

Pelaksanaan Advokasi dan Bimbingan Teknis Penyusunan Analisis Jabatan dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Aparat Desa Kayuambon Lembang

**The Implementation of Advocacy and Technical Guidance for the Preparation of Job Analysis
in order to Increase the Competence of the Kayuambon Lembang Apparatus**

¹Lidia Maasir*, ²Nisha Faradilla Sofiani, ³Metha Djuwita Supriatna, ⁴Nadiarani Anindita

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Bandung
e-mail: ¹lidiamasir@poltek.stialanbandung.ac.id;

²nishasofiani@poltek.stialanbandung.ac.id; ³metha.djuwita@poltek.stialanbandung.ac.id;

⁴nadiarani.anindita@poltek.stialanbandung.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dilaksanakannya kegiatan pengabdian masyarakat di Desa Kayuambon adalah untuk membantu perangkat desa memahami peranan pekerjaannya masing-masing. Kegiatan dilaksanakan dengan mengadakan advokasi tentang pentingnya analisis jabatan dan dilanjutkan dengan pelaksanaan *workshop* penyusunan analisis jabatan. Kegiatan pengabdian masyarakat berhasil menyadarkan perangkat desa bahwa setiap jabatan di pemerintah desa tersebut memiliki peranan yang penting. Hasil *workshop* tersebut juga dapat membantu pemerintah desa memperbaiki sistem kerjanya dengan menata ulang SOP pelayanan masyarakatnya.

Kata kunci—
Pemerintahan Desa,
Perangkat Desa,
Analisis Jabatan.

ABSTRACT

The purpose of the community service activities in Kayuambon Village is to help village officials understand their respective job roles. The activity was carried out by holding an advocacy on the importance of job analysis and continued with the implementation of a job analysis preparation workshop. The community service activities have succeeded in making village officials realize that every position in the village government has an important role. The results of the workshop can also help the village government improve its work system by reorganizing its public service SOPs.

Keywords—Village
Governance, Village
Apparatus, Job
Analysis.

1. PENDAHULUAN

Dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dapat membantu organisasi beradaptasi dalam lingkungan yang terus berubah seperti ini. Sehingga, peningkatan kualitas sumber daya manusia harus terus-menerus dilakukan.

Pemerintah juga selalu melaksanakan peningkatan kualitas SDMnya agar pelayanan prima yang merupakan tujuan utamanya tercapai. Peningkatan kualitas SDM ini dilakukan di semua level pemerintah termasuk pemerintahan desa. Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa merupakan peraturan yang menjadi acuan desa dalam menyelenggarakan pemerintahan desanya. Melalui undang-undang tersebut, pemerintah pusat sangat menekankan bahwa pemerintahan desa harus meningkatkan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat desa. Dengan begitu, peningkatan kualitas SDM yang berterusan juga sangat dibutuhkan di level desa.

Lijan (2014:117) mengatakan bahwa terdapat 385 jenis pelayanan yang harus dapat diberikan oleh aparatur kepada masyarakat. Dengan jumlah pelayanan publik tersebut, kompetensi aparatur harus diperhatikan. Terdapat penelitian yang mengatakan bahwa pelayanan publik masih tidak memuaskan

masyarakat (Shokib dan Rusmiwari, 2016). Hal tersebut dilihat dari banyaknya jumlah keluhan masyarakat. Shokib dan Rusmiwari (2016) menyatakan bahwa kemungkinan permasalahan tersebut terjadi adalah karena kurang kompetennya para pelayanan publik.

Krisbiyanto (2012) mengatakan bahwa setidaknya terdapat lima masalah yang berkaitan dengan pengelolaan SDM aparatur negara, yaitu:

- a. Perencanaan tenaga kerja yang tidak jelas;
- b. Tidak ada desain yang jelas untuk distribusi sipil Pendidikan layanan;
- c. Tidak jelas dan tidak efisien desain organisasi, otorisasi dan pekerjaan;
- d. Kegagalan menjalankan dasar-dasar profesional SDM;
- e. Lemahnya penegakan disiplin, integritas dan tata kelola yang baik.

Walaupun pelayanan masyarakat di desa tidak sebanyak itu, namun pemerintah desa tetap harus mampu menempatkan SDM yang tepat. Kompetensi perangkat desa memang tidak diatur secara rinci di UU no. 6 Tahun 2014. Persyaratan utama menjadi seorang perangkat desa adalah latar belakang pendidikannya minimal lulus sekolah menengah umum/kejuruan. Memang pekerjaan melayani tidak membutuhkan level pendidikan yang tinggi, namun seseorang baru dapat dikatakan kompeten ketika memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang tepat untuk suatu jabatan (Spencer & Spencer dalam Dharma, 2003). Permasalahan tersebut tidak sepenuhnya dirasakan oleh Pemerintah Desa Kayuambon. Pelayanan masyarakat desa berjalan dengan baik. Namun begitu, pihak pemerintah desa mengakui bahwa pengelolaan pemerintah desa dijalankan sesuai aturan yang berlaku. Mereka menyadari bahwa peningkatan kompetensi perangkat desa sangat diperlukan. Melalui survei awal diperoleh informasi bahwa perangkat desa di desa Kayuambon belum sepenuhnya memahami peranan jabatannya masing-masing.

Asrori (2014) mengatakan bahwa masalah keterbatasan anggaran merupakan kendala utama dalam meningkatkan kompetensi perangkat desa. Padahal pemerintahan desa memiliki kewajiban untuk melaksanakan pengembangan perangkat desanya. Selain itu, hal tersebut tidak dapat dilaksanakan dengan baik karena kurangnya komitmen Pemda dalam peningkatan kapasitas perangkat desa (Asrori, 2014).

Politeknik STIA LAN Bandung merupakan pendidikan tinggi vokasi yang berkomitmen pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Salah satu tugas yang merupakan sekuensial dari pendidikan dan penelitian yang terikat dalam tridharma perguruan tinggi adalah pengabdian kepada masyarakat. Pengabdian masyarakat merupakan penerapan ilmu untuk memberdayakan masyarakat yang dalam prosesnya menguatkan daya saing bangsa serta menguatkan pendidikan dan penelitian. Politeknik STIA LAN Bandung sebagai pendidikan tinggi vokasi tentu memiliki kemampuan yang tepat dalam melakukan pengabdian pada masyarakat. Pendidikan vokasi di Politeknik STIA LAN Bandung, memungkinkan masyarakat untuk mempelajari ilmu berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dapat secara langsung diterapkan dalam lingkup organisasi. Salah satu bentuk pengabdian kepada masyarakat adalah advokasi. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan wawasan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Pemerintahan Desa Kayuambon yang terletak di Kabupaten Bandung Barat merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang bertugas mengelola wilayah tingkat desa dan memberikan pelayanan kepada masyarakat desa. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, Pemerintah Desa Kayuambon mengakui bahwa masih terdapat pekerjaan yang tumpang tindih antar jabatan, sehingga dalam pembagian pekerjaan terkadang ada ketimpangan beban kerja antara perangkat desa.

Oleh karena itu, Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur (MSDMA) Politeknik STIA LAN Bandung melakukan kegiatan pengabdian masyarakat di bidang pengembangan sumber daya manusia terkait Analisis Jabatan (Anjab). Dari analisa tersebut maka akan diketahui beban kerja untuk setiap jabatan, bobot jabatan serta uraian pekerjaan setiap jabatan yang lebih tepat. Sehingga, diharapkan dapat membantu Pemerintah Desa Kayuambon dalam mengelola pekerjaan, dan pada akhirnya meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.

Analisis jabatan atau analisis pekerjaan merupakan suatu proses sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisa suatu pekerjaan (Priem et. al., 2009). Lebih rinci lagi, Widhiastuti (2013) mengatakan bahwa analisis pekerjaan memiliki arti yang lebih mendalam dan spesifik yaitu merupakan penemuan tentang pelaksanaan pekerjaan dengan baik sesuai aturan dan prosedur yang telah ditetapkan dengan diawali oleh adanya deskripsi pekerjaan dan perilaku individu sebagai pelaku kerja.

Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu prosedur, melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan yang dikumpulkan dan dicatat secara sistematis. Analisis jabatan menyelidiki tugas, proses, tanggung jawab, kondisi kerja, pedoman kerja, hasil kerja yang dihasilkan serta syarat-syarat perseorangan dalam menduduki jabatan. Analisis jabatan berhubungan dengan jabatan dan syarat-syarat seorang pemangku jabatan agar dapat melakukan pekerjaan dalam jabatan tersebut dengan sebaik mungkin.

Salah satu hal yang perlu teridentifikasi pada saat melaksanakan suatu analisis jabatan adalah identifikasi kompetensi pegawai. Karena informasi tersebut akan sangat bermanfaat untuk organisasi merencanakan kebutuhan pegawai dan perencanaan diklat yang lebih riil. Oleh itu dapat dikatakan bahwa manfaat analisis jabatan untuk organisasi antara lain adalah untuk membantu proses rekrutmen dan seleksi, penyusunan kebutuhan pengembangan SDM, penilaian kerja organisasi dan pegawai (Prein, et. al., 2009).

2. METODE PELAKSANAAN

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur (MSDMA) tahun 2020 dilaksanakan dengan dua metode yaitu Advokasi serta *Workshop* Penyusunan Analisis Jabatan. Kegiatan advokasi dilakukan dengan menyampaikan materi yang dilakukan oleh narasumber terlebih dahulu. Kemudian dilanjutkan dengan sesi diskusi bersama perangkat desa dengan metode tanya jawab. Penyampaian materi dan tanya jawab ini dipandu oleh moderator. Agar perangkat desa memahami materi dengan lebih mendalam, para narasumber dibantu oleh fasilitator memberikan *workshop* penyusunan Analisis Jabatan.

2.1. Rancangan Kegiatan

Tahap pertama dari kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah melakukan kunjungan ke Pemerintah Desa Kayuambon untuk mengidentifikasi kebutuhan dari pemerintah desa tersebut. Kunjungan ke desa Kayuambon dibantu oleh Pusat Kajian Desa (Puskades) Politeknik STIA LAN Bandung. Setelah dilakukan diskusi dan identifikasi kebutuhan maka Desa Kayuambon terpilih sebagai tempat pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat Program Studi Sarjana Terapan MSDMA Politeknik STIA LAN Bandung.

Tahap kedua adalah menentukan topik kegiatan ini. Berdasarkan identifikasi masalah dan diskusi yang dilakukan, maka ditetapkan bahwa materi yang akan disampaikan pada kegiatan advokasi adalah tentang Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dan untuk kegiatan *workshop* adalah penyusunan Analisis Jabatan. Program Studi Sarjana Terapan MSDM Aparatur menfokuskan ke topik Analisis Jabatan dikarenakan waktu yang dibatasi.

Tahap ketiga adalah mencari narasumber yang sesuai dengan topik terpilih. Maka narasumber terpilih untuk kegiatan ini adalah Ibu Dr. Teni Listiani dan Ibu Lidia Maasir, M.HRM. selaku dosen di Politeknik STIA LAN Bandung. Tahap keempat adalah persiapan teknis terkait pelaksanaan kegiatan advokasi dan workshop yang akan dilakukan di Kantor Pemerintah Desa Kayuambon. Pada tahap ini juga dilakukan penunjukan fasilitator yang akan membantu narasumber dan peserta untuk mempraktekkan Analisis Jabatan.

2.2. Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan ini dilakukan dengan penyampaian materi dari kedua narasumber yang dilanjutkan dengan kegiatan diskusi. Lalu pada sesi *Workshop* Penyusunan Analisis Jabatan, kedua narasumber dibantu oleh tiga fasilitator yang merupakan mahasiswa dan dosen Program Studi Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Bandung.

Pada Januari 2020, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB mengeluarkan peraturan No. 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Namun pada saat kegiatan *Workshop* Penyusunan Analisis Jabatan, pemateri menggunakan formulir informasi jabatan berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 12 Tahun 2011 yang terdiri dari nama jabatan, kode jabatan, unit kerja, kedudukan dalam struktur organisasi, ikhtisar jabatan, uraian tugas beserta tahapan, bahan kerja, perangkat kerja, hasil kerja, tanggung jawab, wewenang, korelasi jabatan, kondisi lingkungan kerja, resiko bahaya, syarat jabatan, prestasi kerja yang diharapkan dan butir

informasi lain. Materi *workshop* penyusunan analisis jabatan menggunakan peraturan BKN karena informasi yang disusun akan lebih lengkap.



Gambar 1 Kegiatan Advokasi



Gambar 2 Kegiatan Workshop

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Kegiatan

Kegiatan pengabdian masyarakat Program Studi Sarjana Terapan MSDM Aparatur dilaksanakan pada 27-28 Nopember 2020. Kegiatan tersebut dihadiri oleh:

1. Kepala Desa Kayuambon,
2. Sekretaris Desa Kayuambon,
3. Pelaksana kewilayahan,
4. Pelaksana teknis.

Kegiatan pengabdian masyarakat ini dimulai dengan sesi advokasi. Pada sesi ini, memang belum banyak yang memahami maksud dan tujuan kegiatan advokasi diadakan. Narasumber memberikan materi awal kepada para peserta mengenai penyusunan Analisis Jabatan serta implementasinya di dunia kerja. Agar peserta memahami materi yang telah disampaikan, para narasumber langsung meminta peserta mempraktekkan penyusunan Analisis Jabatan mereka masing-masing. Tahapan yang dilakukan oleh para peserta ketika mempraktekkan penyusunan Analisis Jabatan diantaranya adalah mengidentifikasi mandat atau tugas dari jabatan masing-masing, memahami desain organisasi, melihat struktur organisasi, serta proses bisnis yang ada dalam organisasi. Tahapan selanjutnya dengan dibantu oleh tim fasilitator yang ada, peserta kemudian mengarahkan pembentukan tim pelaksana penyusunan anjab dan ABK yang kemudian akan melakukan analisis jabatan, pengumpulan data jabatan, pengolahan data jabatan, verifikasi jabatan yang terdiri dari uraian jabatan dan spesifikasi jabatan, validasi kebutuhan, serta penyusunan peta jabatan.

Hasil kegiatan pengabdian masyarakat dapat dikatakan berhasil, karena peserta sangat antusias menyusun informasi jabatannya masing-masing. Beberapa peserta menyadari bahwa seringkali tidak memperhatikan tahapan-tahapan pekerjaannya sehingga terjadi kesalahan pada saat melaksanakan tugas mereka. Peserta lainnya juga menyadari bahwa dari informasi jabatan ini dapat digunakan oleh rekan kerjanya untuk melaksanakan tugasnya jika yang bersangkutan berhalangan hadir ke kantor desa. Selain itu, hasil penyusunan Analisis Jabatan peserta akan digunakan sebagai bukti bahwa pemerintah desa Kayuambon juga menunjukkan upayanya dalam peningkatan kompetensi perangkat desanya. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pemberian bimbingan teknis mengenai analisis jabatan pada perangkat desa yaitu mengenai tingkat kepuasan pengguna yang dapat dilihat dari melalui kinerja atribut seperti kesesuaian materi, kemudahan prosedur, kecepatan pelayanan, kesesuaian hasil pelayanan, kemampuan fasilitator, sikap (kesopanan dan keramahan), kesesuaian antara pelaksanaan pelayanan, dan penanganan terhadap pengaduan (Kurniawan et al., 2019). Berdasarkan data tersebut selanjutnya dilakukan survei kepuasan terhadap pelaksanaan kegiatan advokasi dan workshop kepada para peserta di Desa KayuAmbon Lembang.

Hasil yang diharapkan dari kegiatan pengabdian masyarakat dalam bentuk advokasi dan workshop mengenai penyusunan analisis jabatan ini adalah agar para perangkat desa dapat lebih memahami gambaran tugas dan tanggung jawab dari jabatan yang dimilikinya serta dapat menghasilkan satu output yaitu berupa dokumen analisis jabatan yang memang belum dimiliki oleh para perangkat desa. Dari dokumen anjab tersebut, kemudian diharapkan para perangkat desa mampu untuk memberikan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat karena sudah memiliki uraian tugas yang jelas serta mencakup informasi mengenai persyaratan minimal yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Berdasarkan hasil ini dapat pula diketahui gap atau kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh perangkat desa yang dapat ditindaklanjuti dengan kegiatan pengembangan bagi para perangkat desa. Hal ini sesuai dengan manfaat dari analisis jabatan (Sedarmayanti, 2007) yaitu (1) penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai; (2) sebagai petunjuk dasar dalam penyusunan program latihan dan pengembangan; (3) menilai kinerja atau pelaksanaan kerja; (4) memperbaiki cara bekerja pegawai; (5) merencanakan organisasi agar memenuhi syarat atau memperbaiki struktur organisasi sesuai beban dan fungsi jabatan; (6) merencanakan dan melaksanakan promosi serta transfer pegawai; (7) bimbingan dan penyuluhan pegawai.

3.2. Pembahasan

Perangkat Desa Kayuambon terdiri dari 14 orang yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, tiga Kepala Urusan, tiga Kepala Seksi, empat Kepala Dusun serta dua staf. Jumlah perangkat desa tersebut sangat kecil jika dibandingkan dengan jumlah masyarakat yang harus dilayani yaitu sekitar 8000 orang. Seperti biasa, personil perangkat desa juga akan selalu berubah sesuai pilihan Kepala Desa saat itu. Sehingga hal tersebut menandakan betapa pentingnya Desa Kayuambon memiliki informasi jabatan agar informasi tersebut dapat menjadi panduan bagi perangkat yang menduduki jabatan tersebut pada periode berikutnya.

Pada dasarnya Desa Kayuambon mengakui bahwa mereka telah diberikan informasi tentang analisis jabatan untuk perangkat desa. Namun kepala daerah dan perangkat desa tidak sepenuhnya memahami informasi tersebut. Sehingga pengalaman mengikuti kegiatan pengabdian masyarakat yang diadakan oleh Prodi Sarjana Terapan MSDMA sangat dirasakan manfaatnya. Selama kegiatan

berlangsung, peserta mengambil waktu yang cukup lama untuk menyusun informasi pekerjaan yang mereka lakukan selama ini. Beberapa peserta menghadapi kesulitan karena merasa bahwa pekerjaannya tidak memiliki tahapan-tahapan yang disebutkan dalam pedoman. Namun setelah ditelusuri dan dibantu oleh fasilitator, para peserta baru menyadari bahwa selama ini mereka bekerja tidak sesuai aturan.

Selain itu, kepala desa Kayuambon merasakan bahwa selama ini Anjab dan SOP tentang pelayanan masyarakat yang dimiliki tidak sepenuhnya diterapkan. Beberapa keluhan yang masuk menandakan bahwa masih terdapat perangkat desa yang tidak dapat melaksanakan pelayanan masyarakat.

Kepala desa memantau kegiatan *workshop* penyusunan analisis jabatan dan melihat hasil pengerjaan informasi jabatan yang telah disusun. Harapan besar mulai muncul Ketika banyak perangkat desa beliau yang kini memahami pekerjaannya masing-masing. Kepala desa merasakan bahwa akan sangat mudah melakukan pelayanan masyarakat jika setelah kegiatan tersebut, perangkat desa akan melaksanakan pekerjaan sesuai tahapan-tahapan yang telah disusun. Dan informasi dari analisis jabatan tersebut juga dapat membantu pemerintahan desa untuk memperbaiki SOP pelayanan masyarakat yang sudah ada. Dari informasi analisis jabatan tersebut dapat diidentifikasi bahwa terdapat beberapa tahapan-tahapan pelayanan yang tidak diterapkan.

Selain itu, tahapan-tahapan pekerjaan juga dapat membantu perangkat desa menghitung berapa lama mereka melaksanakan suatu tahapan pekerjaan. Setelah *workshop* penyusunan analisis jabatan selesai, hampir semua perangkat desa termasuk kepala desa menyadari bahwa selama ini manajemen waktu kerja mereka buruk. Beberapa pekerjaan pelayanan ternyata dapat diselesaikan dengan segera.

Hambatan dalam kegiatan ini terkait dengan kendala teknis. Salah satunya adalah kesulitan dalam konektivitas antara komputer dengan infocus. Selain itu, terdapat beberapa aparat desa yang datang terlambat atau harus memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga ada kemungkinan materi tidak tersampaikan secara optimal kepada aparat desa. Pada saat penyusunan analisis jabatan, juga didapati terdapat beberapa perangkat desa yang belum memahami tupoksinya masing-masing. Karena adanya peningkatan angka Covid-19, jumlah peserta juga dibatasi oleh pihak pemerintah desa. Namun kegiatan tetap dapat berjalan dengan lancar.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian masyarakat Prodi Sarjana Terapan MSDM Aparatur berjalan dengan cukup baik walau terdapat beberapa kendala terkait pelaksanaan seperti kendala teknis dan situasi pandemi. Pihak pemerintah desa menginginkan agar program pengabdian masyarakat dalam upaya peningkatan kompetensi perangkat desa dapat diadakan secara berkelanjutan. Hal tersebut sangat dirasakan ketika para peserta mulai menyadari bahwa jabatan yang mereka pegang memiliki peran penting dan tanggung jawab yang besar.

5. SARAN

Saran yang dapat diberikan untuk kegiatan pengabdian masyarakat selanjutnya adalah dengan memastikan bahwa desa binaan yang telah diberikan advokasi dan *workshop* terutama mengenai penyusunan Analisis Jabatan di Desa Kayuambon Lembang ini dapat terus meningkatkan kompetensi SDMnya. Oleh karena itu perlu dilakukan kegiatan pengabdian masyarakat yang berkelanjutan di Desa Kayuambon Lembang baik untuk tema yang berkaitan maupun dengan peningkatan kompetensi lain yang dibutuhkan bagi perangkat desa sehingga tepat sasaran dan memberikan kontribusi yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrori (2012). Kapasitas perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di kabupaten Kudus. Jurnal Bina Praja, Vol. 6 No. 2 Ed. Juni.
- Dharma, A. (2003). Manajemen Supervisi: Petunjuk praktis bagi para supervisor. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, I., Setiawan, B., Choerunnisa, R (2019). Analisis Kepuasan Bimbingan Teknis Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Kabupaten Musi Rawas. Jurnal Ilmu Administrasi, Vol. XVI (2), 2019.

- Krisbiyanto, N. (2012). Mengurangi masalah PNS dengan pendekatan SDM. Diambil dari [http://www.portalhr.com/komunitas/opini/mengurangi-masalah-pnsdengan-pendekatan -sdm/](http://www.portalhr.com/komunitas/opini/mengurangi-masalah-pnsdengan-pendekatan-sdm/) akses pada tanggal 30 Nopember 2020.
- Lijan (2014). Reformasi pelayanan publik, teori, kebijakan dan implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prien, E.P., Goodstein, L.D., Goodstein, J., & Gamble Jr., L.G. (2009). A practical guide to job analysis. San Fransisco: Pfeiffer.
- Sedarmayanti (2007) Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil). Refika Aditama. Bandung.
- Shokib dan Rusmiwari, S. (2016). Pengembangan kompetensi aparatur dalam perspektif pengelolaan dan pelayanan umum di kantor desa. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Vol. 5 (2), 2016.
- Widhiastuti, H. (2013). Fungsi analisis pekerjaan dalam pengelolaan organisasi. Semarang: Semarang University Press.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.