

IMPLEMENTASI FUNGSI SEKRETARIS DESA DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN

Jhony Fredy Hahury

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas
Jl. Y.C. Oevang Oeray Nomor 92 Sintang
Email : jf28hahury@gmail.com

ABSTRAK : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi Fungsi Sekretaris Desa Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi. Subjek penelitian terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, dan kaur pemerintahan. Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi sekretaris desa sudah cukup baik dalam penyelenggaraan pemerintahan terlihat dengan tanggung jawab serta komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi pemerintahan dengan komunikasi yang terbuka baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat maupun kepada perangkat desa dengan mengutamakan prinsip terbuka, tanggung jawab guna mewujudkan pemerintahan desa yang professional, bersih dan berwibawa.

Kata Kunci : Implementasi, Fungsi Sekretaris Desa.

Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa merupakan bentuk nyata implementasi dari pemerintah pusat dalam rangka penguatan kewenangan pemerintah desa secara konsekuen dalam tata kelola pemerintahan, pengelolaan anggaran, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Undang-Undang Desa ini adalah merupakan komitmen pemerintah untuk mempertegas posisi desa dan secara konsisten harus dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab. Pemerintahan desa merupakan unit terdepan dalam pelayanan kepada masyarakat serta menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, karena desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya.

Kemajuan Desa tercermin dari kemampuan Sekretaris desa sebagai pengelola administrasi desa maupun pelayanan administrasi kepada masyarakat. Sekretaris Desa berkedudukan sebagai unsur staf pembantu Kepala Desa dan memimpin sekretariat desa. Keberadaan sekretaris desa mempunyai peran penting untuk membantu dan menata administrasi desa. Sekretaris desa harus mempunyai kemampuan agar mempunyai tugas dan fungsi dalam melaksanakan kerja-kerja organisasi pemerintahan desa. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa Pasal 9 bahwa "Sekretaris desa mempunyai tugas mengkoordinir dan menjalankan administrasi pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan dan keuangan desa serta memberikan pelayanan administrasi bagi pemerintah desa dan masyarakat".

Implementasi fungsi sekretaris desa (sekdes) menjadi penting dalam penyelenggaraan

pemerintahan desa berkaitan dengan bagaimana pelayanan administrasi seperti pelayanan administrasi kependudukan serta membantu kepala desa dalam administrasi keuangan desa maupun pelayanan kepada masyarakat. Sebagaimana menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Desa pasal 7 ayat (1) bahwa "Sekretaris Desa berkedudukan sebagai unsur pimpinan Sekretariat Desa, dan ayat (2) Sekretaris Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan".

Implementasi dari Permendagri tersebut tidak lain adalah bagaimana menguatkan posisi sekretaris desa sangat penting dalam membantu kepala desa dalam tata kelola administrasi pemerintahan desa. Di sisi yang lain, sekretaris desa adalah perangkat desa yang bertugas membantu kepala desa dalam bidang tertib administrasi pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan dan pemberdayaan masyarakat". Dengan demikian, fungsi sekdes dalam pemerintahan desa menjadi penting melaksanakan tugas-tugas dan bersama kepala desa mengelola program-program pembangunan yang sudah ditetapkan.

Dalam rangka mencapai kemajuan desa diperlukan kerja keras yang dilakukan oleh perangkat desa dan didukung oleh masyarakat. Salah satunya adalah Sekretaris Desa (Sekdes). Kemampuan Sekdes dalam mengelola kearsipam dan administrasi disertai dengan perencanaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APDes) dalam melaksanakan program-program desa yang ditetapkan. Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa yang baik (*good governance*), sekretaris desa mempunyai tanggung jawab untuk

membantu Kepala Desa di bidang administrasi dan memberikan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat Pemerintah Desa dan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut, yang dilakukan oleh Sekretaris Desa Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi. Sebagaimana fungsi sekretaris desa dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi pemerintahan desa dan sebagai unsur pendukung tugas kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Oleh karena itu, seorang sekretaris desa dituntut untuk memiliki pengetahuan dan jiwa profesionalitas dalam mengelola administrasi desa sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Implementasi fungsi seorang sekretaris desa sangat dibutuhkan dalam pemerintahan desa terutama di bidang pembinaan administrasi desa guna pengelolaan dan pelayanan administrasi kepada masyarakat. Posisi sekretaris desa memiliki relevansi yang sangat kuat untuk menjadi daya dorong perubahan administrasi pemerintahan desa secara signifikan untuk mewujudkan reformasi birokrasi pemerintahan desa yang baik. Sekretaris desa mempunyai kedudukan yang strategis dalam pemerintahan desa. Sekretaris Desa (Sekdes) bertugas menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan urusan pemerintahan desa termasuk pengelolaan keuangan desa. Pengembangan kapasitas dan kualitas sekretaris desa merupakan wujud aksi nyata pemerintahan di desa. Segala kebijakan yang dibuat oleh kepala desa harus bisa diterjemahkan Sekretaris desa.

Desa Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi merupakan desa yang perkembangannya sudah cukup maju dengan akses pembangunan yang cukup memadai dibandingkan dengan desa-desa yang lain. Mengingat desa ini masih tergolong dalam wilayah kota kabupaten sehingga aksesibilitas juga sangat tinggi. Oleh karena itu, pemerintahan desa beserta aparaturnya serta masyarakat harus bekerja sama dalam rangka kemajuan pembangunan desa. Sekretaris desa merupakan jabatan yang sangat krusial di suatu desa, karena sekretaris desa merupakan orang yang mempunyai pengalaman dan usia kerja yang cukup lama di pemerintahan desa sehingga lebih memahami kondisi pemerintahan desa.

Desa Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh memiliki penduduk yang berjumlah 6.258 orang dan jumlah Kepala Keluarga (KK) 2.493. Dengan melihat perkembangan penduduk yang sangat tinggi, tentunya tugas dan fungsi sekretaris desa dan aparatur desa lainnya memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, tanggung jawab sekretaris desa harus menjadi perhatian utama

terutama pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berdasarkan uraian dari latar belakang penelitian tersebut, tentunya implementasi dari seorang sekretaris desa merupakan wujud perangkat desa yang harus memiliki tugas dan fungsi dalam membantu dan menata kearsiapan administrasi pemerintahan desa dan pelayanan publik. Hal ini yang menjadi alasan sekaligus mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan fokus kepada implementasi fungsi sekretaris desa dengan kajian aspek tanggung jawab dan komunikasi.

Penyelenggaraan pemerintahan desa yang profesional dan bertanggung jawab diharapkan membawa perubahan bagi tata kelola administrasi desa yang lebih baik. Hal ini bukan berarti tanggung jawabnya seorang kepala desa saja namun di bantu oleh seorang sekretaris desa. Karena implementasi sekretaris sebagai pembantu kepala desa dalam mengatur aktivitas kegiatan organisasi pemerintahan desa. Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005) adalah “pelaksanaan atau penerapan”. Sedangkan pengertian implementasi secara umum adalah sebuah tindakan atau pelaksana rencana yang sudah disusun dengan cermat dan matang. Kata Implementasi berasal dari bahasa Inggris “*to Implement*” yang mempunyai arti mengimplementasikan.

Implementasi dari fungsi sekretaris desa adalah membantu kelancaran kegiatan pimpinan terutama pada kegiatan administrasi, hal ini cukup sederhana dalam kalimat, tetapi dalam prakteknya cukup berat karena apapun pekerjaan atasan yang berhubungan dengan kegiatan mencapai tujuan organisasi seorang sekretaris harus membantunya agar memperlancar kegiatan-kegiatan organisasi. Implementasi adalah sebuah aktivitas terencana dan juga dijalankan dengan serius yang mempunyai acuan pada norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan aktivitas. Implementasi juga diartikan sebagai penyedia sarana untuk menjalankan setiap kegiatan sehingga berdampak pada pada sesuatu yang dilakukan dengan kerja-kerja organisasi.

Sebagaimana Tachjan (2008) dalam Atong (2018:46) secara etimologis “implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil. Kemudian apabila kata implementasi dirangkaikan dengan kebijakan publik, maka kata implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/disetujui dengan penggunaan sarana (alat) untuk mencapai tujuan kebijakan”.

Dengan pendapat tersebut, maka implementasi sebagai kegiatan yang dilaksanakan guna mencapai tujuan sebagaimana peraturan-peraturan yang berlaku. Hal ini dipertegas oleh Setiawan (2004:39) "implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif". Dengan demikian Implementasi adalah tindakan yang harus dilakukan untuk menyelesaikan suatu tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Implementasi merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan sementara fungsi adalah perincian dari tugas pokok. Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia fungsi adalah kegunaan suatu hal, daya guna serta pekerjaan yang dilakukan. Selanjutnya menurut Liang Gie (2005:18) fungsi merupakan sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifatnya, pelaksanaan ataupun pertimbangan lainnya. Pengertian fungsi menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia merupakan kegunaan suatu hal, daya guna serta pekerjaan yang dilakukan. Definisi tersebut memiliki persepsi yang sama dengan definisi fungsi menurut Sutarto dalam Nining Haslinda Zainal (2008:22), yaitu Fungsi adalah rincian tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pegawai tertentu yang masing-masing berdasarkan sekelompok aktivitas sejenis menurut sifat atau pelaksanaannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi adalah pengaruh yang diharapkan dari seseorang dalam dan antar hubungan sosial tertentu yang berlangsung bilamana seseorang melaksanakan hak-hak dan kewajiban-kewajibannya sesuai dengan statusnya. Fungsi juga terjadi bila ada suatu tindakan dan bilamana ada kesempatan yang diberikan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berupa program-program yang sudah ditetapkan. Implementasi dari fungsi sekretaris desa tentunya dalam rangka membangun serta memajukan pemerintahan yang bertanggung jawab dan profesional agar mampu mewujudkan kualitas pelayanan publik yang sesuai diharapkan oleh masyarakat. Dengan demikian peranan sekretaris desa dikatakan berhasil atau terwujud apabila seluruh perangkat desa dan masyarakat diikutsertakan dalam mendukung tugas dan fungsi pemerintahan desa dalam memberikan masukan dan saran kepada pemerintahan desa sehingga penyelenggaraan pemerintahan desa berjalan secara terbuka dan transparan.

Sekretaris Desa adalah perangkat desa yang membantu kepala desa dalam bidang tertib administrasi pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan dan pemberdayaan masyarakat.

Pelaksanaan tugas dan fungsi dari sekretaris desa dalam melaksanakan tugasnya harus mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang baik dalam organisasi desa sehingga mampu mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat desa. Menurut Siagian (1997:32) mengemukakan bahwa "pelaksanaan merupakan keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga pada akhirnya mereka mau bekerja secara ikhlas agar tercapai tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis". Dalam ensiklopedi administrasi sebagaimana yang dikutip oleh Liang Gie (2001:15) dijelaskan bahwa aktivitas pelaksanaan adalah "aktivitas pelaksanaan adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan telah ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaan, kapan waktu mulai dan berakhirnya dan bagaimana cara yang dilaksanakan".

Berdasarkan uraian teori yang dijelaskan dapat dikatakan bahwa pelaksanaan merupakan kegiatan yang dilaksanakan sebagai usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulainya. Oleh karena itu, pelaksanaan tugas dan fungsi sekretaris desa harus lebih terarah secara terencana, teratur guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Selanjutnya tugas dan fungsi sekretaris desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2016 dalam pasal 7 ayat (3) sebagai berikut : a) Sekretaris Desa berkedudukan sebagai unsur pimpinan sekretariat desa; b) Sekretaris desa bertugas membantu kepala desa dalam bidang administrasi pemerintahan desa; c) Melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah administrasi surat menyurat, arsip dan ekspedisi; d) Melaksanakan urusan umum seperti penataan administrasi perangkat desa, penyediaan, prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas dan pelayanan umum; e) Melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan dan administrasi penghasilan kepala desa perangkat desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya; f) Melaksanakan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program serta penyusunan laporan.

Berdasarkan tugas dan fungsi sekretaris di atas, maka sekretaris desa mempunyai peran penting dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan desa yang berkaitan dengan administrasi dengan harapan kemajuan dan perkembangan desa di bidang pembinaan administrasi dan memberikan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat pemerintahan desa dan kepada Masyarakat. Dengan demikian, sekretaris desa harus dilatih serta mendapatkan pendidikan sehingga kemampuan sekretaris desa dalam mengelola keuangan serta membentuk kepribadian yang profesional dalam membantu tugas pokok dan fungsi kepala desa, serta untuk meningkatkan keterampilan sekdes dalam pembangunan desa.

Berkaitan dengan hal itu, fungsi sekretaris desa dalam organisasi pemerintahan desa harus melaksanakan tanggung jawabnya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Burhanudin (2000:24) “tanggung jawab adalah kesanggupan dalam menetapkan sikap terhadap sebuah perbuatan yang diemban dan kesanggupan untuk menanggung resiko atas perbuatan yang dilakukan”. Sejalan dengan hal tersebut tanggung jawab menurut Kamus Bahasa Indonesia (2005:1139) adalah berkewajiban menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya, atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. Tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajibannya.

Tanggung jawab itu bersifat kodrati, artinya sudah menjadi bagian kehidupan manusia, bahwa setiap manusia pasti dibebani dengan tanggung jawab. Sebagaimana menurut Tanggung jawab merupakan salah satu nilai karakter yang perlu ditanamkan di dalam pribadi setiap manusia, supaya menjadi manusia yang memiliki kepribadian baik. Menurut Mustari (2011:21) berpendapat bahwa “tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan”. Sependapat dengan itu menurut Daryanto (2013:142) menyatakan bahwa “tanggung jawab adalah sikap dan perilaku untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), Negara dan Tuhan Yang Maha Esa”.

Berdasarkan pengertian tanggung jawab di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tanggung jawab adalah tolok ukur sederhana terhadap sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Oleh karena itu, sikap dan

perilaku yang dimiliki oleh sekretaris desa harus memiliki prinsip yang terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Untuk memperoleh atau meningkatkan kesadaran bertanggung jawab perlu ditempuh usaha melalui keteladanan sekretaris desa maupun perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Pemerintahan desa tentu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya tidak lepas dari pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat dan sudah menjadi tanggung jawab semua aparatur desa.

Menurut Sinambela (2006:5) “pelayanan publik adalah, pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”. Pelayanan publik merupakan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara terhadap masyarakatnya guna memenuhi kebutuhan dari masyarakat itu sendiri dan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, Menurut Ridwan dan Sudrajat (2009:103) bahwa setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan.

Sedangkan menurut Moenir (2005:197) menyatakan bahwa agar layanan dapat memuaskan kepada orang atau sekelompok orang yang dilayani, maka petugas harus dapat memenuhi empat persyaratan pokok, yaitu: a) Tingkah laku yang sopan. Dengan sopan santun orang merasa dihormati dan dihargai sebagai layaknya dalam hubungan kemanusiaan dengan demikian sudah merupakan suatu kepuasan tersendiri bagi yang bersangkutan. 2) Cara menyampaikan. Penyampaian sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan dan hendaknya memperhatikan pada prinsip sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk menghindari penyampaian yang menyimpang. 3) Waktu penyampaian. Menyampaikan sesuatu hasil olahan yang tepat sangat didambakan setiap orang yang mempunyai permasalahan. 4) Keramah tamahan. Hanya ada pada layanan lisan baik berhadapan maupun tidak berhadapan.

Berdasarkan pemahaman di atas maka sekretaris harus mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pelayanan kepada masyarakat dengan mengedepankan etika dan perilaku yang etis sehingga akan tercipta pelayanan yang baik. Disamping itu, sekretaris desa bersama dengan aparatur desa dalam hal ini sebagai pemberi layanan kepada masyarakat harus berorientasi pada pelanggan dalam memberikan apa yang diperlukan oleh warga masyarakat.

Sumberdaya aparatur desa sebagai faktor terpenting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Peranan aparatur pemerintahan desa sangat menentukan keberhasilan organisasi pemerintahan desa dalam pengembangan misinya, karena itu, pengembangan sumber daya aparatur pemerintahan desa terutama perangkat desa harus diarahkan pada terciptanya aparatur pemerintah yang mampu bersaing dalam era globalisasi.

Menurut kamus Bahasa Indonesia kata aparatur memiliki makna alat atau perangkat negara. Hal ini juga menurut Badudu dan Sutan (1996:24) pengertian sumber daya aparatur adalah terdiri dari kata sumber yaitu, tempat asal dari mana sesuatu datang, daya yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan, sedangkan aparatur yaitu pegawai yang bekerja di pemerintahan. Dengan demikian sumber daya aparatur adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk melakukan sesuatu. Dalam organisasi pemerintahan sumberdaya manusia sering disebut sebagai aparat, yaitu pegawai yang melaksanakan tugas-tugas kelembagaan. Mengenai aparatur pemerintahan disebutkan oleh Salam (2004:169) bahwa “aparatur Pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku”. Oleh karena itu, aparatur merupakan seseorang yang diberikan tugas dan tanggung jawab administrasi pemerintahan dalam melayani masyarakat.

Berkaitan dengan implementasi fungsi sekretaris perlu didukung dengan komunikasi. Komunikasi memegang peranan penting karena komunikasi merupakan komponen yang sangat diperlukan dalam berhubungan dengan orang lain selain itu komunikasi merupakan salah satu kebutuhan yang dapat membantu menciptakan suatu hubungan yang lebih baik dan juga menimbulkan permasalahan tetapi dengan komunikasi itu pula permasalahan yang telah terjadi dapat diselesaikan. Sebagaimana Efendi (1986) dalam Atong (2018:83) menyatakan bahwa “komunikasi adalah penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi antara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi harus mendapat kesamaan makna. Jika tidak terjadi kesamaan makna, maka komunikasi tidak dapat berlangsung lancar dan sukses”.

Dalam pengertiannya komunikasi merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari manusia karena manusia mempunyai peran yang besar dalam berkomunikasi. Proses komunikasi dilakukan dimana saja dan dalam situasi yang bagaimana pun juga, sehingga jalinan proses komunikasi dapat berlangsung secara terbuka maupun tertutup. Hal ini menurut Fahmi

(2014:163) bahwa “komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media. Penggunaan media bisa beragam bentuk seperti melalui surat, telepon, email, fax, SMS (*short message service*), dan berbagai media lainnya”.

Dengan komunikasi yang baik maka kegiatan-kegiatan organisasi dapat berjalan dengan efektif. Komunikasi yang efektif adalah kegiatan saling bertukar informasi, ide, kepercayaan, perasaan dan sikap antara dua orang atau lebih (kelompok) yang hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan. Salah satu bentuk kekuatan sebuah organisasi dilihat dari kompetensi komunikasi yang dimilikinya. Oleh karena itu, seorang sekretaris desa harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik agar mampu menata dan melaksanakan tugas dan fungsinya. Pada dasarnya tujuan komunikasi adalah untuk memberikan pengetahuan atau informasi kepada orang lain sehingga dapat mempengaruhi pemikiran, mengubah sikap, dan mendorong orang lain untuk melakukan hal tertentu.

Menurut pandangan Joseph A. Devito (2011:259) bahwa “salah satu karakteristik komunikasi efektif adalah keterbukaan, kualitas keterbukaan komunikasi setidaknya menunjukkan tiga aspek, yaitu: 1) saling terbuka dalam berkomunikasi sehingga terjadi pertukaran informasi, yakni komunikator bersedia menyampaikan secara lengkap informasi yang seharusnya disampaikan kepada komunikan. 2) berkomunikasi untuk bereaksi secara jujur, yakni komunikator mengungkapkan secara spontan reaksinya (tidak dibuat-buat) kepada komunikan. 3) komunikator bertanggung jawab terhadap apa yang diungkapkan. Dengan keterbukaan komunikasi dan proses menciptakan suatu organisasi yang kondusif, sangat berpengaruh terhadap kinerja individu atau anggota organisasi maupun efektivitas organisasi itu sendiri. Organisasi berjalan efektif apabila iklim organisasi tersebut berlangsung dengan kondusif. Suasana kondusif merupakan sebuah keadaan “aman terkendali” yang bisa dikatakan selaras, nyaman, sesuai kondisi yang tercipta dengan baik”. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi keterbukaan komunikasi menurut Rakhmat (2008:129), yaitu: 1) percaya (*trust*), 2) sikap suportif, dan 3) sikap terbuka.

Selain komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, sumberdaya manusia menjadi dalam tata kelola pemerintahan desa. Oleh karena itu, dukungan sumber daya manusia merupakan sesuatu yang krusial sebagaimana dijelaskan oleh Fathoni

(2006:18) bahwa “sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan terpenting dalam setiap aktivitas ataupun kegiatan manusia. Untuk bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan, manusia perlu dianalisis dan dikembangkan dengan cara yang sesuai yang memperhatikan unsur-unsur berupa waktu, kemampuan, dan tenaga yang dimiliki oleh setiap individu sumber daya manusia”. Dengan demikian, sumber daya manusia itu sangat berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sumber daya organisasi sebagai modal terutama yang produktif sehingga akan menghasilkan maupun dalam bekerjanya dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Implementasi dari tugas dan kualitas kerja sekretaris desa merupakan faktor yang sangat menentukan dalam menjaga keberlangsungan suatu birokrasi pemerintahan desa. Kinerja pemerintahan desa harus bersinergi dengan aparatur desa agar mampu menyelesaikan tugas dan fungsi dengan baik. Artinya dalam upaya mewujudkan kualitas kerja aparatur kepada masyarakat terletak pada aparatur pemerintah itu sendiri. Karena sebagai unsur pelaksanaan dalam pembangunan kerja aparatur kerja pemerintahan desa harus menyadari bahwa tugas-tugas mereka berkaitan langsung dengan kepentingan masyarakat. Sehingga kemampuan dan keterampilan mereka di dalam melakukan kerja aparatur kepada masyarakat diuntut secara maksimal.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut Sukmadinata (2006:72) penelitian deskriptif “ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah atau rekayasa manusia”. Menurut Sugiyono (2005:21) menyatakan bahwa “metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”. Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif searah dengan rumusan masalah serta pertanyaan penelitian identifikasi masalah. Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel atau permasalahan-permasalahan yang diteliti. Dikalangan peneliti kualitatif, istilah responden atau subjek penelitian disebut dengan informan, yaitu orang yang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Informan dalam penelitian yakni Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Kepala Urusan Pemerintahan,. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi,

wawancara, dan dokumentasi. Sementara analisis data yang digunakan analisis data kualitatif. Analisis kualitatif adalah upaya untuk mengungkap makna dari data penelitian dengan cara mengumpulkan data sesuai dengan klasifikasi tertentu. Sugiyono (2005:24) menyatakan bahwa analisis deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Lokasi penelitian dilaksanakan pada Kantor Pemerintah Desa Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi Propinsi Kalimantan Barat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi merupakan suatu kegiatan yang diencanakan serta dilaksanakan dengan baik guna mencapai tujuan kegiatan. Dengan implementasi yang serius maka akan menjadi sarana atau media untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah ditetapkan. Hal ini sebagaimana dengan implementasi fungsi sekretaris desa dalam mengelola administrasi pemerintahan desa dan sebagai administrator (*second leader*) manajemen pemerintahan desa. Sekretaris Desa adalah tugasnya membantu kepala desa dalam merencanakan dan melaksanakan tata kelola pemerintahan dan program-program pembangunan desa sehingga kegiatan-kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik.

Sekretaris desa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tentunya mengacu kepada undang-undang dan aturan yang berlaku. Diketahui bahwa sekretaris desa Sidomulyo adalah sebagai unsur staf yang dapat melaksanakan tugas dan wewenangnya baik tata kelola administrasi pemerintahan desa, menyusun dan merencanakan APBDes maupun dalam melayani masyarakat dalam hal pelayanan-pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sekretaris desa disini lain sebagai kepala sekretariat kantor desa dalam menjalankan tugas menata administrasi surat-menyurat pemerintahan desa dan pembangunan desa.

Sekretaris Desa dituntut untuk memiliki jiwa akuntabel yang mampu bertanggung jawab dalam mengelola administrasi desa sesuai dengan amanah dan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Menurut informan bahwa keberadaan Sekretaris Desa harus mampu memahami tugasnya agar dapat melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dengan penuh tanggung jawab dan terciptanya transparansi. Penyelenggaraan pemerintahan perlu ditunjang dengan transparansi dalam mengelola dan mengendalikan setiap kegiatan-kegiatan administrasi pemerintahan desa. Hal ini berkaitan

dengan kemampuan seorang sekdes maupun perangkat desa dalam memahami setiap tugas dan fungsinya untuk menata dan mengontrol pekerjaan yang dilakukan.

Sekretaris Desa harus mampu menjalankan fungsi administrator dengan penuh tanggungjawab. Karena sebagai pelaksana urusan surat menyurat, kearsipan dan laporan, sebagai pelaksana urusan keuangan, dan sebagai pelaksana urusan administrasi pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Oleh karena itu, pengadministrasian pemerintahan desa sebagai bagian yang tidak terpisahkan pengelolaannya dari tugas Sekretaris desa. Hasil wawancara dengan informan bahwa Sekdes harus memiliki tanggung jawab dalam mengelola administrasi pemerintahan desa seperti administrasi kependudukan, administrasi pembangunan maupun administrasi keuangan yang berkaitan dengan laporan keuangan. Dengan tugas administrasi yang begitu banyak tentunya diperlukan komunikasi dengan perangkat desa lainnya serta kepala pemerintahan desa (kades) dalam hal ini sebagai bentuk tanggung jawab yang harus diselesaikan agar tujuan-tujuan pemerintahan dapat tercapai.

Tanggung Jawab yang diberikan kepada Sekdes dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi pemerintahan maupun dalam hal tanggung jawab pelayanan publik kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan pelayanan publik menjadi penting dalam memenuhi keperluan masyarakat. Kesadaran perlunya pelayanan publik yang baik dan memuaskan masyarakat yang diharapkan. Implementasi dari tugas tanggung jawab adalah sebagai bukti sekdes Desa Sidomulyo dalam melaksanakan tugasnya seperti membantu kepala desa dalam menyelesaikan data-data kependudukan desa, mendata warga yang belum mendapatkan e-ktip.

Sekdes dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya memiliki prinsip tanggungjawab, jujur, tidak melakukan penyimpangan dan penyalahgunaan kewenangannya, agar pemerintah desa berwibawa dan dipercaya oleh masyarakat. Sekretaris Desa tentunya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya harus menjadi panutan bagi perangkat desa yang lain sehingga memiliki komitmen dan harus disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Hasil observasi menunjukkan bahwa sekdes Sidomulyo Kecamatan Nanga Pinoh dalam hal melaksanakan tugasnya mengacu kepada prinsip-prinsip pemerintahan yang baik sehingga tata kelola administrasi pemerintahan maupun pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Hal inilah yang menjadi pedoman untuk melaksanakan dan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

Baik atau buruk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan tergantung pada kualitas sarana dan prasarana yang ada. Hasil wawancara dengan informan dalam penelitian bahwa sarana prasarana menjadi dalam menunjang pelayanan di kantor desa, seperti ruangan, meja kursi, printer maupun petugas yang memberikan pelayanan kepada masyarakat yang memerlukan pelayanan. Semua ini tentunya dalam meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Oleh karena itu, tanggung jawab pemerintah desa sangat diharapkan dalam menyiapkan fasilitas penunjang guna mewujudkan pelayanan yang maksimal.

Pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara tentang peningkatan pelayanan publik bahwa sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara terwujudnya tanggung jawab negara. Pelayanan publik oleh birokrasi publik adalah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara dengan maksud untuk mensejahterakan masyarakat.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus sesuai dengan asas-asas pemerintahan seperti terbuka, transparan, keramahan, dan tepat waktu. Hal ini merupakan indikator yang harus dipenuhi dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, tanggung jawab dalam pelayanan publik merupakan ukuran yang menunjukkan bahwa apakah pelayanan itu dilaksanakan sesuai dengan nilai atau prinsip-prinsip pelayanan seperti tepat waktu, sarana prasarana, dan perilaku aparatur desa.

Sekretaris desa bukan hanya mampu menata kearsipan maupun tata kelola administrasi pemerintahan desa saja, akan tetapi harus mampu melayani masyarakat dalam hal pelayanan publik dengan maksimal. Sekdes dalam hal pelayanan publik menjadi keharusan seorang sekretaris desa melayani kepentingan masyarakat. Disamping itu, sudah menjadi Kewajiban pelayanan publik didapatkan oleh masyarakat desa dalam rangka memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Tugas dan tanggung jawab sekretaris desa harus menunjang kinerja kepala desa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa. Pencapaian tujuan organisasi akan berhasil apabila ada sinergi antara kepala desa, sekretaris desa, kaur dan perangkat desa lainnya.

Keberhasilan melaksanakan tugas-tugas di kantor desa tentunya saling mendukung diantara perangkat desa yang lainnya agar pelaksanaan program-program pemerintahan desa dapat tercapai. Sekretaris desa dalam hal ini sebagai wakil dari kepala desa harus menjaga komunikasi sehingga tanggung jawab yang diberikan

kepadanya dapat diselesaikan dengan baik. Kunci keberhasilan pelaksanaan pemerintahan desa idealnya terletak dari sejauhmana kemampuan sekretaris desa dalam melaksanakan tertib administrasi desa dan melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Mengingat segenap keberhasilan aktivitas pemerintahan desa yang dilaksanakan kepala desa tidak terlepas daya dukungan sekretaris desa berdasarkan kewenangan yang dimiliki.

Tanggung jawab yang dilaksanakan oleh pemerintah desa harus memenuhi rasa kepuasan masyarakat agar pelayanan itu bisa dikatakan baik. Perangkat desa harus mempunyai tanggung jawab yang sama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan tanggung jawab maka pelayanan publik harus diarahkan kepada masyarakat dalam mendapatkan pelayanan yang lebih baik atau dengan kata lain mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Tanggung jawab dalam pelayanan sebagai derajat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsi aparatur desa itu sendiri. Sudah tentu bahwa tugas dan fungsi aparatur desa itu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan terutama dalam pelayanan kepada masyarakat. Tentunya dengan pelayanan yang baik karena nilai tanggung jawab yang dimiliki oleh aparatur desa.

Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh informan penelitian bahwa implemmentasi dari nilai-nilai tanggung jawab itu adalah agar disiplin dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan terutama pelayanan guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Orientasinya dari semua ini tidak lain untuk mewujudkan pelayanan yang demokratis dan tidak diskriminasi kepada masyarakat sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik pemerintah desa lebih baik. Komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja tentunya diperlukan prinsip dan kemampuan seorang sekdes. Hal ini dikatakan oleh informan dalam wawancara bahwa sekdes Sidomulyo sebagai kunci dari keberhasilan suatu pemerintahan desa. Karena sekdes juga dapat mengganti kepala desa dalam hal melaksanakan tugas dan tanggung jawab pemerintahan desa. Oleh karena itu, kemampuan sekdes harus mampu berkomunikasi dengan perangkat desa yang lain agar mampu bekerja dengan maksimal. Tanpa komunikasi yang baik maka tujuan sebuah organisasi akan tidak tercapai.

Penyelenggaraan pemerintahan desa tentunya yang menjadi penting adalah komunikasi dengan perangkat-perangkat desa maupun dengan kepala desa serta pihak-pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Komunikasi sangat penting dalam mendukung kegiatan tugas-tugas pemerintahan desa. Berkaitan dengan

komunikasi dalam sebuah organisasi tentunya menjadi penting. Implementasi dari komunikasi sebagai prinsip dasar dalam tata kelola administrasi pemerintahan desa. Observasi menunjukkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa Sidomulyo ditunjang dengan komunikasi yang terbuka. Artinya bahwa komunikasi yang dilaksanakan dengan upaya untuk memahami pihak-pihak yang berkomunikasi dan bisa mendengar setiap dan saran sehingga akan menciptakan suasana dan situasi yang mendukung kinerja organisasi.

Komunikasi yang terbuka menjadi aspek penting dalam tata kelola pemerintahan desa dalam hal menyelesaikan setiap pekerjaan dan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat yang membutuhkan. Sesamanya, berbeda dengan komunikasi lewat media massa seperti surat kabar, televisi, ataupun lewat teknologi tercanggih. Sebagaimana dijelaskan oleh satu informan penelitian bahwa komunikasi yang terbangun dengan akan menjadi efektif apabila terbangun dalam situasi komunikatif-interaktif dan menyenangkan.

Dengan penguatan komunikasi yang terbuka serta efektif, maka sekretaris desa harus mampu menjaga hubungan yang terjalin dengan suasana yang kondusif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya agar setiap program yang dilaksanakan dapat tercapai. Salah satu hasil wawancara dengan informan di kantor desa bahwa komunikasi yang terbangun selama ini adalah dengan menjaga hubungan interaktif dengan semua perangkat desa yang ada di kantor desa agar setiap pekerjaan maupun persoalan dapat diselesaikan dengan baik. Efektivitas komunikasi sangat ditentukan oleh validitas informasi yang disampaikan dan Komunikasi keterlibatan dalam memformulasikan ide atau gagasan secara bersama.

Komunikasi yang terbangun antara sekretaris desa dan perangkat desa dalam hal tata kelola pemerintahan desa sangat mengutamakan, 1) Bersikap ramah; dalam sebuah hubungan antarpersonal seseorang harus bersikap ramah, sopan dan menyenangkan dalam menjalani hubungan dan sikap arogan serta egois harus sebisa mungkin dihindari agar pekerjaan dapat diselesaikan, 2) Komunikasi yang jujur; komunikasi yang baik dengan kejujuran, keterbukaan dan berbagai perasaan serta merespon konflik dengan baik juga termasuk dalam komunikasi mempertahankan hubungan, dan 3) Sikap terbuka; sikap ini sangat diperlukan untuk memastikan tidak ada hal-hal yang ditutup-tutupi dalam hubungan itu. Hal yang ditutupi dapat memicu sebuah konflik kedepannya. Sikap terbuka ini dapat dilakukan dengan menceritakan apa yang sedang dirasakan, menjadi pendengar yang baik,

member masukan yang sesuai atau bisa juga dengan berempati terhadap lawan bicara kita.

Komunikasi merupakan proses penting dalam sebuah organisasi pemerintahan. Dengan komunikasi yang baik dan efektif, tentunya dapat mendukung langkah setiap perangkat desa dalam melaksanakan tanggung jawabnya masing-masing untuk menuju tujuan yang sama. Dalam membentuk komunikasi efektif dalam pemerintahan desa adalah dengan membangun kepercayaan di dalam setiap kegiatan-kegiatan pemerintahan desa agar dapat di percaya oleh masyarakat sehingga dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang terbuka dan akuntabel. Oleh karena itu, dengan komunikasi yang lebih terbuka, maka dapat mempunyai derajat tinggi kejujuran oleh setiap perangkat desa yang nantinya dapat meningkatkan integritas, baik personal maupun kelompok. Integritas yang baik dapat membuat suasana kerja menjadi lebih kondusif.

Implementasi dari tugas dan fungsi sekretaris desa Sidomulyo tentunya dapat dilaksanakan terlihat dengan kemampuan sekretaris desa dalam menata dan mengelola administrasi dan pelayanan di kantor desa. Dalam hal tanggung jawab dalam penataan administrasi desa, serta pelayanan publik yang menjadi tugas sekretaris desa dalam melaksanakannya sudah cukup baik. Oleh karena itu, tugas dan fungsi ini dapat berjalan dengan lancar apabila sekretaris mampu melakukan komunikasi yang terbuka dengan perangkat desa yang lainnya agar kegiatan administrasi pemerintahan desa dapat berjalan sesuai visi dan misi pemerintah desa sehingga dapat menghasilkan kinerja pemerintah desa yang optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi Tugas dan fungsi sekretaris desa dalam penyelenggaraan pemerintahan sudah cukup baik. Hal ini terlihat dengan tanggung jawab yang dilaksanakan dengan komitmen yang tinggi dan komunikasi yang terbuka dalam pelayanan kepada masyarakat dengan mengedepankan prinsip pelayanan seperti terbuka, keramahan, dan efektif sehingga meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Tanggung jawab dalam implementasi tugas dan fungsi sekretaris desa ini sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari komunikasi yang efektif sehingga dapat mewujudkan pemerintahan desa yang profesional, terbuka dan akuntabel. Adapun saran sebagai berikut bahwa tugas dan fungsi sekretaris desa lebih tingkatkan lagi sesuai dengan tanggung Jawab yang menjadi prinsip dasar bagi sekdes dan perangkat desa dalam meningkatkan kinerja pemerintahan desa melalui komunikasi yang terbuka agar mampu menciptakan suasana budaya kerja yang baik dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rineka Cipta.
- Alwi Hasan, dkk. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka.
- Atong, Petrus, 2018. *Pemikiran Kontemporer Analisa Administrasi dalam Perspektif Kebijakan Publik dan Komunikasi di Era Pelayanan Publik*. Malang : IRDH.
- Badudu J.S dan Zain, Sutan Mohammad. 1996. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Burhanuddin. 2000, *Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Daryanto, 2013. *Sari Kuliah Manajemen Pemasaran (cetakan 2)*. Bandung: PT Sarana Tutorial Nurani Sejahtera.
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Tangerang Selatan : Karisma Publishing Group.
- Fahmi, Irham, 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung : Alfabeta.
- Gie, The Liang, 2001. *Administrasi Perkantoran. Edisi Revisi*. Bandung : Mandar Maju.
- Guntur Setiawan, 2004. *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Jalaludin Rakhmat, 2008. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Juniarso Ridwan, dan Sodik Sudrajat, Achmad. 2009. *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*. Bandung : Nuansa.
- Mustari, Mohamad. 2011. *Nilai Karakter Refleksi untuk Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Moenir, 2005. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Nining Haslinda, Zainal, 2008. *Analisis Kesesuaian Tugas Pokok dan Fungsi dengan Kompetensi Pegawai pada Sekretariat Pemerintah Kota Makassar*. Universitas Hasanuddin: Skripsi

Salam, Dharma Setyawan, 2004. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta : Djambatan.

Siagian, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sinambela SP, 2006. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, Nana Syaodih, 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Rosda Karya.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang *Desa*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 Tentang *Pemerintahan Desa*.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2006 tentang *Pedoman Administrasi Desa*.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang *Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Desa*.