

**Kapabilitas Dynamic Governance Koordinator Pendidikan Kecamatan Dalam Penyelenggaraan Urusan Pendidikan di Kabupaten Rokan Hulu**

**<sup>1</sup>Al Hanif, Seno Andri, Zulkarnaini**

<sup>1</sup>Universitas Riau; Indonesia; hanifmaheera@gmail.com

*Received: September 7, 2023; In Revised: November 14, 2023; Accepted: December 6, 2023*

**Abstract**

The purpose of this study was to determine the Dynamic Governance capability of the sub-district education coordinator in the implementation of education affairs at Rokan Hulu District. The type of research used is qualitative by collecting data using observation, interviews and documentation and then the data obtained is analyzed descriptively qualitatively. The results of the study show that in implementing education affairs, the sub-district coordinator has quite optimal capability in dealing with Dynamic Governance where from a thinking ahead perspective, the sub-district coordinator must be able to plan curriculum development, identify resource needs, anticipate challenges faced by the assisted education units in the future, promoting innovation amidst the times, as well as building partnerships with relevant stakeholders. The thinking again attitude carried out by the sub-district coordinator is to carry out continuous evaluations, respond to UPTD changes, and make corrections to recommendations for comprehensive solutions to existing problems. In terms of thinking across, education coordinators still have to provide policy implications through training, overcoming complex challenges that occur in each of the assisted education units. Factors inhibiting the Dynamic Governance capability of the District Education Coordinator in the implementation of education affairs in Rokan Hulu Regency consist of limited authority to make policies and also limited human resources that cause multiple positions and increase the workload.

**Keywords:** Governance, Dynamic Governance, Capability, Education.

**Pendahuluan**

Masalah pendidikan masih menjadi topik yang harus dibenahi oleh pemerintah kita sebab masalah-masalah ini masih sangat berdampak bagi pendidikan dimasa yang akan datang. Kita menyadari bahwasanya pendidikan itu merupakan investasi yang bagus bagi masa depan bangsa kita, akan tetapi apabila masalah-masalah terus muncul dalam sistem pendidikan kita maka akan berdampak terhadap kualitas pendidikan itu dan sudah bisa dipastikan bahwasanya siswa-siswa atau kader-kader yang akan kita persiapkan untuk memimpin masa depan bangsa kita ini akan ketinggalan dengan negara-negara maju lainnya (Fattah, 2013).

Penyelenggaraan pemerintahan dibidang pendidikan didesentralisasikan ke daerah Tingkat satu (Provinsi) yaitu SLTA sederajat dan Tingkat dua (Kabupaten) adalah dalam penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah yang mencakup TK/PAUD, SD, dan SLTP. Kebijakan pendidikan yang dikembangkan oleh pemerintah (pusat dan daerah) pada era otonomi daerah. Pelaksanaan desentralisasi dengan pemberian otonomi daerah bagi daerah untuk mengurus urusan pendidikan tidaklah sedemikian mudahnya memenuhi keinginan

daerah bahwa dengan otonomi daerah segalanya akan berjalan lancar dan mulus. Keberhasilan otonomi daerah sangatlah bergantung pada pemerintahan daerah dalam hal ini adalah DPRD dan Kepala Daerah, serta perangkat Daerah lainnya. Dengan demikian, perlu adanya hubungan yang harmonis antara Pemerintah Daerah dengan jajarannya untuk dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan pendidikan yang ada di daerahnya (Pamungkas, et al, 2022).

Unit pelaksana teknis dinas (UPTD) pendidikan saat ini telah resmi dihapus. Keputusan itu berpijak dari Permendagri Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan UPTD. Kini, lembaga tersebut berganti nama menjadi Koordinator Wilayah Kecamatan Bidang Pendidikan (KWKBP). Artinya, pemerintah daerah bisa membentuk perwakilan yang mengelola pendidikan di tingkat kecamatan. Pejabat yang mengisi bukan lagi pejabat struktural atau kepala UPTD dengan eselon IV/A. Karena jabatan ketua berganti koordinator, otomatis pejabat yang mengisi jabatan koordinator adalah pejabat fungsional.

Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu menindaklanjutinya dengan Peraturan Bupati Rokan Hulu Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pembentukan Koordinator Pendidikan Kecamatan Pada Dinas, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu, dengan ditetapkan Peraturan Bupati ini maka UPTD yang ada di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga setiap kecamatan Se-Kabupaten Rokan Hulu dihapuskan. Penghapusan Unit Pelaksana Teknis Dinas karena Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu menjalankan ketentuan yang sudah di tetapkan oleh pemerintah pusat dan para Kordinator Kecamatan memiliki staff dalam membantu kinerjanya serta nantinya Koordinator Kecamatan akan bisa mengawasi kegiatan pendidikan di wilayah tersebut dari pendidikan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Menengah Pertama. Tujuan rotasi sebagai penyegaran bagi Koordinator wilayah yang mengacu amanah aturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pasal 28 ayat 1 dan 2.

Setiap keputusan yang akan di ambil oleh Kepala Koordinator Wilayah sangat berpengaruh terhadap dampak di kemudian hari. Berkembang dan tidaknya Kantor Koordinator Wilayah Kecamatan Paseh itu tergantung bagai mana seorang Kepala Koordinator Wilayah memimpin organisasi tersebut. Kepala Koordinator Wilayah berperan sebagai pencari, penerima, dan pengumpul informasi bagi perkembangan organisasinya. Monitor lingkungan organisasi dilakukan secara *continue* untuk mendapatkan informasi, informasi yang didapatkan masih harus dikonfirmasi lebih lanjut kebenarannya, guna keperluan pembuatan keputusan nantinya (Rusdia dan Williyam, 2022).

Pada Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu yang mana Unit Pelaksana Teknis Dinas diganti dengan Koordinator Kecamatan, tugasnya mulai tidak punya status yang jelas mengingat saat ini Koordinator Kecamatan hanya staff biasa dan memerintah pendidikan diwilayahnya, dengan kondisi yang jauh dari sebelumnya membuat terhambatnya kinerja Koordinator Kecamatan tersebut, sehingga tugas pokok dan fungsi Koordinator Kecamatan dalam hal pendidikan belum bisa dirasakan oleh masyarakat khususnya dibidang pendidikan. Masyarakat juga kebingungan dengan adanya perubahan yang berlaku dan hal ini tidak sesuai dengan konsep *Dynamic Governance* karena dalam menghadapi perubahan harus ada saling ketergantungan antara budaya dan kapabilitas pemerintah, yang didukung dengan kemampuan pemeran melalui mekanisme atau proses yang optimal, sehingga interaksi antara pemerintah dengan lingkungan eksternalnya dalam hal ini adalah masyarakat dapat menjadi lebih maksimal lagi.

Menariknya lagi dari fenomena diatas bahwa UPTD di Kabupaten Rokan Hulu sudah mengalami masa transisi dari UPTD ke Koordinator Pendidikan Kecamatan, yang mana mereka merupakan pegawai Esselon IV menjadi staff Dinas Pendidikan yang merupakan perpanjangan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hulu artinya Koordinator Kecamatan tidak termasuk penjabat Esselon hanya merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) biasa sehingga Koordinator Kecamatan tidak berwenang mengambil kebijakan berbeda dengan Kepala UPTD yang adalah pejabat Eselon IV, dan UPTD bisa mengambil kebijakan dan mempunyai stempel sedangkan Koordinator tidak boleh mengambil kebijakan.

Koordinator Kecamatan di Kecamatan Kunto Darussalam ini juga rangkap pekerjaan namun tidak mempunyai tunjangan dalam hal ini tidak ada sumber dana yang jelas yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan hal ini menyebabkan Koordinator dan staff memiliki intensi untuk mengundurkan diri sehingga hal ini sehingga akan menghambat kinerja mereka. Dalam penyelenggaraan urusan pendidikan sangat ditentukan oleh kapabilitas dari Koordinator Pendidikan Kecamatan dalam menyesuaikan kebijakan dengan perubahan lingkungan yang terjadi begitu cepat dan tidak menentu sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, hal ini sangat sesuai dengan konsep *Dynamic Governance*, karena poin penting dalam *Dynamic Governance* adalah perubahan, karena untuk dapat menyesuaikan dengan dinamika perubahan yang terjadi, maka cara yang ditempuh organisasi dalam menyelenggarakan pemerintahannya ialah dengan melakukan berbagai perubahan itu sendiri baik dari aspek perencanaan maupun implementasi.

Purnomo (2018) menemukan hasil terkait faktor yang menghambat koordinator pendidikan terkendalanya urusan-urusan di dalam ruang lingkup urusan pendidikan salah satunya ada pada Sumber Daya Manusia nya, dikarenakan tidak ada staff yang berkompetensi didalam bidang Pendidikan ini mereka ditunjuk oleh Dinas Pendidikan yang berasal dari Pegawai ASN biasa. Sehingga mereka kurang memahami bagaimana cara mengawasi dan merencanakan kegiatan urusan di berbagai Sekolah, serta juga belum adanya penyelenggaraan program dan kegiatan wilayah Pendidikan di Kecamatan.

*Dynamic Governance* menekankan pemerintah untuk dapat memperhatikan faktor eksternal lingkungan kebijakan. Kebijakan yang adaptif bukan hanya sekedar reaksi yang pasif terhadap tekanan eksternal namun pendekatan proaktif terhadap inovasi, kontekstualisasi, dan implementasi (Neo dan Chen, 2017). Kemampuan untuk melakukan *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* harus didukung oleh orang yang memiliki kemampuan (*able people*) dan harus dilakukan dengan proses yang baik/ benar (*agile process*). *Able people* artinya adalah orang-orang yang dapat atau mampu melihat membaca masa depan berdasarkan fakta, gejala dan perkembangan masa kini ditambah proyeksi akibat perubahan global yang cepat (Santosa, 2018).

*Thinking ahead* (berpikir ke depan) untuk memahami atau meramalkan masa depan yang dapat mempengaruhi Koordinator Pendidikan Kecamatan sehingga Koordinator Pendidikan Kecamatan bisa membuat kebijakan yang dapat menghadapi tantangan serta mengambil keuntungan dari kesempatan baru yang tersedia dimasa depan. *Thinking again* (berpikir kembali/ mengkaji ulang) ini akan membantu Koordinator Pendidikan Kecamatan dalam mengkaji kembali berbagai kebijakan yang sudah ada, karena perubahan lingkungan yang begitu cepat akan membuat kebijakan menjadi tidak efektif lagi untuk kebutuhan jangka panjang. *Thinking across* (berpikir lintas batas) ini akan membantu Koordinator Pendidikan Kecamatan belajar dari pengalaman ataupun inovasi dari pihak pihak lain dalam penyelenggaraan urusan pendidikan, sehingga Koordinator Pendidikan Kecamatan bisa menerapkannya sesuai dengan kebutuhan dari Koordinator Pendidikan Kecamatan.

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif (Sugiyono, 2015), hal ini bermaksud untuk mengumpulkan, mengungkapkan dan menggambarkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi tanpa menambah dan mengurangi terkait Kapabilitas *Dynamic Governance* koordinator Pendidikan Kecamatan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan di Kabupaten Rokan Hulu.

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, studi kepustakaan dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Disdikpora Rokan Hulu, Kordik dari Kecamatan Pendalihan IV Koto, Kecamatan Kunto Darussalam dan Kecamatan Rambah. Informan selanjutnya adalah Kepala Sekolah, Pengawas SD dan Penilik TK/Paud. Informan tersebut ditetapkan dengan teknik *purposive sampling* yaitu memilih informan berdasarkan pertimbangan atau karakteristik yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan di Kabupaten Rokan Hulu. Teknik analisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan teknik triangulasi sumber. Teknik triangulasi sumber digunakan penulis dengan cara menjustifikasi jawaban antara koordinator pendidikan sebagai informan kunci dengan jawaban informan Kepala Disdikpora untuk dibandingkan dengan keterangan atau perspektif dari informan pengawas/ penilik/ kepala sekolah sebagai informan pendukung dalam penelitian ini.

### Hasil dan Pembahasan

Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hulu kian hari terus berupaya secara serius dalam bidang pendidikan. Keberadaan Unit Pelaksana Teknis Dinas yang di tempatkan pada level kecamatan yang bertujuan untuk melakukan sinkronisasi, koordinasi, pengintegrasian, dan optimalisasi dari kebijakan yang terkait dengan satuan pendidikan dengan lembaga yang terkait lainnya.

Pejabat yang mengisi bukan lagi pejabat struktural atau kepala UPTD dengan eselon IV/A. Karena jabatan ketua berganti koordinator, otomatis pejabat yang mengisi jabatan koordinator adalah pejabat fungsional. Ada beberapa alasan mengapa tindakan ini diambil: 1) Efisiensi dan Penghematan Biaya: UPTD dalam beberapa kasus dapat menyebabkan tumpang tindih dalam struktur birokrasi dan penggunaan sumber daya, yang akhirnya dapat mengakibatkan pemborosan waktu dan biaya. Dengan menghapus UPTD, langkah-langkah administratif yang berlebihan dapat dikurangi, sehingga sumber daya dapat dialokasikan dengan lebih efisien dan efektif. 2) Peningkatan Koordinasi: Terkadang, keberadaan UPTD yang terpisah-pisah dapat menghambat koordinasi yang efektif antara berbagai aspek dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan menghilangkan UPTD, potensi kolaborasi dan sinergi antarbagian dapat ditingkatkan, sehingga kebijakan dan program pendidikan dapat lebih terintegrasi. 3) Responsivitas Terhadap Perubahan: Struktur birokrasi yang berlebihan seringkali lambat dalam merespons perubahan lingkungan dan tuntutan masyarakat. Dengan menghapus UPTD, organisasi dapat menjadi lebih fleksibel dan adaptif dalam menghadapi perubahan yang cepat, seperti perkembangan teknologi atau kebutuhan pendidikan yang berubah. 4) Peningkatan Akuntabilitas: Dalam struktur birokrasi yang kompleks, tanggung jawab dan akuntabilitas seringkali sulit ditentukan. Dengan memangkas jalur birokrasi, garis tanggung jawab dapat menjadi lebih jelas dan dapat diidentifikasi dengan lebih baik, sehingga pelaksanaan program pendidikan dapat diawasi dan dievaluasi dengan lebih baik.

### Thinking Ahead

*Thinking ahead* adalah suatu pendekatan atau sikap mental yang mengarahkan seseorang untuk memikirkan langkah-langkah dan keputusan yang perlu diambil di masa depan. Dalam konteks peran seorang koordinator pendidikan kecamatan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan, *thinking ahead* menjadi sangat penting. Dengan adanya sikap *thinking ahead* ini, seorang koordinator pendidikan kecamatan dapat mengambil langkah-langkah yang proaktif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan bahwa kebutuhan masa depan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan. *Thinking ahead* (berpikir ke depan) untuk memahami atau meramalkan masa depan yang dapat mempengaruhi Koordinator Pendidikan Kecamatan sehingga Koordinator Pendidikan Kecamatan bisa membuat kebijakan yang dapat menghadapi tantangan serta mengambil keuntungan dari kesempatan baru yang tersedia dimasa depan. Adapun sub indikatornya adalah; (1) merencanakan pengembangan kurikulum; (2) mengidentifikasi kebutuhan sumber daya; (3) mengantisipasi tantangan masa depan; (4) menggalakkan inovasi; dan (5) membangun kemitraan.

Kapabilitas *dynamic governance* koordinator pendidikan kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu dalam penyelenggaraan urusan pendidikan pada indikator *thinking ahead* adalah koordinator pendidikan tetap melakukan perencanaan pengembangan kurikulum secara komprehensif dan inklusif, mengidentifikasi kebutuhan sumber daya meskipun hanya sebatas memberikan rekomendasi, ikut berpartisipasi dalam mengantisipasi tantangan yang dihadapi satuan pendidikan binaan di masa depan dengan berkolaborasi dengan para stakeholder dalam penanganan stunting, menggalakkan inovasi ditengah perkembangan zaman untuk memastikan kesuksesan dan relevansi pendidikan di sekolah agar sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku serta adaptasi pada pelayanan pendidikan, serta mampu membangun kemitraan dengan stakeholder terkait agar menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

### Thinking again

*Thinking again* dalam konteks peran seorang koordinator pendidikan kecamatan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan merujuk pada kemampuan dan sikap untuk secara terus-menerus merefleksikan, mengevaluasi, dan mengkritisi keputusan, strategi, dan tindakan yang telah diambil. Ini melibatkan keinginan untuk selalu membuka ruang bagi perbaikan, penyesuaian, dan perubahan jika diperlukan, berdasarkan informasi baru atau hasil evaluasi. *Thinking again* (berpikir kembali/ mengkaji ulang) ini akan membantu Koordinator Pendidikan Kecamatan dalam mengkaji kembali berbagai kebijakan yang sudah ada, karena perubahan lingkungan yang begitu cepat akan membuat kebijakan menjadi tidak efektif lagi untuk kebutuhan jangka panjang. Adapun sub indikatornya adalah; (1) Evaluasi kontinu; (2) Respon terhadap perubahan; dan (3) Koreksi kesalahan.

Kapabilitas *dynamic governance* koordinator pendidikan kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu dalam penyelenggaraan urusan pendidikan pada indikator *thinking again* adalah melakukan evaluasi secara kontinu terhadap sekolah binaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian, selanjutnya adanya respon kekecewaan terhadap penghapusan UPTD khususnya terkait dampak pelayanan urusan pendidikan dimana masih terdapat koordinator yang kurang setuju atas penghapusan UPTD karena jarak lokasi Pendalihan IV Koto dengan Disdikpora Rohul relatif jauh, yang terakhir adalah adanya upaya koreksi kesalahan yang dilakukan untuk menghadapi kesalahan atau tantangan dalam penyelenggaraan pendidikan, koordinator kecamatan mengambil langkah-langkah koreksi yang efektif dengan melibatkan berbagai pihak terkait.

### Thinking across

*Thinking across* dalam konteks peran seorang koordinator pendidikan kecamatan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan merujuk pada kemampuan untuk berpikir lintas bidang atau lintas disiplin ilmu. Ini melibatkan menghubungkan dan mengintegrasikan berbagai aspek, informasi, dan pengetahuan dari berbagai area terkait dalam upaya untuk mengambil keputusan yang holistik dan komprehensif. *Thinking across* (berpikir lintas batas) ini akan membantu Koordinator Pendidikan Kecamatan belajar dari pengalaman ataupun inovasi dari pihak-pihak lain dalam penyelenggaraan urusan pendidikan, sehingga Koordinator Pendidikan Kecamatan bisa menerapkannya sesuai dengan kebutuhan dari Koordinator Pendidikan Kecamatan. Adapun sub indikatornya adalah; (1) Implementasi kebijakan melalui pelatihan; (2) Mengatasi masalah kompleks.

Kapabilitas *dynamic governance* koordinator pendidikan kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu dalam penyelenggaraan urusan pendidikan pada indikator *thinking across* adalah adanya implikasi kebijakan melalui pelatihan dimana fungsi dan manfaat pelatihan juga dapat membekali mereka dengan keterampilan manajerial, kepemimpinan adaptif, dan kemampuan berpikir strategis yang diperlukan untuk mengelola dinamika kompleks dalam pendidikan. Mengatasi masalah kompleks, dimana Koordinator kecamatan menghadapi sejumlah tantangan kompleks dalam penyelenggaraan pendidikan. Salah satu tantangan utama adalah diversitas dan kompleksitas kebutuhan siswa. Koordinator pendidikan berupaya mengatasi masalah kompleks dengan mengkoordinir laporan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dana Bantuan Operasional sekolah (BOS) SD dan SMP. Hal ini dilakukan mengingat dalam membuat SPJ, masih banyak sekolah yang kebingungan dan hal ini tentu dapat mengakibatkan keterlambatan dana BOS cair.

Dalam pelaksanaannya, terdapat faktor-faktor penghambat Kapabilitas *Dynamic Governance* Koordinator Pendidikan Kecamatan dalam Penyelenggaraan Urusan Pendidikan di Kabupaten Rokan Hulu diantaranya sebagai berikut:

### Keterbatasan Wewenang Mengambil Kebijakan

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh koordinator kecamatan dari Disdikpora Rokan Hulu adalah keterbatasan wewenang dalam mengambil kebijakan, terutama karena jabatannya non eselon. Meskipun peran mereka dalam penyelenggaraan pendidikan sangat penting, namun keterbatasan dalam wewenang kebijakan dapat menghambat kemampuan mereka dalam mengambil keputusan strategis yang lebih luas. Keputusan penting yang berhubungan dengan perubahan program, anggaran, atau pengembangan kurikulum mungkin harus melalui proses persetujuan dari pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi, sehingga memperlambat respons dan inisiatif dari para koordinator pendidikan.

Keterbatasan wewenang mengambil kebijakan oleh koordinator pendidikan juga menjadi salah satu kendala. Fasilitator yang andal dalam memberikan pelatihan dan pendampingan kepada para guru yang akan melakukan pemanfaatan buku bacaan literasi dan modul literasi tingkat kabupaten yang akan dilaksanakan pada bulan September 2022. Maka dari itu adanya kegiatan ini merupakan implementasi program Gerakan Literasi Nasional (GLN) guna meningkatkan kemampuan literasi anak-anak Indonesia dan meningkatkan kompetensi fasilitator pendamping dalam memanfaatkan buku literasi dari Kemendikbudristek.

Dampak yang ditimbulkan yakni negatif karena sebelumnya jabatan secara struktural itu eselon IV, sehingga pemerintah daerah mau tidak mau harus mengakomodir kepala UPTD sebelumnya, dan alokasinya akan berdampak pada OPD lainnya yang akan menjadi sasaran penempatan dengan system prioritas dan kompetensi yang tidak lagi sesuai. Penataan ulang

dalam hal ini adalah rotasi yang akan dilakukan dengan melakukan pemindahan pegawai dengan pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya. Apakah itu untuk meningkatkan karir pegawai melalui promosi dan lainnya. Namun yang terjadi justru penempatannya tidak sesuai dengan kompetensi dan dan keahlian yang tentu akan memberi pengaruh dalam pelayanan secara umum.

### **Keterbatasan SDM Penyebab Rangkap Jabatan**

Optimalisasi dalam pelayanan dimaksudkan sebagai tindakan untuk meningkatkan baik pemberi ataupun penerima layanan, pelayanan yang kurang optimal tentu akan berdampak terhadap kepuasan dan tingkat kepercayaan terhadap organisasi. Perubahan status yang terjadi pada UPTD pendidikan yang ada sebelumnya di kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu berdampak pada upaya optimalisasi dalam pelayanan publik indikator utamanya adalah tenaga kerja aparatur dan rasio pegawai dengan sasaran dan target kerja pada instansi tersebut. Tidak berimbangnya antara beban tugas dengan jumlah pegawai menimbulkan keluhan dan masalah lain dari pelayanan pada satuan pendidikan, mulai dari penyeteroran laporan yang kadang tidak terkordinir dengan baik serta tidak terstruktur pula dengan tertib.

Penunjukan koordinator pendidikan kepada mantan pengawas atau mantan kepala UPTD memberikan beban tambahan kerja. Hal ini mengakibatkan adanya tanggungjawab ganda sekaligus menghambat pekerjaan, ditambah lagi tidak adanya tunjangan tentu menurunkan motivasi dan menghambat kemampuan dalam penyelesaian pekerjaan. Sebagai contoh Koordinator Pendidikan Kecamatan Kunto Darussalam juga menjabat sebagai Penilik PAUD. Selain persoalan tidak seimbangannya antara rasio pegawai dan sasaran kerja berdampak pada pelayanan satuan pendidikan hal ini di sebabkan oleh adanya kordinator wilayah juga memiliki sekolah binaan sehingga berakibat pada kurangnya kontrol secara bersamaan. Sehingga dengan perubahan statu tersebut belum memberikan optimalisasi pelayanan pada satuan pendidikan di tingkat kecamatan.

Masalah rangkap jabatan menjadi salah satu isu yang dihadapi oleh koordinator kecamatan dari Disdikpora Rokan Hulu. Dalam perannya yang kompleks sebagai pengawas, koordinator pendidikan di tingkat kecamatan, mereka sering kali dihadapkan pada tanggung jawab ganda atau bahkan lebih. Rangkap jabatan dapat mengakibatkan penyebaran energi, fokus, dan waktu, yang mungkin menghambat kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas dengan efektif dan optimal. Selain itu, beban kerja yang berat akibat rangkap jabatan juga berpotensi mempengaruhi keseimbangan antara aspek manajerial dan aspek pelayanan langsung terhadap siswa dan guru. Dalam mengatasi masalah ini, perlu dilakukan evaluasi dan penyesuaian peran serta dukungan yang memadai untuk memastikan bahwa koordinator kecamatan dapat menjalankan tugas mereka dengan maksimal tanpa terbebani oleh tanggung jawab yang berlebihan.

### **Simpulan**

Dalam Penyelenggaraan urusan pendidikan, *Dynamic Governance* koordinator kecamatan memiliki kapabilitas yang cukup optimal dari segi *thinking ahead*, dimana Koordinator Kecamatan tetap melakukan perencanaan pengembangan kurikulum, mengidentifikasi kebutuhan sumber daya meskipun hanya sebatas memberikan rekomendasi, mengantisipasi tantangan yang dihadapi satuan pendidikan binaan di masa depan, menggalakkan inovasi ditengah perkembangan zaman, serta mampu membangun kemitraan dengan stakeholder terkait. Sikap *thinking again* yang dilakukan koordinator kecamatan adalah melakukan evaluasi secara kontinu terhadap sekolah binaan, dan adanya respon kekecewaan terhadap penghapusan UPTD khususnya terkait dampak pelayanan urusan

pendidikan. Dari segi *thinking across*, koordinator pendidikan melaksanakan implikasi kebijakan melalui adanya pelatihan, serta mengatasi tantangan kompleks yang terjadi pada masing-masing satuan pendidikan binaan akibat penghapusan UPT.

Faktor penghambat Kapabilitas *Dynamic Governance* Koordinator Pendidikan Kecamatan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan di Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari keterbatasan wewenang mengambil kebijakan, dimana sebelumnya mereka merupakan pegawai Esselon IV menjadi staff Dinas Pendidikan yang merupakan perpanjangan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hulu artinya Koordinator Kecamatan tidak termasuk pejabat Esselon hanya merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) biasa sehingga Koordinator Kecamatan tidak berwenang mengambil kebijakan berbeda dengan Kepala UPTD yang adalah pejabat Eselon IV, dan UPTD bisa mengambil kebijakan dan mempunyai stempel sedangkan Koordinator tidak boleh mengambil kebijakan. Keterbatasan SDM juga menyebabkan koordinator pendidikan yang ditunjuk dari pengawas maupun penilik, mereka tetap harus menjalankan tugas sebelumnya.

### Referensi

- Fattah, N. (2013). *Analisis kebijakan pendidikan*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Neo, B. S., & Chen, G. (2017). *Dynamic governance: embedding culture, capabilities and changes in singapore*. Singapura, World Scientific Publishing Co.Pte.Ltd.
- Pamungkas, D., Munaf, Y., & Febrian, R. A. (2022). Peran koordinator wilayah dinas pendidikan dan kebudayaan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2 (3), 250-263.
- Peraturan Bupati Rokan Hulu Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pembentukan Koordinator Pendidikan Kecamatan Pada Dinas, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu
- Permendagri Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan UPTD
- Purnomo, R. A. (2018). Upaya koordinator pendidikan dalam meningkatkan kompetensi guru untuk menyusun RKH melalui bimbingan berkelanjutan pada TK Dharma Wanita Persatuan Kokop Bangkalan. *Jurnal Pendidikan & Pembelajaran*, 1 (2), 1-11.
- Rusdia, U., & Williyam, A. (2022). Peran kepala koordinator wilayah bidang pendidikan TK, SD, SMP dan non-formal dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Paseh Kabupaten Bandung. *Jurnal Fisipol*, 6 (2), 43-65.
- Santosa, P. (2018). *Administrasi publik teori dan aplikasi good governance*. Bandung, Refika Aditama.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D*. Bandung, Alfabeta.