



UCEJ 10 (4) (2025)

## Unnes Civic Education Journal

<http://journal.unnes.ac.id/journals/ucej>



### Upaya Pengembangan SDM Perangkat Desa dalam Peningkatan Layanan Prima di Kantor Desa Kaliboto, Kecamatan Bener, Kabupaten Purworejo

Umami Kulsum, Ngabiyanto, Natal Kristiono

Prodi PPKn, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

#### Informasi Artikel

Sejarah Artikel:  
Diterima  
Disetujui

Keywords:  
Human  
Resources,  
excellent  
service.

#### Abstrak

Pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi seseorang, khususnya pada penyelenggara pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya pengembangan sumber daya manusia perangkat Desa Kaliboto dan mendeskripsikan pelaksanaan layanan prima di Kantor Desa Kaliboto. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia perangkat desa dilakukan melalui proses rekrutmen, pelatihan, perbaikan sistem gaji, dan menciptakan kondisi tempat kerja yang baik. Upaya pengembangan yang dilakukan berkaitan dengan layanan prima, dimana kualitas pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih baik.

**Kata kunci:** Pengembangan sumber daya manusia, layanan prima.

#### Abstract

Human resource development is one of the efforts to improve one's competence, especially in public service providers. This study aims to determine the efforts to develop human resources in Kaliboto Village and describe the implementation of excellent service at the Kaliboto Village Office. The research method used is qualitative with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The collected data is then analyzed qualitatively through data collection, data reduction, data presentation, and conclusions. The results showed that efforts to develop human resources in the village apparatus were carried out through the process of recruitment, training, improving the salary system, and creating good working conditions. Development activities carried out are related to excellent service, where the quality of service to the community becomes better.

**Keywords:** Human Resources, excellent service.

EISSN 2549-0400  
PISSN 2252-6293

## PENDAHULUAN

Pemerintah desa merupakan garda terdepan dalam menjalankan pelayanan publik yang berhadapan dan berinteraksi secara langsung dengan masyarakat desa. Pelayanan terhadap masyarakat yang datang dengan berbagai perbedaan latar belakang, kebutuhan, bahkan tuntutan yang tentunya berubah dan berkembang seiring berjalannya waktu inilah yang akan menjadi penentu keberhasilan program pemerintah, sehingga sudah selayaknya perangkat pemerintah desa dapat memberikan pelayanan prima untuk masyarakat. Perangkat desa membutuhkan adanya pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan dan keahliannya agar tercipta hasil kinerja yang baik (Fajarwati, 2019). Pengembangan kapasitas SDM ini dilakukan guna meningkatkan kinerja perangkat desa dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat desa dan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

Permintaan pelayanan publik akan selalu meningkat seiring dengan bertambahnya populasi penduduk, adanya kesadaran masyarakat, kemajuan pendidikan, meningkatnya kesejahteraan, perbaikan kesehatan dan perubahan-perubahan lingkungan yang terus berkembang (Dewi, 2010). Dengan demikian perangkat desa dituntut untuk

bisa terampil dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya serta meningkatkan kemampuannya dalam melakukan tugas dan fungsi pokoknya. Pada kenyataannya masih terdapat pelayanan publik dari perangkat desa yang dirasa belum memenuhi harapan semua pihak. Salah satu penyebab hal ini terjadi adalah karenaterbatasnya kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh perangkat desa itu sendiri, sehingga fungsi dan tugasnya belum terlaksana dengan baik serta pelayanan publik yang prima belum terlaksana sebagaimana mestinya. Kurang optimalnya pelayanan yang diberikan oleh perangkat desa menyebabkan masyarakat merasa kurang puas terhadap kinerja pemerintah.

Peningkatan kinerja perangkat desa perlu dilakukan agar dapat memberikan pelayanan publik yang prima dan sesuai dengan harapan semua pihak. Upaya penting yang perlu dilakukan untuk meningkatkan pelayanan publik yang prima adalah mengembangkan sumber daya manusia perangkat desa itu sendiri. Kartasasmita menjelaskan, bahwa manusia merupakan sumber daya paling utama di antara sumber daya – sumber daya lainnya yang kemampuan dan kekuatannya harus dibangun terus menerus sebagai pelaksana dan penggerak pembangunan (Kartasasmita, 1996). Dengan adanya perkembangan zaman, maka

pengembangan sumber daya manusia bagi perangkat desa perlu dilakukan terus menerus secara konsisten guna meningkatkan pelayanan publik. Peningkatan pelayanan publik ini dilakukan untuk menarik kembali kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mewujudkan pembangunan nasional yang berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945.

Kapasitas perangkat desa merupakan tolok ukur kinerja perangkat desa yang secara tidak langsung akan menentukan pencapaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di desa tersebut (Ariani, 2018). Data IPM di wilayah Kabupaten Purworejo pada tahun 2022 menunjukkan pada angka 73,67 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kenaikan IPM pada Kabupaten Purworejo dimana sebelumnya hanya menyentuh angka 72,98. Kenaikan ini berarti rata-rata masyarakat yang ada di desa-desa Kabupaten Purworejo memiliki kualitas hidup tinggi. Tentunya hal ini tidak terlepas dari kinerja perangkat desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan masyarakat desa setempat dalam membantu meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Kabupaten Purworejo.

Kantor Desa Kaliboto merupakan

salah satu instansi pemerintah dalam penyelenggaraan otonomi daerah di Kecamatan Bener, Kabupaten Purworejo. Berdasarkan wawancara pendahuluan dan pra observasi yang dilakukan penulis, diperoleh informasi, bahwa rata-rata tingkat pendidikan perangkat Desa Kaliboto ada pada tingkat SMA/ sederajat. Terdapat pula perangkat desa yang memiliki tingkat pendidikan sampai pada tingkat Diploma dan Sarjana. Pada kenyataannya masih terdapat perangkat desa yang memiliki tingkat pendidikan SMP, hal ini tentunya berpengaruh pada kemampuan dan keterampilannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Desa Kaliboto. Sehingga muncul masalah dimana perangkat desa kurang memiliki kemampuan untuk mengoperasikan komputer atau teknologi informasi yang ada. Dalam kasus ini biasanya perangkat meminta tolong kepada perangkat lainnya yang sudah terampil untuk membantunya. Hal ini berimbas pada ketidak optimalan kinerja perangkat desa lainnya yang sedang melaksanakan pekerjaannya dan harus berhenti sejenak, karena harus membantu perangkat desa lainnya yang kurang mahir dalam mengoperasikan teknologi informasi yang ada.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. melibatkan

upaya-upaya penting, antara lain mengajukan pertanyaan, prosedur, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menafsirkan makna data (Creswell. J. W., 2013).

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Kaliboto Kecamatan Bener Kabupaten Purworejo dengan fokus penelitian yaitu upaya pengembangan SDM perangkat Desa Kaliboto dan pelaksanaan layanan prima di kantor Desa Kaliboto. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari informan utama yaitu kepala desa dan perangkat desa Kaliboto, dan informan pendukung yaitu masyarakat desa Kaliboto.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan tiga langkah yaitu: reduksi data, menyajikan data, dan menarik simpulan. Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pengerucutan, penyederhanaan, peringkasan, dan transformasi data (Milles dan Huberman, 2014).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengembangan SDM Perangkat Desa**

Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa upaya yang dilakukan oleh pemerintah Desa Kaliboto untuk mengembangkan SDM perangkat desa. Peneliti akan menganalisis upaya pengembangan sumber daya manusia yang

dilakukan oleh Pemerintah Desa Kaliboto berdasarkan teori Grindle (1997) dalam (Haryono et al., 2012) yang menyebutkan bahwa pembangunan/pengembangan kapasitas adalah upaya yang dilakukan untuk mengembangkan variasi strategi yang mencakup dimensi, fokus, dan macam aktivitas yang meliputi rekrutmen, pelatihan, sistem gaji, dan kondisi kerja.

Upaya pengembangan SDM pertama yang dilakukan oleh Pemdes Kaliboto yaitu rekrutmen. Pemerintah Desa Kaliboto melaksanakan rekrutmen untuk mengisi kekosongan jabatan yang terjadi di struktur Pemdes Kaliboto. Pemdes Kaliboto juga melakukan perbaikan dengan menjalin kerjasama dengan pihak ketiga yaitu Universitas Muhammadiyah Purworejo sebagai tim seleksi. Hal ini sejalan dengan pendapat Hadiaty (2019) yang menyatakan bahwa fungsi dan manfaat rekrutmen tidak hanya untuk mengisi ketersediaan tenaga kerja saja, lebih dari itu rekrutmen difungsikan sebagai strategi manajemen dalam mengelola SDM yang unggul. Keterlibatan pihak ketiga yang dinilai kompeten ini menjadi langkah strategis bagi Pemerintah Desa Kaliboto untuk mendapatkan sumber daya manusia calon perangkat desa yang unggul yang sesuai dengan kebutuhan Kantor Desa Kaliboto.

Kedua, upaya pengembangan melalui kegiatan pelatihan-pelatihan. Pemerintah Desa Kaliboto membagi kegiatan pelatihan menjadi dua, yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. Pelatihan internal direncanakan dan diselenggarakan oleh Pemerintah Desa Kaliboto sendiri, sedangkan pelatihan eksternal direncanakan dan diselenggarakan oleh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) di atas pemerintah Desa Kaliboto, seperti kecamatan dan kabupaten, kemudian pemerintah Desa Kaliboto hanya mengusulkan nama-nama perangkat desa untuk mengikuti kegiatan pelatihan tersebut. Pelatihan internal dilaksanakan atas analisis kepala desa, ketika kepala desa menemukan adanya gap antara kompetensi dan kinerja yang diharapkan dengan kompetensi dan kinerja yang dimiliki oleh perangkat desa dalam memberikan layanan kepada masyarakat, sehingga dibutuhkan pelatihan yang sesuai untuk memperbaiki dan mengoptimalkan kinerja perangkat desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Safri, 2017) yang menyatakan bahwa proses pelatihan yang diawali dengan analisa kebutuhan pelatihan akan berjalan lebih optimal. . Dengan adanya pelatihan perangkat Desa Kaliboto menerima banyak ilmu dan keterampilan baru yang membuat mereka lebih efektif

dan efisien dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Hapsari (2021) yang menyatakan bahwa kegiatan pelatihan secara tidak langsung dapat mengembangkan pola pikir serta mendorong perangkat desa menjadi lebih peduli dan memahami dengan tanggungjawabnya dan masalah yang mungkin terjadi.

Ketiga, upaya pengembangan melalui perbaikan sistem gaji dan pemberian insentif tambahan berupa tanah bengkok. Hal ini sebagaimana yang dilakukan oleh pemerintah daerah kepada perangkat Desa Kaliboto dengan memberikan gaji pada setiap bulannya melalui bendahara desa yang bersumber dari ADD, hal ini sesuai dengan Peraturan Bupati Purworejo No. 94 tahun 2020 tentang Pedoman Tata Cara Pengalokasian dan Pengelolaan Alokasi Dana Desa. Selain mendapat gaji atau penghasilan tetap dari pemerintah, perangkat desa juga mendapat tambahan tunjangan dari hasil pengelolaan tanah bengkok, hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, dimana tanah bengkok dapat dijadikan sebagai tambahan tunjangan untuk kepala desa dan perangkat desa. Kejelasan sistem gaji dan tambahan tunjangan ini menjadi salah satu

faktor untuk semangat bekerja bagi perangkat desa. Rasa semangat dari perangkat desa ini akan mendorong adanya peningkatan kinerja perangkat desa dalam memberikan pelayanan. Hal tersebut tentunya berkaitan dengan meningkatnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Keempat, upaya pengembangan melalui mewujudkan kondisi tempat kerja yang kondusif dan nyaman. Mangkunegara (2005) mengungkapkan bahwa terdapat dua macam faktor yang mempengaruhi kondisi kerja yaitu kondisi fisik kerja (sarana dan prasarana) dan kondisi psikologis (hubungan antar pegawai). Kondisi fisik diwujudkan dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai bagi perangkat desa untuk melakukan tugasnya. Adanya sarana dan prasarana yang memadai ini akan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, kegiatan pelayanan akan berjalan lancar dan lebih efektif serta efisien. Sedangkan kondisi psikologis diwujudkan dengan pembinaan dari kepala desa terkait hubungan antar perangkat. Hubungan antar perangkat desa dinilai nyaman dan menyenangkan. Hal ini terlihat dari komunikasi yang terjalin antar perangkat desa dinilai baik. Terjalannya komunikasi yang baik ini tidak lain berkat pembinaan kepala desa dan kesadaran perangkat desa sendiri yang menyadari bahwa kunci dari

kelancaran pekerjaan adalah komunikasi yang baik, karena setiap bagian yang ada di Kantor Desa Kaliboto selalu terhubung dengan bagian lainnya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Permada, 2018) yang menyatakan dengan komunikasi akan terjalin interaksi yang bisa menyamakan persepsi, sehingga tercipta kerja sama yang baik antar perangkat desa.

Terpenuhinya kondisi fisik dan psikologis yang baik di lingkungan kerja memberi dampak bagi perangkat desa yaitu meningkatnya semangat kerja dan munculnya motivasi agar bekerja lebih baik lagi. Hal ini akan berkaitan dengan kualitas kinerja perangkat desa dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Sehingga terpenuhinya kondisi fisik dan psikologis pada lingkungan kerja berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan, dimana pelayanan akan lebih efektif dan efisien. Hal ini jelas menjadi peningkatan pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

### **Pelaksanaan Layanan Prima**

Terdapat beberapa aspek penilaian masyarakat terhadap layanan prima yang diberikan oleh Kantor Desa Kaliboto. Pertama ialah SOP atau standar operasional prosedur yang mana masyarakat merasa bahwa SOP yang ada mudah dipahami dan tidak menyulitkan masyarakat. Hal ini

sesuai dengan yang dijelaskan oleh Santosa (2012) mengenai aspek pelayanan prima, salah satunya yaitu kesederhanaan, dimana aspek ini mengandung arti bahwa prosedur/ tatacara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

Penyelenggara pelayanan publik harus memberikan kejelasan dan kepastian kepada masyarakat atau publik salah satunya mengenai standar operasional prosedur, persyaratan, rincian biaya yang harus dibayar, dan lamanya waktu penyelesaian pelayanan. Hal ini wujudkan oleh perangkat Desa Kaliboto dengan selalu memberi informasi mengenai prosedur dan persyaratan pelayanan di setiap acara perkumpulan warga, selain itu disediakan pula papan kecil di ruang tunggu yang bisa dibaca oleh masyarakat yang datang, dimana papan ini memuat produk pelayanan dan sop serta persyaratan berkas yang harus dibawa. Kemudian terkait lamanya waktu penyelesaian pelayanan juga telah disampaikan dan dijelaskan diawal saat masyarakat meminta pelayanan di Kantor Desa Kaliboto. Selain itu terkait biaya pelayanan di Kantor Desa Kaliboto tidak dipungut biaya sama sekali dalam memberikan pelayanan, hal ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan penjelasan Santosa (2012)

yang menyebutkan bahwa dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat harus menganut aspek kejelasan dan kepastian, baik pada standar operasional prosedur, persyaratan, rincian biaya, waktu penyelesaian pelayanan.

Penyampaian informasi oleh perangkat desa mengenai prosedur, persyaratan, waktu penyelesaian, dan biaya layanan menunjukkan bahwa kantor Desa Kaliboto juga telah menerapkan aspek keterbukaan dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat. Santoso (2012) menjelaskan mengenai aspek keterbukaan yang mengandung arti hal-hal yang berkaitan dengan proses pelayanan diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Hal ini dapat mencegah terjadinya kesalahan komunikasi pada proses pelayanan, baik bagi masyarakat maupun perangkat desa, sehingga pelayanan akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan keinginan maupun kebutuhan masyarakat.

Saat memberikan pelayanan, perangkat Desa Kaliboto selalu memberikan informasi mengenai waktu penyelesaian. Masyarakat menilai bahwa perangkat desa selalu menyelesaikan pelayanan tepat waktu atau sesuai dengan perkiraan waktu selesai pelayanan seperti yang dijelaskan pada awal saat hendak meminta pelayanan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Santoso

(2012) yang menjelaskan bahwa aspek ketepatan waktu juga penting dalam sebuah layanan prima, hal ini mengandung arti bahwa pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Penyelesaian layanan yang diselesaikan sesuai dengan kurun waktu yang telah ditentukan ini akan memberikan rasa kepuasan kepada masyarakat.

Masyarakat Desa Kaliboto berpendapat bahwa dalam memberikan pelayanan, perangkat Desa Kaliboto tidak membedakan masyarakat yang meminta pelayanan, baik dari segi ekonomi, fisik, jabatan, kepercayaan, maupun ras/suku. Masyarakat menilai bahwa perangkat Desa Kaliboto melayani seluruh masyarakat Desa Kaliboto dengan menyeluruh tanpa terkecuali. Hal ini sesuai dengan aspek keadilan dan merata, Santoso (2012) menjelaskan aspek ini mengandung arti bahwa cakupan/jangkauan pelayanan harus dilakukan seluas mungkin dengan pelayanan yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

Data penelitian menunjukkan bahwa, perangkat desa Kaliboto melayani masyarakat dengan selalu menyapa dan menanyakan masyarakat yang hendak meminta layanan, selain itu perangkat desa juga menjelaskan dengan baik apabila terdapat hal-hal yang masih belum

dipahami oleh masyarakat. Hal ini didukung dengan pendapat masyarakat yang merasa senang dengan sikap perangkat desa saat masyarakat meminta layanan di kantor desa. Hal ini sesuai dengan aspek kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan (Santoso, 2012). Penerapan aspek ini mendukung terwujudnya pelaksanaan layanan prima di Kantor Desa Kaliboto

Berdasarkan data penelitian, masyarakat desa Kaliboto berpendapat bahwa harapan mereka sudah terpenuhi dengan pelayanan yang diberikan oleh perangkat desa Kaliboto. Hal ini menjadi bukti bahwa Kantor Desa Kaliboto sudah memberikan layanan secara prima untuk masyarakat Desa Kaliboto. Terlaksananya layanan prima di Kantor Desa Kaliboto tidak lain merupakan buah hasil dari upaya pengembangan sumber daya manusia perangkat desa yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Kaliboto. Terdapat keterkaitan antara proses pengembangan dengan layanan prima yang ada.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan atas penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Upaya pengembangan sumber daya manusia perangkat desa oleh Pemerintah Desa Kaliboto dilakukan melalui (a) perbaikan proses rekrutmen perangkat desa yang diwujudkan dengan bekerja sama dengan UMP sebagai tim seleksi calon perangkat desa. (b) pengembangan melalui pelatihan dan bimbingan teknis secara internal dan eksternal. (c) kejelasan sistem gaji dan pemberian tambahan tunjangan berupa tanah bengkok. (d) menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman baik kondisi psikologis maupun fisik (sarana dan prasarana).
2. Pelaksanaan layanan prima di Kantor Desa Kaliboto diwujudkan dengan adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan tidak menyulitkan masyarakat, adanya kejelasan mengenai waktu penyelesaian layanan, memberikan pelayanan secara menyeluruh dan merata kepada seluruh masyarakat desa Kaliboto, tersedianya sarana dan prasarana penunjang layanan prima, dan terpenuhinya SDM perangkat desa yang kompeten dalam melayani masyarakat.

## Saran

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, adapun saran yang diberikan peneliti agar pelaksanaan pengembangan SDM dalam mengikatkan layanan prima dan dapat sesuai dengan harapan masyarakat, sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa Kaliboto perlu mengoptimalkan evaluasi pasca pelaksanaan kegiatan pelatihan, agar hasil dari kegiatan pelatihan dapat teraktualisasi secara optimal dan dapat dilaksanakan berkelanjutan.
2. Kantor Desa Kaliboto perlu menyediakan jalan atau jalur khusus di kantor desa yang diperuntukan masyarakat berkebutuhan khusus, seperti jalur masuk khusus kursi roda agar memudahkan masyarakat yang menggunakan kursi roda saat datang meminta layanan.
3. Pemerintah Desa Kaliboto perlu membuat regulasi yang tegas seperti sanksi/hukuman terkait kedisiplinan pada perangkat desa yang datang lebih siang dari jam kerja atau jam buka kantor desa, agar dapat mengoptimalkan pelaksanaan layanan prima di Kantor Desa Kaliboto.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Neni. (2018). *Kapasitas sumber daya aparatur desa dalam mewujudkan pelayanan prima*. (Skripsi Sarjana, Universitas Brawijaya)
- Hadiaty, F. (2019). Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai Non-Medis di Rumah Sakit Umum Pindad Bandung. *Jurnal Sekretaris dan Administrasi Bisnis (JSAB)*, 3(2), 153-164.
- Hapsari, R. A. (2021). Pengembangan Kapasitas Aparatur Desa Dalam Optimalisasi Pelayanan Administrasi Kependudukan (Studi di Desa Ngimbrang Kecamatan Bulu Kabupaten Temanggung). *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 112-128
- Haryono, B. S., Sumartono, Zauhar, S., & Supriyono, B. (2012). *Capacity Building*. Universitas Brawijaya Press.
- Mangkunegara, A. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama.
- Permada, O. (2018). Komunikasi Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pembangunan Desa Simandolak Kecamatan Benai Kabupaten Kuantan Singingi. *JOM FISIP*, 5(1), 1–14.
- Safri, H. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 102–112.