** | | **iv** |
| **KATA PENGANTAR ………………………………………………………** | | **v** |
| **DAFTAR ISI ………………………………………………………………...** | | **vii** |
| **DAFTAR TABEL …………………………………………………………...** | | **x** |
| **DAFTAR GAMBAR ………………………………………………………..** | | **xii** |
|  | |  |
| **BAB I** | **PENDAHULUAN ………………………………………………...** | **1** |
|  | * 1. Latar Belakang Penelitian …………………………………… | 1 |
|  | * 1. Fokus Penelitian dan Rumusan Masalah …………………….. | 10 |
|  | 1.2.1. Fokus Penelitian ……………………………………… | 10 |
|  | 1.2.2. Rumusan Masalah ……………………………………. | 11 |
|  | 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian …………………………….. | 12 |
|  | 1.3.1. Tujuan Penelitian ……………………………………... | 12 |
|  | 1.3.2. Kegunaan Penelitian ………………………………….. | 12 |
|  |  |  |
| **BAB II** | **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPOSISI ………………………………………………………** | **14** |
|  | 2.1. Penelitian Terdahulu ………………………………………… | 14 |
|  | 2.2. Kajian Pustaka ……………………………………………….. | 30 |
|  | 2.2.1. Teori Administrasi Publik ……………………………. | 30 |
|  | 2.2.1.1. Teori *Old Public Administration* ……………. | 32 |
|  | 2.2.1.2. Teori Administrasi Publik Kontemporer ……. | 32 |
|  | 2.2.2. Teori Organisasi dan Kelembagaan ………………….. | 45 |
|  | 2.2.2.1. Teori Organisasi …………………………….. | 45 |
|  | 2.2.2.1.1. Pandangan Terhadap Organisasi … | 45 |
|  | 2.2.2.1.2. Pendekatan Teori Organisasi …….. | 49 |
|  | 2.2.2.2. Teori Kelembagaan …………………………. | 52 |
|  | 2.2.3. Teori *Capacity Building* (Penguatan Kapasitas)  Kelembagaan …………………………………………. | 58 |
|  | 2.2.3.1. Pengertian *Capacity Building* ………………. | 58 |
|  | 2.2.3.2. Karakteristik *Capacity Building* …………….. | 63 |
|  | 2.2.3.3. Tujuan *Capacity Building* …………………... | 65 |
|  | 2.2.3.4. Tingkat, Tahap, dan Faktor-faktor *Capacity*  *Building* ……………………………………... | 67 |
|  | 2.2.3.5. Strategi *Capacity Building* ………………….. | 70 |
|  | 2.2.3.6. *Framework for Holistic Capacity Building* …. | 74 |
|  | 2.2.4. Alur Teori …………………………………………….. | 83 |
|  | 2.3. Kerangka Berpikir …………………………………………… | 86 |
|  | 2.4. Proposisi ……………………………………………………... | 90 |
|  |  |  |
| **BAB III** | **OBJEK DAN METODE PENELITIAN ………………………..** | **91** |
|  | 3.1. Objek Penelitian …………………………………………....... | 91 |
|  | 3.1.1. Gambaran Umum Kota Cirebon ……………………… | 91 |
|  | 3.1.2. Gambaran Umum Pendidikan di Kota Cirebon ……… | 94 |
|  | 3.1.2.1. Jumlah Sekolah, Guru dan Murid …………... | 94 |
|  | 3.1.2.2. Hasil-hasil Pembangunan Pendidikan dan  Permasalahan Pendidikan di Kota Cirebon …. | 103 |
|  | 3.2. Metode Penelitian ……………………………………………. | 107 |
|  | 3.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan ………………….. | 107 |
|  | 3.2.2. Informan dan Teknik Pemilihan Informan …………… | 109 |
|  | 3.2.3. Teknik Pengumpulan Data …………………………… | 110 |
|  | 3.2.4. Pemeriksaan Keabsahan Data ………………………... | 111 |
|  | 3.2.5. Operasionalisasi Parameter …………………………... | 113 |
|  | 3.2.6. Analisis Data …………………………………………. | 114 |
|  | 3.2.7. Jadwal Penelitian …………………………………….. | 117 |
|  |  |  |
| **BAB IV** | **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ............................** | **119** |
|  | 4.1. Hasil Penelitian ........................................................................ | 119 |
|  | 4.1.1. Gambaran Umum Dewan Pendidikan ........................... | 119 |
|  | 4.1.2. Gambaran Umum Dewan Pendidikan Kota Cirebon .... | 124 |
|  | 4.1.2.1. Sejarah dan Perkembangan Dewan Pendidikan  Kota Cirebon .................................................... | 124 |
|  | 4.1.2.2. Kedudukan, Tugas Pokok, Peran, Fungsi, dan  Tujuan Dewan Pendidikan Kota Cirebon ........ | 129 |
|  | 4.1.2.3. Keanggotaan dan Kepengurusan Dewan  Pendidikan Kota Cirebon ................................ | 131 |
|  | 4.1.2.4. Unsur Organisasi dan Deskripsi Tugas Dewan  Pendidikan Kota Cirebon ................................ | 132 |
|  | 4.1.2.5. Profil Pengurus Dewan Pendidikan Kota  Cirebon ............................................................ | 152 |
|  | 4.2. Pembahasan .............................................................................. | 157 |
|  | 4.2.1. Penguatan Kapasitas Kelembagaan Dewan Pendidikan  Kota Cirebon ................................................................. | 158 |
|  | 4.2.1.1. *Individuals and Teams* .................................... | 158 |
|  | 4.2.1.1.1. *Number ...........................................* | 159 |
|  | 4.2.1.1.2. *Championing ..................................* | 161 |
|  | 4.2.1.1.3. *Knowledge Enhancement ...............* | 163 |
|  | 4.2.1.1.4 *Skills Building .................................* | 165 |
|  | 4.2.1.1.5. *Attitude Change and Motivation ....* | 166 |
|  | 4.2.1.1.6. *Team Building/Networking ............* | 167 |
|  | 4.2.1.2. *Institutions .......................................................* | 169 |
|  | 4.2.1.2.1. *Creating Institutions .......................* | 169 |
|  | 4.2.1.2.2. *System Design and Development ...* | 171 |
|  | 4.2.1.2.3. *Organizational Structuring ............* | 171 |
|  | 4.2.1.2.4. *Job Design ......................................* | 172 |
|  | 4.2.1.2.5. *Networking Institution ....................* | 174 |
|  | 4.2.1.2.6. *Procedures and Processes .............* | 176 |
|  | 4.2.1.3. *Environment ....................................................* | 176 |
|  | 4.2.1.3.1. *Political Will ..................................* | 176 |
|  | 4.2.1.3.2. *Support Policy ................................* | 178 |
|  | 4.2.1.3.3. *Legal Framework ...........................* | 179 |
|  | 4.2.1.3.4. *Overall Governance Practices .......* | 180 |
|  | 4.2.1.4. *Facilitation ......................................................* | 181 |
|  | 4.2.1.4.1. *Finance ...........................................* | 184 |
|  | 4.2.1.4.2. *Materials ........................................* | 184 |
|  | 4.2.1.4.3. *Equipment .......................................* | 184 |
|  | 4.2.1.4.4. *Facilities .........................................* | 184 |
|  | 4.2.1.4.5. *Logistic ...........................................* | 185 |
|  | 4.2.1.4.6. *Infrastructure .................................* | 185 |
|  | 4.2.2. Dimensi-dimensi yang Menyebabkan Penguatan  Kapasitas Kelembagaan Dewan Pendidikan Kota  Cirebon Belum Efektif .................................................. | 186 |
|  | 4.2.3. *Novelty* .......................................................................... | 187 |
|  | 4.2.4. Rancangan Model yang Efektif dalam Penguatan  Kapasitas Kelembagaan Dewan Pendidikan Kota  Cirebon .......................................................................... | 190 |
|  | 4.2.4.1. Rasional dan Tujuan Pembuatan Rancangan  Model .............................................................. | 190 |
|  | 4.2.4.2. Rancangan Model ........................................... | 192 |
|  | 4.2.4.3. Penjelasan Rancangan Model .......................... | 196 |
|  |  |  |
| **BAB V** | **KESIMPULAN DAN SARAN ......................................................** | **200** |
|  | 5.1. Kesimpulan ............................................................................... | 200 |
|  | 5.2. Saran ......................................................................................... | 201 |
|  | 5.2.1. Saran Akademik ............................................................ | 201 |
|  | 5.2.2. Saran Praktis .................................................................. | 202 |
|  |  |  |
| **DAFTAR PUSTAKA ……………………………………………………….** | | **203** |
| **LAMPIRAN …………………………………………………………………** | | **207** |

**DAFTAR TABEL**

Hlm.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tabel 2.1. | Perbandingan Penelitian Penulis dengan Penelitian Terdahulu | 27 |
|  |  |  |
| Tabel 2.2. | Perbedaan Konsep *Government*  dengan *Governance* ……….. | 40 |
|  |  |  |
| Tabel 3.1. | Pembagian Wilayah Administratif Kota Cirebon …………..... | 93 |
|  |  |  |
| Tabel 3.2. | Jumlah dan Kepadatan Penduduk Kota Cirebon …………….. | 94 |
|  |  |  |
| Tabel 3.3. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Taman Kanak-kanak (TK)  di Kota Cirebon ………………………………………………. | 95 |
|  |  |  |
| Tabel 3.4. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Raudatul Athfal (RA)  di Kota Cirebon ………………………………………………. | 96 |
|  |  |  |
| Tabel 3.5. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Sekolah Dasar (SD)  di Kota Cirebon ………………………………………………. | 96 |
|  |  |  |
| Tabel 3.6. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Madrasah Ibtidaiyah (MI)  di Kota Cirebon ………………………………………………. | 97 |
|  |  |  |
| Tabel 3.7. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kota Cirebon ………………………………………. | 98 |
|  |  |  |
| Tabel 3.8. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Madrasah Tsanawiyah (MTs) di Kota Cirebon ……………………………………….. | 99 |
|  |  |  |
| Tabel 3.9. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Cirebon ………………………………………. | 100 |
|  |  |  |
| Tabel 3.10. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Cirebon ……………………………. | 101 |
|  |  |  |
| Tabel 3.11. | Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Madrasah Aliyah (MA) di Kota Cirebon …………………………………………………. | 102 |
|  |  |  |
| Tabel 3.12. | Jumlah Perguruan Tinggi di Kota Cirebon …………………... | 103 |
|  |  |  |
| Tabel 3.13. | Angka Partisipasi Murni (APM) dan Angka Partisipasi Kasar (APK) di Kota Cirebon Tahun 2020-2021 …………………… | 105 |
|  |  |  |
| Tabel 3.14. | Presentase Penduduk Berumur 15 Tahun ke Atas yang Melek Huruf di Kota Cirebon ………………………………………... | 106 |
|  |  |  |
| Tabel 3.15. | Operasionalisasi Parameter …………………………………... | 114 |
|  |  |  |
| Tabel 3.16. | Jadwal Penelitian ……………………………………………... | 118 |
|  |  |  |
| Tabel 4.1. | Dimensi dan Parameter Teori *Framework for Holistic Capacity Building* dari Rondinelli & Cheema .......................... | 188 |

**DAFTAR GAMBAR**

Hlm.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Gambar 2.1. | *Framework for Holistic Capacity Building* ………………… | 80 |
|  |  |  |
| Gambar 2.2. | Alur Teori …………………………………………………... | 84 |
|  |  |  |
| Gambar 2.3. | Kerangka Berpikir ………………………………………....... | 89 |
|  |  |  |
| Gambar 3.1 | Peta Kota Cirebon …………………………………………... | 92 |
|  |  |  |
| Gambar 3.2. | Komponen dalam Analisis Data Kualitatif (*Interactive Model*) ………………………………………………………. | 116 |
|  |  |  |
| Gambar 4.1. | Struktur Organisasi Dewan Pendidikan Kota Cirebon ........... | 151 |
|  |  |  |
| Gambar 4.2. | Rancangan Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Dewan Pendidikan Kota Cirebon ........................................... | 195 |