

---

---

## **Pengaruh Konflik Fungsional Elit Lokal Desa Terhadap Produktivitas Kerja Aparat Desa (Suatu studi di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember)**

**Sigit Kariyanto<sup>1</sup>, Retno Setyo Pertiwi<sup>2</sup>**

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Moch. Sroedji Jember

Email: [Kariyantosigit@gmail.com](mailto:Kariyantosigit@gmail.com)

[retnosetyopertiwi1963@gmail.com](mailto:retnosetyopertiwi1963@gmail.com)

### **Abstrak**

Penanganan konflik fungsional di Desa terlihat karna adanya berbagai tindakan musyawarah atau rembug Desa antar golongan elit lokal desa yaitu BPD dan aparat desa yang didasarkan pada maksud penanganan konflik dengan mengakomodasi dan berkompromi dengan tujuan untuk mewujudkan produktivitas aparat desa secara optimal. Ketegangan antara BPD dan Pemerintah desa cukup mengganggu kinerja pemerintahan desa, hal ini juga dirasakan oleh masyarakat di Desa Badean. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model penelitian yang menunjukkan pengaruh antara satu variabel pengaruh variabel konflik fungsional elit lokal desa dan variabel terpengaruh variabel produktivitas kerja aparat desa. Berdasarkan hasil analisis pengaruh konflik fungsional elit lokal desa terhadap produktivitas kerja aparat desa dalam penelitian ini menggunakan rumus chi-kuadrat ( $X^2$ ) terhadap tingkat konflik fungsional dan tingkat produktivitas kerja aparat desa dapat disimpulkan bahwa hasil analisa  $X^2$  yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $X^2$  hitung sama dengan 0,08 pada taraf signifikansi 0,05 atau 95% lebih kecil dibandingkan dengan  $X^2$  tabel sama dengan 3,84, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari konflik fungsional elit desa terhadap produktivitas kerja aparat desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

**Kata Kunci :** Pengaruh, Konflik, Elit Lokal, Efektifitas Kerja

### **Abstract**

*Functional conflict management in the village is evident through various village deliberations or discussions between local elite groups, namely the Village Consultative Body (BPD) and village officials. These discussions are based on the goal of conflict management through accommodation and compromise, with the aim of optimally improving the productivity of village officials. The tension between the BPD and the village government significantly disrupts village government performance, and this is also felt by the community in Badean Village. This research is a survey with a quantitative approach. In this study, the author uses a research model that demonstrates the influence of one variable on the functional conflict variable of the local village elite and the variable affected by the work productivity variable of village officials. Based on the analysis of the influence of functional conflict among local village elites on the work productivity of village officials in this study using the chi-square formula ( $X^2$ ) for the level of functional conflict and the level of work productivity of village officials, it can be concluded that the results of the  $X^2$  analysis used to test the hypothesis in this study indicate that the calculated  $X^2$  is equal to 0.08 at a significance level of 0.05 or 95% smaller than the  $X^2$  table, which is equal to 3.84. Therefore,  $H_0$  is accepted and  $H_a$*

*is rejected, meaning there is no significant influence of functional conflict among village elites on the work productivity of village officials in Badean Village, Bangsalsari District, Jember Regency.*

**Keywords:** Influence, Conflict, Local Elites, Work Effectiveness

## **Pendahuluan**

Pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur yang merata materiil dan spirituil berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Saat ini kita telah menyadari bahwa mutu kehidupan suatu bangsa tidak tergantung dari kekayaan sumber daya alamnya, melainkan oleh tingginya tingkat produktivitas masyarakatnya. Sejarah ekonomi telah mengukuhkan bahwa produktivitas secara politis merupakan konsep netral dan universal. Dewasa ini, kesadaran masyarakat dunia akan pentingnya peningkatan produktivitas telah tumbuh dengan pesat.

Produktivitas menurut Robbins (1996:24) adalah suatu ukuran kinerja yang mencakup Keefektifan dan efisiensi. Efektifitas didalam produktivitas dapat diukur melalui waktu yang digunakan, sedangkan efisiensi didalam produktivitas dapat diukur melalui hasil yang dicapai dengan masukan yang dipergunakan. Hal ini senada dengan pendapat Hasibuan (1999:126) ” produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan)”. Jika produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi

(waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Keefektifan sebuah organisasi oleh faktor-faktor individu, kelompok dan organisasi keseluruhan. Pada penelitian ini lebih memfokuskan pada faktor kelompok, karena pada variabel tingkat kelompok perilaku orang-orang dalam kelompok berbeda dari perilaku mereka sendiri, dan variabel tingkat kelompok mempengaruhi sistem organisasi. Hal ini bukan berarti dalam membahas produktivitas kerja organisasi penulis mengesampingkan variabel tingkat individu dan variabel tingkat sistem organisasi.

Robbins (1996:28) menrangkan bahwa banyak faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas diantaranya konflik, kepemimpinan, pengambilan keputusan kelompok, komunikasi, kelompok lain, struktur lain, tim-tim kerja, kekuasaan dan politik karena semua variabel tersebut berhubungan dengan adanya konflik dan juga mempengaruhi produktivitas. Tapi dalam penulisan ini penulis lebih memfokuskan pada pengaruh konflik fungsional terhadap produktivitas kerja.

Dalam sebuah organisasi terdapat kelompok-kelompok atau unit-unit kerja yang

saling berinteraksi. Misalnya, dalam Pemerintahan Desa terdapat dua unit kerja yaitu Pemerintah Desa (aparatur Desa) dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Kelompok tersebut berfungsi dan berinteraksi, masing-masing mengembangkan suatu karakteristik yang unik termasuk struktur, keterpaduan, peran, norma-norma dan proses.

Menurut Robbins (1996:133) Konflik bersifat konstruktif bila konflik itu memperbaiki kualitas keputusan, merangsang kreativitas dan inovasi, mendorong perhatian dan keingintahuan di kalangan anggota kelompok, menyediakan medium yang melaluinya masalah – masalah dapat disampaikan dan ketegangan dapat diredakan dan memupuk suatu lingkungan evaluasi diri dan perubahan. Robbins (1996:133) juga mengatakan bahwa ”konflik dapat dikaitkan secara positif dengan produktivitas”. Dalam penelitian ini, penulis akan memfokuskan pada pembahasan konflik fungsional elit lokal desa yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja aparat desa.

Berdasarkan observasi awal tersebut dapat diketahui bahwa terjadi perdebatan dalam perbedaan pendapat yang mengidentifikasi adanya konflik fungsional antar anggota BPD selaku elit lokal Desa Badean. Hal ini yang menarik peneliti untuk mengetahui lebih jelas adakah pengaruh konflik fungsional yang terjadi

dalam BPD Desa Badean selaku elit lokal desa terhadap produktivitas kerja aparat Desa Badean.

Atas dasar uraian tentang latar belakang masalah itulah, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Konflik Fungsional Elit Lokal Desa Terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Desa (suatu studi di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember)”.

Masalah adalah pernyataan yang diajukan yang jawabannya akan diperoleh setelah penelitian selesai dilaksanakan, yaitu pada kesimpulan (Arikunto, 1994). Untuk mencapai tujuan penelitian yaitu diperolehnya masalah penelitian yang baik, maka permasalahan penelitian harus dirumuskan sedemikian rupa dalam bentuk kriteria perumusan masalah yang baik pula.

Berdasarkan atas kriteria permasalahan serta latar belakang yang penulis kemukakan maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

- a) apakah ada pengaruh konflik fungsional elit lokal desa dalam pelaksanaan pemerintahan desa terhadap produktivitas kerja aparat desa?
- b) seberapa tinggi konflik fungsional yang terjadi antar elit lokal desa?
- c) seberapa tinggi produktivitas kerja aparat desa?

Berdasarkan hal tersebut diatas, agar hasil penelitian ini tidak diragukan kebenarannya dan dapat diterima bahwa hasil penelitian ini dilakukan secara ilmiah, maka tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) untuk menganalisis pengaruh konflik fungsional yang terjadi pada elit lokal desa terhadap produktivitas kerja aparat desa;
- b) untuk mengetahui seberapa tinggi konflik fungsional yang terjadi antar elit lokal desa;
- c) untuk mengetahui seberapa tinggi produktivitas kerja aparat desa.

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan adanya suatu manfaat antara lain sebagai berikut:

- a) Hasil penelitian untuk memberikan tambahan ilmu pengetahuan, pengalaman bagi penulis dan media pengembangan keilmuan;
- b) Memberikan sumbangan pemikiran untuk ikut serta dalam memecahkan konflik yang dihadapi oleh aparat desa;

Konsepsi dasar mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena merupakan serangkaian konsep yang menjadi dasar berpijak untuk berpikir dalam suatu penelitian dan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi.

Kerlinger (dalam Singarimbun dan Effendi 1989:37) menerangkan bahwa, “teori adalah serangkaian asumsi konsep, konstruk, definisi dan preposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara menghubungkan antar konsep”. Selanjutnya untuk mengetahui gambaran umum mengenai konflik dan kinerja perlu diketahui terlebih dahulu disiplin ilmu yang mengkaji masalah konflik dan kinerja. Menurut pendapat Gibson *et al.* (1994:8) “perilaku organisasi adalah penelaahan tentang individu dan kelompok dalam lingkungan organisasi”.

Konflik dalam suatu organisasi sering dilihat sebagai sesuatu yang negatif, termasuk oleh pemimpin organisasi dan penanganan yang dilakukan adalah cenderung mengarah pada proses peredaman konflik. Tetapi dalam kenyataan konflik merupakan sesuatu yang sulit untuk dihindarkan karena berkaitan dengan proses interaksi manusia. Oleh sebab itu yang dibutuhkan bukan meredam konflik tetapi menangani konflik sehingga bisa memiliki dampak yang konstruktif bagi organisasi.

Hal tersebut dapat dilihat dari tabel antara konflik Antar kelompok dan Kinerja Organisasional menurut Gibson *et al.* sebagai berikut:

Hubungan Proporsional Antara Konflik Antar kelompok dan Kinerja Organisasional

Situasi	Tingkat Konflik Antar Kelompok	Kemungkinan Dampak Pada Organisasi	Organisasi Dicitrakan Oleh	Tingkat Kinerja Organisasi
A	Rendah atau tidak ada	Tak Fungsional	Lambat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, sedikit perubahan, sedikit rangsangan, apatis, stagnansi	Rendah
B	Optimal	Fungsional	Pergerakan positif menuju tujuan, inovasi dan perubahan, mencari pemecahan masalah, kreativitas	Tinggi

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item Yang Dapat Diukur
1.	Konflik Fungsional	Gerakan positif Kearif Tujuan	Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam menentukan target  Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam memberikan konsep pemikiran  Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam
		Inovasi dan Perubahan	

			dan cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan	
C	Tinggi	Tak Fungsional	Mengganggu, kacau balau, tidak kooperatif	Rendah

### Konsep Elit Lokal Desa

Menurut Hofstede (dalam Susanto, 1999:84) Para pemimpin formal di desa ialah mereka yang mempunyai kedudukan yang resmi dalam kegiatan administrasi desa, tergolong juga para anggota hansip dan kepala-kepala desa yang dipilih. Pemuka masyarakat adalah orang-orang yang berpengaruh di desa yang diakui sebagai pemimpin suatu kelompok khusus atau seluruh desa, walaupun tidak menduduki suatu kedudukan resmi di desanya. Pendapat Hofstede tersebut menjelaskan betapa dinamisnya proses stratifikasi di desa

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item Yang Dapat Diukur
			menyampaikan rencana strategis  Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam menyampaikan prosedur kerja  Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam mencari metode baru  Pertentangan elit
		Kreativitas dan Adaptasi  Mencari Pemecahan Masalah	

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item Yang Dapat Diukur
			<p>lokal desa karena perbedaan pendapat dalam perubahan cara, metode atau teknologi</p> <p>Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam menciptakan sistem atau cara kerja baru</p> <p>Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam menyesuaikan diri</p> <p>Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam mengidentifikasi masalah</p> <p>Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam mencari alternatif pemecahan masalah</p> <p>Pertentangan elit lokal desa karena perbedaan pendapat dalam memecahkan masalah</p>

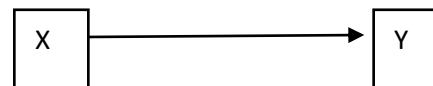
## Konsep Produktivitas Kerja

Dalam membahas produktivitas dalam suatu organisasi agar terdapat kejelasan batasan maka dibedakan menjadi 3 jenis produktivitas seperti yang dikemukakan oleh Siagian (1997:153) sebagai berikut:

1. Produktivitas dikaitkan dengan waktu
2. Produktivitas dikaitkan dengan sumber daya insani
3. Produktivitas sarana dan prasarana kerja

## Metode penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model penelitian yang menunjukkan pengaruh antara satu variabel pengaruh dan satu variabel terpengaruh dengan model sebagai berikut :



Keterangan :

X : variabel konflik fungsional elit lokal desa

Y : variabel produktivitas kerja aparat desa

## Definisi Operasional

Operasionalisasi Variabel Konflik Fungsional akan disajikan oleh peneliti dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Operasionalisasi Variabel Konflik Fungsional (X)

Elit Lokal Desa Badean

Operasionalisasi Variabel (Y)

Produktivitas Kerja akan disajikan oleh penulis dalam bentuk tabel sebagai berikut:

#### Operasionalisasi Variabel Produktivitas Kerja (Y)

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item Yang Dapat Diukur
2.	Produktivitas Kerja	Efektivitas Kerja       Efisiensi Kerja	Ketepatan dalam melaksanakan tugas  Kelengkapan dalam melaksanakan tugas  Kerapian pegawai dalam melaksanakan tugas  Ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugas  Banyaknya tugas atau pekerjaan yang diselesaikan  Banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas

Sumber : Data primer diolah Tahun 2025

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, penulis akan menggunakan analisa Chi-Square. Mengingat sampel yang diambil sebanyak 30 orang, maka rumus yang digunakan adalah rumus kai kuadrat dengan koreksi Yates. Hal ini sesuai dengan persyaratan yang dikemukakan oleh Chocran yaitu kalau N ada diantara 20-40, tes  $X^2$  boleh digunakan jika semua frekuensi diharapkan adalah lima atau lebih. (Siegel, alih bahasa Zanzawi Suyuti dan

Landung Simatupang, 1997:137). Dengan taraf signifikansi 5% atau 0,05.

#### Hasil penelitian

Untuk mengetahui tentang variable-variabel penelitian yaitu apakah variabel pengaruh (X) mempengaruhi variabel terpengaruh (Y), perlu adanya suatu pembuktian yang lebih nyata dan rinci. akan dijelaskan variable-variabel penelitian yang disertai data sesuai dengan hasil penelitian yang penulis lakukan. Penyajian data yang sistematis dan teratur akan membantu dalam kegiatan analisa data hasil penelitian.

Menurut Effendi dan Singarimbun (1989:41-42) mengatakan bahwa : “agar konsep dapat diteliti secara sistematis, mereka harus dioperasionalkan dengan mengubahnya menjadi variabel, yang berarti sesuatu yang mempunyai nilai.”

Dari pendapat tersebut di atas bahwa variabel merupakan unsur penelitian yang muncul dari suatu konsep yang mempunyai variasi nilai di dalamnya sehingga suatu variabel dapat diukur setelah dioperasionalisasikan.

Data yang telah terkumpul harus disajikan secara teratur dan sistematis sesuai dengan variabel penelitian agar kegiatan analisis menjadi lebih mudah. Penyajian data yang sering kali digunakan dalam penelitian menurut Sudjana (1996:14) ialah tabel atau daftar dan grafik atau diagram. Berdasarkan

pendapat tersebut maka data yang telah terkumpul dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel dan diagram.

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang mendasari kerangka analisis penelitian, yaitu :

1. Variabel Pengaruh (X) yaitu konflik Fungsional Elit Lokal Desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember
2. Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Produktivitas Kerja Aparat Desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

### Hasil Penelitian

Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Variabel (X), yaitu konflik Fungsional Elit Lokal Desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Skor	Kriteria	Frekuensi	Prosentase
12 – 24	rendah	14	46,67%
25 – 36	tinggi	16	53,33%
Jumlah		30	100%

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel (Y), Yaitu Produktivitas Kerja Aparat Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember

Skor	Kriteria	Frekuensi	Prosentase
2 – 4	Rendah	11	36,67%
5 – 6	Tinggi	19	63,33%
Jumlah		30	100%

Kontingensi Observasi dan Kriteria Jawaban dari Variabel X dan Variabel Y

Variabel X	Variabel Y		Jumlah
Konflik Fungsional	Produktivitas Kerja		
	Tinggi	Rendah	
Tinggi	11	5	16
Rendah	8	6	14
Jumlah	19	11	30

Dengan melihat tabel di atas di atas dapat dijelaskan bahwa untuk konflik fungsional tinggi dengan produktivitas tinggi terdapat 11 orang dan konflik fungsional tinggi dan produktivitas rendah terdapat 5 orang. Kemudian untuk konflik fungsional rendah produktivitas tinggi terdapat 8 orang dan untuk konflik fungsional rendah dan produktivitas rendah terdapat 6 orang.

Dalam penelitian ini digunakan analisa data kuantitatif dengan menggunakan analisis Kai-Kuadrat atau Chi Square untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang terjadi. Sedangkan untuk mengetahui perbedaan prosentase jawaban responden dari masing-masing kelompok (konflik fungsional tinggi dan rendah) digunakan analisis deskriptif.

Untuk menentukan Signifikansi  $X^2$  Hitung dengan Tabel C dengan taraf signifikansi 5% atau 0,05 berdasarkan tabel C (tabel harga kritis chi-kuadrat) serta db =



1, maka harga kritis untuk  $X^2$  tabel = 3,84. Sedangkan hasil  $X^2$  hitung diketahui sebesar 0,08 dengan ketentuan jika  $X^2$  hitung lebih besar atau sama dengan  $X^2$  tabel berarti  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$ , dan jika  $X^2$  tabel lebih besar atau sama dengan  $X^2$  hitung berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$ .

Karena  $X^2$  hitung ternyata lebih kecil  $X^2$  tabel maka kesimpulannya adalah menerima  $H_0$  dan menolak  $H_1$  yang berarti " Tidak Ada Pengaruh Signifikan Antara Konflik Fungsional Elit Lokal Desa terhadap Produktivitas Kerja Aparat Desa".

### Kesimpulan dan saran

Berdasarkan hasil analisis pengaruh konflik fungsional elit lokal desa terhadap produktivitas kerja aparat desa dengan menggunakan rumus chi-kuadrat ( $X^2$ ) dan analisis deskriptif terhadap tingkat konflik fungsional dan tingkat produktivitas kerja aparat desa dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisa  $X^2$  yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $X^2$  hitung sama dengan 0,08 pada taraf signifikansi 0,05 atau 95% lebih kecil dibandingkan dengan  $X^2$  tabel sama dengan 3,84 (tabel C) dengan taraf signifikansi yang sama. Maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari konflik

fungsional elit desa terhadap produktivitas kerja aparat desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

2. Hal ini dimungkinkan karena adanya kesalahan pada dugaan awal peneliti, yang menganggap adanya pengaruh konflik fungsional elit lokal desa terhadap produktivitas kerja aparat desa di Desa Badean Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

### Saran

Produktivitas kerja aparat desa yang tinggi di Desa Badean tidak selalu dipengaruhi konflik fungsional. Hal ini seperti telah disebutkan sebelumnya, bahwa banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja diantaranya, kepemimpinan, struktur kelompok, komunikasi, tim-tim kerja, kekuasaan dan politik. Hal ini perlu adanya perbaikan.

### Daftar Pustaka

1. Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Ilmu Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
2. Gibson, James L., Jhon, M, Ivanchevich, dan Donelly, H, James. 1996. *Organisasi: Perilaku Struktur Proses. Jilid II*. Jakarta: Erlangga.
3. Hadi, Sutrisno. 1984. *Metode Penelitian Riset*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
4. Hasibuan, Malayu. S.P. 1999. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bina Aksara.
5. Hersey, Paul. Dan Blanchard, Ken. 1995. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

6. Koentjaraningrat. 1984. *Metodologi Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
7. Mangkunegara, dan Prabu, Anwar, A.A. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya.
8. Nawawi, Hadari dan Martini, Hadari. 1990. *Metodologi Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
9. Novianto, Andi. 2006. "Pengaruh Pendidikan dan Latihan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai". Tidak Diterbitkan. Skripsi. Jember: Universitas Jember
10. Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*. Jakarta: Prehalindo.
11. Serdarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitar Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
12. Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Non Parametrik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
13. Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofyan. 1989. *Metodologi Penelitiian Survey*. Jakarta: LP3ES.
14. Sugiyono. 1999. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfa Beta.
15. Surachmad, Winarno. 1989. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Alfa Beta.
16. Zainun, Buchari. 1990. *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.

#### **Peraturan Perundang-undangan**

1. *Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
2. *Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 7 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Desa*.