

PENGARUH KINERJA KEPALA DESA TERHADAP PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI DESA TOUNELET KECAMATAN SONDER KABUPATEN MINAHASA

INDRA P. SOEBADI
WELSON Y. ROMPAS
NOVVA N. PLANGITEN

abstract: The results of the data analysis show that the hypothesis which states "the performance of the village head has a positive effect on community empowerment in Tounelet Village, Sonder District" is acceptable. This indicates that the relationship between the two variables can be said quite weak, where the correlation coefficient obtained by 0.334 with coefficient of determination of 0.112 or 11.2%. This result means that the achievement of community empowerment is also determined by the performance of village head 11,2% while the rest equal to 88,8% determined or influenced by other factor. The average performance of the village head and community empowerment in Tounelet Village, Sonder Sub District is in the "moderate" category. This means that both the performance of the village head and the implementation of community empowerment programs have not been realized optimally. The performance of village heads has a positive and significant impact on the empowerment of rural communities, especially in Tounelet village, Sonder sub-district. This means that when the village head wants to improve his performance, then the community empowerment of a priority program in the village must be implemented by involving all elements within the village community itself. The performance of the village head was further enhanced, especially in the community empowerment in Tounelet Village, Sonder Sub District, because it was still categorized as being. In the empowerment of the community should the village government kususnya village chief should pay attention to the community who can be involved directly in the activities.

Keywords: Performance, Community Empowerment

PENDAHULUAN

Kinerja kepala desa dalam pemberdayaan masyarakat terutama dilihat dari seberapa besar pembinaan kepala desa terhadap masyarakat, dalam memberikan pelayanan dan pengembangan terhadap masyarakat. Pemberdayaan masyarakat yaitu bagaimana masyarakat dibantu agar lebih berdaya sehingga tidak hanya dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuannya dengan memanfaatkan potensi yang dimilikinya tetapi juga dapat sekaligus meningkatkan kemampuan ekonomi nasional. ada dasarnya pengembangan merupakan kesempatan-kesempatan belajar di desain guna membantu organisasi pemerintahan yang ada di desa khususnya pengembangan dalam pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat mempunyai ruang lingkup yang luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta sikap/tingkah laku masyarakat.

Aset paling penting yang dimiliki organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen yaitu sumber daya manusia merujuk pada semua

orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Sumber daya yang dimaksud dalam tulisan ini adalah masyarakat. Masyarakat merupakan sumber daya suatu organisasi yang sangat penting dan strategis karena tanpa masyarakat yang memiliki keahlian atau kompetensi maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan dalam hal ini tanpa masyarakat maka kinerja kepala desa tidak akan mencapai tujuan.

Pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder masih kurang karena kinerja kepala desa kurang memperhatikan masyarakat yang kurang mampu dan juga kepala desa masih kurang dalam menjangkau masyarakat untuk ikut berpartisipasi. Dilihat dari kepemimpinan kepala desa masih kurangnya kinerja dan kemampuan dari kepala desa untuk melakukan pendekatan terhadap kelompok-kelompok pemberdayaan masyarakat, yang seharusnya kinerja kepala desa harus memperhatikan kesejahteraan masyarakat. Ada pula kelompok-kelompok pemberdayaan yang dibentuk di Desa Tounelet Kecamatan Sonder namun tidak berjalan sebagaimana mestinya dan juga ada yang dibentuk namun tidak jalan sama sekali.

Untuk meningkatkan kualitas hidup manusia harus ada kebijakan-kebijakan yang harus dilakukan. Ketidakmerataan terjadi antar masyarakat sehingga perbedaan-perbedaan yang terjadi membawa kepada implikasi yang sangat serius dan perlu mendapat perhatian dari pemerintah. Banyak terjadi kesenjangan dalam masyarakat karena kurangnya perhatian dari kepala desa dalam hal pemberdayaan masyarakat. Permasalahan yang ada di Desa Tounet Kecamatan Sonder menyangkut pemberdayaan masyarakat yang kurang seperti pemberdayaan masyarakat miskin, pemberdayaan masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam menunjang pembangunan desa, dan juga kelompok-kelompok pemberdayaan masyarakat yang ada.

. Dengan hal-hal tersebut maka pemerintah khususnya kepala desa harus lebih memperhatikan masyarakat yang perlu diberdayakan agar dengan adanya pemberdayaan maka masyarakat yang diberdayakan boleh mengerti, membantu dan mendukung kepala desa untuk mewujudkan pemberdayaan masyarakat.

Kinerja kepala desa merupakan salah satu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan visi dan misi kerja yang telah ditetapkan. Kinerja adalah sesuatu yang dianggap baik jika berhasil dan mempunyai pengaruh yang besar buat masyarakat, jika hasilnya kurang baik maka akan mempengaruhi, dengan buruknya kinerja maka akan menghadapi krisis serius, kesan-kesan masyarakat akan menjadi tidak baik.

KERANGKA KONSEP

Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Sedarmayati (2007) menyatakan bahwa : Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Lebih jauh Indra Bastian dan Irham Fahmi (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu

kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi suatu organisasi.

Lebih jauh Indra Bastian dan Irham Fahmi (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009:75), pengukuran kinerja dapat dilihat dari :

a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Parameternya antara lain :

1. Kesesuaian layanan yang diberikan oleh pemberi pelayanan dengan aturan atau pedoman yang berlaku.
2. Memegang teguh prinsip-prinsip moral dan kode etik dalam tugasnya melayani kebutuhan masyarakat.
3. Optimalnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai. Parameternya antara lain :

1. Capaian dan jumlah yang dapat dicapai oleh pegawai
2. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan
3. Penyelesaian urusan yang cepat dan tidak berbelit-belit

c. Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahannya. Parameternya yaitu :

1. Efektifitas pegawai dalam tugasnya melayani masyarakat
2. Daya tanggap pegawai terhadap berbagai permintaan yang datang dari masyarakat
3. SKemampuan pegawai dalam menggunakan mesin/peralatan kantor

d. Sikap

Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Parameternya antara lain :

1. Ketelitian pegawai dalam menyelesaikan tugasnya
2. Kepatuhan pegawai memakai seragam pada saat bekerja
3. Kesopanan dan keramahan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pengertian Pemberdayaan

Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007:147-152) mengemukakan bahwa terdapat 4 indikator dalam mengukur pemberdayaan, yaitu :

- a. Akses
- b. Partisipasi
- c. Kontrol
- d. Kesetaraan

Madekhan Ali (2007:86) Pemberdayaan masyarakat sebagai sebuah bentuk partisipasi untuk membebaskan diri mereka sendiri dari ketergantungan mental maupun fisik. Partisipasi masyarakat menjadi satu elemen pokok dalam strategi pemberdayaan dan pembangunan masyarakat, dengan alasan; *pertama*, partisipasi masyarakat merupakan satu perangkat ampuh untuk memobilisasi sumber daya lokal, mengorganisir serta membuka tenaga, kearifan, dan kreativitas masyarakat. *Kedua*, partisipasi masyarakat juga membantu upaya identifikasi dini terhadap kebutuhan masyarakat.

Mubarak (2010) Pemberdayaan masyarakat dapat diartikan sebagai upaya untuk memulihkan atau meningkatkan kemampuan suatu komunitas untuk mampu berbuat sesuai dengan harkat dan martabat mereka dalam melaksanakan hak-hak dan tanggung jawabnya selaku anggota masyarakat.

Sumaryadi (2005:11) Pemberdayaan masyarakat upaya mempersiapkan masyarakat seiring dengan langkah memperkuat kelembagaan masyarakat agar mereka mampu mewujudkan kemajuan, kemandirian, dan

kesejahteraan dalam suasana keadilan sosial yang berkelanjutan.

Pengaruh Kinerja Kepala Desa Terhadap Pemberdayaan Masyarakat

Menurut Mangku Negara (2009) kinerja dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, kehandalan dan sikap. Keempat hal tersebut sangat penting ada pada seorang kepala desa.

Kepala desa merupakan penanggung jawab di bidang pemerintahan terutama dalam bidang pemberdayaan masyarakat. Kinerja kepala desa sangat penting terhadap pemberdayaan masyarakat. Kepala desa bekerja untuk memberi kekuasaan kepada masyarakat desa untuk menentukan apa yang baik bagi mereka dan dapat membimbing mereka, sehingga dapat dijelaskan pemberdayaan masyarakat yakni bagaimana upaya kepala desa untuk mengembangkan kemampuan, kemandirian dan partisipasi masyarakat sehingga masyarakat bias membangun diri sendiri dan lingkungannya secara mandiri.

Jadi kinerja kepala desa sangat berhubungan erat terhadap pemberdayaan masyarakat, jika kinerjanya baik maka akan menghasilkan pemberdayaan yang diharapkan, jika kinerja kepala desa tidak baik maka pemberdayaan masyarakat tidak akan berjalan dan masyarakat tidak akan mengalami kemajuan.

Hipotesis

1. Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "kinerja kepala desa berpengaruh positif terhadap pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder"
2. Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "Kepemimpinan Kepala Desa berpengaruh positif terhadap pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder"
3. Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "Kinerja dan Kepemimpinan Kepala Desa secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder",

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono 2012).

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Desa Tounalet Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini melibatkan 2 variabel masing-masing : (1) Kinerja kepala desa sebagai variabel bebas atau variabel independen yaitu (x), (2) Sebuah variabel terikat atau dependen, yaitu pemberdayaan masyarakat (y).

Menurut Mangkunegara (2009:75), pengukuran kinerja dapat dilihat dari :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Kehandalan
- d. Sikap

Terdapat 4 indikator dalam mengukur pemberdayaan, yaitu :

- a. Akses
- b. Partisipasi
- c. Kontrol
- d. Kesetaraan

Populasi dan Sampel

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah kelompok pemberdayaan masyarakat di Desa Tounalet Kecamatan Sonder.

Dalam perhitungan digunakan rumus Slovin yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolelir

$$n = \frac{98}{1 + 98(0,1)^2} = \frac{98}{1 + 0,98} = \frac{98}{1,98} = 49,49$$

Jadi dapat disimpulkan pada penelitian ini menggunakan 50 orang responden

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner) langsung tertutup. Menurut Bungin (2010) metode angket (kuesioner) langsung tertutup adalah angket dirancang sedemikian rupa untuk merekam data tentang keadaan yang dialami oleh responden sendiri, kemudian semua alternative jawaban yang harus dijawab oleh responden telah tertera dalam angket tersebut.

Teknik Analisis Data

- a. Editing
- b. Klasifikasi
- c. Tabulating
- d. Interpretasi

Cara Pengolahan Data

Sugiyono (2010:270) menjelaskan bahwa analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis regresi linear sederhana dengan menyelesaikan persamaan :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

a= nilai constant

b= koefisien regresi

X= nilai variable bebas

Y= nilai variable tergantung yang diduga/diprediksi

N= jumlah responden

Untuk mencari nilai koefisien a dan b digunakan rumus sebagai berikut :

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum x)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$
$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

Untuk menaksir besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan nilai koefisien determinasi yang diperoleh dari hasil

analisis korelasi product moment dengan menerapkan rumus :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[\sum X^2 - (\sum X)^2/n][\sum Y^2 - (\sum Y)^2/n]}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi

X = Jumlah skor variabel bebas

Y = jumlah skor variabel terikat

XY = jumlah skor variabel X dan Y

n = jumlah responden

X^2 = jumlah kuadrat skor variabel X

Y^2 = jumlah kuadrat skor variabel Y

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel kinerja kepala desa (X) terhadap pemberdayaan masyarakat (Y), khususnya di Tounelet Kecamatan Sonder. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka variabel bebas (kinerja kepala desa) maupun variabel terikat (pemberdayaan masyarakat) dioperasionalkan terlebih dahulu melalui indikator-indikator variabel, yang selanjutnya disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan dalam daftar pertanyaan atau kuesioner kemudian didistribusikan kepada sekitar 50 responden di desa Tounelet Kecamatan Sonder.

variabel Kinerja Kepala Desa berada pada kelas interval 23 – 25 pada kategori “sedang” dengan frekuensi sebanyak 30 orang atau sekitar 60 %. Sedangkan kategori “tinggi” hanya sebesar 18 %. Realitas hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa capaian kinerja kepala desa, khususnya di desa Tounelet Kecamatan Sonder masih berada pada kategori “sedang” atau belum optimal, terutama di dalam melaksanakan tugas-tugas pemberdayaan masyarakat.

Sebaran skor variabel Pemberdayaan masyarakat Desa berada pada kelas interval 25 – 27 pada kategori “sedang” dengan frekuensi sebanyak 285 orang atau sekitar 50 %, sementara kategori “tinggi” hanya sebesar 16 %. Realitas hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa capaian pemberdayaan masyarakat, khususnya di desa

Tounelet Kecamatan Sonder belum terealisasi secara optimal.

Pengujian Hipotesis

Mengacu pada hasil analisis regresi linear Sederhana tentang pengaruh variabel Kinerja Kepala Desa terhadap Pemberdayaan Masyarakat Desa (Y) di Desa Tounelet Kecamatan Sonder, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 17.396 + 0.342 X$. Untuk mengetahui arti persamaan regresi tersebut, agar dapat digunakan untuk menarik kesimpulan tentang pengaruh variabel bebas (kinerja kepala desa) terhadap variabel terikat (pemberdayaan masyarakat), maka dilakukan uji keberartian koefisien regresi melalui uji statistik ‘t’ atau t-uji.

Berdasarkan hasil uji keberartian koefisien regresi-b, di mana, harga t_{hitung} jauh lebih besar dari harga t_{tabel} pada taraf signifikansi 1% atau $2,456 > 2,021$. Hal ini dikuatkan oleh nilai sig. = 0,018 jauh lebih kecil dari ∞ : 0,05 pada taraf signifikansi 5%.

Setelah dilakukan uji model regresi (lihat Tabel 4.5) diperoleh harga $F_{hitung} = 6,032$ jauh lebih besar dari harga $F_{tabel} = 4,04$ pada taraf uji 5 % (α : 0.05 dengan dk pembilang 1 dan penyebut 48; sementara nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.018 lebih kecil dari pada nilai alfa, yaitu α : 0.05; dan uji keberartian koefisien regresi didapat harga t_{hitung} jauh lebih besar dari harga t_{tabel} ($2,456 > 2,021$), pada taraf signifikansi 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama atau simultan variabel-variabel bebas (kinerja kepala desa) berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan masyarakat pada taraf signifikansi 5 %.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan “Kinerja kepala desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan masyarakat desa”, secara meyakinkan dapat diterima keberlakuannya pada taraf signifikansi 5%, sekaligus menunjukkan bahwa hubungan fungsional variabel bebas (Kinerja kepala desa) dengan pemberdayaan masyarakat desa berpola linear positif sebagaimana ditunjukkan melalui persamaan regresi diatas.

Artinya bahwa ketika terjadi perubahan (naik atau turun) pada variabel Kinerja kepala desa, maka akan terjadi pula perubahan (naik atau turun) pada variabel pemberdayaan masyarakat (Y).

Secara kuantitatif, persamaan regresi tersebut di atas mengandung makna bahwa apabila X dalam posisi 0 (nol), maka nilai Y adalah 17,396. Setiap penambahan nilai X sebesar satu satuan per unit, maka nilai Y akan bertambah sebesar 0,342 satuan per unit atau naik hampir setengah kali lipat.

Adapun kuatnya keterkaitan dan besarnya pengaruh variabel kinerja kepala desa (X) terhadap variabel pemberdayaan masyarakat (Y) dapat dilihat dari hasil analisis korelasi *product moment* atau *r-pearson*, dimana harga koefisien korelasi (r) diperoleh sebesar 0.334 dan koefisien determinasi (r^2) diperoleh sebesar = 0.112. Hal ini bermakna bahwa kuatnya keterkaitan antara variabel Kinerja Kepala Desa (X) dengan variabel Pemberdayaan Masyarakat (Y) diperoleh sebesar 33.4 %, sementara daya penentu atau pengaruh variabel X terhadap variabel Y diperoleh sebesar 11.2 %, dan sisanya sebesar 88,8 % ditentukan atau disebabkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "kinerja kepala desa berpengaruh positif terhadap pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder" dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel dapat dikatakan cukup lemah, dimana koefisien korelasi diperoleh sebesar 0,334 dengan koefisien determinasi sebesar 0,112 atau 11,2 %. Hasil ini bermakna bahwa capaian pemberdayaan masyarakat turut ditentukan oleh kinerja kepala desa sebesar 11,2 % sedangkan sisanya sebesar 88,8 % ditentukan atau dipengaruhi oleh faktor lain.

Persamaan regresi yang diperoleh menjelaskan lebih lanjut tentang adanya fakta empirik bahwa antara kinerja kepala desa memiliki

karakteristik perkembangan yang linear atau sejajar dengan peningkatan pemberdayaan masyarakat, khususnya di desa Tounelet Kecamatan Sonder.

Hasil penelitian ini dapat dipahami karena Kinerja Kepala Desa, disatu sisi akan turut meningkatkan program pemberdayaan masyarakat, dan disisi yang lain, akan menjadikan upaya pemberdayaan masyarakat sebagai suatu program prioritas dari kinerja kepala desa itu sendiri. Dengan adanya pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat dapat memacu peningkatan kinerja kepala desa itu sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Rata-rata kinerja kepala desa dan pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder berada pada kategori "sedang". Artinya bahwa, baik kinerja kepala desa maupun pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat belum terealisasi secara optimal.
2. Kinerja kepala desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan masyarakat desa, khususnya di Desa Tounelet kecamatan Sonder. Hal ini bermakna bahwa ketika Kepala desa ingin meningkatkan kinerjanya, maka pemberdayaan masyarakat satu program prioritas di desa harus dilaksanakan dengan melibatkan semua unsur di dalam masyarakat desa itu sendiri.

Saran

1. Kinerja kepala desa lebih ditingkatkan lagi terutama dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Tounelet Kecamatan Sonder karena masih dikategorikan sedang.
2. Dalam pemberdayaan masyarakat sebaiknya pemerintah desa khususnya kepala desa harus memperhatikan masyarakat yang bisa dilibatkan langsung dalam kegiatan-kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwidjowijoto dan Wrihatnolo. 2007. *Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo.
- Mangkunegara.P.A. 2009. *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Pustaka Karya.
- Sugiyono.2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Pemerintahan Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Vidhayandika. 2004. *Pemberdayaan : Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : CISS.
- Widjaja A.W. 2003. *Otonomi Bulat dan Utuh*. Jakarta : PT Raja Gravindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Martinis.Y dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press.