

**EVALUASI KINERJA SEKDES PNS
DALAM UPAYA MEWUJUDKAN TERTIB ADMINISTRASI
PEMERINTAHAN DESA
DI KABUPATEN LOMBOK TENGAH
PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

Oleh: Syaharudin Yasin

Insitiut Pemerintahan Dalam Negeri

E-mail:

ABSTRAK

Tujuan utama pengangkatan para sekretaris desa menjadi pegawai negeri sipil adalah untuk mempercepat terwujudnya tertib administrasi pemerintahan desa. Penelitian ini bertujuan untuk: (1). Mengetahui dan menganalisis prestasi kerja atau kinerja (performance) sekretaris desa setelah menjadi PNS dalam mewujudkan tertib administrasi desa. (2). Mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam mempercepat terwujudnya tertib administrasi desa.

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode evaluasi dengan menggunakan 2 (dua) parameter: (1). Parameter kuantitas, yaitu dengan cara menilai dan sekaligus membandingkan antara hasil kerja Sekdes dengan beban kerja (tupoksi). (2). Parameter kualitas, yaitu dengan cara menilai hasil kerja Sekdes dengan keteraturan, kerapian dan kesesuaian dengan aturan.

Hasil menunjukkan Dari 10 (sepuluh) desa sampel pelaksanaan tugas dan fungsi Sekdes tersebut di atas baru hanya administrasi keuangan yang benar-benar telah berjalan sesuai yang diharapkan. Sedangkan administrasi desa yang lainnya belum tertangani seperti yang diharapkan oleh Permendagri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa termasuk pengisian, pengadaan maupun penyimpanannya. Parameter kedua, yaitu kualitas yang dapat dilihat melalui keteraturan, kerapian dan kesesuaian dengan aturan. Semua desa yang menjadi sampel penelitian belum memiliki buku administrasi seperti yang dimaksud dalam Permendagri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa.

Kata kunci: evaluasi, kinerja, Sekdes, tertib administrasi

PENDAHULUAN

Dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia dikenal adanya tingkatan (hierarchy) pemerintahan mulai dari level yang tertinggi, yaitu pemerinta pusat, pemerintahan provinsi, pemerintahan kabupaten/kota, kecamatan

dan yang paling rendah adalah kelurahan dan desa. Pada masa berlakunya Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 1974 tentang pemerintahan daerah penyelenggaraan pemerintahan bersifat sentralistik. Hubungan tiap satuan pemerintahan saling membawahi dalam pengertian satuan

pemerintahan lebih tinggi membawahi satuan pemerintahan yang ada dibawahnya. Dengan kata lain satuan pemerintahan yang berada di bawah merupakan sub ordinat daripada pemerintahan di atasnya. Pemerintahan provinsi merupakan sub ordinat daripada pemerintahan pusat, pemerintahan kabupaten/kota merupakan sub ordinat daripada pemerintahan provinsi, pemerintahan kecamatan merupakan sub ordinat daripada pemerintahan kabupaten/kota dan pemerintahan desa/kelurahan merupakan sub ordinat daripada pemerintahan kecamatan. Konsekwensi logis dari kondisi pemerintahan seperti itu adalah hilangnya kebebasan/keleluasaan satuan pemerintahan bawahan dalam berinisiatif atau berkreasi. Pemerintahan bawahan bekerja atas perintah dan petunjuk pemerintah di atasnya.

Kondisinya menjadi lain setelah berlakunya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Hubungan tiap satuan pemerintahan bersifat konsultatif. Tiap satuan pemerintahan mempunyai hak otonomi penuh sendiri-sendiri. Konsekwensi logis dari kondisi tersebut adalah pemerintah provinsi, kabupaten/kota, kecamatan dan desa/kelurahan dalam memajukan daerahnya tergantung kepada kemampuan, inisiatif dan kreatifitasnya masing-masing termasuk di dalamnya kemampuan, inisiatif dan kreativitas aparatur/perangkat desa masing-masing. Fakta menunjukkan muncul berbagai masalah di desa khususnya yang terkait dengan sekretaris desa sejak berlakunya undang-undang tersebut antara lain:

(1) Perangkat desa pada umumnya diangkat oleh kepala desa yang terdiri dari orang-orang yang oleh kepala desa dianggap atau dinilai oleh kepala desa

bisa diajak kerja sama atau membantu dan loyal kepada kepala desa.

- (2) Gaji/upah perangkat desa tidak menentu sangat tergantung pada APBD desa.
- (3) APBD desa sangat tergantung pada potensi yang dimiliki desa. Bagi desa yang kaya potensi yang dapat dijadikan sumber pemasukan desa maka APBD desa sangat besar sehingga dana untuk biaya pembangunan termasuk dana untuk pengadaan dan perawatan sarana dan prasarana serta pembayaran gaji/upah aparat desa tidak menjadi masalah. Dan sebaliknya.
- (4) Masih ada desa yang administrasi pemerintahan desanya belum tertib. Hal ini disebabkan di kantor desa yang mempunyai penghasilan tetap hanya sekretaris desa karena telah diangkat sebagai PNS. Sedangkan pegawai/aparat desa lainnya seperti para Kaur/kasi dan staf desa lainnya tidak menentu. Untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya harus dicari di luar kantor desa, seperti bertani, berdagang dll, sehingga sehari-seharinya lebih banyak berada di luar kantor. Dengan demikian Sekdes kadang-kadang terpaksa bekerja sorang diri atau dihari-hari tertentu kadang-kadang dibantu oleh beberapa staf desa yang kebetulan masuk kantor. Sekretaris desa tidak bisa memaksa para staf desa untuk tetap masuk kantor seperti pegawai pemerintah lainnya. Di samping para staf desa tidak terjamin tingkat kesejahteraannya tapi juga para staf desa bukan orangnya Sekdes tapi hampir semuanya adalah orang-orangnya pak Kades.

- (5) Sering terjadi disharmonisasi antara kepala desa dengan sekretaris desa. Yang berdampak kepada penyelenggaraan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan desa termasuk terhadap pelayanan masyarakat.
 - (6) Ada pandangan masyarakat di desa terutama sekretaris desa yang membuat dihtotomi antara PNS dan non PNS. Masyarakat di desa masih menilai bahwa PNS lebih terhormat atau perestesius dibandingkan dengan non PNS. Pandangan ini merasuk juga cara pandang sekreaetas desa terhadap kepala desa. Sekretaris desa meamandang bahwa dia tidak pantas diperintah oleh kepala desa.
 - (7) Daftar penilaian (DP3)Sekretas Desa dinilai oleh camat melalui sekcam, sehingga sekretaris desa tidak merasa sama sekali kepala sebagai atsan.
 - (8) Pengangkatan sekretaris desa dilakukan oleh pejabat Pembina kepegawaian yang berwenang dalam hal ini atau bupati/walikota mengusulkan ke gubernur untuk diangkat sebagi PNS.
3. APBD desa sangat tergantung pada potensi yang dimiliki desa. Bagi desa yang kaya potensi yang dapat dijadikan sumber pemasukan desa maka APBD desa sangat besar sehingga dana untuk biaya pembangunan termasuk dana untuk pengadaan dan perawatan sarana dan prsarana serta pembayaran gaji/upah aparat desa tidak menjadi masalah. Dan sebaliknya.
 4. Masih ada desa yang administrasi pemerintahan desanya belum tertib.

Hal ini disebabkan di kantor desa yang mempunyai penghasilan tetap hanya sekretaris desa karena telah diangkat sebagai PNS. Sedangkan pegawai/aparat desa lainnya seperti para Kaur/kasi dan staf desa lainnya tidak menentu. Untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya harus dicari di luar kantor desa, seperti bertani, berdagang dll, sehingga sehari-seharinya lebih banyak berada di luar kantor. Dengan demikian Sekdes kadang-kadang terpaksa bekerja sorang diri atau dihari-hari tertentu kadang-kadang dibantu oleh beberapa staf desa yang kebetulan masuk kantor. Sekretaris desa tidak bisa memaksa para staf desa untuk tetap masuk kantor seperti pegawai pemerintah lainnya. Di samping para staf desa tidak terijamin tingkat kesejahteraannya tapi juga para staf desa bukan orangnya Sekdes tapi hampir semuanya adalah orang-orangnya pak Kades.

Identifikasi Masalah

1. Perangkat desa pada umumnya diangkat oleh kepala desa yang terdiri dari orang-orang yang oleh kepala desa dianggap atau dinilai oleh kepala desa bisa diajak kerja sama atau membantu dan loyal kepada kepala desa.
2. Gaji/upah perangkat desa tidak menentu sangat tergantung pada APBD desa.
1. Sering terjadi disharmonisasi antara kepala desa dengan sekretaris desa. Yang berdampak kepada penyelenggaraan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan desa termasuk terhadap pelayanan masyarakat.

2. Ada pandangan masyarakat di desa terutama sekretaris desa yang membuat dikotomi antara PNS dan non PNS. Masyarakat di desa masih menilai bahwa PNS lebih terhormat atau perestesus dibandingkan dengan non PNS. Pandangan ini merasuk juga cara pandang sekreaetas desa terhadap kepala desa. Sekretaris desa meamandang bahwa dia tidak pantas diperintah oleh kepala desa.
3. Daftar penilaian (DP3) Sekretas Desa dinilai oleh camat melalui sekcam, sehingga sekretaris desa tidak merasa sama sekali kepala sebagai atsan.
4. Pengangkatan sekretaris desa dilakukan oleh pejabat Pembina kepegawaian yang berwenang dalam hal ini atau bupati/walikota mengusulkan ke gubernur untuk diangkat sebagai PNS.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana prestasi kerja atau kinerja (*performance*) sekretaris desa setelah menjadi PNS dalam mewujudkan tertib administrasi desa?
2. Apakah faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam mempercepat terwujudnya tertib administrasi desa?

Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menjelaskan prestasi kerja atau kinerja (*performance*) sekretaris desa setelah menjadi PNS dalam mewujudkan tertib administrasi desa.
2. Mengetahui dan menjelaskan faktor-faktor yang menjadi penghambat

dalam mempercepat terwujudnya tertib administrasi desa.

Manfaat Penelitian

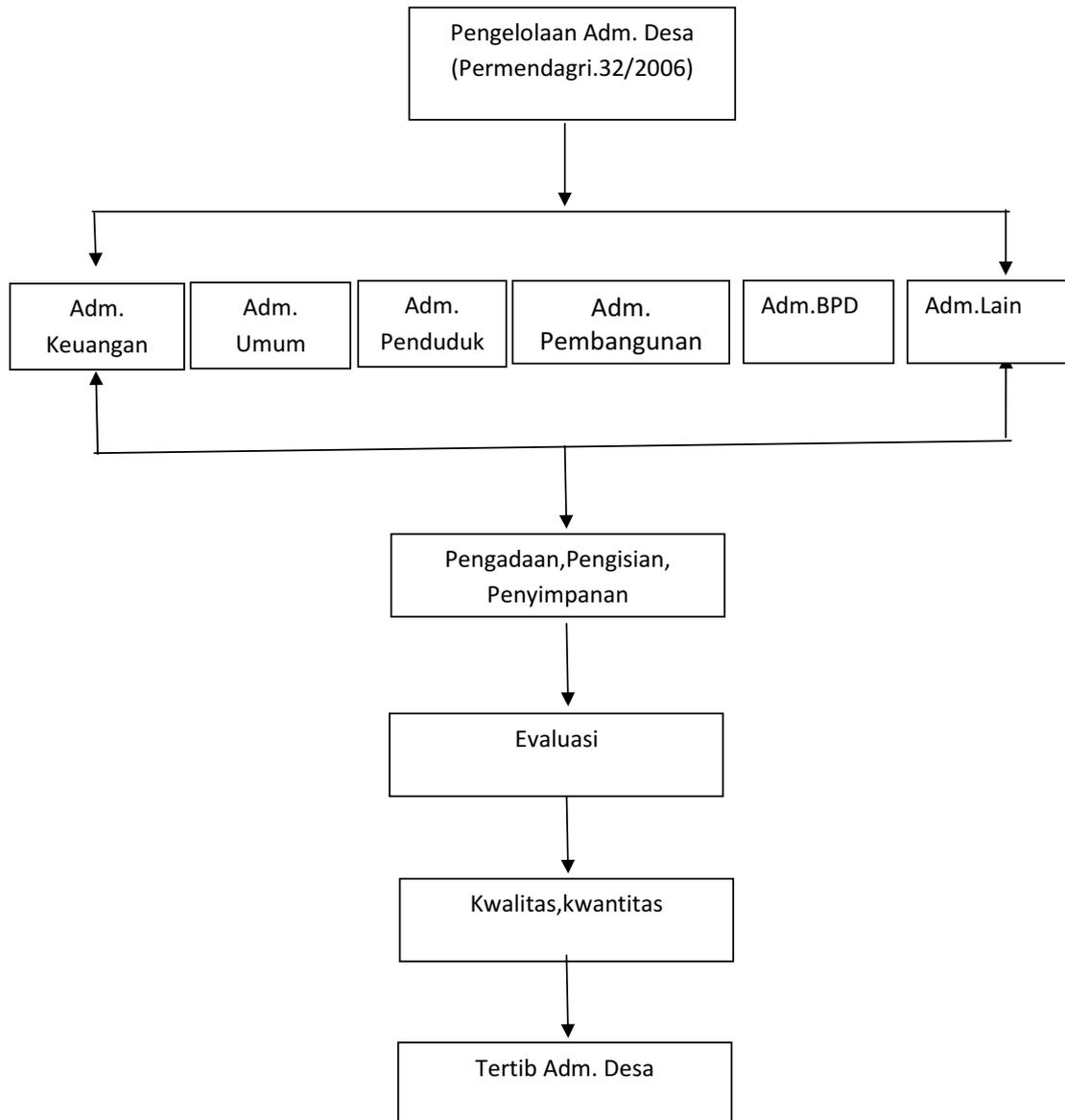
1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya administrasi desa
2. Bahan masukan bagi pemerintah daerah dalam menetapkan kebijakan pemerintahan termasuk pemereintahan desa
3. Informasi dalam penertiban dan penataan administrasi desa.

KERANGKA BERPIKIR

Pengelolaan administrasi pemerintahan desa berpedoman kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa. Berdasarkan ketentuan Permendagri Nomor. 32 Tahun 2006 tersebut ada 6 (enam) jenis administrasi. Tiap tiap jenis dibagi lagi dalam beberapa buku, sehingga seluruhnya berjumlah 28 (dua puluh delapan) buku yang harus dikelola oleh Sekdes dengan para Kaur dan kasi di sekretariat desa.

Dalam penelitian ini dicoba untuk di evaluasi dengan menggunakan 2 (dua) parameter, yaitu parameter kuantitas adalah dengan cara menilai dan sekaligus membandingkan antara hasil kerja Sekdes dengan beban kerja (tupoksi) dan parameter kualitas adalah dengan cara menilai hasil kerja Sekdes dengan keteraturan, kerapian dan ksesuaian dengan aturan.

Secara singkat disajikan pada gambar 1.



Gambar 1.
Kerangka berpikir penelitian

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan yang dimulai pada September sampai dengan bulan Nopember 2014, dengan lokasi sampel peneliitian sebanyak 10 desa atau 10 % dari jumlah

desa yang ada di Kabupaten Lombok Tengah.

Metode Pengumpulan Data

1. **Wawancara (*interview*)**. Pengumpulan data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan

wawancara terpimpin (*interview guide*) yang pedoman wawancaranya telah disiapkan sebelum wawancara dilakukan.

2. **Kepustakaan**, yaitu pengumpulan data atau informasi melalui berbagai dokumen tertulis baik media cetak maupun elektronik, laporan, buku-buku ilmiah, dan lain-lain.
3. **Observasi**, yaitu mencoba mengamati dan melihat langsung keadaan di desa lokasi secara sepintas atau beberapa waktu sambil berdiskusi dengan perangkat atau aparat desa.

Metode Analisis Data

Data atau informasi yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini akan dianalisis dengan metode evaluative analysis, yaitu dengan cara:

1. Untuk kuantitas, yaitu dengan cara menilai dan sekaligus membandingkan antara hasil kerja Sekdes dengan beban kerja (tupoksi).
2. Untuk kualitas, yaitu dengan cara menilai hasil kerja Sekdes dengan keteraturan, kerapian dan kesesuaian dengan aturan.

Jenis dan Sumber Data

1. **Data Primer**, yaitu data atau informasi yang langsung diperoleh dari hasil wawancara dengan informan yang dipilih dengan cara *purposive*, yaitu memilih orang-orang yang dianggap benar-benar menguasai atau memahami masalah yang akan diteliti, antara lain kepala

desa, sekretaris desa, para kepala urusan dan para kepala dusun, kepala bagian pemerintahan, kepala badan pembedayaan desa, dengan toko kunci ditiap desa.

2. **Data Sekunder**, yaitu data yang diperoleh dengan cara tidak langsung, yaitu data atau informasi yang diperoleh melalui berbagai dokumen baik media cetak maupun elektronik, laporan, buku-buku ilmiah, dan lain-lain.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Prestasi Kerja Sekdes dalam Mewujudkan Tertib Administrasi Desa

Dalam melihat prestasi Sekdes PNS dalam mewujudkan tertib administrasi desa digunakan dua parameter. Parameter pertama parameter kuantitatif, yaitu membandingkan antara jumlah pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepada Sekdes dengan jumlah pekerjaan atau tugas yang berhasil diselesaikan dalam jangka waktu tertentu atau jangka waktu yang telah ditetapkan atau dalam penelitian ini sejak Sekdes diangkat menjadi PNS berdasarkan PP Nomor 45 Tahun 2007 tentang Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi Pegawai Negeri Sipil sampai dengan penelitian ini dilakukan, yaitu Desember 2014.

Dari 10 (sepuluh) desa sampel yang dipilih pelaksanaan tugas dan fungsi Sekdes tersebut di atas baru hanya administrasi keuangan yang benar-benar telah berjalan sesuai yang diharapkan.

Sedangkan administrasi desa yang lainnya belum tertangani seperti yang diharapkan oleh Permendagri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa termasuk pengisian, pengadaan maupun penyimpanannya. Parameter kedua, yaitu kualitas yang dapat dilihat melalui keteraturan, kerapian dan kesesuaian dengan aturan. Semua desa yang menjadi sampel penelitian belum memiliki buku administrasi seperti yang dimaksud dalam Permendagri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa.

Faktor Penghambat dalam Mewujudkan Tertib Administrasi Desa

1. Sumber Daya Manusia

Sumberdaya manusia yang menangani administrasi desa pada umumnya masih rendah rata-rata mereka berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA/Aliyah/SMK) kebawah. Di samping itu sebagian besar mereka belum pernah diberikan pendidikan dan pelatihan (diklat) atau melakukan studi banding ke desa lainnya yang sudah maju baik antar kabuten di internal provinsi maupun di luar provinsi Nusa Tenggara Barat. Jumlah pegawai masih kurang, hampir semua kepala urusan tidak mempunyai tenaga pembantu/staf.

2. Sarana Prasarana.

Sebagian besar kantor desa di Kabupaten Lombok Tengah sudah dalam kondisi memadai. Tapi yang masih dirasakan kurang adalah sarana kerja seperti, meja, kursi,

komputer, lemari/filing kabinet tempat penyimpanan dokumen dan arsip surat menyurat termasuk sarana mobilitas untuk kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari.

3. Dana

Anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD) bersumber dari Pendapatan Asli Desa (PAD), bagi hasil pajak Kabupaten, bagi hasil retribusi Kabupaten, bantuan keuangan dari pemerintah, hibah dan sumbangan dari pihak ketiga. Anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD) tersebut dibelanjakan untuk belanja pegawai, belanja barang dan jasa dan belanja modal (belanja langsung) dan untuk belanja pegawai, belanja bunga, belanja subsidi, belanja hibah, belanja bantuan social, belanja bantuan keuangan dan belanja tidak terduga (belanja tidak langsung).

Besar APBD Desa di desa yang dijadikan sampel berkisar antara Rp 200-Rp 400 juta. Dari jumlah Anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD) tersebut ada yang dialokasikan untuk gaji pegawai aparat desa tiap bulannya. Namun besarnya masing-masing desa bervariasi. Ada yang Rp 1,9 juta untuk gaji Kepala Desa, Rp 1 juta untuk gaji Sekretaris Desa, Rp 800 ribu untuk para Kepala Urusan dan Bendahara dan Rp 300,- untuk penjaga kantor. Di samping itu ada pula yang mengalokasikan Rp 1,2 juta untuk gaji Kepala Desa, Rp 800

ribu untuk para Kepala Urusan dan Bendahara dan Rp 200,- untuk para kepala dusun (Kadus).

Di samping dari APBD desa pemerintah daerah melalui APBD Kabupaten Lombok Tengah dialokasikan juga insentif untuk para aparat desa, masing-masing sebesar: Kepala Desa Rp 1 juta; Sekretaris Desa Rp 500.-ribu; para Kepala Urusan (Kaur)/kepala dusun (Kadus) Rp 200,- ribu. Jika dilihat dari jumlah penghasilan yang diterima tiap bulannya oleh para aparat desa tersebut, maka untuk kepala desa dan sekretaris desa dapat dikatakan sudah cukup besar akan tetapi penghasilan yang diterima oleh para Kepala Urusan (Kaur)/kepala dusun (Kadus) masih belum memadai bila dibandingkan dengan kebutuhan hidup sehari-hari. Padahal kita tahu persis para Kepala Urusan (Kaur)/kepala dusun (Kadus) inilah yang menjadi ujung tombak keberhasilan penyelenggaraan semua urusan pemerintahan di desa termasuk urusan mewujudkan tertib administrasi desa. Akibat dari kondisi seperti ini para Kepala Urusan (Kaur)/kepala dusun (Kadus) tidak bisa fokus dalam menangani semua tugas-tugas yang dibebankan kepadanya karena mereka harus pula memikirkan kebutuhan keluarganya.

4. Sosial Budaya

Di dalam masyarakat Indonesia umumnya setiap kali ada suatu proses perubahan selalu terjadi antagonisme

di antara golongan sosial yang ada dengan lingkungan kebudayaannya masing-masing. Disatu sisi ada golongan/kekuatan sosial yang berusaha mempertahankan diri yang lebih berorientasi ke masa lampau sebagai zaman yang gemilang dan bersifat konservatif. Sedangkan di sisi yang lain ada golongan sosial/kekuatan sosial yang memperjuangkan perubahan dan berorientasi ke masa depan yang lebih bersifat progressif (Kartodirjo,1983). Kondisi seperti ini terjadi pula di dalam masyarakat sasak Lombok Tengah hanya saja golongan bangsawan masih tetap kuat.

Golongan bangsawan di masyarakat Lombok Tengah bukanlah golongan yang apatis/konservatif yang hanya mengagungkan masa gemilangnya pada masa lampau tapi tetap berusaha menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Golongan bangsawan di Lombok Tengah sangat dinamis dan mampu menempatkan diri sebagai golongan/elit birokrat, golongan/elit intelektual, golongan/elit agama, golongan/elit politik, golongan/elit ekonomi dan sebagainya. Peran dan kedudukan golongan/elit bangsawan di Lombok Tengah tetap tak tergantikan/tergeserkan. Sebagian besar masyarakat Lombok Tengah masih menjadikan golongan bangsawan sebagai panutan, sehingga jika ada Kepala Desa atau Sekretaris Desa yang bukan dari golongan bangsawan

atau berasal dari orang biasa atau *kawula dalem* atau *wong cilik* (Soemarjan,1981) pasti mengalami kesulitan dalam memerintah atau menggerakkan stafnya yang berasal dari golongan bangsawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- a. Kinerja Sekretaris Desa yang diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) belum berjalan sebagaimana yang diharapkan.
- b. Faktor-faktor yang menjadi penghambat adalah sumberdaya manusia yang kualitas rendah, sarana yang belum memadai, dana yang masih kurang dan kondisi sosial budaya yang belum mendukung.
- c. Upaya yang telah dilakukan melarang Kepala Desa yang baru terpilih untuk tidak mengganti staf desa, mengirim aparat desa untuk mengikuti pendidikan dan latihan, mengirim aparat desa untuk mengikuti studi banding di dalam provinsi maupun di luar provinsi atau ke provinsi lain.

Saran

- a. Perlu diberikan diklat secara bertahap kepada para sekretaris desa (Sekdes) dan para kepala urusan (Kaur), sehingga para para sekretaris desa (Sekdes) dan para kepala urusan (Kaur) benar-benar mempunyai kemampuan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

- b. Perlu pemerintah daerah kabupaten Lombok Tengah secara bertahap membantu sarana kerja di desa agar semua aparat di desa dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal.
- c. Dalam memilih dan mengangkat kepala Desa (Kades), sekretaris desa dan aparat desa lainnya perlu mempertimbangkan faktor sosial budaya setempat.

DAFTAR PUSTAKA

- IKAPI,2011. Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Pemerintahan Desa dan Kelurahan, Focusmedia Bandung
- BKN,2007. Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah nomor. 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil, Jakarta
- Poerwadarminta, 1976. Suprihanto.1999, Mangkunegara, 2000 <http://kamusbahasaIndonesia.org/kinerja>
- Darma,2001, Rivai,2005, Hasibun, 2002, Robbin, 2006, Sujono,2005 Id.wikipedia.org/wiki/kinerja
- Wijaya,HAW, 2012. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli, Bulat dan Utuh*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Provinsi NTB,2014. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Matam
- Simamora, Henry, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. STIE: YKPN

- Moh As'ad. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Libery.
- Sulistiyan, Ambar T. dan Rosidah.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. No. 1. Hal: 63-74.
- Soemardjan,Selo.1981. *Perubahan Sosial di Yogyakarta*, Gadjah Mada Univercity Press. Yogyakarta, 1981.
- Kartodirdjo, Sartono. *Elit Dalam Perspektif Sejarah*, LP3ES,Jakarta, 1983
- Nraha, Talisiduhu. *Dimensi-dimensi Pemerintahan Desa*, Bina Aksara, Jakarta, 1984