



## Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Desa: Upaya Mewujudkan Pelayanan Prima

Abraham Riewpassa<sup>1</sup>, Belianus Patria Latuheru<sup>2</sup>, dan Godprit Haris Touwely<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup> Universitas Kristen Indonesia Maluku, Ambon, Maluku, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Kristen Indonesia Maluku, Ambon, Maluku, Indonesia

<sup>3</sup> Universitas Kristen Indonesia Maluku, Ambon, Maluku, Indonesia

\* Correspondence: [haristouwely@gmail.com](mailto:haristouwely@gmail.com)

### Article Info

#### Article history:

Submitted : 06-03-2025

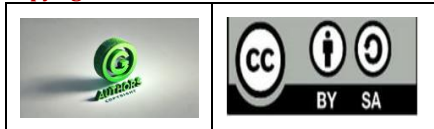
Accepted : 31-03-2025

Published : 11-04-2025

#### Keywords:

Human Resources (HR); Public Service;  
Competencies of Village Administrators

#### Copyright & License:



#### How to cite this article:

Riewpassa A., Latuheru B., P., & Touwely G., H.,  
(2025). Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Aparatur Desa: Upaya Mewujudkan Pelayanan  
Prima. *Kamboti: Jurnal Sosial dan  
Humaniora*. 5(2). 72-82.

<https://doi.org/10.51135/kambotivol5issue2page72-82>

### Abstract

*This study aims to explore the development of human resources (HR) in the administration of Makububui Village, Taniwel Subdistrict, focusing on three key aspects: basic competencies, management skills, and technical abilities, in the effort to achieve exemplary public service. The research method employed is qualitative, utilizing in-depth interviews and document analysis, involving village officials and relevant stakeholders to gain a comprehensive understanding of the HR capacity in the village. The findings indicate that a strong understanding of regulations and village authority is crucial for enhancing service effectiveness. Moreover, good management skills contribute to fostering a positive working culture among village administrators, while the enhancement of technical abilities, particularly in administration and public service, improves efficiency and responsiveness to community needs. This research provides valuable insights into strategies for developing HR capacity in village administration, ultimately aiming to improve the quality of public services sustainably.*

## I. PENDAHULUAN

Pembangunan desa menjadi salah satu prioritas utama dalam mendorong kemajuan dan kesejahteraan masyarakat di Indonesia. Fokus utama dalam pembangunan desa adalah pengembangan sumber daya manusia (SDM) aparatur desa yang berkualitas. Sebagai bagian integral dalam pelayanan publik, aparatur desa memegang peranan penting dalam menyediakan layanan yang optimal kepada masyarakat (Hafizi, 2023; Listiawati et al., 2025; Permatasari & Khair, 2025). Sen, (1999) menyatakan bahwa pembangunan manusia harus dilihat sebagai proses yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan ekonomi, tetapi juga kemampuan individu untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, mengakses pendidikan, layanan kesehatan, serta menciptakan peluang kerja. Oleh karena itu, pembangunan manusia harus memfokuskan pada peningkatan kapasitas individu agar dapat berfungsi secara efektif di masyarakat, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Para peneliti sebelumnya (Dilham et al., 2020; Kairupan et al., 2023; Swastuti, 2024) mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan publik di desa sangat bergantung pada kapasitas dan keterampilan yang dimiliki oleh aparatur desa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana pengembangan SDM aparatur desa dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat di Desa Makububui, Kecamatan Taniwel. Penelitian ini mengidentifikasi tiga aspek utama yang mempengaruhi kinerja aparatur desa, yakni kemampuan dasar, kemampuan manajemen, dan kemampuan teknis. Aspek kemampuan dasar mencakup pemahaman tentang pemerintahan desa, regulasi yang berlaku, serta tugas dan fungsi masing-masing jabatan (Junaedi, 2023). Pengetahuan dasar yang solid sangat penting agar aparatur desa dapat menjalankan tugas dengan baik dan memberikan pelayanan yang berkualitas (Bahari, 2022; Nasution, 2022). Selanjutnya, Wahyuni & Astuti, (2021) dalam penelitiannya menegaskan bahwa kemampuan manajerial dalam mengelola SDM, keuangan, dan aset desa berperan besar dalam meningkatkan efektivitas pelayanan. Manajemen yang baik memungkinkan aparatur desa untuk merancang dan melaksanakan program yang tepat sasaran, sehingga dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat (Lathifah et al., 2024).

Kemampuan teknis menjadi aspek ketiga yang penting dalam mendukung kinerja aparatur desa. Abadi et al., (2020) mengungkapkan bahwa penguasaan keterampilan teknis dalam administrasi, perencanaan pembangunan, dan pelayanan publik adalah hal yang fundamental dalam meningkatkan kinerja aparatur desa. Faiqoh et al., (2022) menambahkan bahwa pelatihan berbasis teknologi digital dapat meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana desa dan mempercepat penerapan teknologi dalam pemerintahan desa. Dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, peningkatan keterampilan teknis bagi aparatur desa menjadi semakin penting untuk merespons kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

**Tabel 1. Tingkat Pendidikan Aparatur Desa Makububui**

| No.           | Jabatan         | Tingkat Pendidikan |     |           |       |          |    | Jumlah    |
|---------------|-----------------|--------------------|-----|-----------|-------|----------|----|-----------|
|               |                 | SD                 | SMP | SMA       | D1-D2 | S1       | S2 |           |
| 1.            | Pj Kepala Desa  |                    |     | 1         |       |          |    | 1         |
| 2.            | Sekretaris Desa |                    |     |           |       | 1        |    | 1         |
| 3.            | Kepala Urusan   |                    |     | 2         |       | 1        |    | 3         |
| 4.            | Kepala Seksi    |                    |     | 2         |       |          |    | 2         |
| 5.            | Ketua RT        |                    |     | 4         |       |          |    | 4         |
| 6.            | BPD             |                    |     | 3         |       | 1        |    | 4         |
| <b>Jumlah</b> |                 |                    |     | <b>12</b> |       | <b>3</b> |    | <b>15</b> |

Sumber; Data Desa Makububui, (2024)

Tabel di atas menunjukkan variasi tingkat pendidikan aparatur Desa Makububui, dengan sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan hingga tingkat SMA. Meskipun ada beberapa aparatur yang memiliki gelar lebih tinggi, data ini mencerminkan tantangan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan bagi aparatur desa. Pengembangan SDM aparatur desa harus mempertimbangkan berbagai latar belakang pendidikan dan mencakup pelatihan yang berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh desa.

Penelitian tentang pengembangan SDM aparatur desa banyak berfokus pada aspek administratif dan pengelolaan kebijakan publik dalam pemerintahan desa. Hermawan & Muhtar, (2022) meneliti tata kelola administrasi pemerintahan desa dengan fokus pada penerapan kebijakan publik, sedangkan Junarto & Salim, (2022) menekankan pentingnya pengelolaan administrasi desa untuk membangun kemandirian ekonomi masyarakat. Penelitian-penelitian ini memberi wawasan penting terkait manajemen administrasi desa, namun kurang menggali hubungan antar kemampuan dasar, manajerial, dan teknis aparatur desa. Penelitian ini mengadopsi pendekatan holistik yang memandang keterkaitan antara ketiga aspek tersebut dalam konteks pelayanan desa. Dengan memahami bagaimana kemampuan dasar, manajerial, dan teknis saling berinteraksi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana pengembangan kapasitas SDM dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik di desa.

*State of the art* kajian ini terfokus pada pengembangan SDM aparatur desa yang menunjukkan bahwa

sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada aspek administratif dan kebijakan publik tanpa mempertimbangkan keterkaitan antara kemampuan dasar, manajerial, dan teknis aparatur desa secara menyeluruh. Banyak penelitian yang mengungkapkan pentingnya kemampuan administratif dalam meningkatkan pelayanan publik, namun sangat sedikit yang mengkaji interaksi antara ketiga aspek kemampuan yang esensial ini dalam konteks pengelolaan desa secara komprehensif. Oleh karena itu, kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang holistik, yang tidak hanya mengeksplorasi masing-masing kemampuan secara terpisah, tetapi juga menghubungkannya untuk memberikan gambaran yang lebih utuh tentang pengembangan SDM aparatur desa.

Pernyataan masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana interaksi antara kemampuan dasar, manajerial, dan teknis aparatur desa dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan publik di Desa Makububui. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengembangan kapasitas SDM aparatur desa dengan fokus pada tiga aspek utama tersebut kemampuan dasar, manajemen, dan keterampilan teknis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di desa. Penelitian ini bertujuan memberikan panduan yang lebih aplikatif dalam merumuskan kebijakan pelatihan dan pemberdayaan SDM di tingkat desa, yang sebelumnya belum menjadi fokus utama dalam penelitian terdahulu.

## II. METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi pengembangan SDM aparatur desa di Desa Makububui, Kecamatan Taniwel, dengan fokus pada tiga aspek utama, yaitu kemampuan dasar, kemampuan manajerial, dan kemampuan teknis. Untuk mencapai tujuan penelitian, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan aparatur desa dan pemangku kepentingan terkait, guna memperoleh perspektif yang komprehensif mengenai kapasitas SDM yang ada di desa tersebut.

Selain wawancara, analisis dokumen juga dilakukan untuk menelaah regulasi, kebijakan, dan informasi relevan terkait pengelolaan desa. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk menggali hubungan antara berbagai kemampuan aparatur desa dalam konteks pelayanan publik, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Melalui kombinasi wawancara mendalam dan analisis dokumen, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengembangan kapasitas SDM aparatur desa. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang aplikatif yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat desa.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kapasitas Aparatur Desa Berdasarkan Kemampuan Dasar

Kemampuan dasar merupakan fondasi yang sangat penting bagi aparatur desa, karena mencerminkan pengetahuan mereka mengenai berbagai aspek pemerintahan desa, termasuk peraturan yang berlaku dan tugas pokok masing-masing jabatan (Aminudin, 2019; Annahar et al., 2023; Sulaiman & Mashari, 2023). Dalam wawancara dengan Sekretaris Desa Makububui, beliau menekankan pentingnya pemahaman tentang kewenangan desa yang diatur oleh Undang-Undang.

*“DD dan ADD adalah salah satu contoh Desa diberikan kewenangan untuk mengelolah tetapi kewenangannya tetap ada pengawasan dan pembinaan oleh pemerintah pusat maupun daerah karena undang – undang Desa mengharuskan seperti demikian oleh karena dasar peneyelenggaraan pemerintahan desa adalah undang undang maka dalam menjalankan tugas pemerintahan desa harus berpatokan pada undang – undang”.*

Pernyataan tersebut tidak hanya menunjukkan pemahaman yang baik dari Sekretaris Desa mengenai dasar hukum yang mengatur pemerintahan desa, tetapi juga menyoroti pentingnya aspek ini dalam menjalankan fungsi pemerintahan yang efektif. Kenyataan ini mencerminkan bahwa desa, meskipun memiliki otonomi, tetap harus mempertanggungjawabkan pengelolaannya kepada pihak yang lebih tinggi. Pengawasan yang ketat sangat vital untuk memastikan bahwa dana desa digunakan dengan benar dan tidak disalahgunakan.

Oleh karena itu, pemahaman aparatur desa tentang regulasi yang mengatur penggunaan dana desa sangat penting. Tanpa pengetahuan yang memadai, dana desa berisiko tidak dimanfaatkan secara optimal, yang pada akhirnya dapat merugikan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Chalil, (2020); Ginting et al., (2023) dan Nst & Malikah, (2020) secara konsisten mendukung pentingnya pengetahuan dasar dalam memastikan efektivitas tugas pemerintahan desa. Chalil, (2020) dalam analisis meta-frontier menunjukkan bahwa efisiensi pengeluaran pemerintah desa sangat dipengaruhi oleh pemahaman aparatur desa terhadap alokasi dan penggunaan dana, yang menunjukkan pentingnya pengetahuan dasar mengenai manajemen keuangan. Selain itu, Nst & Malikah, (2020) menekankan bagaimana pengelolaan alokasi dana desa yang efektif bergantung pada tata kelola pemerintahan yang baik, yang hanya bisa tercapai jika aparatur desa memiliki pengetahuan yang memadai mengenai regulasi dan kebijakan. Ginting et al., (2023) juga membahas tentang manajemen risiko dan administrasi dana desa, yang keduanya memerlukan pemahaman dasar yang kuat untuk menghindari kesalahan yang dapat merugikan masyarakat. Berdasarkan tiga studi ini, dapat disimpulkan bahwa penguasaan pengetahuan dasar menjadi fondasi yang kuat dalam mencapai pengelolaan yang baik dan efektif di pemerintahan desa.

Berdasarkan wawancara dengan aparatur desa, pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing sangat baik. Mereka menjelaskan bahwa musyawarah desa merupakan langkah awal dalam penyusunan peraturan desa (Perdes), yang melibatkan semua unsur masyarakat. Proses musyawarah ini bukan hanya sekadar formalitas, melainkan wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka. Hal ini menunjukkan partisipasi aktif masyarakat dalam perumusan kebijakan, yang merupakan refleksi dari praktik demokrasi di tingkat desa. Penelitian oleh Sulistyowati & Nataliawati, (2022) menunjukkan bahwa desa yang menerapkan musyawarah secara terbuka dengan partisipasi masyarakat yang tinggi akan menghasilkan pengelolaan keuangan desa yang transparan, dibandingkan dengan desa yang partisipasinya rendah. Tingkat partisipasi ini berkontribusi pada transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan desa, karena setiap suara yang disampaikan dalam musyawarah dapat dipertanggungjawabkan dan dicatat dalam dokumen resmi.

Hasilnya, dengan memberikan ruang bagi aspirasi masyarakat dan mengintegrasikannya dalam proses pengambilan keputusan, musyawarah desa tidak hanya memperkuat demokrasi lokal tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Oleh karena itu, analisis ini menunjukkan bahwa praktik musyawarah desa yang melibatkan partisipasi aktif bukan hanya alat untuk menciptakan kebijakan, tetapi juga fondasi bagi peningkatan kualitas pemerintahan desa secara keseluruhan. Kehadiran masyarakat dalam musyawarah desa sangat berdampak pada legitimasi tindakan aparatur desa dalam menjalankan tugasnya. Ketika masyarakat terlibat dalam proses pengambilan keputusan, mereka merasa memiliki andil dalam kebijakan yang dihasilkan, sehingga meningkatkan rasa memiliki terhadap peraturan yang ditetapkan. Pengetahuan mengenai Perdes akan semakin memperkuat posisi aparatur desa dalam menyusun dan menetapkan peraturan yang sah demi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat.

Namun, meskipun terdapat pemahaman yang baik di kalangan aparatur desa, tantangan tetap ada. Salah satu tantangan terbesar adalah perubahan regulasi yang seringkali terjadi, yang mengharuskan aparatur desa untuk terus memperbarui pengetahuan mereka. Oleh karena itu, pelatihan dan pendidikan berkelanjutan menjadi kebutuhan yang mendesak. Aparatur desa perlu diberikan akses kepada informasi terbaru mengenai peraturan dan regulasi yang berlaku, serta pelatihan tentang bagaimana menerapkannya dalam praktik sehari-hari.

Kemampuan dasar aparatur desa menjadi salah satu unsur vital dalam pengelolaan kerja pemerintahan desa. Pengetahuan yang baik terkait regulasi, keterlibatan masyarakat, dan keterampilan praktis merupakan faktor-faktor yang saling berhubungan dan sangat penting dalam mendorong keberhasilan pemerintahan desa, sebagaimana dijelaskan oleh Annahar et al., (2023); Ginting et al., (2023), dan Nst &

Malikhah, (2020). Untuk mencapai tujuan ini, kebutuhan akan kemajuan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan sangat dibutuhkan, guna mempersiapkan aparatur desa dalam menghadapi berbagai tantangan yang akan datang.

## **2. Kapasitas Aparatur Desa Berdasarkan Kemampuan Manajemen**

Kapasitas manajemen aparatur desa merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan pelayanan publik yang efektif (Lukiastuti & Djou, 2022; Saragih, 2024). Manajemen mencakup berbagai aspek, seperti pengelolaan sumber daya manusia (SDM), pelayanan publik, tata kelola aset, dan pengelolaan keuangan yang tepat. Setiap aspek ini saling terkait dan berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai dimensi-dimensi kemampuan manajemen aparatur desa dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang disajikan.

*"Kepastian terhadap pelayanan bagi masyarakat harus dilakukan, olehnya itu maka dalam posisi saya sebagai pejabat kepala desa saya selalu mendorong kepada staf saya bahwa tugas dan tanggung jawab yang diemban sekarang ini adalah tugas mulia."*

Kutipan pernyataan di atas mencerminkan betapa pentingnya pelayanan publik yang efektif. Pelayanan desa bukan hanya sekadar tugas administratif, tetapi juga panggilan untuk memberikan sumbangsih positif kepada kehidupan masyarakat pedesaan. Pernyataan ini tidak hanya memberi dorongan kepada staf desa, tetapi juga menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan amanat undang-undang. Perilaku seperti ini akan menciptakan budaya kerja yang progresif, yang mendorong setiap individu untuk berdaya guna demi kesejahteraan masyarakat desa.

Manajemen SDM menjadi pondasi utama dalam menciptakan aparatur desa yang memiliki kompetensi untuk bersaing. Pengembangan keterampilan dan kompetensi pegawai sangat penting dalam konteks ini (Fejfarová & Fejfar, 2022; Rahman, 2023). Kepala desa berperan sebagai penggerak utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri melalui pelatihan dan workshop. Pelatihan ini bisa mencakup berbagai keterampilan, termasuk komunikasi, negosiasi, dan pemecahan masalah. Sebagai contoh, pelatihan dalam penguasaan teknologi informasi, seperti penggunaan aplikasi Microsoft Word dan Excel, dapat meningkatkan efisiensi administrasi dan pengolahan data. Dengan manajemen SDM yang baik, tidak hanya motivasi staf yang meningkat, tetapi juga kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kemajuan dalam manajemen pelayanan publik dapat dilihat dari kemampuan untuk menyediakan layanan yang prima. Ini termasuk administrasi surat-menyurat yang efisien, penanganan keluhan masyarakat, dan penyediaan informasi yang cepat dan akurat. Namun, keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi sering kali menjadi tantangan. Misalnya, apabila staf desa mengalami kesulitan dalam menggunakan program komputer, hal ini dapat menghambat proses pelayanan. Oleh karena itu, pelatihan yang memadai sangat dibutuhkan agar staf desa dapat menyesuaikan cara kerja mereka dengan perkembangan teknologi, sehingga tugas-tugas pelayanan dapat lebih cepat dan efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Manajemen keuangan juga menjadi pilar utama dalam pengelolaan keuangan desa. Diskusi dengan Kepala Desa menyoroti pentingnya prinsip keterbukaan dan pengawasan dalam tata kelola keuangan desa. Hal ini sejalan dengan Pasal 26 Ayat (3) UU Desa, yang mewajibkan Kepala Desa untuk menjalankan pemerintahan secara bertanggung jawab dan kompeten. Kepala Desa menjelaskan bahwa dengan menerapkan prinsip keterbukaan, masyarakat dapat memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap pelaksanaan anggaran. Ketidakpastian dalam pelaksanaan anggaran dapat diatasi melalui pemahaman yang baik tentang perubahan yang diperlukan, berdasarkan evaluasi yang dilakukan secara periodik.

Lebih lanjut, pengelolaan keuangan yang akurat dan transparansi laporan kepada masyarakat terbukti dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa. Sebagai

contoh, penelitian yang dilakukan oleh Ngakil & Kaukab, (2020) di Wonosobo menunjukkan bahwa transparansi keuangan yang didukung dengan kemudahan akses informasi keuangan, baik secara offline maupun online, mekanisme kontrol dari masyarakat dan lembaga desa, serta model publikasi yang mudah dipahami oleh masyarakat, akan menciptakan akuntabilitas dan memperkuat kolaborasi antara pemerintah desa dan masyarakat. Hal ini memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik dan sesuai dengan aspirasi masyarakat.

### **3. Kapasitas Aparatur Desa Berdasarkan Kemampuan Teknis**

Kapasitas teknis aparatur desa merupakan elemen krusial dalam memastikan kelancaran dan efektivitas pemerintahan desa. Beberapa penelitian (Bu & Bu, 2020; Liu & Yang, 2019; Xiao et al., 2024) menyoroti pentingnya kemampuan teknis dalam pemerintahan desa, yang mencakup aspek-aspek seperti administrasi, perencanaan, pengelolaan keuangan, dan pelayanan publik yang berkualitas. Setiap elemen ini saling berkaitan dan memiliki peran yang signifikan dalam mendukung efektivitas pelayanan yang disediakan oleh pemerintah desa. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai elemen-elemen tersebut, dengan memberikan penjelasan deskriptif, contoh, dan analisis untuk lebih memahami pentingnya kemampuan teknis dalam pengelolaan pemerintahan desa.

Salah satu aspek utama dalam kemampuan teknis adalah penyusunan administrasi. Kaur Tata Usaha menegaskan bahwa pengelolaan administrasi yang baik sangat penting bagi kelancaran operasional desa. Ia menjelaskan bahwa administrasi mencakup pembuatan surat menyurat, pengarsipan, dan pemeliharaan alat-alat kantor. Hal ini menunjukkan bahwa administrasi bukan hanya terkait dengan tugas rutin, tetapi juga merupakan fondasi dari seluruh aktivitas pemerintahan desa. Sebagai contoh, pembuatan surat menyurat yang baik akan memastikan bahwa informasi penting dapat disampaikan dengan jelas kepada masyarakat. Jika surat tersebut tidak disusun dengan baik, kemungkinan besar akan terjadi miskomunikasi yang dapat berdampak negatif pada kedua belah pihak. Di sisi lain, pengarsipan yang rapi dan sistematis memudahkan akses terhadap dokumen penting di masa depan. Selain itu, pemeliharaan alat kantor yang baik juga penting, karena alat yang tidak terawat dapat menghambat proses administrasi dan memperlambat pengambilan keputusan.

Namun, penataan administrasi yang baik tidak bisa dilakukan secara individu. Kolaborasi antara semua unsur aparatur desa sangat penting untuk menciptakan sistem administrasi yang lebih efektif. Setiap anggota tim harus diberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas agar sinergi antara mereka terjalin dengan baik. Misalnya, jika satu tim bertanggung jawab atas pengarsipan, tetapi tidak berkomunikasi dengan tim yang membuat surat, informasi yang diperlukan bisa saja tidak sampai kepada pihak yang tepat. Oleh karena itu, komunikasi yang baik dan kolaborasi antar tim menjadi kunci keberhasilan dalam pengelolaan administrasi desa.

Selanjutnya, kemampuan teknis juga mencakup penyusunan perencanaan pembangunan yang tepat. Kaur Perencanaan menjelaskan bahwa pengumpulan data yang akurat dan analisis yang mendalam sangat diperlukan dalam menyusun perencanaan pembangunan. Dalam situasi darurat seperti bencana alam, kecepatan pengambilan keputusan dan tindakan yang tepat menjadi sangat penting. Oleh karena itu, perencanaan yang baik harus didasarkan pada data yang valid dan dianalisis secara mendalam. Sebagai contoh, ketika terjadi bencana alam, pemerintah desa harus segera mengetahui daerah yang paling parah terkena dampak dan apa saja kebutuhan mendesak yang harus dipenuhi. Jika perencanaan tidak didasarkan pada data yang valid, bantuan yang diberikan bisa jadi tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pendekatan partisipatif dalam perencanaan juga sangat penting. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemerintah desa dapat memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai kebutuhan dan harapan warga. Akbar et al., (2021) menjelaskan bahwa pengelolaan perencanaan pembangunan juga harus berorientasi pada hasil. Sejalan dengan itu, Letsolo et al., (2022) menekankan

pentingnya evaluasi dan pengawasan dalam memastikan bahwa pencapaian pembangunan sesuai dengan anggaran yang telah dialokasikan. Sebuah laporan kinerja yang transparan tidak hanya memberikan kepercayaan kepada masyarakat, tetapi juga memperkuat akuntabilitas bagi seluruh unsur pemerintahan desa (Andriyanti & Savitri, 2024; Husni et al., 2023). Dengan adanya pengawasan yang ketat terhadap penggunaan anggaran, masyarakat akan lebih percaya bahwa pembiayaan yang diberikan telah tepat sasaran.

Sebagai contoh nyata, studi yang dilakukan oleh Yudastio & Azriya, (2022) di Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung Selatan, menunjukkan bahwa pengelolaan dana desa yang transparan dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam hal akuntabilitas. Keterbukaan informasi mengenai penggunaan anggaran dan pelaksanaan program pembangunan terbukti dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi dalam laporan kinerja dan pengelolaan anggaran tidak hanya memperkuat akuntabilitas, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desanya. Dengan demikian, penguasaan kemampuan teknis yang mencakup administrasi yang baik, perencanaan pembangunan yang berbasis data, dan pengelolaan keuangan yang transparan menjadi kunci untuk menciptakan pemerintahan desa yang efektif dan efisien.

#### **4. Memahami Interkoneksi antara Tiga Aspek Kemampuan Dasar, Kemampuan Manajemen, dan Kemampuan Teknis Aparatur Desa**

Setijaningrum et al., (2025) menjelaskan bahwa pelayanan publik yang efektif di tingkat desa sangat bergantung pada sinergi antara tiga aspek kunci dalam kapasitas aparatur desa, yaitu kemampuan dasar, kemampuan manajemen, dan kemampuan teknis. Ketiga komponen ini saling terkait dan mendukung satu sama lain. Kemampuan dasar berfungsi sebagai fondasi pengetahuan tentang regulasi dan tugas pokok aparatur desa, yang esensial bagi mereka dalam menjalankan fungsi pemerintahan sesuai dengan ketentuan hukum. Sebagai contoh, dengan pemahaman yang kuat mengenai penggunaan Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD), aparatur desa dapat memastikan bahwa dana tersebut digunakan secara efisien untuk kepentingan masyarakat.

Selain itu, masyarakat yang aktif terlibat dalam proses penyusunan peraturan desa (Perdes) merasa memiliki andil dalam pengambilan keputusan, yang pada gilirannya meningkatkan legitimasi dan kepercayaan terhadap aparatur desa (Madjid et al., 2022; Neta et al., 2024). Hal ini mempertegas pentingnya keterlibatan masyarakat dalam tata kelola desa yang transparan dan akuntabel.

Di samping kemampuan dasar, kemampuan manajemen juga memainkan peran penting. Darmi & Mujtahid, (2021) serta Rahmatunnisa et al., (2023) menekankan bahwa kemampuan manajemen menjadi penggerak vital dalam menciptakan budaya kerja yang positif di lingkungan aparatur desa. Komitmen terhadap pelayanan publik yang berkualitas mendorong pengembangan keterampilan pegawai melalui pelatihan dan program peningkatan kapasitas. Pelatihan tersebut memungkinkan aparatur desa untuk beradaptasi dengan teknologi informasi dan mengelola administrasi, sumber daya manusia, dan keuangan secara lebih efisien.

Selanjutnya, kemampuan teknis menjadi aspek yang tak kalah penting. Kemampuan ini mencakup penyusunan anggaran dan pemahaman aturan, seperti Pemendagri terkait pengelolaan ADD, serta perencanaan pembangunan. Dalam konteks ini, aparatur desa harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi potensi sumber daya alam (SDA), sumber daya manusia (SDM), serta kearifan lokal yang dapat dikembangkan untuk kemajuan desa. Dengan demikian, ketiga aspek kapasitas aparatur desa—kemampuan dasar, manajerial, dan teknis berperan saling mendukung dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien di tingkat desa.

#### **IV. KESIMPULAN**

##### **1. Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas pelayanan publik di tingkat desa sangat dipengaruhi oleh interkoneksi yang harmonis antara kemampuan dasar, manajemen, dan teknis aparatur desa. Kemampuan dasar berfungsi sebagai fondasi pengetahuan yang esensial bagi aparatur dalam memahami regulasi dan menjalankan fungsi pemerintahan. Sebagai contoh, pemahaman yang baik mengenai penggunaan dana desa dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses perumusan kebijakan terbukti memiliki dampak signifikan terhadap legitimasi dan kepercayaan antara aparatur desa dan masyarakat. Keterlibatan masyarakat dalam musyawarah desa memperkuat rasa kepemilikan mereka terhadap peraturan yang ditetapkan, serta merangsang responsivitas aparatur dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Di sisi lain, kemampuan manajemen dan teknis memainkan peran kunci sebagai penggerak dalam menciptakan budaya kerja yang positif. Setiap pegawai yang terlibat secara maksimal memberikan kontribusi positif terhadap kehidupan masyarakat. Pengembangan keterampilan melalui pelatihan dan program peningkatan kapasitas, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi dan keuangan, meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Penggunaan teknologi ini juga memberikan keunggulan kompetitif bagi aparatur desa dalam melaksanakan tugasnya.

##### **2. Saran, Keterbatasan dan Penelitian yang akan datang**

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan kapasitas aparatur desa di Desa Makububui. Pertama, disarankan untuk mengadakan peningkatan kapasitas melalui proses pelatihan berkelanjutan yang fokus pada penguatan pemahaman aturan terkini dan penggunaan teknologi informasi. Hal ini akan membantu aparatur desa tetap relevan dan efisien dalam menjalankan tugas mereka. Selain itu, pelatihan di bidang komunikasi, negosiasi, dan pemecahan masalah juga sangat penting untuk meningkatkan kualitas interaksi antara aparatur desa dan masyarakat.

Kedua, memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan sangatlah krusial. Pemerintah desa disarankan untuk mengadakan forum atau musyawarah secara lebih rutin untuk memberikan ruang bagi masyarakat dalam menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka. Dengan cara ini, masyarakat tidak hanya merasa memiliki andil dalam pembangunan desa, tetapi juga meningkatkan legitimasi tindakan aparatur desa.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan. Penelitian dilakukan di satu desa tertentu, yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan ekonomi yang unik. Oleh karena itu, hasil yang diperoleh mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan pada desa lain atau konteks yang berbeda. Diperlukan penelitian lebih lanjut di lokasi-lokasi yang beragam untuk memahami variabilitas dan praktik yang ada di berbagai konteks.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai dampak partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini dapat memfokuskan diri pada hubungan antara tingkat keterlibatan masyarakat dalam musyawarah desa dan tingkat kepuasan mereka terhadap pelayanan yang diberikan. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai dinamika ini, akan lebih mudah merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan interaksi antara aparatur desa dan masyarakat.

Akhirnya, penelitian selanjutnya juga dapat mencakup studi komparatif antara beberapa desa dengan karakteristik atau kebijakan yang berbeda. Hal ini akan membantu untuk memahami faktor-faktor apa saja yang berkontribusi pada keberhasilan dalam meningkatkan kapasitas aparatur desa dan kualitas pelayanan publik.

## Penghargaan

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini. Pertama-tama, penghargaan disampaikan kepada aparat desa di Desa Makububui yang bersedia meluangkan waktu untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, serta memberikan wawasan berharga terkait pengembangan sumber daya manusia di tingkat desa. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada para pemangku kepentingan yang telah mendukung proses penelitian ini dengan memberikan informasi dan data yang diperlukan. Selain itu, penulis ingin mengapresiasi tim peneliti yang telah bekerja sama dengan dedikasi dan komitmen tinggi dalam mengumpulkan dan menganalisis data, serta menyusun laporan penelitian ini. Terakhir, penghargaan juga disampaikan kepada institusi dan lembaga yang telah mendukung kegiatan penelitian ini melalui sumber daya, fasilitas, dan bimbingan yang telah diberikan, yang sangat berarti dalam mencapai tujuan penelitian. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan pelayanan publik di desa.

## Konflik Kepentingan

Penulis dengan ini mendeklarasikan bahwa hasil penelitian yang telah dilakukan adalah bebas dari konflik kepentingan. Seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga analisis, dilakukan dengan integritas dan objektivitas yang tinggi. Penulis tidak memiliki kepentingan pribadi, finansial, atau institusional yang dapat mempengaruhi hasil atau interpretasi penelitian ini. Semua temuan dan rekomendasi yang disampaikan dalam penelitian ini sepenuhnya didasarkan pada bukti dan analisis yang transparan, tanpa intervensi dari pihak-pihak tertentu yang mungkin mengklaim hasil penelitian ini. Dengan demikian, penulis bertanggung jawab sepenuhnya atas keaslian dan keakuratan informasi yang disajikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, T. W., Rodiyah, I., & Sukmana, H. (2020). The Competence and Performance of Village Apparatus in Sidoarjo Regency. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 8(2), 60–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.21070/jkmp.v8i2.1151>
- Akbar, I., Saiman, S., & Salahudin, S. (2021). Effectiveness of Regional Development Planning: A Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 11(2), 518–535. <https://doi.org/https://doi.org/10.26858/jiap.v11i2.22432>
- Aminudin, A. (2019). Implementation of Good Village Governance in Village Development. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 3(1), 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.31002/jpalg.v3i1.1356>
- Andriyanti, A., & Savitri, D. A. M. (2024). The The Influence of Accountability, Transparency, and the Role of Village Apparatus on the Management of Village Revenue and Expenditure Budget. *Jurnal Akuntansi*, 14(3), 191–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.33369/jakuntansi.14.3.191-199>
- Annahar, N., Widianingsih, I., Muhtar, E. A., & Paskarina, C. (2023). The Road to Inclusive Decentralized Village Governance in Indonesia. *Sustainability*, 15(11), 8616. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15118616>
- Bahari, C. (2022). Kinerja Perangkat Desa dalam Pelayanan Administratif di Kantor Kepala Desa Rancah Kecamatan Rancah Kabupaten Ciamis. <http://repository.unigal.ac.id:8080/handle/123456789/2257>
- Bu, H., & Bu, J. (2020). Research on the Improvement of Village Governance Efficiency Based on Blockchain Technology. <https://doi.org/https://doi.org/10.5539/jas.v12n9p192>
- Chalil, T. M. (2020). the Efficiency of Village Government Spending in Indonesia: a Meta-Frontier Analysis. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 35(1), 1–16. <https://doi.org/10.22146/jieb.44660>
- Darmi, T., & Mujtahid, I. M. (2021). Exploring Village Funds Management on The Perspective Capacity Village Apparatus's of Bengkulu Province in 2018-2019. *Journal of Governance and Public Policy*, 8(3), PROGRESS. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v8i3.11745>



- Dilham, A., Yulinda, P., & Fawzee Sembiring, B. K. (2020). Village Office Development Model for E-Government Based Village Apparatus Performance. *International Journal of Management*, 11(5). <https://doi.org/10.34218/IJM.11.5.2020.035>
- Djafri, N., Botutihe, S. N., Pauweni, A. A. J., Smith, M. Bin, & Badu, S. Q. (2022). Leadership Management of Village Heads Based on Soft Skill Development of Coastal Communities in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 233. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.19](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.19)
- Faiqoh, A. R. M., Suaedi, F., & Setijaniningrum, E. (2022). The Effect of Competency and Training on Performance through Organizational Commitments to Village Apparatus. *Airlangga Development Journal*, 80–92. <http://repository.unair.ac.id/id/eprint/126542>
- Fejfarová, M., & Fejfar, J. (2022). Employee Training and Development and Competency-Based Approach: Any Relationship?. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 15(4), 242–250. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.7160/eriesj.2022.150405>
- Ginting, A. H., Widianingsih, I., Mulyawan, R., & Nurasa, H. (2023). Village Government's Risk Management and Village Fund Administration in Indonesia. *Sustainability*, 15(24), 16706. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su152416706>
- Hafizi, R. (2023). The Important Dimensions of Legal Instruments for Sustainable Development in Villages. *Russian Law Journal*, 11(5), 856–870. <https://cyberleninka.ru/article/n/the-important-dimensions-of-legal-instruments-for-sustainable-development-in-villages>
- Hafizurrahman, M., Suhaedi, W., Wali, K., Darwish, B. K., Velasco, R., Carolina, Y., Rapina, R., Susilawati, C. D. K., & Patria, N. (2024). *International Journal of Academe and Industry Research: Volume 5 Issue 1 March 2024*. Institute of Industry and Academic Research Incorporated. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=oCkHEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=M.+Hafizurrahman,+Wirawan+Suhaedi+%26+Nurabiah+\(2024\).](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=oCkHEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=M.+Hafizurrahman,+Wirawan+Suhaedi+%26+Nurabiah+(2024).)
- Hermawan, H., & Muhtar, E. A. (2022). Pengelolaan Administrasi Umum Pemerintahan Desa dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik di Desa Rian dan Desa Kapuak. *J. Adm. Reform*, <https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/IAR/article/viewFile/7456/>
- Husni, M., Damayanti, R. A., & Indrijawati, A. (2023). The Role of the Village Government Performance and Transparency in Influencing Village Public Trust. *Journal of Accounting and Investment*, 24(2), 450–461. <https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jai.v24i2.17114>
- Junaedi, J. (2023). Implementation of Village Governance Based on Principles of Good Governance of Public Service in Indonesia. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4(1), 249–266. <https://doi.org/https://doi.org/10.56442/ijble.v4i1.160>
- Junarto, R., & Salim, M. N. (2022). Strategi Membangun Kemandirian dan Kesejahteraan Masyarakat Desa: Bukti dari Gunung Sewu Geopark, Indonesia. *Tunas Agraria*, 5(2), 142–164. <https://doi.org/https://doi.org/10.31292/jta.v5i2.181>
- Kairupan, S. B., Mandagi, M., Mantiri, J., & Rantung, M. (2023). Performance of Village Government Apparatus in Public Service in Administration (Case Study in Taas Village, Tikala Subdistrict, Manado City). *Unima International Conference on Social Sciences and Humanities (UNICSSH 2022)*, 1808–1816. [https://doi.org/https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0\\_216](https://doi.org/https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0_216)
- Lathifah, H., Frinaldi, A., Asnil, A., & Putri, N. E. (2024). Analisis Akuntabilitas Birokrasi Publik dalam Sistem Keuangan Daerah dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pelayanan Publik. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 11(2), 585–592. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/professional.v11i2.7224>
- Letsolo, M. I. G., Wanjiru, N. B., & Gaiku, P. (2022). Monitoring Budget Allocation on Performance of Socio-Economic Empowerment Projects: A Case of Women and Law in Southern Africa Research and Education Trust Project. *Social Sciences*, 3(9), 55–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.19044/esj.2022.v18n19p158>
- Listiawati, N., Ansari, M. I., Novitasari, E., Fitri, D. N., Ichsan, H., & Tahawa, T. H. B. (2025). Village Sustainable Development Goals (SDGS): Budgetary, Human Resources, and Technology Contributions. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 9(1), 557–565. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i1.2522>
- Liu, Y., & Yang, W. (2019). Leadership and Governance Tools for Village Sustainable Development in China. *Sustainability*, 11(20), 5553. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su11205553>



- Lukiastuti, F., & Djou, L. D. G. (2022). The Mediation Role of the Village Fund Management System on the Relationship Between HR Advantages, Utilization of IT, and Village Government Performance. *Jurnal Bina Praja*, 14(2), 349–359. <https://doi.org/https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.349-359>
- Madjid, A., Rahmawan, T. I., & Damayanti, G. (2022). Village Regulation as a Participation-Based Development Instrument in Indonesia. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(1), 34–44. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i1.146>
- Nasution, W. (2022). Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Desa Sidorame Medan Perjuangan. *AS-SIYASAH: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(1), 47–51. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/Asy/article/view/6304/3808>
- Neta, Y., Budiyo, B., Firmansyah, A. A., & Evendia, M. (2024). The Establishment of Village Regulations in the Context of Village Democratization. *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum*, 18(2), 109–126. <https://doi.org/https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v18no2.3204>
- Nst, A. P., & Malikah, I. (2020). *Analysis of the Effectiveness of Village Fund Allocation Management in Realizing Good Governance in Village Pahlawan Batubara District*. 23, 17514–17522. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5710>
- Nur, F., Dwiputrianti, S., & Jubaedah, E. (2024). *Pengembangan Kompetensi Aparatur Desa melalui Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Pemerintahan Desa and Training Needs Analysis*. file:///C:/Users/Admin/Downloads/1089-3818-2-PB.pdf
- Permatasari, M., & Khair, O. I. (2025). Digital Village Transformation: A Human Resource Readiness Perspective. *ARISTO*, 14(1), 35–61. <https://doi.org/10.24269/ars.v14i1.10962>
- Rahman, N. (2023). The Role of the Village Head as Development Administrator. *Jurnal Ad'ministrare*, 10(2), 411. <https://doi.org/10.26858/ja.v10i2.58854>
- Rahmatunnisa, M., Suwaryo, U., & Yuningsih, N. Y. (2023). Local Government Capability in Managing Village Owned Enterprises (BUMDes) in Indonesia: A Case Study of Bintan Regency. *Lex Localis: Journal of Local Self-Government*, 21(3). [https://doi.org/10.4335/21.3.707-727\(2023\)](https://doi.org/10.4335/21.3.707-727(2023))
- Saragih, J. (2024). Leadership And Public Service: Analyzing the Impact of Village Heads in Rural Governance. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 95–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jim.v5i1.35420>
- Sen, A. (1999). *Freedom*. The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA. <https://shorturl.at/PN1nX>
- Setijaningrum, E., Mardiyanta, A., Wardiyanto, B., & Samad, S. A. (2025). When Silence Speaks: Public Service Innovation, Village Authority, and the Negotiation of Traditional Justice in Rural Indonesia's Youth Protection System. *Social Sciences* (2076-0760), 14(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/socsci14010022>
- Sulaiman, R. M. S., & Mashari, A. N. (2023). Good and Sustainable Village Governance: Unpacking the Responsibilities of the Village Head. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22, 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00674>
- Sulistiyowati, R., & Nataliawati, R. (2022). Analisis Akuntabilitas, Transparansi, dan Partisipasi. *Owner Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1798–1811. <https://doi.org/https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.819>
- Swastuti, E. (2024). Realizing Human Development Improvement in the City of Pekalongan (Regional Apparatus Assistance Action Study in Drafting Regional Action Plan for Improving Human Development Index). *Proceedings of International Conference on Social, Politics, Administration, and Communication Sciences*, 1(1), 58–73. <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/ICoSPACS>
- Wahyuni, T., & Astuti, S. (2021). Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Desa. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(4), 623–635. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Xiao, M., Luo, S., & Yang, S. (2024). Synergizing Technology and Tradition: A Pathway to Intelligent Village Governance and Sustainable Rural Development. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s13132-024-01937-6>
- Yudastio, Y., & Azriya, N. (2022). Accountability, Transparency, and Participation in Village Fund Management. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 53–66. <https://doi.org/10.22437/jssh.v6i1.19393>