



Implementasi Kebijakan Pengangkatan Perangkat Desa Di Wilayah Kabupaten Sukabumi (Studi Atas Desa Jagamukti)

Muhammad Fatwa Fadhila ¹⁾; Dine Meigawati ²⁾; Andi Mulyadi ³⁾

^{1,2,3)}Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Email: ¹⁾ fatwafadhila421@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [15 Mei 2026]

Revised [20 Juni 2026]

Accepted [25 Juni 2026]

KEYWORDS

Policy Implementation, Village Apparatus, Jagamukti Village.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan pengangkatan perangkat desa di Desa Jagamukti, Kecamatan Surade, Kabupaten Sukabumi, berdasarkan Peraturan Bupati Sukabumi Nomor 34 Tahun 2021. Hal ini dilatarbelakangi oleh adanya indikasi ketidaksesuaian antara regulasi dan praktik di lapangan, seperti dugaan pengangkatan secara langsung tanpa tahapan seleksi semestinya. Pendekatan yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan melibatkan Kepala Desa, Sekretaris Kecamatan, serta Staf Analis Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sukabumi. Analisis data menggunakan kerangka implementasi Mazmanian dan Sabatier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara formal, prosedur pengangkatan telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun dalam pelaksanaannya, efektivitas kebijakan masih terhambat oleh keterbatasan kualitas sumber daya manusia, tingginya tuntutan penguasaan teknologi informasi, kuatnya dominasi faktor subjektivitas, serta tekanan lingkungan sosial dari masyarakat sekitar. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan sistem seleksi yang lebih ketat berbasis meritokrasi, peningkatan kapasitas aparatur desa, serta pengawasan birokrasi yang lebih proaktif agar tujuan kebijakan tercapai secara optimal.

ABSTRACT

This study analyzes the implementation of the village apparatus appointment policy in Jagamukti Village, Surade District, Sukabumi Regency, based on Sukabumi Regent Regulation Number 34 of 2021. It is motivated by indications of discrepancies between regulations and actual practices, such as alleged direct appointments without proper selection stages. A descriptive qualitative method was used, with data collected through observation, interviews, and documentation involving the Village Head, District Secretary, and Analyst Staff of the Sukabumi Regency Community and Village Empowerment Office. Data were analyzed using the Mazmanian and Sabatier implementation framework. The results indicate that formally, the appointment procedures comply with applicable regulations. However, policy effectiveness is hindered by limited human resource quality, high demands for information technology mastery, strong subjectivity factors, and social environmental pressures from the community. Therefore, this study recommends implementing a stricter merit-based selection system, enhancing village apparatus capacity, and conducting more proactive bureaucratic supervision to achieve policy objectives optimally.

PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1979, dijelaskan bahwa desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sekelompok penduduk sebagai suatu kesatuan masyarakat, termasuk di dalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan pemerintahan terendah langsung di bawah camat. Definisi ini terus berkembang, di mana dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa didefinisikan secara lebih komprehensif sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat. Pengaturan ini dilakukan berdasarkan inisiatif masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui serta dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa, yang dikenal dengan sebutan Pemdes, merupakan lembaga pemerintahan yang memiliki tanggung jawab krusial untuk mengelola administrasi di tingkat desa serta berperan sebagai penyelenggara urusan pemerintahan.

Pemerintah desa merupakan bagian integral dari penyelenggaraan pemerintahan di tingkat dasar yang dipimpin oleh Kepala Desa. Dalam menjalankan tugas beratnya untuk mengelola urusan umum dan pembangunan, Kepala Desa wajib didampingi oleh perangkat desa. Perangkat desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari struktur pemerintahan desa yang bertanggung jawab untuk menyediakan layanan publik, membantu tugas wewenang Kepala Desa, serta memastikan terpenuhinya kebutuhan

masyarakat di wilayah tugasnya. Mengingat perannya yang sangat vital, setiap perangkat desa dituntut untuk memiliki kepedulian yang tinggi, komitmen, keahlian, keterampilan, dan kepedulian yang tulus guna memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Proses pemilihan atau pengangkatan perangkat desa ini memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan dinamika kehidupan perangkat desa, yang pada gilirannya memainkan peran penting sebagai inisiator peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Meskipun secara perundang-undangan telah diatur secara rinci, pada praktiknya proses pemilihan atau pengangkatan perangkat desa tidaklah selalu berjalan dengan baik sesuai aturan yang ada, dan seringkali bermasalah. Hal ini didukung oleh temuan Ombudsman RI yang menyatakan bahwa dari 947 laporan masyarakat seputar pedesaan selama periode 2020-2022, 40 persen di antaranya berkaitan dengan potensi maladministrasi dalam proses pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa di berbagai daerah di Indonesia. Di wilayah Kabupaten Sukabumi, kebijakan mengenai pengangkatan perangkat desa ini secara spesifik telah diatur dalam Peraturan Bupati Sukabumi No. 34 Tahun 2021. Aturan ini mewajibkan adanya proses penjurian dan penyaringan oleh tim seleksi yang dibentuk kepala desa, di mana tim ini harus menilai kelayakan calon secara objektif tanpa menerima imbalan atau terlibat dalam transaksi politik.

Akan tetapi, fenomena yang terjadi di Desa Jagamukti, Kecamatan Surade, Kabupaten Sukabumi, menunjukkan adanya indikasi pelanggaran terhadap regulasi tersebut. Berdasarkan hasil observasi lanjutan, ditemukan adanya dugaan bahwa salah satu perangkat desa diangkat secara langsung oleh kepala desa terpilih tanpa melewati mekanisme pembentukan tim seleksi yang seharusnya diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2021. Terdapat indikasi bahwa perangkat desa yang diangkat merupakan tim sukses pemenang atau orang terdekat kepala desa terpilih, yang mengarah pada terjadinya praktik politik balas budi. Apabila kejadian ini benar, hal tersebut sangat bertentangan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 29 dan 30, serta akan menimbulkan dampak negatif yang signifikan, seperti terjadinya ketidakpuasan masyarakat akibat tidak sesuainya proses rekrutmen, yang pada gilirannya mengakibatkan turunnya partisipasi masyarakat.

LANDASAN TEORI

Administrasi publik adalah bahasan ilmu sosial yang mempelajari tentang pengelolaan suatu organisasi publik atau pemerintah, mulai dari departemen-departemen di tingkat pusat sampai dinas-dinas di tingkat kecamatan dan desa. Kajian utama dari disiplin ini meliputi birokrasi, penyusunan, pengimplementasian, dan pengevaluasian kebijakan publik. Istilah kebijakan publik (*public policy*) menurut Titmuss merujuk pada prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu, sedangkan Mustopadidjaja menyatakan bahwa kebijakan berkaitan dengan kegiatan pemerintah dan perilaku negara yang dituangkan dalam berbagai bentuk peraturan. Anderson mendefinisikan kebijakan sebagai suatu tindakan terarah untuk memecahkan suatu masalah, yang dapat bersifat substantif (apa yang harus dikerjakan) maupun prosedural (bagaimana kebijakan diselenggarakan). Menurut Dye, kebijakan publik adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan, di mana setiap pilihan tersebut akan memiliki pengaruh yang besar bagi publik. Kebijakan publik memiliki tingkatan mulai dari makro (UUD, UU, Perda), meso (Peraturan Menteri, Perbup/Perwal), hingga mikro yang mengatur teknis implementasinya di lapangan.

Studi implementasi merupakan suatu kajian mengenai kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu rumusan kebijakan abstrak menjadi tindakan yang bersifat konkrit. Implementasi dipandang secara luas sebagai pelaksanaan undang-undang di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan program guna meraih tujuan kebijakan. Keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur dengan melihat apakah pelaksanaan program telah berjalan sesuai dengan prosedur yang ditentukan serta apakah tujuan akhirnya dapat tercapai.

Dalam menelaah fenomena pengangkatan perangkat desa, penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Mazmanian dan Sabatier, yang dikenal sebagai *Framework for Implementation Analysis*. Alasan penggunaan teori ini adalah karena permasalahan di lapangan memiliki kesesuaian dengan indikator variabel yang dikemukakan oleh model tersebut.



Terdapat tiga variabel independen yang mempengaruhi keberhasilan implementasi dalam model ini, yakni: (1) Karakteristik dari masalah (*tractability of the problem*), yang meliputi tingkat kesulitan teknis, persentase kelompok sasaran, dan keragaman perilaku; (2) Karakteristik dari kebijakan/undang-undang (*ability of statute to structure implementation*), yang mencakup kejelasan dan konsistensi tujuan, ketepatan alokasi sumber dana, keterpaduan hierarki antar lembaga pelaksana, serta aturan rekrutmen; dan (3) Variabel lingkungan (*non-statutory variables affecting implementation*), yang mencakup kondisi sosial ekonomi, dukungan publik, komitmen pemimpin, serta sikap kelompok.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode. Jenis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui dan menjabarkan bagaimana implementasi kebijakan pengangkatan perangkat desa di wilayah Kabupaten Sukabumi yang disajikan dalam bentuk narasi kata-kata secara sistematis.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah implementasi kebijakan pengangkatan perangkat desa di wilayah Kabupaten Sukabumi, dengan fokus pada Desa Jagamukti, Kecamatan Surade. Penentuan informan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yakni pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu bahwa mereka memiliki pemahaman dan keterkaitan langsung dengan proses kebijakan. Informan yang dilibatkan terdiri dari 3 orang, yakni: (1) Kepala Desa Jagamukti selaku pemegang wewenang utama di desa; (2) Sekretaris Kecamatan Surade selaku pembina dan pengawas penyelenggaraan pemerintahan desa; dan (3) Staf Analis Desa dan Kelurahan dari DPMD Kabupaten Sukabumi selaku instansi penyusun kebijakan dan pembina teknis.

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui observasi partisipatif di lapangan, wawancara tidak terstruktur secara tatap muka (*face to face interview*), dan pengkajian studi dokumentasi. Untuk menguji kredibilitas dan keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi yang terdiri atas triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan) dan triangulasi teknik (membandingkan data hasil wawancara dengan temuan observasi di lapangan). Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari Milles and Huberman yang terdiri dari tiga tahapan sistematis yang dilakukan secara terus menerus, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan pengambilan keputusan atau verifikasi penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Masalah (*Tractability of the Problem*)

Variabel ini berkaitan dengan tingkat kemudahan atau kesulitan suatu masalah untuk dikendalikan dalam proses implementasi kebijakan. Berdasarkan temuan, implementasi kebijakan pengangkatan perangkat desa di Kabupaten Sukabumi menunjukkan tingkat kompleksitas masalah yang cukup tinggi, yang sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial, budaya, serta kualitas sumber daya manusia. Informan 3 (Staf DPMD) mengungkapkan bahwa di Kabupaten Sukabumi yang memiliki 381 desa, sering ditemui kesulitan akibat tingkat pendidikan masyarakat di desa terpencil yang masih rendah, sehingga menyulitkan pencarian kandidat yang memenuhi syarat minimal lulusan SMA. Hal ini terbukti dari data tingkat pendidikan perangkat Desa Jagamukti yang bervariasi mulai dari jenjang S1, D IV, D3, SMA, hingga Paket C. Meskipun standar pendidikan minimal SMA/ sederajat secara normatif wajib dipenuhi sesuai Peraturan Bupati Sukabumi Nomor 34 Tahun 2021, keberagaman kondisi desa memperbesar kompleksitas masalah ini (*implementation gap*).

Kompleksitas teknis masalah bertambah berat dengan adanya tantangan baru berupa tuntutan penguasaan teknologi informasi. Informan 2 menjelaskan bahwa aparatur desa saat ini wajib menguasai teknologi karena sistem administrasi sudah banyak yang berbasis aplikasi digital dan komputerisasi. Tuntutan *technical difficulties* ini membebani sumber daya kelompok sasaran yang kurang terbiasa

dengan teknologi. Lebih jauh lagi, masalah karakteristik perilaku aktor pelaksana kebijakan juga menjadi hambatan besar.

Proses seleksi yang seharusnya murni berbasis kemampuan teknis terbentur oleh faktor subjektivitas. Informan 1 (Kepala Desa) mengeluhkan bahwa seringkali kandidat yang pintar secara tes tidak sesuai dengan karakteristik atau keinginan kepala desa dalam bekerja. Kondisi ini menyebabkan regulasi belum mampu sepenuhnya membatasi ruang interpretasi dan diskresi kepala desa, yang menyebabkan tingkat keterkendalian masalah menjadi sangat rendah (*low tractability*).

Karakteristik Kebijakan (*Ability of Statute to Structure Implementation*)

Variabel ini menilai sejauh mana regulasi mampu mengatur dan mengendalikan proses implementasi secara operasional melalui struktur yang jelas. Secara normatif, kebijakan pengangkatan perangkat desa di Kabupaten Sukabumi telah memiliki dasar hukum yang sangat jelas serta didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP). Proses implementasi telah terstruktur melalui mekanisme yang diawali dari pembentukan panitia, pengumuman, pendaftaran, penyaringan kelengkapan administrasi, hingga pelaksanaan uji kompetensi berbasis komputer. Penggunaan teknologi dalam seleksi mencerminkan adanya modernisasi dan usaha untuk mewujudkan prinsip transparansi serta meritokrasi yang kuat dari struktur kebijakan tersebut. Namun, jika dianalisis lebih mendalam, kemampuan operasional kebijakan ini belum seutuhnya terbebas dari *implementation gap* pada ranah praktiknya.

Berdasarkan penuturan Informan 1 dan 2, nilai objektivitas dari hasil uji kompetensi sering terbentur oleh pertimbangan-pertimbangan tertentu, mengingat pada hasil akhirnya kepala desa masih memegang kewenangan besar untuk memastikan kecocokan (*chemistry*) kerjanya dengan kandidat. Aturan yang ada telah dirancang secara sistematis, tetapi pelaksanaannya dikembalikan lagi kepada komitmen integritas para aktor di masing-masing desa. Selain itu, terdapat struktur kebijakan baru yang mewajibkan adanya rekomendasi dari Bupati terkait pengangkatan dan pemberhentian. Walaupun hal ini diciptakan dengan niat untuk memperkuat fungsi pengawasan vertikal, di sisi lain penambahan rantai persetujuan ini menciptakan kompleksitas administratif yang membuat proses birokrasi menjadi lebih panjang dan berpotensi memperlambat efisiensi waktu implementasi kebijakan.

Lingkungan Kebijakan (*Non-Statutory Variables Affecting Implementation*)

Variabel lingkungan mencakup dinamika kondisi sosial, intervensi politik, dukungan kelembagaan, dan ekspektasi publik yang berada di luar teks peraturan. Dalam konteks Desa Jagamukti, implementasi kebijakan berjalan di atas dinamika lingkungan sosial yang cukup kompleks. Secara struktural formal, proses seleksi diklaim berjalan kondusif dan netral tanpa adanya tekanan atau intervensi langsung dari kekuatan aktor elit partai politik.

Akan tetapi, di tingkatan kultural kemasyarakatan, pengaruh informal sangat terasa mencolok. Informan 3 menuturkan bahwa interaksi masyarakat desa sarat akan kedekatan personal, sehingga proses pengangkatan acapkali dinilai dan diwarnai oleh ekspektasi publik agar tokoh atau kenalan pilihan mereka sendiri yang berhasil diterima.

Tekanan lingkungan sosial ini secara khusus membebani aparatur teknis yang berhadapan langsung dengan warga, seperti posisi Kepala Dusun. Ketidadaan kesesuaian antara hasil akhir seleksi administratif dengan harapan kultural masyarakat sering kali memicu omongan negatif, rasa kurang nyaman, hingga ketidakpuasan publik secara luas.

Fenomena ini selaras dengan dugaan adanya praktik "politik balas budi", di mana aktor pelaksana mungkin terpaksa mengambil keputusan subjektif untuk menjaga stabilitas penerimaan sosial di lingkungannya. Sebagai upaya penyeimbang, dukungan lingkungan kelembagaan sebenarnya telah diberikan secara aktif oleh instansi supra-desa; Kecamatan turut mendampingi proses uji kompetensi, dan DPMD aktif melakukan pembinaan serta pengawasan. Meskipun legitimasi vertikal ini kuat, efektivitasnya tetap bergantung pada konsistensi penegakan aturan di lapangan.



KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan pengangkatan perangkat desa di Kabupaten Sukabumi, khususnya di Desa Jagamukti, secara umum telah berjalan cukup baik secara formal-normatif namun efektivitas eksekusinya di lapangan masih belum sepenuhnya optimal. Evaluasi ini didasarkan pada tinjauan tiga variabel Mazmanian dan Sabatier:

1. Karakteristik Masalah: Implementasi menemui kompleksitas tinggi akibat keterbatasan kualitas sumber daya manusia desa, adanya desakan tuntutan kompetensi teknologi (IT), serta masih kentanya dominasi pertimbangan subjektif mengenai kecocokan karakter dengan kepala desa .
2. Karakteristik Kebijakan: Kebijakan melalui Perbup Sukabumi No. 34 Tahun 2021 telah mampu menstrukturkan tahapan dengan jelas lewat SOP dan penggunaan tes berbasis komputer. Akan tetapi, terjadi pelebaran *implementation gap* pada tahap penentuan akhir akibat kurangnya objektivitas aktor, serta adanya kerumitan birokrasi terkait perizinan rekomendasi bupati yang memperpanjang proses administratif .
3. Lingkungan Kebijakan: Pelaksanaan kebijakan didukung oleh koordinasi antar kelembagaan (Kecamatan dan DPMD) tanpa intervensi politik elit secara terang-terangan. Namun, ekspektasi sosial dan tuntutan masyarakat lokal yang menginginkan figur kedekatan tertentu menciptakan tekanan sosiologis yang cukup besar bagi pemerintah desa .

Saran

Berdasarkan kendala-kendala yang ditemukan, disarankan beberapa langkah strategis bagi pihak-pihak terkait. Pemerintah daerah dan pemerintah desa perlu secara agresif dan berkelanjutan meningkatkan kualitas SDM aparatur desa melalui pelatihan khusus, terutama dalam penguasaan teknologi informasi dan tata usaha pemerintahan. Pemerintah daerah (Kecamatan dan DPMD) dituntut untuk memperketat fungsi pengawasan agar proses seleksi berjalan murni mengedepankan asas meritokrasi, sembari berupaya menyederhanakan rantai birokrasi perizinan agar proses rekrutmen lebih efisien. Bagi Pemerintah Desa Jagamukti, sangat penting untuk mereduksi praktik subjektivitas "balas budi" dengan memprioritaskan skor uji kompetensi secara utuh. Selain itu, pemerintah desa juga harus meningkatkan komunikasi dan sosialisasi kepada warganya terkait prosedur standar rekrutmen agar dapat meminimalisir potensi kesalahpahaman, meredam tekanan ekspektasi sosial, dan mencegah konflik kepentingan di tingkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2014. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Br Lubis, F. H. (2018). *Impelementasi Kebijakan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 67 Tahun 2017 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa Di Desa Sei Dua Hulu Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Asahan* (Doctoral dissertation).
- Edwin, S. (2023). *Implementasi Pasal 65 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Terhadap Mekanisme Pengangkatan Perangkat Desa Perspektif Fiqh Siyasah*. UIN Raden Intan Lampung.
- Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho D, Riant. 2004. *Kebijakan Publik Formasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Peraturan Bupati Sukabumi Nomor 34 Tahun 2021 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa.
- Satori, Djam'an & Aan Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tigar, A. G. (2022). Implementasi Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa Tahun 2022 Di Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Esensi Hukum*, 4(2), 198-209.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

- Wahab, Solichin Abdul. 2017. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik (Teori, Proses dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: CAPS.