

## **MASALAH REFORMASI BIROKRASI DESA SUKADANA KECAMATAN BAYAN**

**Ainur Fadhilah<sup>1</sup>, Nabila Alfauziah<sup>2</sup>, Nurul Fidaris<sup>3</sup>, Rahmat Hidayat<sup>4</sup>, Muhammad Aprian  
Jailani<sup>5</sup>, Lalu Hendra Maniza<sup>6</sup>, Muhammad Ali<sup>7</sup>**

Email: [ainur.dhila02@gmail.com](mailto:ainur.dhila02@gmail.com)<sup>1</sup>, [nabilaalfauziah54@gmail.com](mailto:nabilaalfauziah54@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[nurulfidaris798@gmail.com](mailto:nurulfidaris798@gmail.com)<sup>3</sup>, [rahmad\\_dayat22@yahoo.com](mailto:rahmad_dayat22@yahoo.com)<sup>4</sup>, [jaelani@ummat.ac.id](mailto:jaelani@ummat.ac.id)<sup>5</sup>,  
[manizahendra@gmail.com](mailto:manizahendra@gmail.com)<sup>6</sup>, [khaidiralihsan@gmail.com](mailto:khaidiralihsan@gmail.com)<sup>7</sup>

**Universitas Muhammadiyah Mataram**

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk memahami efektivitas implementasi reformasi birokrasi di tingkat desa, khususnya dalam konteks Desa Sukadana, serta bagaimana peraturan terkait di tingkat nasional telah diterapkan dan dipahami oleh aparat desa. Reformasi birokrasi yang dilaksanakan mengacu pada berbagai kebijakan, seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, serta berbagai peraturan yang diatur dalam Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020 yang mengedepankan prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan observasi dan wawancara untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai permasalahan administratif, seperti ketidaktransparanan informasi penerima bantuan langsung tunai (BLT), monopoli pengadaan barang dan jasa oleh kepala desa, serta kurangnya pelibatan masyarakat kritis dalam musyawarah desa. Selain itu, keterbatasan pemahaman staf desa terhadap regulasi yang ada menjadi tantangan dalam implementasi reformasi birokrasi secara optimal. Melalui sosialisasi dan pemahaman mendalam tentang regulasi yang relevan, aparat desa mulai menyadari pentingnya pengelolaan administrasi yang transparan dan akuntabel. Studi ini merekomendasikan peningkatan kapasitas aparat desa dan pelibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan untuk mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih baik di tingkat desa.

**Kata Kunci:** Reformasi, Birokrasi, Desa.

**Abstract:** *Abstract This study aims to understand the effectiveness of the implementation of bureaucratic reform at the village level, especially in the context of Sukadana Village, and how related regulations at the national level have been implemented and understood by village officials. The bureaucratic reform that is implemented refers to various policies, such as Law Number 6 of 2014 concerning Villages, as well as various regulations stipulated in Permenpan RB Number 25 of 2020 which prioritize the principles of efficiency, accountability, and transparency. This study uses qualitative methods with observation and interviews to gain an in-depth understanding of the implementation of bureaucratic reform at the village level. The results of the study indicate that there are still various administrative problems, such as the lack of transparency of information on recipients of direct cash assistance (BLT), monopoly on procurement of goods and services by village heads, and lack of critical involvement of the community in village deliberations. In addition, the limited understanding of village staff regarding existing regulations is a challenge in the optimal implementation of bureaucratic reform. Through socialization and in-depth understanding of relevant regulations, village officials began to realize the importance of transparent and accountable administrative management. This study recommends increasing the capacity of village officials and involving the community in the decision-making process to support the creation of better governance at the village level.*

**Keywords:** *Reform, Bureaucracy, Village.*

## PENDAHULUAN

Birokrasi berasal dari bahasa Prancis yakni *bureau* yang artinya kantor atau meja tulis dan *kratein* dalam bahasa Yunani yang artinya mengatur (Said dalam Delly Mustafa 2014,1). Adapun definisi lain yang diungkapkan oleh Rourke (1978) dalam (Mas'ud Said, 2012:2).

Birokrasi merupakan tata administrasi serta penerapan tugas sehari-hari yang terstruktur, memiliki tata hierarki yang jelas, dilaksanakan sesuai regulasi atau prosedur tertulis (*written procedures*), dilaksanakan oleh bidang yang telah ditentukan yang berbeda dengan bidang yang lain, dilakukan oleh orang dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing, birokrasi memiliki peranan dalam mengefisienkan penggunaan sumber daya sesuai capaian target serta keuntungan yang maksimal (Delly Mustafa, 2014:10).

Memasuki era reformasi, pembaharuan di segala bidang dilakukan bahkan UUD 1945 juga diamandemen hingga empat kali. Selain itu, sistem desentralisasi juga diterapkan dengan tujuan agar potensi yang dimiliki daerah dapat dimaksimalkan termasuk dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Namun, disisi lain, penerapan desentralisasi menyebabkan tiga hal yakni, KKN meluas di tingkat daerah, terjadi ketimpangan layanan *public* antar daerah, dan belum ada aturan sanksi terhadap daerah yang menyediakan layanan buruk kepada masyarakat (Girindrawardana,2002).

Kegagalan birokrasi dalam merespon krisis baik itu krisis ekonomi maupun politik akan mempengaruhi tercapainya *good governance*. Kegagalan itu sangat ditentukan oleh faktor kekuasaan, insentif, akuntabilitas, dan budaya birokrasi (Dwiyanto et al.,2002).

Pengertian atau istilah dalam reformasi birokrasi adalah:

- a) Reformasi Birokrasi adalah proses penataan ulang birokrasi pemerintah yang meliputi organisasi, tatalaksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, dan pelayanan publik, serta pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur;
- b) Grand Design Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025;
- c) Road Map Reformasi Birokrasi (RMRB) adalah bentuk operasionalisasi Grand Design Reformasi Birokrasi (GDRB) yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. Sasaran tahun pertama akan menjadi dasar bagi sasaran tahun berikutnya, begitupun sasaran tahun-tahun berikutnya mengacu pada sasaran tahun sebelumnya.

Menciptakan model tipe ideal birokrasi yang menjelaskan bahwa suatu birokrasi atau administrasi mempunyai suatu bentuk yang pasti dimana semua fungsi dijalankan dalam cara-cara yang rasional, (Max Weber). Mengatakan Birokrasi adalah Organisasi yang bersifat Parasitik dan Eksploitatif. Birokrasi merupakan Instrumen bagi kelas yang berkuasa untuk mengeksploitasi kelas sosial yang lain (yang dikuasai). Birokrasi berfungsi untuk mempertahankan *privilege* dan *status quo* bagi kepentingan kelas kapitalis, (Karl Marx). Administrasi adalah segenap rangkaian perbuatan

sekelompok orang dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Administrasi adalah proses penyelenggara kegiatan untuk mewujudkan rencana/keputusan yang telah dibuat agar menjadi kenyataan, dengan cara mengatur kerja dan mengarahkan orang-orang yang melaksanakannya (Suherman, 2019).

Landasan hukum reformasi birokrasi desa di Indonesia mencakup beberapa peraturan perundang-undangan yang memberikan landasan hukum bagi upaya perbaikan penyelenggaraan pemerintahan desa. Beberapa landasan hukum yang relevan adalah sebagai berikut, Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dan adat atau biasa disebut dengan nama lainnya, selanjutnya disebut desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Republik Indonesia. Negara Republik Indonesia yang berdasarkan dengan Pemerintahan daerah. Pemerintah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya menggunakan birokrasi sebagai alat menjalankan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah untuk mewujudkan fungsi aparatur sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara. (Eka Putra, 2016) .

Undang-undang ini mengatur mengenai kewenangan, hak dan kewajiban desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Peraturan menteri permenpan nomor 20 tahun 2022-2024 tentang reformasi birokrasi Road Map RB 2020-2024 yaitu bentuk operasionalisasi Grand Design RB dan rencana rinci RB selama 5 (lima) tahun(Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 25 Tahun 2020 menetapkan Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Ini merupakan pedoman strategis untuk melanjutkan upaya reformasi birokrasi yang telah dimulai dalam periode sebelumnya, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam layanan pemerintahan). Grand Design Reformasi Birokrasi yang akan dituangkan dalam Road Map RB Kementerian Kominfo yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Komunikasi dan Informatika (Menkominfo).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana penulis telah melakukan observasi, sosialisasi, dan pengumpulan data-data pada masyarakat dan perangkat desa dan bertujuan untuk menjelaskan suatu fenomena dengan mendalam dan dilakukan dengan mengumpulkan data sedalam-dalamnya. Metode kualitatif lebih mengutamakan pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke subtansi makna dari fenomena tersebut. Peneliti menemukan masalah dalam kegiatan sosialisasi mengenai masalah reformasi birokrasi di desa sukadana diikuti oleh seluruh aparatur/staf desa, pada saat penyampaian materi para peserta ternyata baru mengetahui banyaknya kemungkinan-kemungkinan masalah administrasi yang mungkin saja terjadi dalam kegiatan birokrasi didesa dan kurang pahamnya staff desa mengenai UU yang berkaitan dengan birokrasi administrasi. namun setelah diberikan pemahaman terkait masalah-masalah serta di berikan pemahaman mengenai undang undang terkait dengan masalah birokrasi, para aparatur desa dan staff desa sudah mulai paham akan adanya masalah-masalah administrasi yang tidak terduga yang mungkin saja dapat atau sudah terjadi namun tidak disadari, berikut masalah-masalah dan UU yang menyangkut masalah birokrasi di desa:

a. Daftar Nama Keluarga Penerima BLT Dana Desa tidak dipublikasikan.

- a) (UU No 14 Tahun 2008, Perki No 1 Tahun 2018, Permendagri No 20 Tahun 2018)
- b. Laporan Realisasi Kegiatan sama Persis dengan RAB. (Permendagri No 46 Tahun 2016, Permendagri No 20 Tahun 2018, PMK 50 Tahun 2020)
- c. Lembaga desa diisi oleh Family kades dan Pendukung kades. (Permendagri No 18 Tahun 2018)
- d. BPD pasif dan tak pernah melakukan evaluasi pada laporan realisasi.
- e. (Permendagri No 110 Tahun 2016 dan 111 Tahun 2015).
- f. Perangkat desa yg Jujur dan Vokal, tidak diikutsertakan dalam berbagai kegiatan.
- b) (Permendagri No 84 Tahun 2015, Permendagri No 20 Tahun 2018, UU No 14 Tahun 2008, Perki No 1 Tahun 2018)
- g. Banyak kegiatan terlambat pelaksanaannya /molor dari Jadwal. Padahal Anggaran Sudah dicairkan seperti Tidak Menyalurkan BLT Dana Desa. (Permendagri No 114 Tahun 2014, Permendes No 17 Tahun 2019)
- h. Musyawarah desa khusus yg diundang hanya pendukung kades dan BPD. Masyarakat yg kritis, cerdas dan vokal tidak dilibatkan dalam setiap musyawarah. (Permendes No 114 Tahun 2014, Permendes No 17 Tahun 2019).
- i. Perangkat desa yg Jujur dan Vokal, tidak diikutsertakan dalam berbagai kegiatan. (Permendagri No 84 Tahun 2015, Permendagri No 20 Tahun 2018, UU No 14 Tahun 2008, Perki No 1 Tahun 2018)
- j. Banyak kegiatan terlambat pelaksanaannya /molor dari Jadwal. Padahal Anggaran Sudah dicairkan seperti Tidak Menyalurkan BLT Dana Desa. (Permendagri No 114 Tahun 2014, Permendes No 17 Tahun 2019)
- k. Musyawarah desa khusus yg diundang hanya pendukung kades dan BPD. Masyarakat yg kritis, cerdas dan vokal tidak dilibatkan dalam setiap musyawarah.
- l. Tidak ada laporan realisasi pada awal tahun anggaran dalam bentuk banner yg dipasang pada tempat-tempat strategis. (UU No 14 Tahun 2008, Perki No 1 Tahun 2018, Permendagri No 20 Tahun 2018)
- m. Bumdes tidak berkembang. (Permendes No 4 Tahun 2015)
- n. Belanja barang/jasa dimonopoli kades. (Permendagri No 20 Tahun 2018, PMK 193 Tahun 2018, PMK No 205 Tahun 2019, LKPP No 12 Tahun 2019)
- o. Penyuplai barang/jasa dipilih dari orang yg dekat dengan kades/pendukung kades. (Permendagri No 20 Tahun 2018, PMK 193 Tahun 2018, PMK No 50 Tahun 2020, LKPP No 12 Tahun 2019).

Peneliti menemukan masalah dalam kegiatan sosialisasi mengenai masalah reformasi birokrasi di desa sukadana diikuti oleh seluruh aparatur/staf desa, pada saat penyampaian materi para peserta ternyata baru mengetahui banyaknya kemungkinan-kemungkinan masalah administrasi yang mungkin saja terjadi dalam kegiatan birokrasi didesa dan kurang pahamnya staff desa mengenai UU yang berkaitan dengan birokrasi administrasi.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana penulis telah melakukan observasi, sosialisasi, dan pengumpulan data-data pada masyarakat dan perangkat desa dan bertujuan untuk menjelaskan suatu fenomena dengan mendalam dan dilakukan dengan mengumpulkan data sedalam-dalamnya. Metode kualitatif lebih mengutamakan pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Birokrasi berasal dari bahasa Prancis yakni bureau yang artinya kantor atau meja tulis dan kratein dalam bahasa Yunani yang artinya mengatur (Said dalam Delly Mustafa 2014,1). Adapun definisi lain yang diungkapkan oleh Rourke (1978) dalam (Mas'ud Said, 2012:2), birokrasi merupakan tata administrasi serta penerapan tugas sehari-hari yang terstruktur, memiliki tata hierarki yang jelas, dilaksanakan sesuai regulasi atau prosedur tertulis (written procedures), dilaksanakan oleh bidang yang telah ditentukan yang berbeda dengan bidang yang lain, dilakukan oleh orang dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing, birokrasi memiliki peranan dalam mengefisiensikan penggunaan sumber daya sesuai capaian target serta keuntungan yang maksimal (Delly Mustafa, 2014:10).

Setelah diberikan pemahaman terkait masalah-masalah serta di berikan pemahaman mengenai undang undang terkait dengan masalah birokrasi, para aparatur desa dan staff desa sudah mulai paham akan adanya masalah-masalah administrasi yang tidak terduga yang mungkin saja dapat atau sudah terjadi namun tidak disadari, berikut beberapa masalah-masalah dan UU yang menyangkut masalah birokrasi di desa:

- a. Daftar Nama Keluarga Penerima BLT Dana Desa tidak dipublikasikan. (UU No 14 Tahun 2008 (tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) mengatur hak masyarakat untuk mengakses informasi yang dimiliki oleh badan publik. Undang-undang ini bertujuan untuk mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan serta memastikan bahwa publik memiliki akses terhadap informasi yang benar, akurat, dan tidak diskriminatif), Perki No 1 Tahun 2018(tentang Standar Layanan Informasi Publik adalah peraturan yang dikeluarkan oleh Komisi Informasi Republik Indonesia untuk mengatur tata cara dan standar dalam penyelenggaraan layanan informasi publik oleh badan publik.), Permendagri No 20 Tahun 2018(tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Peraturan ini memberikan pedoman bagi pemerintah desa dalam merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan penggunaan keuangan desa dengan tujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan keuangan di desa.)
- b. Laporan Realisasi Kegiatan sama Persis denganRAB.(Permendagri No 46 Tahun 2016(tentang Laporan Kepala Desa mengatur tata cara penyampaian laporan oleh Kepala Desa kepada pemerintah daerah dan masyarakat terkait penyelenggaraan pemerintahan desa. Peraturan ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan desa, serta memastikan pengawasan yang lebih efektif oleh pemerintah daerah.), Permendagri No 20 Tahun 2018(tentang Pengelolaan Keuangan Desa adalah peraturan yang memberikan pedoman bagi pemerintah desa dalam mengelola keuangan desa secara transparan, akuntabel, dan efektif. Peraturan ini mengatur seluruh aspek pengelolaan keuangan desa mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, hingga pertanggungjawaban), PMK 50 Tahun 2020(tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 205/PMK.07/2019 mengenai Pengelolaan Dana Desa, dikeluarkan untuk merespons situasi pandemi COVID-19. PMK ini mengatur berbagai penyesuaian dalam pengelolaan Dana Desa untuk mendukung penanganan dampak ekonomi dan sosial akibat pandemi.)

Peraturan menteri permenpan nomor 20 tahun 2022-2024 tentang reformasi birokrasi Road Map RB 2020-2024 yaitu bentuk operasionalisasi Grand Design RB dan

rencana rinci RB selama 5 (lima) tahun(Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 25 Tahun 2020 menetapkan Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Ini merupakan pedoman strategis untuk melanjutkan upaya reformasi birokrasi yang telah dimulai dalam periode sebelumnya, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam layanan pemerintahan) setelah di jelaskan melalui sosialisasi tersebut para staff desa sudah paham dan mengerti mengenai UU yang berkaitan dengan birokrasi yang ada didesa.

## **KESIMPULAN**

Dari kajian ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di tingkat desa, yang didorong oleh landasan hukum seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan berbagai peraturan pendukung lainnya, berperan penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan efisien. Implementasi reformasi birokrasi desa melalui Road Map Reformasi Birokrasi (Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020) dan Grand Design Reformasi Birokrasi (2010-2025) berfungsi sebagai kerangka strategis untuk meningkatkan kualitas layanan publik dan mendorong pemberdayaan masyarakat desa.

Desentralisasi di Indonesia, meski bertujuan untuk memaksimalkan potensi daerah dan mendukung tata kelola yang baik (good governance), masih menghadapi tantangan serius, termasuk ketidakmerataan kualitas layanan publik, potensi penyalahgunaan kekuasaan, dan minimnya sanksi terhadap layanan yang kurang memadai. Hal ini tercermin dalam birokrasi di desa, di mana permasalahan administratif seperti ketidakterbukaan informasi, praktik nepotisme, dan rendahnya akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan desa sering kali menghambat efektivitas birokrasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa melalui pendekatan sosialisasi dan edukasi, aparatur desa dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai regulasi dan reformasi birokrasi, sehingga dapat meningkatkan kualitas tata kelola desa. Pemahaman ini esensial dalam menangani masalah-masalah administrasi yang tidak terduga dan dalam membentuk birokrasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Beberapa landasan hukum yang relevan adalah sebagai berikut: Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa: Undang-undang ini mengatur mengenai kewenangan, hak dan kewajiban desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Peraturan menteri permenpan nomor 20 tahun 2022-2024 tentang reformasi birokrasi Road Map RB 2020-2024 yaitu bentuk operasionalisasi Grand Design RB dan rencana rinci RB selama 5 (lima) tahun(Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 25 Tahun 2020 menetapkan Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Ini merupakan pedoman strategis untuk melanjutkan upaya reformasi birokrasi yang telah dimulai dalam periode sebelumnya, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam layanan pemerintahan). Setelah diberikan pemahaman terkait masalah-masalah serta di berikan pemahana mengenai undang undang terkait dengan masalah birokrasi, para aparatur desa dan staff desa sudah mulai paham akan adanya masalah-masalah administrasi yang tidak terduga yang mungkin saja dapat atau sudah terjadi namun tidak disadari, berikut beberapa masalah-masalah dan UU yang menyangkut masalah birokrasi di desa: Daftar Nama Keluarga Penerima BLT Dana Desa tidak

dipublikasikan(UU No 14 Tahun 2008 (tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) mengatur hak masyarakat untuk mengakses informasi yang dimiliki oleh badan publik. Undang-undang ini bertujuan untuk mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan serta memastikan bahwa publik memiliki akses terhadap informasi yang benar, akurat, dan tidak diskriminatif), Perki No 1 Tahun 2018(tentang Standar Layanan Informasi Publik adalah peraturan yang dikeluarkan oleh Komisi Informasi Republik Indonesia untuk mengatur tata cara dan standar dalam penyelenggaraan layanan informasi publik oleh badan publik.), Permendagri No 20 Tahun 2018(tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Peraturan ini memberikan pedoman bagi pemerintah desa dalam merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan penggunaan keuangan desa dengan tujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan keuangan di desa.) setelah di jelaskan melalui sosialisasi tersebut para staff desa sudah paham dan mengerti mengenai UU yang berkaitan dengan birokrasi yang ada didesa.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Delly Mustafa. (2014). Birokrasi: Teori dan Praktik dalam Administrasi Pemerintahan. Jakarta.
- Delly Mustafa. (2014). Birokrasi: Teori, Praktek, dan Reformasi Birokrasi. Jakarta.
- Dwiyanto, A., et al. (2002). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tantangan dan Solusi dalam Menyongsong Good Governance. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Eka Putra. (2016). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Landasan Hukum dan Implementasinya di Tingkat Desa. Jakarta: Penerbit A.
- Girindawardana, D. (2002). Desentralisasi dan Tata Kelola Pemerintahan. Jakarta.
- Karl Marx. (n.d.). Das Kapital: Kritik atas Ekonomi Politik. Berlin.
- LKPP No. 12 Tahun 2019. (2019). Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Desa. Jakarta: Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Mas'ud Said. (2012). Birokrasi dan Administrasi Pemerintahan: Perspektif Teoritis dan Praktis. Bandung.
- Mas'ud Said. (2012). Penerapan Teori Birokrasi dalam Administrasi Pemerintahan. Bandung.
- Max Weber. (n.d.). Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology. Berkeley: University of California Press.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 17 Tahun 2019. (2019). Peraturan Menteri Desa tentang Pedoman Penyusunan dan Pengelolaan Dana Desa. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 25 Tahun 2020. (2020). Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 20 Tahun 2022-2024. (2022). Road Map Reformasi Birokrasi: Grand Design dan Rencana Rinci Reformasi Birokrasi 2020-2024. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Perki No. 1 Tahun 2018. (2018). Peraturan Komisi Informasi tentang Standar Layanan Informasi Publik. Jakarta: Komisi Informasi Pusat.
- Permendagri No. 110 Tahun 2016. (2016). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Penyusunan Anggaran dan Laporan Keuangan Desa. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendagri No. 114 Tahun 2014. (2014). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Umum Penyusunan APB Desa. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendagri No. 18 Tahun 2018. (2018). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Lembaga

- Desa dan Keanggotaan BPD. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendagri No. 20 Tahun 2018. (2018). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendagri No. 20 Tahun 2018. (2018). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendagri No. 46 Tahun 2016. (2016). Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Penyusunan Anggaran dan Laporan Keuangan Desa. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Permendes No. 4 Tahun 2015. (2015). Peraturan Menteri Desa tentang Pemberdayaan Masyarakat Desa. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- PMK No. 193 Tahun 2018. (2018). Peraturan Menteri Keuangan tentang Pengelolaan Dana Desa untuk Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- PMK No. 50 Tahun 2020. (2020). Peraturan Menteri Keuangan tentang Pedoman Pengelolaan Dana Desa. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Rourke, F. E. (1978). *Bureaucracy and Governance: A Theoretical Approach*. New York: Harper & Row.
- Rourke, F. E. (1978). *Bureaucracy and Governance: The Structure and Function of Government*. New York: Harper & Row.
- Suherman, H. (2019). *Administrasi Negara: Konsep dan Praktek dalam Penyelenggaraan Pemerintahan*. Bandung: Penerbit Y.
- UU No. 14 Tahun 2008. (2008). Undang-Undang Republik Indonesia tentang Keterbukaan Informasi Publik. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- UU No. 6 Tahun 2014. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia tentang Desa. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.