

**IMPLEMENTASI PERATURAN DAERAH NOMOR 9 TAHUN 2015 DALAM  
PENGANGKATAN PENJABAT PENGHULU DI KECAMATAN BANGKO PUSAKO  
KABUPATEN ROKAN HILIR**

**Suryani<sup>1\*</sup>, Irawati<sup>2</sup> Adia Ferizko<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

suryani@gmail.com<sup>1\*</sup>, irawati@unilak.ac.id<sup>2</sup>, ferizko@unilak.ac.id<sup>3</sup>

**ABSTRAK**

Implementasi Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2015 Dalam Pengangkatan Pejabat Penghulu Di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir yang bertujuan untuk mengetahui apakah Perda No 9 Tahun 2015 terimplementasikan dengan baik atau sebaliknya. Teori yang digunakan yaitu implementasi kebijakan (Van Horn dan Van Metter dalam Kurniawan:2020). Dapat dilihat dalam (6) enam indikator yaitu: standard dan sasaran kebijakan, sumberdaya, karakteristik organisasi pelaksana, sikap para pelaksana, komunikasi antar organisasi, serta lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan di analisis berdasarkan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Implementasi Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2015 Dalam Pengangkatan Pejabat Penghulu Di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir belum terealisasi dengan baik, hal ini dikarenakan: komunikasi kurang efektif. Serta sikap pelaksana yang tidak konsisten dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Maka perlu adanya komunikasi efektif serta melakukan musyawarah antar Pemerintah Daerah yang berwenang dalam pengangkatan pejabat serta memiliki sikap konsistensi terhadap kebijakan yang ditetapkan.

**Kata Kunci :** Implementasi, Pejabat, Penghulu

**ABSTRACT**

*Implementation of Regional Regulation Number 9 of 2015 in the Appointment of Acting Penghulu in Bangko Pusako District, Rokan Hilir Regency, which aims to find out whether Regional Regulation No. 9 of 2015 is implemented well or vice versa. The theory used is policy implementation (Van Horn and Van Metter in Kurniawan: 2020). It can be seen in six indicators, namely: policy standards and targets, resources, characteristics of implementing organizations, attitudes of implementers, communication between organizations, and the social, economic, and political environment. This research uses qualitative research methods and is analyzed based on qualitative descriptive methods. The results of this research can be concluded that the implementation of Regional Regulation Number 9 of 2015 in the Appointment of Acting Penghulu in Bangko Pusako District, Rokan Hilir Regency, has not been implemented properly. This is because communication is less effective. As well as the attitude of implementers that is inconsistent with established policies. So there is a need for effective communication and deliberation between the regional governments that have the authority to appoint officials and have a consistent attitude towards the established policies.*

**Keywords:** Implementation, Acting, Village Head

**PENDAHULUAN**

Penyelenggaraan pemerintah daerah diatur dalam Pasal 18 Ayat (7) UUD 1945 yang menjelaskan mengenai susunan dan tata cara penyelenggaraan pemerintah daerah. Selanjutnya, rincian peraturan mengenai pemerintahan daerah diatur dalam Undang-Undang

No 23 Tahun 2014, yang kemudian mengalami perubahan melalui Undang Undang No 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah, yang dikenal juga sebagai Undang-Undang Pemerintah Daerah. Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Pemerintahan Daerah, dan di sebut Undang-Undang Pemerintah Daerah. Peraturan daerah (PERDA) sendiri merupakan peraturan perundang-undangan yang dibentuk oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dengan persetujuan bersama kepala daerah PERDA No 9 Tahun 2015 juga mengalami perubahan melalui perda PERDA No 6 Tahun 2019.

Pada pelaksanaan di tingkat pemerintahan Desa, maka penghulu dikenal sebagai pemimpin pemerintahan desa. Menciptakan kesejahteraan umum adalah tujuan dari pembentukan pemerintahan berdasarkan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945. Mengenai Desa, pembangunan desa, dan kawasan pedesaan yang tercantum sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memiliki tujuan akhir (*impact*) yaitu untuk meningkatkan kualitas hidup, kesejahteraan masyarakat, serta pengurangan kemiskinan. Dengan tercapainya kemandirian desa, pendapatan desa, dan daya saing desa maka tujuan dari pada pembangunan desa sudah terealisasi dengan baik. Kepala Desa/Penghulu merupakan pemimpin wilayah terkecil dari struktur organisasi pemerintahan pada masyarakat di Indonesia. Pasal 1 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dalam (Bender, 2016) Tentang Desa.

Selanjutnya, dalam UU Desa dinyatakan bahwa: “Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki aturan dan memiliki batas wilayah yang berwenang dalam mengatur serta mengurus urusan dari pada pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berlandaskan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Selanjutnya Pasal 2 UU Desa dalam (Bender, 2016) mengungkapkan bahwa: “Pemerintah Desa yaitu Penghulu/Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu oleh perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara dari pada struktur Pemerintahan Desa”.

Kepala Desa/Penghulu yakni sebagai penyelenggara urusan dalam Pemerintahan Desa, yang menjadi wewenang dari pada Penghulu adalah urusan yang sudah ditetapkan oleh asal usul desa. Di kecamatan bangko pusako setiap Kepala Desa disebut Penghulu dan Desa disebut dengan Kepenghuluan karena di Kabupaten Rokan Hilir masyarakat berawal dari orang melayu. Penghulu merupakan petugas pemerintah tingkat desa yang memiliki tanggung jawab, tugas, dan kewajiban untuk mengurus administrasi desa serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemerintah daerah. Mereka berkomunikasi dengan Bupati/Wali Kota melalui camat dan badan permusyawaratan kepenghuluan(BPK). Kepala Desa/Penghulu memiliki masa jabatan selama 6 tahun, dan dapat menjabat maksimal 3 kali berturut turut atau tidak. Selain itu, Penghulu berkewajiban atas jabatannya kepada Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Pemberhentian Penghulu telah ditentukan pada pasal 77 ayat 1 PERDA Kabupaten Rokan Hilir Nomor 9 Tahun 2015 menyatakan bahwa Penghulu diberhentikan karena meninggal dunia, permintaan sendiri, atau yg diberhentikan. Kemudian, pada ayat 2 di terangkan bahwa Penghulu yang diberhentikan disebabkan dikarenakan beberapa penyebab, yakni seperti masa jabatannya berakhir, tidak bisa menjalankan kewajiban atau wewenangnya secara berkesinambungan dalam kurun waktu 6 bulan, serta tidak melengkapi syarat sebagai penghulu atau bahkan menyalahi larangan sebagai Penghulu berlandaskan putusan dari pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum yang tidak dapat diganggu gugat.

Dalam pasal 78 Perda No 9 Tahun 2015, dijelaskan bahwa ketika seorang Penghulu/Kepala Desa mengundurkan diri dengan sisa masa jabatan maksimal 1 tahun, Bupati/Walikota dapat menunjuk seorang Pegawai Negeri Sipil(PNS) yang berasal dari pemerintah daerah Kabupaten/Kota ditunjuk sebagai Penjabat(Pj) Penghulu/Kepala Desa sementara hingga adanya Penghulu desa yang baru.

Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hilir No 9 Tahun 2015 Pasal 79 mengatur tentang pengisian jabatan penghulu dalam situasi dimana sisa masa jabatan penghulu yang berhenti lebih dari 1 tahun karena pemberhentian. Dalam hal ini, Bupati/Walikota memiliki kewajiban untuk menunjuk seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari pemerintah daerah sebagai Penjabat(Pj) Penghulu hingga terpilihnya Penghulu baru melalui proses musyawarah desa. Selain itu, dalam Pasal 89 ayat (2) menyatakan bahwa penjabat Penghulu melaksanakan tugas, wewenang, kewajiban dan hak Penghulu sebagaimana Penghulu/Kepala Desa defenitif.

Berdasarkan PERDA No 9 Tahun 2015 Pasal 81 ayat 2 menyatakan bahwa Penjabat(Pj) kepala desa adalah seorang Pegawai Negeri Sipil(PNS) yang di tunjuk oleh oleh Bupati untuk melaksanakan tugas, wewenang, kewajiban dan hak Penghulu/Kepala Desa dalam jangka waktu tertentu. Masa jabatan Penjabat Penghulu paling lama adalah 1 tahun dan dapat di perpanjang maksimal 2 kali selama masa jabatan yang sama.

Di Kecamatan Bangko Pusako terdapat 14 desa/kepenghuluan, 11 diantaranya Penghulu Defenitif dan 3 diantaranya Penjabat (Pj) Penghulu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Penjabat adalah seseorang yang sementara menjabat atau menggantikan jabatan orang lain untuk jangka waktu tertentu. Penjabat merupakan pejabat sementara yang memiliki wewenang untuk mengisi jabatan tertentu yang sedang kosong karena pejabat sebelumnya mengundurkan diri atau diberhentikan atas alasan tertentu. Berbeda halnya dengan pengertian Pejabat Defenitif yakni pejabat pemerintah yang menduduki jabatan pimpinan tinggi dan administrasi yang telah secara resmi di lantik dan di ambil sumpah jabatan untuk menduduki jabatan negeri. Aparatur Sipil Negara(ASN) terbagi kepada 2 yakni Pegawai Negeri Sipil(PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja(PPPK). PNS merupakan ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap. Sedangkan PPPK adalah ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja, sesuai kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan perundang-undangan.

Di Kecamatan Bangko Pusako bagi Penghulu Defenitif yang diangkat pada tahun 2018 maka masa habis jabatannya pada tahun 2024 dengan masa jabatan yang berlangsung selama 6 tahun untuk 1 periode dan bisa menjabat 3 kali berturut turut/tidak. Sama halnya juga dengan penghulu defenitif yang dipilih pada tahun 2023 maka habis masa jabatannya pada tahun 2029. Sedangkan Penjabat (Pj) diangkat tahun 2022 dan berakhir masa jabatannya pada 2023 dengan masa jabatan selama 1 tahun. Namun, di kecamatan bangko pusako untuk pemilihan penghulu defenitif ditunda bagi 3 kepenghuluan yakni kepenghuluan Mas Raya, kepenghuluan Bangko Balam, dan kepenghuluan Teluk Bano I, hal ini dikarenakan pilpres sehingga penjabat berlangsung 2 tahun menjelang pemilihan penghulu defenitif.

Pengisian kekosongan jabatan Penghulu di beberapa Desa/Kepenghuluan di Kecamatan Bangko Pusako telah terjadi, termasuk di Kepenghuluan Bangko Balam. Kepenghuluan Bangko Balam adalah bagian dari salah satu Desa di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir. Dalam hal pengisian kekosongan jabatan penghulu, didapati bahwa di kepenghuluan Bangko Balam telah terjadi pelanggaran terhadap Undang-Undang Republic Indonesia No 6 Tahun 2014 Pasal 47 Ayat (1), dan PERDA No 9 Tahun 2015, khususnya di Bab VIII Pasal 78 dan 79 mengenai pengangkatan Penjabat(Pj) sebagai pengganti Penghulu/Kepala Desa sementara. Berdasarkan PERDA No 9 Tahun 2015 seharusnya penjabat (Pj) yang diangkat berasal dari PNS bukan PPPK. Namun, di Kepenghuluan Balam mengangkat ASN yakni dari golongan PPPK sebagai Penjabat Penghulu. Dari total 14 desa yang di Kecamatan Bangko Pusako penulis tertarik melakukan penelitian terkait Kepenghuluan Bangko Balam disebabkan masalah yang terlihat sangat jelas yakni telah melakukan pelanggaran hukum yang telah di tentukan PERDA Kabupaten Rokan Hilir No 9 Tahun 2015 diantaranya:

1. Pengangkatan Penjabat (Pj) di Kepenghuluan Bangko Balam tidak sesuai dengan UU No 6 Tahun 2014 Pasal 46 Ayat (1) serta PERDA Kabupaten Rokan Hilir No 9 Tahun 2015 Bab VIII Pasal 78 dan 79, hal ini terjadi pada tahun 2022 untuk pengangkatan

- Penjabat di Kepenghuluan Bangko Balam yakni seharusnya jika berdasarkan PERDA Rohil maka penjabat(Pj) yang diangkat harus dari Pegawai Negeri Sipil. Faktanya di Kepenghuluan Bangko Balam penjabat (Pj) yang diangkat ialah yang berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dan,
2. Pengangkatan Penjabat di Kepenghuluan Bangko Balam yakni sebagai pengganti Penghulu sementara tidak berdasarkan hasil dari musyawarah kepenghuluan. Perkara ini tentunya telah melanggar PERDA No 9 Tahun 2015 Pasal 79 bahwa pengangkatan Penjabat Penghulu harus melalui musyawarah desa. Seharusnya musyawarah desa/kepenghuluan diikuti oleh Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan Unsur Masyarakat Desa. Namun faktanya pengangkatan Penjabat(Pj) Penghulu di Kepenghuluan Bangko Balam menunjukan Penjabat Penghulu yang dipilih tidak berdasarkan musyawarah desa/kepenghuluan, penunjukan Penjabat Penghulu langsung dilakukan oleh Badan Permusyawaratan Desa dan tidak melibatkan Unsur Masyarakat Desa sehingga Penjabat(Pj) yang ditunjuk tersebut, langsung di angkat oleh Bupati sebagai pengganti Penghulu/Kepala Desa sementara sampai terpilihnya Penghulu Defenitif yang baru.

Hal ini tentu berdampak buruk di pandangan masyarakat mengenai keseriusan Pemerintah Desa/Kepenghuluan dalam menjalankan PERDA yang telah ditetapkan. Di Kepenghuluan Bangko Balam setelah mengetahui kejadian ini bahwa Penjabat(Pj) Penghulu yang diangkat tidak sesuai dengan PERDA No 9 Tahun 2015 Bab VIII Pasal 78 dan Pasal 79 yang telah ditetapkan, masyarakat pada protes dan meminta Penjabat(Pj) yang diangkat segera di ganti sesuai ketentuan PERDA No 9 Tahun 2015 Kabupaten Rokan Hilir. Camat Bangko Pusako Bapak Adnan menyatakan bahwa tidak mempunyai kewenangan terhadap hal tersebut sehingga masyarakat harus menunggu respon langsung dari Bapak Bupati Kabupaten Rokan Hilir. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka pengangkatan Penjabat Kepala Desa di Kecamatan Bangko Pusako kurang produktif.

Dalam upaya mengimplementasikan kebijakan daerah, Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hilir No 6 Tahun 2019 telah dikeluarkan sebagai perubahan dari Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hilir Nomor 9 Tahun 2015 yang berisi tentang pemilihan, pengangkatan serta pemberhentian penghulu. Kedua PERDA tersebut mengatur kebijakan yang sama hanya saja berbeda pada letak pasal dan sedikit penambahan kebijakan di bagian pemilihan Penghulu/Kepala Desa, sedangkan dalam hal pengangkatan dan pemberhentian Penghulu/Kepala Desa tidak mengalami perubahan. Jika melihat prosedur pengangkatan Penjabat Penghulu khususnya di Kecamatan Bangko Pusako memang tidak sesuai dengan mekanisme pengangkatan Penjabat Penghulu berdasarkan PERDA yang berlaku. Akibatnya terjadi pelanggaran-pelanggaran dalam pengangkatan Penjabat Penghulu.

## LITERATURE REVIEW

Factor-faktor implementasi kebijakan publik model *Van Meter* dan *Van Horn* sebagai berikut :

### 1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur melalui pencapaian tujuan yang telah ditetapkan(Kurniawan & Maani, 2020). Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur agar dapat direalisasikan dengan baik. Jika standard dan sasaran kebijakan tidak jelas, maka dapat terjadi berbagai interpretasi yang berbeda diantara para pelaksana kebijakan. *Van Meter dan Van Horn* menekankan bahwa:”*penilaian kinerja implementasi kebijakan harus berfokus pada standard dan tujuan tertentu yang harus di capai oleh para pelaksana kebijakan. Kinerja kebijakan pada dasarnya mencerminkan sejauh mana standard dan tujuan tersebut tercapai*” dalam (Baskoro & Kurniawan, 2021).

## 2. Sumber Daya

Implementasi kebijakan yang berhasil tergantung dalam hal kemampuan untuk menggunakan sumber daya yang ada. Ada tiga sumber daya yang harus dipertimbangkan dalam implementasi kebijakan yakni manusia, finansial, dan waktu. Untuk menentukan kesuksesan dalam implementasi kebijakan perlu adanya sumber daya manusia dan ini salah satu unsur terpenting. Sedangkan sumber daya finansial dapat menetapkan terealisasinya suatu kebijakan yang telah ditetapkan. Bermasalahnya sumber daya finansial maka akan terhambat bahkan bisa terhentinya suatu implementasi kebijakan. Donald Van Mater dan Van Horn (Kurniawan & Maani, 2020) menegaskan bahwa: "Sumber daya kebijakan tidak kalah pentingnya dengan komunikasi. Sumber daya kebijakan wajib ada guna mempermudah administrasi implementasi suatu kebijakan. Sumber daya ini terdiri dari dana atau insentif lain yang dapat memperlancar pelaksanaan suatu kebijakan, terbatasnya dana atau insentif lain dalam implementasi kebijakan adalah sumbangsih besar terhadap gagalnya implementasi kebijakan." Jika diperhatikan mengenai rumusan para ahli tentang makna dan hakikat implementasi maka dapat ditegaskan bahwa Implementasi adalah unsur yang sangat krusial bagi pemerintah sebagai implementator dalam mencapai tujuan –tujuan dan kesepakatan program yang telah disepakati atau yang telah ditentukan.

## 3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Organisasi formal maupun organisasi informal merupakan organisasi yang terlibat dalam agen pelaksana kebijakan. Kinerja pelaksanaan kebijakan organisasi pelaksana didominasi oleh karakteristik yang tepat dan selaras dengan agen pelaksana. Hal ini berhubungan dengan konteks kebijakan yang akan dijalankan. Pelaksana kebijakan diminta supaya disiplin pada beberapa kebijakan.

## 4. Komunikasi antar Organisasi Terkait dan Kegiatan-Kegiatan Pelaksanaan

Penting bagi standar dan tujuan pelaksanaan kebijakan untuk harus disampaikan dengan jelas kepada lembaga pelaksana. Van Matter dan Van Horn dalam (Kurniawan & Maani, 2020) mengemukakan bahwa: "setiap pelaksana harus memahami standar dan tujuan tersebut".

## 5. Disposisi atau Sikap Para Pelaksana

Menurut *Van Metter dan Van Horn* dalam (Kurniawan & Maani, 2020) "sikap penerimaan atau penolakan dari para pelaksana kebijakan memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Kebijakan yang diimplementasikan bukanlah hasil dari partisipasi warga masyarakat setempat yang memiliki pemahaman tentang masalah yang mereka hadapi, sehingga mungkin timbul sikap penerimaan atau penolakan. *Van Meter dan Van Horn (1974)* menyatakan bahwa implementasi kebijakan dimulai dengan proses penafsiran oleh para pelaksana tentang sejauh mana kebijakan tersebut dijalankan. Persepsi para pelaksana dalam organisasi dimana program tersebut diterapkan dapat mempengaruhi sikap mereka, baik itu penolakan, netral, atau penerimaan, yang berkaitan dengan nilai-nilai pribadi, loyalitas, dan factor lainnya.

## 6. Kondisi Lingkungan Social, Ekonomi dan Politik

Dalam mengevaluasi pelaksanaan kebijakan, penting untuk mempertimbangkan sejauh mana lingkungan eksternal berkontribusi dalam kesuksesannya (Kurniawan & Maani, 2020). Lingkungan eksternal ini mencakup aspek sosial, ekonomi dan politik. Kondisi yang tidak memberikan dukungan dalam lingkungan eksternal dapat menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaan kebijakan. Maka diperlukan upaya yang dilakukan untuk menciptakan suatu lingkungan eksternal yang lebih mendukung agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan secara lancar.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa esensi utama dari implementasi kebijakan adalah memahami apa yang seharusnya terjadi sesuai dengan apa yang telah dirumuskan. Dan tahap dimana keputusan yang telah ditetapkan dijalankan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Kemudian dapat disimpulkan juga bahwa implementasi kebijakan juga tidak lepas dari pada adanya tujuan serta sasaran, adanya kegiatan agar tercapainya tujuan, dan adanya hasil dari pada kegiatan.

Menurut Carl Friedrich dalam (Sutmasa, 2021 : 27) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan public adalah serangkaian tindakan atau kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan dimana kebijakan tersebut diusulkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dimaksud.

Menurut Winter dalam (Rahmawati et al., 2020 : 224) memaparkan bahwa implementasi kebijakan public adalah sekelompok orang, organisasi, atau individu penerima jasa yang berperan bukan hanya dari sisi dampak kebijakan, tetapi juga dalam mempengaruhi kinerja implementasi program melalui tindakan positif dan negatif.

Jadi implementasi kebijakan public, dapat disimpulkan bahwa ini adalah suatu proses yang melibatkan penerapan berbagai bentuk aturan dan keputusan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. hal ini melibatkan tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan tujuan akhir yang telah ditentukan sebelumnya.

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini di seluruh desa/kepenghuluan di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir. Alasan penulis memilih lokasi penelitian ini karena sewaktu penulis mengetahui bahwa PERDA Nomor 9 Tahun 2015 tidak terealisasikan dengan semestinya maka penulis tertarik untuk melakukan kajian lebih dalam lagi bagaimana prosedur pengangkatan Penjabat di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir.

Menurut Erickson (1968) desain penelitian adalah penafsiran untuk menjelaskan secara keseluruhan aktivitas yang dilakukan kepada kehidupan masyarakat. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yang berpusat kepada pemahaman terkait fenomena social yang terjadi dilingkungan masyarakat. Pada umumnya, tujuan daripada penelitian ini adalah dalam rangka untuk memperoleh informasi apakah implementasi peraturan daerah no 9 tahun 2015 berjalan sesuai dengan aturan yang telah di tetapkan seperti yang tercantum pada latar belakang penelitian ini.

Teknik purposive sampling merupakan teknik penentuan informan yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini, Menurut *Sugiyono (2006)* Informan merupakan seseorang yang telah berbagi informasi mengenai persoalan yang diangkat oleh peneliti. Agar mendapatkan data serta informasi yang diperlukan, maka berharap informan yang dianggap mampu bisa memberikan gambaran mengenai situasi dan kondisi yang sebetulnya sesuai dengan realita yang ada . Dalam penelitian ini yang menetapkan informan dengan menggunakan teknik purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan serta tujuan tertentu, yakni sungguh mengetahui suatu objek yang peneliti teliti.

Tujuan peneliti menggunakan purposive sampling dalam rangka mengumpulkan data yang benar-benar nyata menurut realita yang ada adalah dengan mewawancarai informan yang dianggap mengetahui suatu keterampilan atau pekerjaan tertentu di bidangnya. Sehingga purposive sampling dijadikan sebagai teknik untuk mempermudah pengolahan data oleh peneliti. Informan yang dipilih dalam penelitian adalah:

1. Kepala Dinas PMD
2. Kabid Pemerintahan
3. Penjabat Penghulu
4. Badan Permusyawaratan Desa (BPD)
5. Masyarakat

Menurut *Sugiyono (2015)*, Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah penting dalam melakukan penelitian yang bertujuan untuk memperoleh data. Teknik Pengumpulan Data ini meliputi Observasi (pengamatan) langsung, Wawancara, Dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implementasi kebijakan merupakan suatu tahap yang penting pada suatu tahap kebijakan dan tahap inilah nanti nya yang akan menentukan apakah kebijakan yang di tempuh oleh pemerintah ataupun badan instansi benar benar sudah berjalan dengan seharusnya dan apakah juga sudah menghasilkan output seperti yang sudah direncanakan (*Dwiyanto Indiahono dalam Indah Sari 2021 : 51*) dan selanjutnya *Lester dan Stewart dalam (Indah Sari 2021 : 51)* juga mengemukakan bahwa implementasi merupakan suatu pelaksanaan Undang-undang dari berbagai actor, organisasi, prosedur dan juga teknik kerjasama dalam menjalankan kebijakan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan kebijakan atau program-program.

Peraturan daerah merupakan regulasi yang dibuat oleh dewan perwakilan rakyat daerah provinsi dengan persetujuan bersama kepala daerah yang memiliki kekuatan sebagai peraturan perundang-undangan. Penjabat Penghulu merupakan pemegang jabatan sementara yakni seseorang yang sedang menjalankan jabatan sementara sebagai pengganti orang lain dalam jangka waktu yang telah ditentukan hal ini dikarenakan tidak ada nya yang mengisi posisi tersebut karena pejabat sebelumnya berhenti atau diberhentikan karena alasan tertentu. Dalam pengangkatan pejabat di atur dalam Perda No 9 Tahun 2015.

### **1. Standar dan sasaran/tujuan kebijakan**

Pendekatan ini mengarah pada pendekatan standard dan sasaran kebijakan oleh setiap instansi baik dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa(PMD), kantor camat, kepenghuluan serta masyarakat. Pendekatan ini berfokus pada Perda No 9 Tahun 2015 tentang pengangkatan Penjabat Penghulu oleh instansi pemerintah daerah. Kebijakan yang dilaksanakan dipengaruhi oleh keberhasilan dan kegagalan dalam mengimplemmentasikan Perda tersebut.

Untuk mengetahui bagaimana pendekatan standar dan sasaran kebijakan yang dilaksanakan di kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir, peneliti melaksanakan wawancara kepada dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD),:

*“Tujuan dari Perda No 9 Tahun 2015 tentang pengangkatan Pj Penghulu adalah dengan ada nya Perda tersebut maka dalam pengangkatan seorang Pj Penghulu seharusnya merujuk ke pada Perda tersebut, karena harapan diterbitkannya Perda tersebut adalah agar tercapainya otonomi daerah yang benar-benar berkualitas tanpa ada cacat dengan ini akan menciptakan kesejahteraan di masyarakat. selain itu, tujuan daripada Perda yakni untuk memberdayakan masyarakat, mewujudkan kemandirian daerah, melindungi hak-hak masyarakat, mewujudkan ketertiban dalam masyarakat” (Hasil wawancara dengan kbid pemerintahan dinas PMD bersama bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Berdasarkan hasil wawancara bersama kbid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Perda No 9 Tahun 2015 mengenai pengangkatan Penjabat(Pj) Penghulu diharapkan dapat dijadikan sebagai alat pembangunan dalam meningkatkan kesejahteraan serta dapat mewujudkan daerah yang otonom, untuk memberdayakan masyarakat, mewujudkan kemandirian daerah, melindungi hak-hak masyarakat, serta mewujudkan ketertiban dalam masyarakat. Keberagaman-keberagaman pluralitas masyarakat Indonesia yang tersebar di berbagai daerah tersebut harus diapresiasi dalam bentuk otonomi dalam pembentukan peraturan perundang-undangan, khususnya otonomi dalam pembentukan Perda Kabupaten/Kota. Apabila tidak dikonseptualisasikan seperti itu, maka dengan sendirinya akan berdampak pada tidak tertampungnya aspirasi masyarakat lokal, karena tidak mungkin peraturan perundang-undangan nasional mampu menampung kondisi khusus yang ada diseluruh wilayah Indonesia.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada Badan Permusyawaratan Desa(BPD) dengan bapak Soni mengenai standar keberhasilan kebijakan Perda No 9 Tahun 2015.

*“Untuk melihat Standar keberhasilan suatu kebijakan maka sangat bergantung pada implementasi kebijakan itu sendiri yakni terealisasiannya kebijakan tersebut dengan baik sesuai dengan maksud dan tujuan dibuatnya kebijakan tersebut. Pengangkatan Pj Penghulu haruslah berdasarkan intelektual, integritas, serta keahliannya dalam hal menjalankan wewenang nya sebangai pemimpin desa. Namun, saat ini dalam hal pengangkatan Pj Penghulu sudah ada yang melanggar aturan Perda No 9 Tahun 2015 Pasal 78 dan Pasal 79, di Kepenghuluan Bangko Balam khusus nya. Pengangkatan Pj Penghulu dari Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja(PPPK) dikarenakan beberapa alasan. (Hasil wawancara dengan Badan Permusyawaratan Desa(BPD) bersama bapak Soni pada 17 N0vember 2023).*

Dari keterangan yang disampaikan oleh bapak Badan Permusyawaratan Desa(BPD) bersama bapak Soni dapat kita simpulkan bahwa standar daripada keberhasilan suatu kebijakan adalah terimplementasikannya kebijakan-kebijakan yang telah dibuat, sama halnya seperti Perda No 9 Tahun 2015 terkait pengangkatan Penjabat(Pj) Penghulu. Melihat Perda No 9 Tahun 2015 pasal 78 dan pasal 79 dijelaskan bahwa Pj Penghulu harus berlatarbelakang Pegawai Negeri Sipil(PNS) bukan berasal dari Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). Sedangkan yang disampaikan oleh bapak Soni bahwa di Kepenghuluan Bangko Balam telah mengangkat Pj Penghulu berasal dari P3K. Hal ini tentu sudah melanggar aturan dari Perda No 9 Tahun 2015. Berarti dalam hal ini kebijakan Perda tersebut belum berjalan efektif khususnya di kepenghuluan Bangko Balam.

## **2. Sumberdaya**

Pendekatan ini berfokus pada sumberdaya pendukung khususnya manusia. Hal ini berkenaan dengan kecakapan pelaksana kebijakan public untuk menjalankan kebijakan secara efektif. Walaupun isi daripada kebijakan sudah jelas dan konsisten tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakannya maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya adalah factor penting untuk implementasi kebijakan agar berjalan efektif, tanpa adanya sumberdaya maka kebijakan hanyalah tinggal dikertas menjadi dokumen saja.

*“Kebijakan dalam pengangkatan Pj Penghulu masih ada yang tidak berdasarkan aturan Perda yang berlaku hal ini salah satu nya disebabkan oleh keterbatasan sumberdaya manusia yang bergelar PNS, walaupun ada mereka pada menolak diangkat sebagai Penjabat(Pj) Pengulu. Pemerintah daerah senantiasa siap dalam menjalankan kebijakan perda tersebut, hanya saja masing-masing kepenghuluan memiliki sumberdaya manusia yang berbeda-beda. Di kepenghuluan Bangko Balam misalnya sangat keterbatasan pada sumberdaya manusia nya” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Dari hasil wawancara bersama kabid pemerintahan bapak Sugianto disimpulkan bahwa pemerintah daerah sejatinya siap sebenarnya dalam hal mengimplementasikan kebijakan tersebut, hanya saja adanya keterbatasan sumberdaya manusia. Sedangkan dalam hal pengangkatan Pj Penghulu harus dari pemerintah daerah setempat, hal ini tercantum pada pada Perda No 9 Tahun 2015 Bab VIII pasal 78. Ketidakinginan masyarakat yang ditunjuk sebagai Pj Penghulu dikarenakan kurangnya pemahaman mereka mengenai pemerintahan atau kepemimpinan.

Dari hasil wawancara bersama kabid pemerintahan tersebut bahwa sumberdaya manusia yang bergelar pegawai negeri sipil(PNS) terbatas, hal ini masih menjadi pertimbangan. Melihat data jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) 2019-2022 terdapat 18.270 orang diantaranya laki-laki dan perempuan, dari data diatas dapat di nilai bahwa sejatinya bukanlah kekurangan sumberdaya manusia yang bergelar PNS namun penjabat yang di lantik memang tidak berdasarkan musyawarah oleh pihak yang bersangkutan.

Untuk mengetahui apakah Pj Penghulu yang diangkat memiliki kompetensi yang bagus maka peneliti mewawancarai kabid pemerintahan dinas PMD dan BPD:

*“Untuk kompetensi Pj Penghulu khususnya di kepenghuluan Bangko Balam walaupun penjabat yang diangkat berasal dari P3K, namun saya rasa sudah cukup baik dalam menjanjikan wewenangnya sebagai pemimpin” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

*“Pj Penghulu buk Riani memang berasal dari P3K, namun beliau sebagai pemimpin desa/kepenghuluan ini, sangatlah bersinergi serta memiliki kemampuan dan integritas yang bagus dalam memimpin desa ini” (Hasil wawancara dengan Badan Permusyawaratan Desa(BPD) bersama bapak Soni pada 17 N0vember 2023).*

Dari pernyataan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa walaupun diangkatnya Pj Penghulu dari P3K, namun bisa memberikan perubahan bagi desa karena skill serta kompetensi yang dimiliki oleh Pj Penghulu di kepenghulun Bangko Balam. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas PNS dan P3K tidak ada perbedaannya, semua nya sama. Skill atau integritas seseorang bisa didapatkan apabila senantiasa mau belajar.

Namun, hal ini tetap menyalahi Perda No 9 Tahun 2015, PNS dan P3K sejati nya berbeda, 2 golongan tersebut sifatnya terpisah. ASN terbagi kepada 2 bagian yakni PNS dan P3K, PNS merupakan pegawai yang sifat nya tetap sedangkan P3K bersifat kontrak sesuai kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan perundang-undangan. Pada Perda No 9 Tahun 2015 pasal 78 dikatakan Penjabat Penghulu yang diangkat harus berasal dari PNS bukan P3K.

Untuk mengetahui apa dasar pengangkatan Pj Penghulu yang berasal dari P3K peneliti telah melaksanakan wawancara bersama pak Sugianto dari dinas PMD beliau menyatakan bahwa:

*“Pengangkatan Pj Penghulu di kepenghuluan Bangko Balam memang jelas tidak sesuai dengan Perda No 9 Tahun 2015. Namun ada alasan tertentu sehigga Bupati mengangkat P3K sebagai Pj Penghulu khususnya di Bangko Balam. Pertama, di desa tersebut keterbatasan PNS. Kedua, beberapa masyarakat yang bergelar PNS di daerah tersebut tidak ingin menunjuk diri untuk menjadi Pj Penghulu sehingga diangkatlah penjabat penghulu yang berasal dari P3K” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Dari hasil wawancara bersama bapak Sugianto dapat disimpulkan bahwa pelanggaran yang di buat bukan serta merta tidak beralasan, hal itu dilakukan karena tidak adanya pilihan, sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan Perda tersebut tidak berjalan efektif meskipun sumberdaya manusia nya berkompeten, namun karena pengangkatannya tidak sejalan dengan Perda maka dikatakan belum berjalan dengan semestinya.

Untuk mengetahui apakah akan ada rencana pemerintah daerah membuat kebijakan agar menyamakan tingkat kesetaraan antara PNS dan P3K, peneliti mewawancarai kabid pemerintahan PMD:

*“Dulu ASN hanya pegawai negeri Sipil(PNS) saja, namun sejak tahun 2019 ASN telah terbagi menjadi dua yakni Pegawai Negeri Sipil(PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja(P3K). Pemerintah Daerah pernah menyinggung hal ini namun belum ada kepastian kapan akan diadakannya perbincangan atau keputusan terkait hal ini” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sejatinya pemerintah daerah telah berusaha dalam merealisasikan Perda tersebut. Namun, karena terkendala dengan sumberdaya manusia nya sehingga belum bisa terealisasikan dengan baik, partisipasi masyarakat yang kurang baik salah satu penghambat tidak terealisasinya Perda tersebut. Berharap pemerintah daerah membuat kebijakan agar status PNS dan P3K itu sama tidak ada bedanya, walaupun pada dasarnya kedua goongan tersebut terpisah. PNS ialah pegawai tetap sedangkan P3K pegawai yang sifatnya kontrak.

### **3. Karakteristik Badan Pelaksana**

Kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para badan pelaksanaannya. Hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan, pada beberapa kebijakan dituntut pelaksana yang ketat dan disiplin pada aturan dan sanksi hukum. Namun pada konteks lain, diperlukan agen pelaksana yang demokratis dan persuasif. Selain itu, cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan manakala hendak menentukan agen/badan pelaksana. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan.

*“Sejauh ini pemerintah daerah senantiasa siap siaga untuk merealisasikan Perda tersebut agar bisa komitmen dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Namun, jika ada pengangkatan Pejabat(Pj) Penghulu di kecamatan Bangko Pusako khususnya di kepenghuluan Bangko Balam masih belum sempurna dalam menerapkan Peraturan Daerah No 9 Tahun 2015 terkait pengangkatan Pj Penghulu itu karena semata-mata kurangnya partisipasi dan kerja sama saja antar masyarakat” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

*“Saya pribadi menilai sepenuhnya pemerintah daerah belum bisa mengimplementasikan Perda No 9 Tahun 2015 secara efektif dalam hal pengangkatan Pj Penghulu, walaupun yang mereka angkat sebagai Pj itu memiliki kompetensi yang bagus namun tetap saja melanggar kebijakan dari Perda yang berlaku” (Wawancara bersama masyarakat Bangko Balam pada 17 November 2023).*

Pada dasarnya, Ibu Riani yakni Pj Penghulu Bangko Balam, awalnya di angkat sebagai Pj Penghulu untuk di kepenghuluan Bangko Bakti. Namun karena perbedaan etnis agama ibu Riani berasal dari agama Kristen sedangkan di Bangko Bakti mayoritas beragama Islam sehingga masyarakat menolak dipimpin oleh ibu Riani ditambah lagi pengangkatannya tidak berdasarkan Perda No 9 Tahun 2015. Tepat pada tanggal 29 September 2022 masyarakat menggelar aksi demo di kepenghuluan Bangko Bakti unjuk rasa atas penolakan pilihan daripada Bupati Rokan Hilir, Afrizal Sintong.

Atas penolakan yang digelar oleh masyarakat Bangko Bakti maka ibu Riani diarahkan ke Bangko Balam yang mayoritas beragama Kristen, sehingga ibu Riani tetap menjadi Pj penghulu meskipun bergelar Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja(P3K).

Untuk mengetahui bagaimana pengangkatan Pejabat(Pj) Penghulu di setiap kepenghuluan di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir peneliti mewawancarai kabid pemerintahan dinas PMD dan BPD:

*“Di kecamatan Bangko Pusako ada 3(tiga) Pj Penghulu yakni di kepenghuluan Bangko Mas Raya, Bangko Balam dan Teluk Bano I. Dari ketiga kepenghuluan tersebut hanya satu pengangkatan Pj Penghulu nya yang tidak berdasarkan Perda No 9 Tahun 2015 yakni Bangko Balam. Sedangkan dua kepenghuluan lagi diangkat berdasarkan Perda” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa para pelaksana sudah berusaha semaksimal mungkin agar terealisasinya Perda tersebut, hanya saja partisipasi dan kerja sama antar masyarakat kurang bagus. Padahal partisipasi masyarakat dapat meningkatkan legitimasi kebijakan pembangunan desa. Jadi dapat disimpulkan bahwa implementasi Perda No 9 Tahun 2015 di Kecamatan Bangko Pusako di beberapa kepenghuluan berjalan sesuai Perda yang telah ditentukan. Namun, tidak dengan kepenghuluan Bangko Balam. Jadi, Perda No 9 Tahun 2015 di Kecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir belum terimplementasi secara menyeluruh di setiap kepenghuluan yang ada.

### **4. Kondisi sosial, politik, dan ekonomi**

Hal yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi kebijakan public dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan public yang telah ditetapkan.

Pada kajian ini peneliti hanya berfokus kepada kondisi sosial dan politik. Kondisi yang tidak kondusif dapat menjadi penyebab dari kegagalan kinerja implementasi suatu kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplemetasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal tersebut.

Untuk mengetahui bagaimana kondisi sosial serta politik peneliti mewawancarai beberapa narasumber:

*“Pengaruh sosial mempengaruhi, karena itu dukungan sosial sangat penting. Baik pelaksana kebijakan maupun masyarakat dengan mencoba mengikuti aturan/perda yang berlaku” (Hasil wawancara dengan Badan Permusyawaratan Desa(BPD) bersama bapak Suryanto pada 17 N0vember 2023).*

*“Kondisi politik dalam hal mengimplementasikan perda terkait pengangkatan Penjabat di kecamatan bangko pusako saya rasa belum efektif secara keseluruhan karena satu dan dua hal, seperti kekurangan sumberdaya manusia dan lainnya” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa keadaan sosial sudah cukup mempengaruhi. Politik juga sangat mempengaruhi berhasilnya diterapkan suatu kebijakan. Apabila bagus factor pendukung eksternal nya maka akan mudah diraih keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Namun fakta nya di Bangko Balam kondisi politik nya kurang mendukung juga, disebabkan karena sumberdaya manusia nya sehingga berimbas ketidak berhasilannya diterapkan Perda tersebut khususnya di Bangko Balam.

## **5. Disposisi/sikap pelaksana**

Disposisi atau sikap pelaksana merupakan hal terakhir yang diidentifikasi oleh Van Horn dan Van Metter yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan public. Variabel disposisi atau sikap pelaksana diartikan sebagai keinginan atau kesepakatan dikalangan pelaksana untuk menerapkan kebijakan. Jika penerapan kebijakan dilaksanakan secara efektif, pelaksana bukan hanya harus mengetahui apa yang harus mereka kerjakan, tetapi mereka juga harus memiliki kemampuan untuk menerapkannya serta mereka juga mempunyai keinginan untuk menerapkan kebijakan tersebut.

Dalam dimensi penilaian mengenai disposisi para pelaksana, peneliti memusatkan perhatian pada 3 (tiga) unsur tanggapan pelaksana yang mungkin memengaruhi kemampuan dan keinginan mereka untuk melaksanakan kebijakan, yakni: pemahaman tentang kebijakan, macam-macam tanggapan terhadapnya (penerimaan, netral, penolakan) dan intensitas tanggapan tersebut.

Dalam pelaksanaan Peraturan Daerah No 9 Tahun 2015 tentang pengangkatan Pj Penghulu, berikut wawancara dan respon yang diberikan terhadap kebijakan tersebut:

*“Secara normatif dapat dikatakan bahwa implementor dalam hal ini khususnya ketiga kepenghuluan yang diangkat sebagai Pj Penghulu oleh Bupati dari segi kompetensi saya rasa sudah cukup bagus. Hanya saja, khusus di kepenghuluan Bangko Balam di karenakan kekurangan sumberdaya manusia yang bergelar PNS. Sedangkan untuk dua kepenghuluan berjalan berdasarkan prosedur daripada Perda No 9 Tahun 2015 terkait pengangkatan Pj Penghulu. Hal ini menjadi tugas besar bagi pemerintah daerah agar kedepannya bisa menjalankan suatu kebijakan itu berdasarkan Perda yang berlaku” (Wawancara bersama kabid pemerintahan dinas PMD bapak Sugianto pada 21 November 2023).*

*“Kalau saya pribadi berfikirnya siap tak siap harus siap. Karena kalau tak siap kita bingung bagaimana pelaksanaannya. Paling tidak walaupun masih ada satu kepenghuluan di Kecamatan Bangko Pusako yang masih belum sesuai pengangkatan Pj Penghulu, yang pasti ibu Riani yang diangkat memang yang berkualitas, dan masyarakat pun banyak senang dengan kepemimpinannya” (Hasil wawancara dengan Badan Permusyawaratan Desa(BPD) bersama bapak Suryanto pada 17 N0vember 2023).*

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan dalam wawancara tersebut diketahui bahwa sejatinya kepenghuluan di kecamatan Bangko Pusako belum siap secara keseluruhan dalam melaksanakan Perda tersebut, namun dalam hal ini mereka tetap optimis untuk melaksanakan Perda Nomor 9 Tahun 2015, dan senantiasa siap mengevaluasi dimana letak kekurangannya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan temuan-temuan yang telah diperoleh di lapangan, peneliti menyimpulkan bahwa implementasi Peraturan Daerah No 9 Tahun 2015 tentang pengangkatan Penjabat(Pj) Penghulu, yang berlokasi dikecamatan Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir khususnya dikepenghuluan Bangko Balam masih belum maksimal terealisasinya Perda No 9 Tahun 2015 mengenai pengangkatan Pj Penghulu. Hal ini disebabkan oleh beberapa factor, yaitu: pertama, komunikasi kurang efektif. Kedua, sikap pelaksana yang tidak konsisten dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

## REFERENSI

- Ahmad Mustanir, Muhammad Rais, E. (2022). *Buku Pengantar Ilmu Administrasi Publik*, Jawa Tengah : Cv Eureka Media Aksara
- Baskoro, P. A., & Kurniawan, B. (2021). Implementasi Kebijakan Penanganan Sampah Di Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 149–158. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n2.p149-158>
- Bender, D. (2016). Desa - Optimization Of Variable Structure Modelica Models Using Custom Annotations. *ACM International Conference Proceeding Series*, 18-April-2(1), 45–54. <https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>
- Dani, R. (2022). *Reformasi Administrasi Publik*, Surabaya : Cv Azka Pustaka
- Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik. *Ilmiah Dinamika Sosial*, 3.
- Dikdik Supriyadi, Endang Komara. (2020). *Studi Terhadap Kepuasan Wisatawan Dilihat Dari Manajemen Pelayanan Pariwisata Dan Kebijakan Adaptasi Kebiasaan Baru(AKB) Di Kabupaten Pangandaran*.
- Endang Irawan Supriyadi, Dianing Banyu Asih. (2020). Implementasi Artificial Intelligence (AI) Dibidang Administrasi Publik Pada Era Revolusi Indutri 4.0. *Sosial Dan Humaniora*, 2.
- Erika Revida, Irwan Kurniawan, Asmarianti, M. I. (2020). *Teori Administrasi Publik*, Medan : Yayasan Kita Menulis
- Feti, F. (2022). *Efektifitas Pengangkatan Penjabat Kepala Desa Di Desa Sumbarang Jatinegara Kabupaten Tegal Bagi Kesejahteraan Masyarakat*. 5.
- Hadinata, K. (2014). Analisis Hukum Terhadap Kewenangan Pejabat Pelaksana Tugas Sementara Walikota Parepare. *Doctoral Dissertation*.
- H.Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*, Bandung : AIPI Bandung
- Juhji, Wawan Wahyudin, Eneng Muslihah, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Literasi Pendidikan Nusantara*, 1.
- Kurniawan, W., & Maani, K. D. (2020). Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin Dengan Menggunakan Model Donald Van Metter Dan Carl Van Horn. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 1(4), 67–78. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i4.95>
- Lina Marliani. (2018). Defenisi Administrasi Dalam Berbagai Sudut Pandang. *Garuda*.
- Nadia Ayu Dewantari, Itok Dwi Kurniawan. (2021). Implementasi Kebijakan Pendataan Penduduknonpermanen Sebagai Upaya Tertib Administrasi Kependudukan Di Kota Surakarta. *Inovasi Penelitian*, 2.
- Nurfurqon, A. (2020). Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penanganan Covid-19 :

- Perspektif Hukum Administrasi. *Yustika*, 23.
- Nuryanti Mustari. (2015). *Kebijakan Publik*, Yogyakarta : leutika Nouvalitera
- PERDA Nomor 9 Tahun 2015 tentang pemilihan, pengangkatan dan pemberhentian penghulu  
PERDA Nomor 6 Tahun 2019 perubahan PERDA tentang pemilihan, pengangkatan, dan pemberhentian penghulu
- Rahmawati, A., Ansari, M. I., Parawangi, A., Studi, P., Administrasi, I., Makassar, U., Studi, P., Administrasi, I., Makassar, U., Studi, P., Administrasi, I., & Makassar, U. (2020). *Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone Inter-. 1.*
- Rohman, A. (2020). Kewenangan Penjabat Kepala Desa Dalam Mengangkat Perangkat Desa. *Syiar Hukum : Jurnal Ilmu Hukum*, 18(1), 62–82. <https://doi.org/10.29313/Shjih.V18i1.6026>
- Sudirman, I. (2021). Analisis Proses Pembentukan Kebijakan Publik : Studi Kasus Program Beasiswa Karawang Cerdas Tahun 2020. *Of Social And Political Sciences*, 2.
- Sutmasa, Y. G. (2021). *Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik*. 04(01), 25–36.
- Thalib, M. A. (2022). Pelatihan Analisis Data Model Miles Dan Huberman Untuk Riset Akuntansi Budaya. *Madani: Jurnal Pengabdian Ilmiah*, 5(1), 23–33. <https://doi.org/10.30603/md.v5i1.2581>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
- Usman, S. (2022). Polemik Pengangkatan Penjabat Kepala Daerah ((Studi Kasus Pengajuan Penjabat Sementara Kepala Daerah Kabupaten Pulau Morotai). *Jurnal Sains, Sosial Dan Humaniora (Jssh)*, 2(1), 63–73. <http://jurnal.umm.ac.id/index.php/jssh/article/view/1144>
- Yudi Ardian Rahman. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Pendidikan Islam*, 4.