

## **KEBIJAKAN PENGANGKATAN SEKRETARIS DESA MENJADI PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM MEWUJUDKAN EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DESA DI KABUPATEN KENDAL**

**Yusrina Handayani<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Hukum Universitar Selamat Sri, Kendal  
E-mail : rinamifta88@gmail.com

### **ABSTRAK**

Kebijakan Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil Dalam Mewujudkan Efektifitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kendal. Dilatar belakangi oleh munculnya kontroversi terhadap adanya ketentuan tentang status PNS bagi sekdes dengan berlakunya undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak kebijakan pengangkatan sekdes menjadi PNS, lebih khusus lagi untuk menggambarkan tentang dampak positif dan dampak negatif dari implemmentasi ketentuan tentang status PNS bagi sekdes. Berbagai dampak positif dan negatif akan muncul mewarnai implementasi ketentuan tentang status PNS bagi sekdes ini yang berpengaruh terhadap efektivitas penyelenggaraan Pemerintahan desa terhadap berdampak negatif tersebut, perlu dilakukan langkah-langkah antisipasi agar tidak menimbulkan permasalahan pada saat ketentuan ini diimplementasikan.

Metode penelitian yang digunakan *socio – legal research*. Tehnik Pengumpulan data dilakukan dengan observasi wawancara dan dokumentasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan tehnik Purposive sampling. Penelitian menyebutkan bahwa dalam pelaksanaan pengangkatan sekdes menjadi PNS dari tahap I, II dan III proses pengangkatan telah sesuai dengan PP Nomor 45 Tahun 2007 sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dengan adanya ketentuan tentang status PNS bagi sekdes harus diyakini sebagai upaya untuk memperbaiki tatanan penyelenggaraan pemerintahan desa, sehingga semua pihak, yakni pemerintah, pemerintah desa dan masyarakat, hendaknya dapat berpartisipasi aktif untuk mewujudkan desa yang modren, maju dan mandiri.

**Kata Kunci** : Kebijakan, Sekretaris Desa, Pegawai Negeri Sipil (PNS)

### **ABSTRACT**

*Policy on Appointment of Village Secretaries to Become Civil Servants in Realizing the Effectiveness of Village Government Organizations in Kendal District. Against the background of the emergence of controversy over the provision of the status of civil servants for the village secretary with the enactment of law Number 32 of 2004 on regional government aims to find out how the impact of the policy on appointment of the village secretary to become a civil servant, more specifically to describe the positive and negative impacts of the implementation of the provisions about the civil servant status for the village secretary. Various positive and negative impacts will appear coloring the implementation of the provisions on the status of civil servants for this village secretary that affect the effectiveness of the administration of the village against these negative impacts,*

*anticipatory steps need to be taken so as not to cause problems when these provisions are implemented.*

*The research method used is socio-legal research. The technique of collecting data is done by interview observation and documentation. Sampling is done by purposive sampling technique. The study states that in the implementation of the appointment of the village secretary to become a civil servant from stages I, II and III the appointment process was in accordance with Government Regulation Number 45 of 2007 so that a conclusion can be drawn that the provision of the status of civil servants for the village secretary must be believed as an effort to improve the administration of village governance, so that all parties, namely the government, village government and the community, should be able to actively participate in realizing a village that is modern, advanced and independent.*

**Keywords:** Policy, Village Secretary, Civil Servants (PNS)

## PENDAHULUAN

Kebijakan otonomi daerah yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah dengan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 38, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4493) yang telah ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 108, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4548) merupakan strategi terbaru dalam memasuki “era globalisasi dan perdagangan bebas”. Undang-Undang ini akan berdampak positif apabila dilaksanakan sesuai dengan kewajibannya, karena melalui undang-undang tersebut diharapkan dapat dikembangkan kehidupan demokrasi, dan pemberdayaan masyarakat serta terpeliharanya nilai-nilai keanekaragaman daerah.

Perubahan substantif yang dibawa oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tidak saja pada level pemerintah daerah, tetapi juga memberikan warna lain pada penyelenggaraan pemerintah di tingkat Kecamatan, Kelurahan, dan Desa. Hal ini didasari atas pentingnya mewujudkan pemerintah yang baik yang dimulai dari level pemerintahan paling bawah, dimana pada tingkat pemerintahan ini terjadi proses interaksi langsung antara pemerintah dengan masyarakat dalam rangka pemberian pelayanan pemerintahan. Di sanalah hubungan pemerintahan itu menjadi nyata. Disana juga terjadi kontrol konsumen, kontrol sosial, evaluasi dan *feed back* pemerintahan.

Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menggantikan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 telah merubah pandangan dalam pemerintahan dari bersifat sentralistis dan keseragaman dalam kesatuan sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pemerintahan Daerah, menuju pandangan pemerintahan Daerah yang bersifat keanekaragaman dalam kesatuan. Menurut Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, desentralisasi pada dasarnya adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom bukan pelimpahan kewenangan pusat kepada pemerintah daerah, sehingga penyelenggaraan pemerintahan di daerah selain peran eksekutif dan legislatif daerah harus pula mengikutsertakan peran masyarakat termasuk swasta di daerah. Titik berat pemberian otonomi kepada daerah adalah memberdayakan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berbagai tantangan yang dihadapi oleh organisasi pemerintah di era globalisasi akan semakin berat. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, menjadikan masyarakat semakin berpengetahuan dan berpendidikan, sehingga permintaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan akan menjadi hal yang penting. Oleh sebab itu, organisasi pemerintah yang ada sekarang harus menata dirinya untuk menciptakan organisasi pemerintah dengan masadepan yang memiliki kemampuan dan mempunyai komitmen dalam menghadapi perubahan yang cepat di dalam masyarakat. Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan pengertian Desa sebagai berikut : “ Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati sistem Pemerintahan Kesatuan Republik Indonesia”. (Pamuji, 1990 ).

R. Bintarto menegaskan bahwa “Desa adalah suatu perpaduan antara kegiatan sekelompok manusia dengan lingkungannya”. Hasil perpaduan itu suatu wujud dan kenampakan dimuka bumi yang ditimbulkan oleh unsur-unsur fisiografi, sosial, ekonomi, politik dan kultur yang saling berinteraksi antar unsur tersebut (Bintarto, 1983). Manusia merupakan makhluk sosial karena untuk memenuhi kebutuhannya manusia perlu melakukan interaksi baik dengan sesamanya maupun dengan lingkungannya, hal ini merupakan salah satu penyebab terbentuknya Desa. Dalam era otonomi daerah saat ini, otonomi yang luas diletakkan pada kabupaten/kota. Pemerintah Kabupaten merupakan daerah otonom berbasis desa dan akan menjadi daerah otonom yang kuat manakala desa-desa yang menjadi penyangganya menjadi kesatuan masyarakat hukum yang kuat pula (Nurcholis, 2000).

Salah satu hal yang menarik dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang berkaitan dengan penataan struktur organisasi pemerintah desa adalah mengenai jabatan Sekretaris Desa yang diisi Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan. Pada penjelasan Pasal 202 ayat (3) dinyatakan bahwa Sekretaris Desa yang ada selama ini yang bukan Pegawai Negeri Sipil secara bertahap diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai peraturan Perundang-undangan”. Ketentuan ini menarik karena *pertama*, setelah 25 tahunan ide mem-PNS kan aparat desa kini kembali muncul. Dalam Pasal 22, 24, 30 dan 31 Undang- Undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa telah mengubah status desa yang ada di Ibukota Negara, Ibukota Provinsi, Ibukota Kabupaten, Kotamadya, Kota Administratif dan kota-kota lain menjadi kelurahan dan perangkatnya adalah Pegawai Negeri. *Kedua*, rata-rata jumlah perangkat desa termasuk kepala desa di Kabupaten Kendal adalah 11 orang sementara itu yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil hanya seorang. Status Istimewa yang disandang oleh Sekretaris Desa memiliki beban psikologis yang amat berat. Wajar-wajar saja apabila 10 orang aparat desa lainnya melempar tugas dan tanggung jawab ke pundak Sekretaris Desa yang Pegawai Negeri Sipil. Akhirnya setiap saat timbul konflik yang menimbulkan apatisme dan merosotnya kinerja aparat desa yang pada akhirnya berpengaruh pada efektivitas penyelenggaraan pemerintah desa. *Ketiga*, gabungan kondisi pertama dan kedua, Sekretaris Desa yang lama karena tidak mempunyai kekuatan apa-apa diganti dengan orang yang baru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Kemungkinan situasi kinerja akan lebih ramai dan berimbas pada kinerja yang buruk (Tanjung, 2003 ).

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan daerah meletakkan desa sebagai suatu bentuk pemerintahan di bawah administrasi Pemerintahan Kabupaten / Kota. Dengan demikian proses, prosedur formal pemerintahan berlaku dalam tatanan masyarakat desa, sebagai kelanjutan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 yang lalu. Maka

timbullah keinginan menjadikan perangkat desa diisi oleh PNS, yang dahulunya dilakukan oleh sukarela (*informal*) oleh anggota masyarakat desa.

Pendapatan dari perangkat desa ini semula ada yang sukarela ada pula yang diberikan "*bengkok*" berupa tanah yang diolah sebagai lahan pertanian untuk menunjang kehidupan perangkat desa. Kehidupan masyarakat primer telah berubah menjadi masyarakat formal dan rasional yang semuanya ditandai dengan ciri kerja yang prosedural dan individual. Warna yang ijo *royo-royo toto tentrem kerto raharjo* berubah warna-warni bendera partai politik, mondar-mandir seragam pegawai pemerintah memberikan pengarahan dan petunjuk, memberikan perhatian akan penyakit demam berdarah, dan flu burung, dan mengepul asap pembakaran unggas ayam dan pembunuhan nyamuk. Inilah warna desa sekarang dan membutuhkan Sekretaris Desa diangkat menjadi PNS.

Dalam Pasal 202 ayat (2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang dimaksud dengan "perangkat desa lainnya adalah perangkat pembantu Kepala Desa yang terdiri dari Sekretaris Desa yang terdiri dari Sekretaris Desa, pelaksana teknis lapangan seperti Kepala Urusan dan Kepala Dusun. Penekanan fungsi ganda sekretaris desa setara dengan kedudukannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (Pasal 202 ayat 3) (Tanjung,2003 ). Kalau ditilik secara seksama pasal 202 ayat (3) bukan berarti bahwa Sekretaris Desa yang sekarang menjabat kemudian meminta menjadi PNS dan oleh pemerintah diangkat jadi PNS. Akan tetapi jabatan Sekretaris Desa itu dapat diisi oleh PNS yang memenuhi persyaratan.

Dengan demikian dapat saja diartikan bahwa pengisiannya diambilkan dari Pegawai Negeri yang sudah ada di Pemerintah Kabupaten/ Kota. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 meletakkan desa sebagai bentuk pemerintahan yang berada dibawah Pemerintah Kabupaten / Kota. Dalam Pasal 200 dikatakan : " Dalam Pemerintahan Daerah Kabupaten/ Kota dibentuk Pemerintahan Desa yang terdiri dari Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa". Dengan demikian ciri desa sebagai suatu kebulatan masyarakat hukum yang melaksanakan adat kebiasaan desa secara tradisional pela-pelan atau secara drastis sekarang berubah menjadi hirarki birokrasi pemerintah yang menjalankan tatanan aturan pemerintahan modern.Walaupun dalam UU tersebut masih juga tersurat adanya pengakuan terhadap adat-istiadat yang ada. Jika desa yang dahulunya dipimpin oleh perangkat desa yang dipilih secara demokratis oleh warganya, setelah Sekretaris desanya menjadi PNS, maka keaslian demokrasi yang sering menjadi acuan bagi pelaksanaan demokrasi di Indonesia menjadi sulit dibuktikan lagi.

Puluhan Kepala Desa se-Jawa menggelar aksi unjuk rasa ke sejumlah instansi pemerintah di Jakarta termasuk Dewan Perwakilan Daerah untuk menyampaikan penolakan mereka atas Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Pemerintahan Desa (Tempo.co.id,2008). Menurut mereka ada dua pasal yang diskriminatif yaitu pembatasan masa jabatan Kepala Desa dan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi Pegawai Negeri Sipil. Mereka mengancam akan mengembalikan stempel kepala desa dan membakar baju dinas di depan gedung Depdagri.

Pada kesempatan lain Sekretaris Desa se- Jawa dan Bali menggelar aksi unjuk rasa ke sejumlah instansi pemerintah di Jakarta. Mereka sengaja datang ke Jakarta untuk menuntut janji Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) dalam kampanye pemilihan presiden lalu untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tanpa syarat. Mereka melakukan aksi untuk menyampaikan lima tuntutan, yakni: *Pertama*, pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS tanpa syarat, tidak memandang masa kerja, usia, dan pendidikan. *Kedua*, pengangkatan Sekretaris Desa definitif menjadi PNS dengan dibuatkan peraturan pemerintah secara khusus. *Ketiga*, Pengangkatan Sekretaris Desa definitif menjadi PNS secara bertahap.

*Keempat*, pengangkatan Sekretaris Desa secara definitif dilaksanakan oleh pemerintah pusat dan pelaksanaannya diserahkan kepada pemerintah Daerah. *Kelima*, pengangkatan Sekretaris Desa definitif menjadi PNS tahun anggaran 2005-2006. Adapun tujuan kebijakan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS antara lain :

- 1) Pelaksanaan tugas pemerintahan semakin efektif;
- 2) Efektivitas administrasi perkantoran, keuangan aset, dsb;
- 3) Fungsi koordinasi perencanaan;
- 4) Manajemen perkantoran dan koordinasi antar instansi;
- 5) Pelayanan masyarakat.

Pengisian Jabatan Sekretaris Desa oleh PNS dilatarbelakangi oleh adanya Ketetapan MPR RI Nomor IV/MPR/2000 tentang Rekomendasi Kebijakan Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah, khususnya rekomendasi Nomor 7 yang berbunyi : “ Sejalan dengan semangat desentralisasi, dan kesetaraan hubungan pusat dan daerah diperlukan upaya perintisan awal untuk melakukan revisi yang bersifat mendasar terhadap UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Revisi dimaksud dilakukan sebagai upaya penyesuaian terhadap Pasal 18 UUD 1945, termasuk Pemberian otonomi bertingkat terhadap Provinsi, Kabupaten / Kota serta Desa / Nagari / Marga, dan sebagainya.

Dari isi Tap MPR tersebut terkandung maksud untuk mengubah otonomi desa dari otonomi yang bersifat pengakuan karena muncul dan tumbuh dari masyarakat, menjadi otonomi pemberian dari pemerintah pusat. Untuk mempersiapkan otonomi pemberian dari pemerintah pusat tersebut, maka organisasi pemerintah desa harus diperkuat terlebih dahulu. Kelemahan utama organisasi pemerintah desa saat ini adalah status kepegawaian para perangkatnya yang tidak jelas. Tetapi apabila seluruh Perangkat Desa diangkat menjadi PNS, sudah pasti memberatkan keuangan negara. Oleh karena itu, yang diangkat PNS hanya Sekretaris Desa, dengan alasan Sekretaris Desa menjadi otaknya proses manajemen dan administrasi di kantor pemerintah desa. Melalui pengangkatan Sekretaris Desa sebagai PNS dimulai proses modernisasi organisasi pemerintah desa, sampai pada kondisi siap untuk menerima pemberian otonomi dari pemerintah pusat. Kelebihan Sekretaris Desa diangkat menjadi PNS antara lain :

1. Sekretaris Desa memiliki kepastian kedudukan kepegawaian, penghasilan serta karier, sehingga dapat memberikan motivasi untuk berprestasi;
2. Adanya aktor penggerak perubahan di bidang manajemen dan administrasi pemerintahan untuk tingkat desa;
3. Adanya aktor penghubung yang dapat menjadi perantara kebijakan perubahan yang datang pemerintah supradesa.

Sementara itu kelemahan dari pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS adalah Menimbulkan kecemburuan bagi Kepala Desa dan perangkat desa lainnya, terutama pada desa-desa yang tidak memiliki sumber keuangan yang cukup untuk memberi imbalan bagi perangkat desanya. Kecemburuan ini dapat menimbulkan suasana kerja yang kontraproduktif;

1. Rawan manipulasi dalam proses pengisian jabatan Sekretaris Desa, sehingga dapat menimbulkan konflik;
2. Intervensi pemerintah supradesa terhadap desa menjadi lebih besar melalui tanggapan Sekretaris Desa;

Walaupun begitu dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2007 dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS menjadi anugerah dan

angin segar bagi Sekretaris Desa khususnya di Kabupaten Kendal. Untuk saat ini data Sekretaris Desa yang telah diangkat menjadi PNS di wilayah Kabupaten Kendal 2014 adalah Angkatan I berjumlah 50 orang, Angkatan II berjumlah 46 orang dan 12 orang angkatan III. Jadi jumlah keseluruhan Sekretaris Desa yang diangkat menjadi PNS adalah 108 orang yang tidak memenuhi syarat untuk diangkat adalah 65 orang (Setda Kendal, 2013). Tetapi yang menjadi fenomena adalah pengangkatan Sekretaris Desa yang secara langsung tanpa melalui proses rekrutmen seperti halnya proses rekrutmen menjadi PNS pada umumnya.

Dalam Pasal 2 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil disebutkan :” Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil”. Sementara itu pada Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 berbunyi : “ Sekretaris Desa yang diangkat dengan sah sampai dengan berlakunya Peraturan Pemerintah ini diangkat langsung menjadi PNS, apabila memenuhi persyaratan. Bertolak dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut Bagaimana Penerapan Kebijakan Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi Pegawai Negeri Sipil dalam mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa di Kabupaten Kendal saat ini?

## KERANGKA TEORI

### **Efektivitas**

Sedamaryanti (2009) mengartikan efektivitas sebagai ukuran yang memberikan gambaran tentang seberapa jauh target yang telah dicapai, yang berorientasi kepada keluaran dan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama, sedangkan menurut Yamit (2003) mengartikan efektivitas sebagai ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh tujuan tercapai, baik secara kualitas maupun waktu yang berorientasi pada keluaran yang dihasilkan. b. Ukuran Efektivitas Menurut Sedamaryanti (2009) ukuran efektivitas dibagi menjadi 4 ukuran, yaitu sebagai berikut: 1) Input 2) Proses Produksi 3) Output 4) Produktivitas

Input menurut Susanto (2007) input merupakan suatu yang masuk kedalam sistem, yang mana input tersebut sebagai dasar dari suatu yang akan diwujudkan atau dilaksanakan berdasarkan apa yang direncanakan. Proses produksi menurut pendapat Sutanta (2003) yaitu komponen sistem yang mempunyai peran utama mengolah masukan agar menghasilkan keluaran yang berguna bagi pemakainnya. Output merupakan unsur-unsur yang memiliki berbagai macam bentuk keluaran yang dihasilkan oleh komponen pengolahan. Pengertian produktivitas sendiri menurut Sedamaryanti (2009) merupakan suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan.

### **Pelayanan Publik**

Pelayanan Publik Pengertian pelayanan publik menurut Sinambela (2008) diartikan sebagai setiap aktivitas pemerintah terhadap masyarakat dalam menjalani sebuah kegiatan, dan hasilnya tidak selalu berbentuk barang tetapi juga jasa. b. Kualitas Pelayanan Publik Pengertian mengenai kualitas pelayanan merupakan sifat dari penampilan produk atau kinerja yang merupakan bagian utama dari strategi organisasi (perusahaan) dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar (pemerintah) ataupun sebagai strategi untuk terus berkembang. c. Ukuran Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Sinambela (2008) pada dasarnya tujuan pelayanan publik adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari : 1)Transparansi 2) Akuntabilitas 3)Kondisional 4)Partisipatif 5)Kesamaan hak 6)Keseimbangan hak dan kewajiban

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan *sosio-legal research*. Pendekatan ini berusaha untuk melihat bagaimana rujukan legal formal diimplementasikan dalam realitas hidup yang menyangkut aspek – aspek yuridis. Maka itu analisis ini akan menggabungkan atau menginterseksikan analisis normatif dengan kajian ilmu lain, yakni pelayanan publik dalam struktur birokrasi. Identifikasi yang dilakukan dalam kajian sosio-legal tidak sebatas teks, melainkan pula pendalaman terhadap konteks, yang mencakup segala proses, misal sedari ‘law making’ (pembentukan hukum) hingga ‘implementation of law’ (bekerjanya hukum). Label kajiankajian sosio-legal telah secara gradual menjadi istilah umum yang meliputi suatu kelompok disiplin-disiplin yang mengaplikasikan perspektif keilmuan sosial terhadap studi hukum, termasuk diantaranya sosiologi hukum, antropologi hukum, sejarah hukum, psikologi dan hukum, studi ilmu politik peradilan, dan ilmu perbandingan (Tamanaha 1997)

## DISKUSI

### 1. Penerapan Kebijakan Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kendal saat ini

Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi PNS yang ditetapkan pada tanggal 30 Juli 2007, dan ditindak lanjuti penetapan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 50 Tahun 2007 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 45 Tahun 2007 yang diterapkan pada tanggal 24 September 2007. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri ini, diatur hal-hal yang berkenaan dengan persyaratan dan tata cara pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS.

Bahwa Sekretaris Desa yang dapat diangkat langsung menjadi PNS adalah mereka yang diangkat dengan sah sebagai sekretaris Desa sampai dengan tanggal 15 Oktober 2004, masih melaksanakan tugas secara terus menerus sampai dengan berlakunya PP Nomor 45 Tahun 2007, dan sampai dengan Oktober 2006 berusia paling tinggi 51 tahun. Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS adalah pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS secara langsung tanpa melalui prosedur Calon PNS. Sekretaris Desa adalah perangkat desa yang bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang tertib administrasi pemerintah dan pembangunan, serta pelayanan dan pemberdayaan masyarakat.

Adapun persyaratan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS yaitu :

1. Sekretaris Desa yang diangkat dengan sah sampai dengan 15 Oktober 2004 dan masih melaksanakan tugas sampai berlakunya PP Nomor 50 Tahun 2007;
2. Bertaqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa;
3. Setia Kepada Pancasila sebagai Dasar Negara, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, dan kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia Serta Pemerintah;
4. Tidak sedang menjalani hukuman karena melakukan tindak pidana berdasarkan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;

5. Sehat Jasmani dan rohani;
6. Memiliki ijazah paling rendah Sekolah Dasar atau sederajat;
7. Berusia paling tinggi 51 (lima puluh satu) tahun terhitung pada 15 Oktober 2006;

Sekretaris Desa yang memenuhi persyaratan tersebut diatas diangkat sebagai PNS dalam pangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a. Sekretaris desa yang mempunyai ijazah lebih tinggi dari ijazah SMA diangkat sebagai PNS dalam pangkat / golongan ruang sesuai dengan ijazah SMA. Sedangkan yang memiliki ijazah yang lebih rendah dari ijazah SMA diangkat sebagai PNS dalam pangkat/golongan ruang sesuai dengan ijazah yang dimiliki dan wajib mengikuti lulus ujian penyetaraan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah dengan biaya APBD. Untuk wilayah Kabupaten Kendal Sekretaris Desa (Carik) yang memenuhi syarat untuk diangkat menjadi PNS adalah 108 orang dan yang tidak memenuhi syarat untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) ada 65 orang di Kabupaten Kendal.

Tatacara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 32 Tahun 2007. Sedangkan tata cara pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS adalah :

1. Bupati / Walikota menyusun data Sekretaris Desa di wilayahnya dan mengumpulkan berkas pengangkatan Sekretaris Desa tersebut;
2. Data Sekretaris Desa dan berkas pengangkatan tersebut disampaikan oleh Bupati / walikota kepada Mendagri melalui Gubernur;
3. Mendagri melakukan verifikasi dan validasi data dan berkas Sekretaris Desa dari gubernur tersebut;
4. Mendagri mengajukan usulan formasi Sekretaris Desa untuk Kabupaten / Kota kepada Meneg PAN dan tembusannya disampaikan kepada Kepala BKN;
5. Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dilakukan secara bertahap sesuai formasi yang ditetapkan oleh Meneg PAN;
6. Formasi pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS tersebut dialokasikan pada tiap Kecamatan, dengan memprioritaskan usia paling tinggi;
7. Menteri Dalam Negeri mengusulkan persetujuan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara;
8. Kepala Badan Kepegawaian Negara memberikan persetujuan dan penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil (NIP) pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dan di teruskan kepada Menteri Dalam Negeri;
9. Persetujuan pengangkatan Sekretaris Desa dari Kepala BKN diteruskan oleh Menteri Dalam Negeri kepada Bupati / walikota melalui Gubernur;
10. Berdasarkan persetujuan Kepala Badan Kepegawaian Negara dan surat Mendagri kepada Bupati / walikota tersebut, Bupati / walikota menetapkan keputusan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS;

Sekretaris Desa yang menjadi PNS dapat dimutasikan setelah menjalani jabatan Sekretaris Desa sekurang-kurangnya 6 (enam) tahun. Sedangkan Sekretaris desa yang tidak memenuhi persyaratan untuk diangkat menjadi PNS untuk wilayah Kabupaten Kendal berjumlah 65 orang, menurut Permendagri Nomor 21 Tahun 2008 tentang perubahan atas Permendagri Nomor 45 tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 23 April Tahun 2008 adalah Sekretaris Desa yang tidak memenuhi persyaratan untuk diangkat menjadi PNS, tetapi mengundurkan diri dari jabatan Sekretaris Desa wajib mengajukan pernyataan tertulis kepada Bupati / walikota.

Sekretaris Desa yang diberhentikan dari jabatannya diberikan kompensasi dilaksanakan pada saat yang bersangkutan diberhentikan dan diberikan sekaligus sebagai berikut :

- a. Masa kerja 1(satu) sampai 5 (lima) tahun diberikan sebesar Rp.5.000.000,- (lima juta rupiah);
- b. Masa Kerja lebih dari 5 (lima) tahun dihitung sebesar Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah) per tahun dan jumlah kompensasi secara kumulatif paling tinggi sebesar Rp.20.000.000,- (dua puluh juta rupiah).

Terkait dengan penghasilan yang diterima oleh Sekretaris Desa yang diangkat menjadi PNS, berdasarkan Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 900/1303/SJ tanggal 6 April 2009 tentang Kedudukan Keuangan Kepala Desa dan Perangkat Desa di seluruh Indonesia pada Point 10 Surat Mendagri ini menyebutkan bahwa Sekretaris Desa ketika SK Mendagri no. 141/2325/PMD/Tanggal 20 November 2007 dijelaskan ketika SK pengangkatan menjadi PNS sudah diterima, maka terhitung sejak SPMT secara otomatis penerimaan penghasilan tetap dari bengkok diberhentikan. Selanjutnya status tanah bengkok tersebut menjadi kekayaan desa dan dikelola Pemerintah Desa guna mendukung penyelenggaraan Pemerintah Desa dan Sekretaris Desa berhak atas tunjangan kinerja yang berasal dari APBD Desa.

Penerapan peraturan tersebut tercantum dalam bentuk Peraturan Daerah Kabupaten Kendal No. 07 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Bengkok Carik, dan dari hasil wawancara dengan Darmaji, S.H.,M.M, selaku Kepala BPMPD Kabupaten Kendal menjelaskan, bahwa sumber pendapatan desa terdiri atas tanah kas desa. Maka untuk sekdes yang telah diangkat menjadi PNS, maka sumber pendapatannya langsung ditanggung negara. Kalau sampai masih menggarap bengkok, berarti mereka mendapatkan dua sumber pendapatan. Ini tidak boleh alias dilarang. Maka pemerintah daerah setempat perlu menarik, dikembalikan menjadi aset desa karena kalau tidak maka masalah tersebut akan memicu kecemburuan diantara Perangkat Desa.

Menyikapi hal tersebut Pemerintah Kabupaten Kendal telah menerbitkan Surat Edaran No. 890/1615/SJ kepada para Camat di wilayah Kabupaten Kendal dan akan ditindak lanjuti dengan penerbitan Peraturan Bupati tentang Pengelolaan Bengkok Carik.

Pemerintah desa dibentuk untuk melayani masyarakat, sehingga pemerintah desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya.

Penyelenggaraan pemerintah desa akan lebih baik dan maju apabila dalam pelaksanaannya tidak hanya didasarkan pada peraturan-peraturan saja, akan tetapi sangat perlu juga ditunjang dengan prinsip-prinsip pemerintahan yang benar, hal ini diperlukan agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat, dimana dalam era reformasi dalam pemerintahan sangat diperlukan guna membawa pemerintahan kearah kemajuan yang lebih baik. Dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya, peran perangkat desa sangatlah vital, perangkat desa sebagai ujung tombak dalam pelayanan bagi warga pada pemerintahan di tingkat paling bawah. Dalam Pasal 202 UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah disebutkan:

- 1) Pemerintah desa terdiri dari Kepala Desa dan perangkat desa.
- 2) Perangkat desa terdiri dari Sekretaris Desa dan perangkat desa lainnya.

3) Sekretaris desa sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) diisi dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan.

Untuk melaksanakan amanat dari Pasal 202 UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil. Munculnya PP tersebut bertujuan agar penyelenggaraan administrasi Pemerintahan Desa terlaksana lebih baik. Mengingat posisi Sekdes bisa dikatakan sebagai 'otak' dari penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Segala proses administrasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan Pemerintahan Desa diatur dan dikendalikan oleh Sekdes. Dengan kata lain bagian sekretariat desa adalah dapur penyelenggaraan Pemerintah Desa. Dengan demikian wajar apabila ketentuan tersebut diberlakukan untuk Sekdes.

Pengisian jabatan Sekdes dengan status PNS tersebut merupakan salah satu program dari Depdagri yang tertuang dalam RPP tentang pemantapan Desa dan Kelurahan. Kondisi administrasi Desa sangat amburadul, sehingga Pemerintah perlu memikirkan adanya Perangkat Desa yang bisa mengatur sistem administrasi Desa. Dan yang paling tepat adalah Sekdes itu sendiri. Guna mewujudkan Pemerintahan Daerah yang maju, profesional, serta tercapainya pelayanan publik yang baik, maka organisasi Pemerintah Desa harus diperkuat dulu. Kelemahan Pemerintah Desa saat ini adalah status perangkatnya yang belum jelas. Perangkat desa pada umumnya bekerja atas dasar pengabdian kepada Desa.

Namun, apabila seluruh Perangkat Desa yang diangkat sebagai PNS, maka akan dapat memberatkan keuangan Pemerintah Daerah dan Pemerintah pusat. Oleh karena itu, yang diangkat PNS hanya Sekdes, dengan alasan Sekdes menjadi otak manajemen dan administrasi di kantor Pemerintah Desa.

Penerapan Kebijakan merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijakan publik. Untuk menerapkan Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS menggunakan Model Pendekatan George C. Edward III. Edward menggunakan 4 (empat) indikator, antara lain: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

#### 1. Komunikasi

Tujuan Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS adalah untuk peningkatan dan pengembangan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.. Profesionalisme Sekdes akan semakin mudah ditingkatkan karena Sekdes merupakan bagian dari pegawai yang pola pembinaan karier maupun ketrampilannya melekat di Pemerintah Daerah. Dari hasil penelitian di lapangan, sekdes mengetahui maksud dan tujuan Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS. Namun, kebanyakan dari sekdes kurang setuju dengan kebijakan tersebut. Meskipun mereka mengerti maksud dan tujuannya, hal itu bukan jaminan.

Sedangkan untuk sasaran Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS adalah Perangkat desa yang menjabat sebagai Sekdes. Untuk melaksanakan amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil, Pemkab Demak melakukan sosialisasi sebagai bentuk komunikasi. Saat sosialisasi tersebut Sekdes paham dan jelas tentang maksud dan isi PP No. 45 Tahun 2007 karena Pemkab mensosialisasikan dengan baik. Meskipun begitu

tanggapan Sekdes tentang kebijakan itu kurang baik malah banyak yang menolak dan kurang setuju.

Metode atau cara sosialisasi yang digunakan saat sosialisasi Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS di Kabupaten Kendal adalah dengan mengumpulkan Sekdes di masing-masing Kecamatan. Yang dihadiri oleh Pemkab yaitu dari bagian Pemerintahan Umum : Kabag Pemerintahan Umum beserta Kasubag nya dan Bagian Hukum : Kabag Hukum beserta Kasubbag nya serta dari BKD : Kepala BKD beserta Kabid nya. Sosialisasi tersebut menggunakan alat bantu pendukung seperti laptop, LCD dan proyektor. Selain itu Sekdes diberi print out tentang materi yang disampaikan saat sosialisasi agar bisa dipelajari dan dipahami. Bahasa yang digunakan saat sosialisasi Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS adalah bahasa campuran yaitu bahasa Indonesia dan bahasa Jawa. Hal tersebut dilakukan agar sosialisasi dapat lebih mudah dimengerti dan dipahami oleh Sekdes.

## 2. Sumber daya

Pihak yang mensosialisasikan Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS di Kabupaten Kendal jumlahnya memadai yaitu sebanyak 9 orang. Yang terdiri dari bagian Pemerintahan Umum yaitu Kabag beserta 2 orang kasubbag nya, bagian Hukum yaitu Kabag beserta 2 orang kasubbag nya, serta BKD yaitu Kepala BKD beserta 2 orang kabid nya. Mereka yang mensosialisasikan kebijakan tersebut berkompeten dan memiliki keahlian dalam melakukan sosialisasi. Sehingga sosialisasi yang dilakukan dapat berjalan dengan baik meskipun ada kendala dari sekdesnya yang menolak kebijakan tersebut. Dalam melakukan sosialisasi pihak Pemda tidak melalui pelatihan dan bisa dikatakan tanpa pelatihan terlebih dahulu. Mereka hanya mempelajari dan memahami materi- materi yang akan disampaikan kepada sekdes dalam sosialisasi. Pihak pemda mendapatkan materi sosialisasi tentang Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS langsung dari Pemerintah Pusat. Materi tersebut disosialisasikan oleh pihak Pemda berupa power point yang dipaparkan di depan dengan menggunakan LCD, selanjutnya ada sesi tanya jawab dan penjelasan lebih lanjut mengenai materi yang diberikan. Selain itu, Sekdes juga diberi print out tentang materi yang diberikan saat sosialisasi tersebut agar bisa dipelajari dan dipahami.

Peralatan yang digunakan untuk mendukung sosialisasi adalah laptop dan LCD, proyektor serta materi yang akan diberikan. Mengenai biaya operasional yang dibutuhkan saat sosialisasi kebijakan tersebut berasal dari APBD murni melalui kegiatan masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

## 3. Disposisi

Sikap dan tanggapan dari pihak Pemda adalah mereka mendukung Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS. Hal itu dibuktikan dengan kesiapan dari Pemda dan konsistensi untuk menjalankan PP No 45 Tahun 2007 dengan sosialisasi. Pemdamensosialisasikan dengan baik dan jelas sehingga sekdes paham dan tidak bingung dengan tujuan dan maksud kebijakan tersebut serta tahu apa yang harus dilakukan. Dalam sosialisasi terdapat hambatan dari pihak Sekdes yang kurang setuju dan bahkan menolak kebijakan tersebut. Menanggapi hal tersebut pihak Pemda tetap sabar dan membimbing Sekdes yang menolak. Pemda juga memikirkan tuntutan

sekdes yaitu penghasilan yang menurun akibat diangkat menjadi PNS dan kesetaraan golongan.

Sikap dan tanggapan Sekdes bermacam-macam, ada yang setuju dan ada yang menolak kebijakan tersebut. Banyak yang mempertanyakan efektivitas atau menerima adalah Sekdes yang daerahnya minus dan tidak subur. Sekdes yang setuju adalah Kecamatan Karangawen, Kecamatan Mranggen, Kecamatan Sayung, Kecamatan Bonang, Kecamatan Wedung, Kecamatan Karangtengah dan Kecamatan Guntur. Sedangkan Sekdes yang menolak adalah yang mempunyai bengkok yang produktif.

#### 4. Struktur birokrasi

Kebijakan ini, tidak sedikit pula yang mendukung kebijakan ini dengan alasan perbaikan sistem administrasi Pemerintahan Desa. Sekdes yang setuju Pemda mendukung Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS dan melakukan koordinasi dengan baik. Meskipun pihak Pemda sebenarnya tahu jika kebijakan ini akan menimbulkan pro dan kontra bagi Sekdes. Penerapan implementasi kebijakan terkait Kebijakan Pengangkatan Sekdes menjadi PNS memerlukan kesiapan dari pihak Pemda. Terutama dalam aspek sosialisasi. Karena untuk mensosialisasikan suatu kebijakan baru tidak mudah.

### KESIMPULAN

Setelah penulis membahas tentang masalah-masalah Kebijakan Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil Dalam Mewujudkan Efektivitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kendal, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan Kebijakan Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil Dalam Mewujudkan Efektivitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kendal saat ini.
  - a. Bahwa penerapan kebijakan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 yang ditindak lanjuti Permendagri Nomor 50 Tahun 2007 dan Permendagri Nomor 21 Tahun 2007 untuk Kabupaten Kendal telah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kondisi di lapangan dalam keadaan kondusif.
  - b. Bahwa Sekretaris Desa yang dapat diangkat langsung menjadi Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang diangkat dengan sah sebagai Sekretaris Desa tanpa melalui prosedur calon Pegawai Negeri Sipil, dan bagi mereka (Sekretaris Desa) yang masih melaksanakan tugas secara terus-menerus sampai dengan berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 dan maksimal berusia paling tinggi yaitu 51 tahun.

### DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) Sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2008, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
- R. Bintarto, *Interaksi Desa- Kota dan Permasalahannya*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 1983,
- Hanif Nurcholis, 2000, *Restrukturisasi Organisasi Pemerintah Desa melalui Revitalisasi Lembaga Adat*, Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, Bandung, 2000, hlm 153.
- Pasal 1 Ketentuan Umum pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004.
- Penjelasan Umum tentang Desa pada Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- http://Tempo Interaktif*, Jakarta, Februari 2008, diakses Selasa Tanggal 29 Mei 2014.
- Sosialisasi PP Nomor 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Sekretaris Desa yang diangkat menjadi PNS dan penguatan Sekretaris Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa* disampaikan oleh Persadaan Girsang ( Direktur Pemerintahan Desa dan Kelurahan Depdagri) di Hotel Puri Garden – Semarang 28-29 Mei 2008.
- Sadu Wasistiono, *Kedudukan Tugas dan Wewenang Sekretaris Desa menurut UU No. 32 Tahun 2004*, di sampaikan pada seminar Penguatan Pemerintah Desa di Jatinagor April 2000.
- Data Sekretaris Desa yang diangkat menjadi PNS wilayah Kabupaten Kendal per April 20013, bag. Tata Pemerintahan Setda Kabupaten Kendal tahun 2013.
- PP Nomor 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
- PP Nomor 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS.
- Pasal 2 ayat (1) Permendagri Nomor 50 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 45 tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS.
- Pasal 7 Permendagri Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 50 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS
- Pasal 7 Permendagri Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 50 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS
- Pasal 7 Permendagri Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 50 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata cara Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS.
- Tamanaha, Brian Z (1997) *Realistic Socio-Legal Theory: Pragmatism and A Social Theory of Law*. Oxford: Clarendon Press.
- Sedarmayanti. (2009) *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung, Mandar Maju.
- Sinambella, Lijian Poltak, dkk. (2008) *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Sutanta, Edhy. (2003) *Sistem Informasi Manajemen*. Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Susanto, Azhar. (2007) *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung, Lingga Jaya.
- Zulian, Yamit. (2003) *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi 2. Yogyakarta, Ekonisia.