

## Evaluasi Implementasi Kebijakan Pendelegasian Wewenang Dinas Pendidikan Provinsi ke Cabang Dinas Pendidikan Kabupaten dalam Mengelola Pendidikan Menengah

Steiven Orland Ngongira, Ade Iriani

Progam Magister Pendidikan, FKIP, Universitas Kristen Satya Wacana  
Jln. Diponegoro No.52-60 Salatiga, Jawa Tengah, Indonesia  
[steivenngongira@gmail.com](mailto:steivenngongira@gmail.com)

Article received : March 2020; revised : June 2020 ; accepted : July 2020

DOI : 10.17977/um025v4i32020p173

---

**Abstract:** The purpose of this research is evaluating for delegation of implementation policy from Education Office of North Molucas Province to the Educational Institutional branch in managing secondary education in Morotai Island District. The delegation policy based on the governor of North Maluku Regulation number 45 in 2018, about the duties, function, task description of the department branch office of the Provincial Education, and culture Office of North Maluku. This research using a goal free evaluation model, which measures the implementation, influence of implementation and factors that affect the implementation and Factors that affect the implementation tasks and functions of the office in managing secondary education in Morotai Island District. Data to collected through observations, interviews and document studies. Data analysis are done with a quality data analysis. The results of the research areas follows: (1) Implementation of tasks and functions of the branch of Education office does not carried out effectively that cause problems with the administration of personnal services; (2) Influence of task implementation and function of Education Office branch raises positive and negative impacts. (3) Factors that affect the implementation tasks and functions of the branch of the office in managing secondary education is communication and facilities as well as infrastructure.

**Keywords:** evaluation; goal free; implementation; policy; delegation of authority; managing of secondary education

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara ke Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai. Kebijakan Pendelegasian ini berdasarkan Peraturan Gubernur Maluku Utara nomor 45 Tahun 2018, Tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Jabatan Cabang Dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menggunakan model evaluasi *goal free* yaitu mengukur implementasi, pengaruh implementasi dan faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai. Data dikumpulkan melalui melalui observasi, wawancara dan studi dokumen. Analisis data dilakukan dengan analisis data kualitatif. Hasil dari penelitian yaitu: (1) implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan, belum terlaksana dengan efektif sehingga menimbulkan permasalahan pada pelayanan administrasi kepegawaian; (2) pengaruh implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan menimbulkan pengaruh positif dan negatif. (3) faktor-faktor yang memengaruhi implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah yaitu komunikasi, sarana dan prasarana.

**Kata Kunci:** evaluasi, kebebasan tujuan; implementasi; kebijakan; pendelegasian wewenang; pengelolaan pendidikan menengah

Pasca disahkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah sebagai UU Pemerintah Daerah yang baru, terdapat perubahan regulasi baru yang dirumuskan oleh Pemerintah Pusat terkait dengan pembagian urusan Pemerintahan Konkuren antara Pemerintah Pusat dan Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota. Perubahan pembagian urusan Pemerintahan tersebut salah satunya dalam bidang manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan mengalami perubahan, dimana pengelolaan pendidikan menengah (SMA/SMK) dan pendidikan luar biasa yang sebelumnya dikelola oleh Pemerintah Kabupaten/Kota, dialihkan menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi. Dengan memberikan hak otonomi kepada Pemerintah Provinsi untuk mengelola pendidikan menengah, itu berarti secara otomatis pengelolaan pendidikan menengah disetiap daerah Kabupaten/Kota menjadi tanggungjawab penuh Pemerintah Provinsi.

Kebijakan pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dari Pemerintah Kabupaten/Kota ke Pemerintah Provinsi diberlakukan secara Nasional. Oleh karena itu semua Pemerintah Daerah baik di tingkat Provinsi maupun ditingkat Kabupaten/Kota wajib menjalankan kebijakan tersebut. Salah satu daerah yang juga mengimplementasikan kebijakan pengalihan kewenangan pendidikan menengah sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah adalah Provinsi Maluku Utara yang secara teknis pengelolaan pendidikan menengah disetiap daerah Kabupaten/Kota menjadi tanggungjawab Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara.

Sejak pengelolaan pendidikan menengah menjadi tanggungjawab Pemerintah Provinsi Maluku Utara yang mulai diberlakukan sejak awal tahun 2017, pada implementasinya memunculkan berbagai tantangan tersendiri bagi Pemerintah Provinsi Maluku Utara secara khususnya bagi Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara. Tantangan yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara adalah soal rentang kendali yang cenderung sulit dijangkau karena secara geografis Provinsi Maluku Utara adalah daerah kepulauan. Sebagai daerah kepulauan Dinas Pendidikan Provinsi mengalami kesulitan untuk menjangkau pendidikan menengah yang menyebar di 10 Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Maluku Utara. Oleh karena itu, untuk dapat menjangkaunya, Pemerintah Provinsi Maluku utara membentuk Cabang Dinas Pendidikan sebagai unit pelaksana teknis Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Maluku Utara untuk membantu Dinas Pendidikan Provinsi dalam mempermudah dan memperlancar pelayanan pendidikan menengah yang berada di masing-masing daerah Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Maluku Utara.

Kabupaten Pulau Morotai merupakan salah satu Kabupaten di wilayah Provinsi Maluku Utara yang pengelolaan pendidikan menengahnya di kelola oleh Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara melalui Cabang Dinas Pendidikan sejak awal tahun 2017 setelah penyerahan personel, pendanaan, sarana dan prasarana serta dokumen (P3D) pada tahun 2016 dari Pemerintah Kabupaten Pulau Morotai kepada Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Pengelolaan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai melalui Cabang Dinas Pendidikan didasarkan pada Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 70 tahun 2016 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Cabang Dinas Pendidikan Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara, dengan mempunyai tugas adalah “membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di bidang pengembangan pendidikan menengah”.

Seiring berjalannya waktu dalam upaya meningkatkan peran Cabang Dinas Pendidikan di setiap daerah Kabupaten/Kota, Pemerintah Provinsi Maluku Utara mengeluarkan Peraturan Gubernur yang baru yakni Peraturan Gubernur Maluku Utara nomor 45 Tahun 2018, Tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Jabatan Cabang Dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Dalam Perubahan Pergub tersebut disebutkan bahwa Kepala Cabang Dinas Pendidikan mempunyai tugas yaitu “memimpin, menyusun kebijakan, mengkoordinasikan, merencanakan dan mengawasi pelaksanaan program dan kegiatan di bidang SMA, SMK dan SLB pada Kabupaten/Kota sesuai dengan prosedur dan peraturan perundang-undangan maupun kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala Dinas agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar”. Melalui perubahan Pergub tersebut, diharapkan setiap Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten/Kota di Provinsi Maluku Utara, khususnya Cabang Dinas Pendidikan Menengah Kabupaten Pulau Morotai dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik sehingga ada kemajuan dalam pengelolaan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

Pendelegasian wewenang dalam suatu kelembagaan apapun yang kita jumpai adalah hal yang biasa terjadi, jika seorang pemimpin harus mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada bawahannya, manakalah seorang pemimpin mempunyai kemampuan yang terbatas untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, karena itu dibutuhkan pendelegasian wewenang sehingga dapat mengurangi beban pekerjaan atau dapat menyeimbangi beban kerja. Yuniarsih et,al (1998:9) menyatakan bahwa pendelegasian adalah pemberian sebagian tugas yang diberikan oleh atasan atau pimpinan kepada bawahan yang dapat dipercaya untuk melakukan suatu pekerjaannya. Sedangkan menurut Siswanto (2006:163) bahwa pendelegasian dapat diartikan sebagai pemberian wewenang secara formal kepada orang lain dengan kekuasaan yang sah dan bertanggungjawab untuk melaksanakannya.

Sementara itu berbicara wewenang (*authority*) merupakan salah satu unsur di dalam proses delegasi, dimana ada penyerahan tugas dari atasan untuk dilaksanakan. Hasibuan (2006:64) menyatakan bahwa wewenang adalah kekuasaan yang dimiliki secara legal oleh seseorang untuk memerintah orang lain untuk berbuat atau tidak berbuat sesuatu. Keberadaan wewenang (*authority*) itu tampak ketika seseorang pimpinan memiliki hak untuk memberikan tugas dan menilai tindakan yang dilakukan oleh seorang yang bekerja untuknya (Sagala 2016:75). Jadi dapat disimpulkan bahwa wewenang merupakan kekuasaan atau hak yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan kegiatan/aktivitas di dalam suatu lembaga.

Sedangkan pendelegasian wewenang itu berarti ada pemberian sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator (Hasibuan 2007:68). Dengan demikian, pendelegasian wewenang sangat diperlukan agar organisasi dapat berfungsi lebih baik dan juga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Melalui pendelegasian wewenang dapat mengurangi beban kerja pimpinan dan juga memungkinkan bawahan dapat bertumbuh, berkembang serta mengalami peningkatan kinerja.

Pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah kepada Cabang Dinas Pendidikan merupakan upaya Pemerintah Provinsi Maluku Utara untuk membantu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi agar proses penyelenggaraan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai tetap berjalan lancar dan juga dapat memudahkan kepala sekolah, guru-guru SMA/SMK maupun pemangku kepentingan pendidikan menengah untuk mendapatkan layanan pendidikan menengah. Namun kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa implementasi pendelegasian wewenang kepada Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai dirasakan belum berjalan secara efektif dan efisien, karena sejak awal tahun 2017 sampai saat ini Cabang Dinas Pendidikan belum mampu memberikan standar pelayanan pendidikan menengah yang berkualitas atau minimal sama halnya dengan pelayanan pendidikan menengah yang diberikan sebelumnya oleh Pemerintah Daerah di Kabupaten Pulau Morotai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa kepala sekolah di Kabupaten Pulau Morotai, ditemukan masalah bahwa pasca pengelolaan pendidikan menengah di bawah tanggungjawab Cabang Dinas Pendidikan Provinsi, layanan pendidikan yang berhubungan dengan pengurusan administrasi kepegawaian (kenaikan pangkat, dan kenaikan gaji berkala guru PNS) maupun persoalan pengurusan tunjangan guru honorer, mengalami kendala atau masalah, karena dalam pengurusannya tidak ditangani oleh Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten melainkan di Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi.

Masalah utama yang dihadapi Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten Pulau Morotai adalah pendelegasian wewenang yang diberikan oleh Dinas dan Kebudayaan Pendidikan Provinsi Maluku Utara melalui Peraturan Gubernur Maluku Utara nomor 45 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Jabatan Dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Pada implementasinya belum dijalankan secara optimal, mengakibatkan kepala-kepala SMA/SMK yang ada di Kabupaten Pulau Morotai merasakan kesulitan dalam pengurusan administrasi kepegawaian.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap implementasi pendelegasian wewenang yang diberikan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara kepada Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai. Evaluasi dilihat sebagai suatu proses yang penting dilakukan untuk meningkatkan dan menjamin kualitas dari suatu kinerja.

Djaali dalam Amos dan Grace (2016:138) menyatakan bahwa evaluasi dapat diartikan sebagai proses penilaian sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan suatu keputusan terhadap apa yang dievaluasinya. Tujuan evaluasi adalah untuk mengumpulkan informasi untuk menentukan nilai dan manfaat dari objek evaluasi, mengontrol, memperbaiki serta dapat mengambil suatu keputusan terhadap apa yang menjadi objek yang dievaluasi (Wirawan 2016:14-15). Dengan demikian, tujuan pokok evaluasi dilakukan adalah bukan untuk menyalahkan suatu kebijakan, melainkan bagaimana melihat seberapa kesenjangan antara pencapaian dan harapan dari suatu kebijakan yang di implementasikannya (Nugroho 2009:670).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara ke Cabang Dinas Pendidikan dengan melihat pada tiga hal yaitu bagaimana pengimplementasiannya, pengaruh implementasinya dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara untuk lebih mengoptimalkan peran Cabang Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehingga mampu meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanannya dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

## METODE

Penelitian ini adalah penelitian evaluasi. Jenis penelitian ini adalah evaluasi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara ke Cabang Dinas Pendidikan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai, dengan menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif. Model evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah evaluasi bebas tujuan (*Goal Free Evaluation Model*). Menurut Wirawan (2016:127) bahwa evaluasi *Goal Free* digunakan untuk mengetahui pengaruh yang sesungguhnya, dari obyek yang ingin dicapai dari suatu kebijakan/program. Ada 3 (tiga) langkah yang harus dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang sesungguhnya, dari obyek yang ingin dicapai dari suatu kebijakan/program yaitu (1) mengidentifikasi implementasi, (2) mengidentifikasi pengaruh positif yang diharapkan dari suatu implementasi kebijakan/program, dan (3) mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang memengaruhi pelaksanaan suatu kebijakan/program.

Penelitian ini dilakukan di beberapa tempat yaitu Dinas Pendidikan Provinsi sebagai pihak pemberi wewenang, Cabang Dinas sebagai yang menjalankan wewenang dan beberapa sekolah SMA/SMK yang mengalami dampak dari adanya kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah kepada Cabang Dinas Pendidikan. Subyek penelitian ini adalah Cabang Dinas Pendidikan, alasan utama Cabang Dinas Pendidikan dijadikan subyek penelitian dengan pertimbangan bahwa Cabang Dinas Pendidikan merupakan pelaksana pendelegasian wewenang yang dilimpahkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Bentuk observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu observasi partisipatif pasif yaitu dengan melakukan kegiatan mendengar informasi yang disampaikan dari informan berkaitan dengan tujuan penelitian yaitu bagaimana implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan, bagaimana pengaruhnya yang dirasakan, dan faktor-faktor pendukung atau penghambat dalam pelaksanaannya. Teknik wawancara menggunakan instrument pedoman wawancara dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi, pengaruh dan faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai. Teknik studi dokumentasi dilakukan untuk mengetahui dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dibahas berdasarkan tiga tahapan evaluasi yang digunakan berdasarkan dengan model evaluasi yang digunakan yaitu: evaluasi implementasi, pengaruh dan faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah lewat pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan.

### **Implementasi Kebijakan Pendelegasian Wewenang Pengelolaan Pendidikan Menengah Lewat Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Cabang Dinas Pendidikan**

Pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai ditinjau dari aspek implementasi memberikan hasil tidak efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah kepada Cabang Dinas Pendidikan berdasarkan pada Peraturan Gubernur Maluku Utara nomor 45 Tahun 2018, Tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Jabatan Cabang Dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara, pada implementasinya di nilai tidak terlaksana dengan optimal dalam menjawab kebutuhan layanan pendidikan yang dibutuhkan oleh guru-guru maupun kepala sekolah di Kabupaten Pulau Morotai. Hal ini didukung dengan data hasil observasi dan wawancara dengan kepala-kepala sekolah SMA/SMK di Kabupaten Pulau Morotai yang menyatakan bahwa pengurusan administrasi kepegawaian sejak awal tahun 2017 sampai saat ini masih mengalami kendala atau kesulitan karena harus berurusan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Padahal semestinya pengurusan administrasi kepegawaian dapat ditangani oleh Cabang Dinas Pendidikan karena merupakan bagian dari tugas dan wewenangnya.

Hasil penelitian ini didukung dengan studi dokumen bahwa pengurusan administrasi kepegawaian, merupakan tugas dan tanggungjawab Cabang Dinas Pendidikan. Hal ini dijelaskan dalam Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 45 Tahun 2018, bahwa salah satu tugas dari bidang Sub Bagian Tata Usaha Cabang Dinas Pendidikan yaitu “mengumpulkan dan mengusulkan kegiatan administrasi kepegawaian guru-guru Sekolah Menengah Atas, maupun Menengah Kejuruan”. Secara teknis pengurusan administrasi kepegawaian pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian dari tugas dan tanggungjawab Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten, bukan sebaliknya menjadi tugas dan tanggungjawab Dinas Pendidikan dan kebudayaan di Provinsi. Dengan demikian pada aspek implementasi, menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai dinilai tidak terlaksana sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Dalam konteks desentralisasi manajemen atau pendelegasian wewenang persoalan regulasi baik dalam bentuk perundang-undangan maupun peraturan pada dasarnya cukup krusial pada implementasinya, karena aspek ini merupakan perangkat kendali yang akan menentukan bagaimana wewenang dan tanggungjawab dilaksanakan sesuai bidang tugas yang didesentralisasikan. Dengan demikian keberhasilan dalam desentralisasi manajemen pendidikan sangat tergantung pada dukungan regulasi yang berlaku dan juga konsistensi implementator dalam menjalankan kebijakan. Hal ini penting karena setiap organisasi yang melaksanakan pelayanan yang bersetujuan dengan kepentingan orang banyak, kemudian pada pelaksanaannya tidak efektif itu berarti terindikasi pada timpangnya distribusi kewenangan unit pemberi pelayanan dan juga tidak konsistennya dalam penerapan prosedur pelayanan untuk mengontrol perilaku pemberi pelayanan (Mulyadi et,al 2016:92). Oleh karena itu, perlu ada sinergitas kelembagaan antara Dinas Pendidikan Provinsi dan Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten dalam implementasi pendelegasian wewenang, sehingga ada komitmen dan konsistensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dalam mengelola pendidikan menengah.

## **Pengaruh Implementasi Kebijakan Pendelegasian Wewenang Pengelolaan Pendidikan Menengah melalui Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Cabang Dinas Pendidikan**

Dari aspek pengaruh implementasi kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah, data hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan negatif yang ditimbulkan dari pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan berdasarkan pada Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 45 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Jabatan Cabang Dinas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara, terhadap pengelolaan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

Pengaruh positif terhadap implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan berdasarkan hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa ada dampak positif yang dirasakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai, karena dengan adanya pendelegasian wewenang kepada Cabang Dinas Pendidikan dapat meringankan beban kerja Dinas Pendidikan Provinsi dalam mengelola pendidikan menengah yang menyebar disepuluh Kabupaten/Kota di wilayah provinsi Maluku Utara, sementara itu bagi Cabang Dinas Pendidikan dengan adanya Perubahan Pergub Malut No 45 Tahun 2018, dapat memudahkan Cabang Dinas Pendidikan dalam merumuskan kebijakan operasionalnya untuk menopang pelaksanaan tugas dan fungsinya. Sedangkan bagi kepala sekolah maupun guru-guru SMA/SMK di Kabupaten Pulau Morotai yaitu dengan adanya Cabang Dinas Pendidikan setidaknya dapat membantu kepala sekolah maupun guru-guru SMA/SMK dalam hal koordinasi dan juga memperoleh akses informasi terkait dengan arah kebijakan pendidikan menengah yang diambil oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi terhadap pengembangan pendidikan menengah di Provinsi Maluku Utara.

Sementara itu dampak negatif dari kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah melalui pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan. Pada implementasinya belum menunjukkan perubahan secara signifikan pada peningkatan kinerja dan kualitas layanan pendidikan menengah. Hal ini disebabkan karena, pendelegasian tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan tidak terlaksana secara optimal. Karena sifatnya tidak terlaksana maka pengaruhnya pun tidak signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan menengah bahkan menimbulkan permasalahan pada layanan administrasi kepegawaian. Oleh karena itu, dapat dipahami jika masih terjadi kesenjangan implementasi kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah di Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten Pulau Morotai.

Pengaruh negatnya lainnya, yang menyebabkan pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan tidak dijalankan dengan optimal, bahkan menimbulkan permasalahan pada layanan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai. Hal ini disebabkan karena lemahnya Cabang Dinas Pendidikan dalam hal pengambilan keputusan, paling tidak pengambilan keputusan pada hal-hal yang sifatnya substansial untuk menjawab permasalahan layanan pendidikan menengah yang terjadi di Kabupaten Pulau Morotai. Hal ini didukung dengan hasil studi dokumen menunjukkan bahwa tidak ada pendelegasian wewenang yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Provinsi kepada Cabang Dinas Pendidikan dalam hal pengambilan keputusan sehingga ruang gerak Cabang Dinas Pendidikan sangatlah terbatas.

Pendelegasian wewenang tanpa ada pengambilan sebuah kebijakan, tentunya tidak sejalan dengan tujuan desentralisasi manajemen di dalam kehidupan suatu organisasi. Muchali dan Hidayat (2016:57) menyatakan bahwa tujuan dari desentralisasi manajemen atau pendelegasian wewenang yaitu untuk meningkatkan efisiensi manajemen dan kepuasan kerja pegawai melalui pemecahan masalah-masalah yang terjadi didaerahnya. Dengan adanya desentralisasi manajemen atau pendelegasian wewenang semestinya dapat mengurangi campur tangan atau intervensi unit pusat dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi terhadap persoalan-persoalan yang sepatutnya dapat diselesaikan oleh unit di tataran bawah dalam hal ini Cabang Dinas Pendidikan sebagai unit pelaksana teknis operasional Dinas Pendidikan Provinsi sehingga ada peningkatan kinerja dan juga efektifitas dan efisiensi layanan pendidikan

menengah di Kabupaten. Triwiyanto, Suyanto & Prasajo (2019:197) menyatakan agar tidak tumpang tindih dalam memegang dan menjalankan tugasnya masing-masing, diperlukan organisasi yang baik dan teratur.

### **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Implementasi Kebijakan Pendelegasian Wewenang Pengelolaan Pendidikan Menengah Lewat Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Cabang Dinas Pendidikan**

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa ada 2 faktor yang turut memengaruhi sekaligus dapat memperlambat implementasi kebijakan pendelegasian wewenang lewat pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai yaitu faktor komunikasi dan faktor sarana dan prasarana.

Pertama komunikasi; berdasarkan hasil wawancara, menunjukkan bahwa komunikasi antara Dinas Pendidikan Provinsi dengan Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten Pulau Morotai dinilai masih minim dalam membangun komunikasi. Komunikasi hanya tercipta kalau ada permintaan data atau kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi, itupun hanya lewat surat maupun telepon. Selain itu kurang dilibatkannya Cabang Dina Pendidikan dalam pembahasan program bidang pendidikan menengah sehingga kebijakan yang diambil oleh Dinas Pendidikan Provinsi seringkali tidak sesuai dengan kebutuhan atau kondisi dilapangan. Padahal dalam komunikasi ada upaya yang dilakukan untuk meniadakan kesenjangan sehingga pihak-pihak yang terlibat dalam proses komunikasi menjadi saling dekat satu dengan yang lain. Minimnya komunikasi antara Dinas Pendidikan Provinsi dan Cabang Dinas Pendidikan akan berdampak pada tidak efektifnya relasi kelembagaan baik secara internal maupun eksternal. Sehingga seringkali menimbulkan permasalahan dalam memahami kebijakan pendidikan menengah yang berpihak kepada kebutuhan pelayanan pendidikan menengah yang berbasis *governance*.

Sejauh ini pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai belum berjalan secara optimal, padahal sudah ada regulasi yang mengatur terkait dengan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan. Hal ini disebabkan karena terjadinya distorsi komunikasi dalam hal kejelasan (*clarity*) terhadap tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan yang di nilai belum diterima oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan dan stafnya secara optimal, walaupun kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah mudah di pahami, namun pada implementasinya belum terlihat secara optimal karena uraian tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan masih bersifat umum yang semestinya perlu disederhanakan dalam bentuk petunjuk teknis pelaksanaan sehingga memudahkan Cabang Dinas Pendidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu diperlukan komunikasi secara intens agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran dari kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah kepada Cabang Dinas Pendidikan dapat implementasikan dengan baik.

Kedua sarana dan prasarana, dimana hasil penelitian melalui observasi dan wawancara menunjukkan bahwa implementasi tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai mengalami kendala atau hambatan karena tidak ditopang dengan dukungan sarana dan prasaran yang memadai. Misalnya sarana transportasi laut, dinilai sebagai salah satu kendala yang dihadapi oleh Cabang Dinas Pendidikan untuk melaksanakan tugas dan fungsi pengawasannya terhadap proses penyelenggaraan pendidikan menengah yang berlangsung di sekoah-sekolah SMA/SMK yang berada digugusan kepulauan Morotai. Sebagai daerah kepulauan, cenderung mengalami kesulitan karena rentang kendali dari tingkat Provinsi ke Kabupaten dan selanjutnya dari Kabupaten ke Kecamatan sangat bertumpu pada penyediaan sarana transportasi laut, sarana komunikasi dan infrastruktur pendukung lainnya. Sementara itu, dari segi prasarana berupa perkantoran sebagai pusat sentral pelayanan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai, dinilai masih belum memadai karena perkantoran yang ditempati oleh Cabang Dinas Pendidikan saat ini adalah kontrakan. Sehingga

sewaktu-waktu berpindah lokasi perkantoran. Kondisi ini tentunya memengaruhi efektivitas dan efisiensi pelayanan pendidikan di Cabang Dinas Pendidikan.

Melihat keterbatasan sarana dan prasarana dalam menopang pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai, maka sangat diperlukan dukungan dari pemerintah Provinsi Maluku Utara, khususnya Dinas Pendidikan Provinsi sehingga dapat menopang aktivitas layanan pendidikan yang dilakukan oleh kepala Cabang Dinas Pendidikan dan stafnya dalam mengelola pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

## SIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah di paparkan disimpulkan sebagai berikut: (1) Aspek Impelementasi menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan di Kabupaten Pulau Morotai belum dijalankan secara optimal berdasarkan regulasi yang diatur dalam Pergub No 45 tahun 2018; (2) Pengaruh Implementasi kebijakan pendelegasian wewenang pengelolaan pendidikan menengah melalui pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas membawa dampak positif pada penyemimbangan beban kerja Dinas Pendidikan Provinsi, dan memudahkan dalam permusan program kerja bagi Cabang Dinas Pendidikan dan dapat memudahkan kepada sekolah dalam berkoordinasi dan mengakses informasi terkait dengan arah kebijakan Dinas Pendidikan Provinsi terhadap pengembangan pendidikan menengah; (3) Faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan pendelegasian wewenang lewat pelaksanaan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan yaitu kurang terbangunnya komunikasi antara Dinas Pendidikan Provinsi dan Cabang Dinas Pendidikan, bahkan terjadi distorsi dalam komunikasi terkait dengan kejelasan tugas dan fungsi Cabang Dinas Pendidikan dalam mengelola pendidikan menengah sehingga pada implementasinya tidak berjalan secara optimal. Ada beberapa saran yang diberikan bagi, (1) Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Maluku Utara khususnya Bidang Pendidikan Menengah agar lebih memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan layanan pendidikan menengah di Cabang Dinas Pendidikan dan juga harus memberikan kejelasan terkait dengan tugas dan wewenang pengelolaan pendidikan menengah antar Dinas Pendidikan Provinsi dan Cabang Dinas Pendidikan di Kabupaten. Selain itu Dinas Pendidikan Provinsi memberikan wewenang dalam hal pengambilan kebijakan kepada Cabang Dinas Pendidikan, sehingga dapat menyelesaikan permasalahan layanan pendidikan menengah yang terjadi di Kabupaten Pulau Morotai; (2) Kepala Cabang Dinas Pendidikan dan stafnya harus mampu memahami apa yang menjadi tugas dan fungsinya sehingga dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja dan juga aksesibilitas layanan pendidikan menengah di Kabupaten Pulau Morotai.

## DAFTAR RUJUKAN

- Hasbullah. H.M. 2014. *Kebijakan Pendidikan Dalam Prespektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,
- Hasibuan, Melayu, S.P. *Manajemen (Dasar, Pengertian dan Masalah)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mulyadi Deddy, dkk (2016). *Admintrasi Publik Untuk Pelayanan Publik (Konsep & Praktik Administrasi dalam Penyusunan SOP, Standar Pelayanan, Etika Pelayanan, Inovasi untuk Kinerja Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Neolaka Amos dan Neolss Grace A. 2016. *Landasan Pendidikan. Dasar Pengenalan Diri Sendiri menuju Perubahan Hidup*. Jakarta: Kencana
- Nugroho, Riant (2009). *Publik Policy*. Jakarta: Elex Mendia Komputindo.
- Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 45 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi Dan Uraian Jabatan Cabang Dinas Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara.
- Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 70 Tahun 2016 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Cabang Dinas Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara.
- Sandihkasari Dewi. 2016. "Peralihan Kewenangan Manajemen Pendidikan Menengah dari Kabupaten/Kota Ke Provinsi". *Majalah Info Singkat Pemerintah Dalam Negeri* Vol.VIII, No 07/P3DI/April/2016.
- Siswanto, H.B. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Triwiyanto, Teguh., Suyanto, & Prasajo, Lantip Diat. (2019). *The Thoughts of Ki Hadjar Dewantara and Their*



Implications for School Management in the Industrial Era 4.0. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(4), 197-208.

UU No.23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Wirawan. 2011. *Evaluasi Teori, Model, Standar Aplikasi Dan Profesi, Contoh Aplikasi Evaluasi Program: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kurikulum, Perpustakaan, Buku Teks, Manajemen Berbasis sekolah, Kartu Indonesiat Pintar. Kartu Indonesai Sejahtera dan Program Dana Desa*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Yuniarsih Tjutu, dkk. 1998. *Manajemen Organisasi*. Bandung: IKIP Bandung Pres.