

Evaluasi dan Optimalisasi Penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD) Study Kasus Desa Maju Jaya, Sumber Mulya dan Tirta Mulya Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo

Yunie Rahayu, Etik Winarni

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Jambi

Abstract. *Management of village fund allocation in empowering village communities is normatively and administratively good. But in substance there are several things that must be corrected, namely community participation in the planning, supervision and accountability stages, and the transparency that is not maximized because the community does not know much about the existence of these activities. The role of stakeholders in the management of village fund allocation is still not optimal, because only the village head. The results of the empowerment of village communities are still only in the form of construction of road infrastructure and irrigation channels for the construction of hamlet halls, all of which are still not or inconsistent in improving the economy of the community. Lack of in-depth socialization to the community regarding village fund allocation so that not all people know about the ADD (Village Fund Allocation) program, which in turn causes low community supervision in ADD activities and sub-district government domination of the preparation of ADD Accounts causing a lack of village independence.*

Keywords: *evaluation, optimization, village funds*

PENDAHULUAN

Untuk mencapai kesejahteraan dengan pemerataan prinsip keadilan adalah harga mutlak dalam pembangunan. Keadilan dimaksud adalah pembangunan dari baik bersifat fisik, sosial dan budaya sesuai dengan proporsi yang ditentukan. Pembangunan berkeadilan tersebut diimplementasikan dalam bentuk otonomi yang diberikan pemerintah pusat kepada masing-masing daerah. Otonomi yang berarti penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia atau dengan kata lain penyelenggaraan pemerintah sebagai urusan rumah tangga yang berdiri sendiri, yang meliputi tahapan perencanaan pembangunan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap hasilnya. Tujuan dari otonomi daerah adalah untuk mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat daerah otonom. Sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa dalam penyelenggaraan otonomi daerah dipandang perlu untuk menekankan pada Prinsip-prinsip Pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan Pemerintahan yang bersih (*Clean Governance*) dalam mewujudkan pembangunan daerah yang desentralistik dan demokratis. Salah satu wujud pembangunan daerah adalah Pembangunan Desa yang merupakan bagian integral dari pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam rangka mempercepat pembangunan desa dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan, maka pemerintah menetapkan kebijakan Alokasi Dana Desa (ADD). Kebijakan ini merupakan wujud dari keinginan pemerintah yang dituangkan dalam Program Nawa Cita. Dasar dari kebijakan adalah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Hasil pengamatan secara umum menunjukkan bahwa pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Kecamatan Pelepat Ilir masih belum efektif. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yaitu : (1) Masih terdapat banyaknya kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan ADD dan rendahnya efektivitas dalam penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD); (2) Kualitas sumber daya manusia di desa yang masih rendah sehingga seringkali pembangunan tidak tepat sasaran; (3) Proyek pembangunan yang tidak saling terintegrasi antara satu dengan yang lainnya. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah (1) Menganalisis tingkat efektivitas pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD), (2) Menganalisis dampak

pendapatan masyarakat sebelum dan sesudah adanya program Alokasi Dana Desa (ADD), (3) Menganalisis permasalahan dan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan manfaat Alokasi Dana Desa (ADD).

METODE PENELITIAN

Model Analisis Pertama

Untuk menjawab permasalahan pertama dalam mengukur kesesuaian Alokasi Anggaran Dana Desa (ADD) anggaran dilakukan dengan membandingkan ADD semestinya dengan realisasinya. Hal ini merujuk pada Permendagri Nomor 37 Tahun 2007 yang mensyaratkan setiap kabupaten/kota memasukan dana alokasi desa sebesar 10% dari total APBD dikurangi belanja pegawai. Adapun besarnya alokasi dana desa dapat diformulasikan sebagai berikut (Wiratno, 2010):

$ADD = \text{Minimal } 10\% \times (\text{Dana Bagi Hasil} + \text{DAU} - \text{Belanja})$

Dimana: Dana Bagi Hasil (Bagi Hasil Pajak + Bagi Hasil Non Pajak (SDA); DAU = Dana Alokasi Umum

Model Analisis Kedua

Untuk menjawab permasalahan kedua yaitu menganalisis bagaimana perbedaan pendapatan masyarakat sebelum dan sesudah adanya program Alokasi Dana Desa (ADD) dilakukan dengan menggunakan analisis uji beda rata-rata (*Compare Means*) atau biasa disebut uji t (*t-test*) dari dua sampel yang sama/berpasangan namun mengalami dua perlakuan atau pengukuran yang berbeda, maka uji beda rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Dependent Sample t-test (Paired Sample t-test)*. Hipotesis yang diajukan adalah :

H_0 : Tidak ada perbedaan pendapatan petani sebelum dan sesudah adopsi teknologi.

H_1 : Ada perbedaan pendapatan petani sebelum dan sesudah adopsi teknologi.

Taraf nyata dan nilai t-tabel adalah sebagai berikut:

$\alpha = 5\% = 0,05$ t $\alpha/2 = 0,025$ dengan db = (n-1) = 29 maka t-tabel = 2,045

Kriteria uji beda rata-rata sebagai berikut:

- Jika $-2,045 \leq t\text{-hitung} \leq +2,045$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada perbedaan pendapatan masyarakat sebelum dan sesudah adanya dana alokasi desa (ADD).
- Jika $t\text{-hitung} < -2,045$ atau $t\text{-hitung} > 2,045$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada perbedaan pendapatan masyarakat sebelum dan sesudah adanya dana alokasi desa (ADD).

Model Analisis Ketiga

Untuk menganalisis permasalahan dan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD), dilakukan dengan menggunakan Matriks SWOT melalui mengembangkan empat alternatif strategi dengan mempertimbangkan dari aspek; kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*). Keempat alternatif strategi tersebut antara lain adalah strategi SO (*strength-opportunity*), strategi WO (*weakness-opportunity*), strategi ST (*strength-threat*) dan strategi WT (*weakness- threat*). Dengan adanya analisis SWOT tersebut maka diperoleh identifikasi permasalahan yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari dibandingkan secara sistematis dengan peluang dan ancaman dari penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD), sehingga mampu menghasilkan strategi dalam mengoptimalkan Alokasi Dana Desa (ADD). Adapun penjelasan mengenai 4 (empat) komponen dalam analisis SWOT diatas adalah:

- Strenght (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau instansi.
- Weaknesses (W) yaitu analisis kelemahan, situasi ataupun kondisi yang menjadi kelemahan dari suatu organisasi atau instansi.
- Opportunity (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan.
- Threats (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu organisasi atau instansi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Efektivitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD).

Analisis efektifitas yang dimaksud dalam hal ini adalah besarnya jumlah penggunaan dana desa yang terserap baik yang digunakan dalam pembangunan infrastruktur ataupun pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan model efektifitas, maka diperoleh hasil bahwa efektifitas alokasi dana desa di tiga desa tempat penelitian adalah sebagai berikut :

a. Analisis efektifitas alokasi dana desa pada Desa Sumber Mulya.

Tingkat efektifitas penggunaan alokasi dana desa di Desa Sumber Mulya menunjukkan bahwa sangat efektif. Efektifitas pengalokasian dana desa tersebut ditunjukkan berdasarkan besarnya rasio tingkat efektifitas pada tahun 2017 sebesar 100 persen. Artinya dana desa yang di gelontorkan pemerintah ke kas Desa Sumber Mulya habis terserap dalam pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan masyarakat. Besarnya capaian efektifitas pengalokasian dana desa ini sangat dipengaruhi tingkat kecakapan kinerja para aparatur. Dimana semakin cakap perangkat desa maka semakin baik pengelolaannya maka semakin baik tingkat efektifitasnya. Berikut adalah hasil perhitungan analisis efektifitas Alokasi Dana Desa pada Desa Sumber Mulya pada Tahun 2017 : $(766.473.887/766.473.887) \times 100 = 100 \%$

b. Analisis efektifitas alokasi dana desa pada Desa Maju Jaya.

Tingkat efektifitas penggunaan Dana Desa pada Desa Maju Jaya pada tahun 2016 dan 2017 juga sangat efektif. Hal ini terlihat dari tingkat penyerapan anggaran yang mencapai 100 persen, baik yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur desa maupun pemberdayaan masyarakat. Sama halnya dengan Desa Sumber Mulya dalam hal penyerapan anggaran di desa ini juga dipengaruhi oleh kinerja para paraturnya yang cukup baik dalam melaksanakan pembangunan. Hasil perhitungan lebih lengkap dapat dilihat dibawah ini:

Tahun 2016 : $(601.200.000/601.200.000) \times 100 = 100 \%$

Tahun 2017 : $(765.084.000/765.084.000) \times 100 = 100 \%$.

c. Analisis efektifitas alokasi dana desa pada Desa Tirta Mulya.

Desa Tirta Mulya dimana tingkat efektifitas penggunaan alokasi dana desa terserap secara maksimal, dengan persentase 100 persen.

Tahun 2017 : $(767.761.000/767.761.000) \times 100 = 100 \%$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa capaian tingkat efektifitas pengalokasian dana desa dari ketiga desa yang menjadi objek penelitian adalah sangat efektif, yang tercermin dalam dari nilai efektifitas penggunaan sebesar 100 persen. Berdasarkan tingkat efektifitas penyerapan dana dari ketiga desa tersebut memang sangat efektif namun jika ditinjau lebih lanjut pembangunan dan pemberdayaan yang di lakukan masih kurang tepat sasaran karena tidak dapat berdampak secara langsung pada masyarakat. Dari dana desa yang sudah diserap tersebut masing masing pengalokasian dana desa masih terfokus pada masih pembangunan infrastruktur dan masih terfokus pada jalan dan saluran irigasi di samping pemberdayaan yang tidak bersifat kompetensi lokal.

Analisis Dampak Pendapatan Masyarakat Sebelum dan Sesudah Adanya Program Dana Desa (DD).

Hasil survei lapangan yang diperoleh dari para responden pada tiga desa yang menjadi objek penelitian yaitu Desa Sumber Mulya, Desa Maju Jaya dan Desa Tirta Mulya menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan yang dilakukan dengan menggunakan dana desa masih belum berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat di desa tersebut. Permasalah utama yang mendasari tidak meningkatnya pendapatan dari kegiatan tersebut adalah karena proyek pembangunan dana desa yang dilaksanakan masih terfokus pada proyek pembangunan irigasi, kantor balai desa, jalan lingkungan. Dimana proyek infrastruktur tersebut tidak bersentuhan dengan kegiatan produksi dan mata pencaharian masyarakat, yang mana mayoritas masyarakat di tiga desa tersebut bermata pencaharian sebagai petani karet dan kelapa sawit. Selain pembangunan yang belum tepat sasaran pemberdayaan yang dilakukan juga terkesan hanya sebagai formalitas karena pemberdayaan dan peningkatan yang dilakukan tidak sesuai dengan kemampuan dasar dari masyarakat yang ada. Sebagai contoh, masyarakat di Desa Maju Jaya dan Tirta Mulya oleh aparaturnya dilakukan pemberdayaan dengan melaksanakan pelatihan membuat, selama

satu minggu dengan menghabiskan dana lebih dari 50 juta. Sementara kita ketahui bahwa selama ini aktifitas sehari hari dari masyarakat tersebut hanya sebagai petani karet atau ibu rumah tangga dengan tidak pernah mengetahui cara dan tehnik membatik yang baik dan benar.

Tentu pelatihan yang dilakukan selama satu minggu tersebut tidak akan mampu untuk merubah masyarakat untuk menjadi pembatik, dan jika pun bisa dari sisi produksinya tentu tidak akan lebih baik hasilnya dibandingkan batik yang berasal dari sentra produksi batik. Sehingga batik yang dihasilkan tidak mempunyai daya saing di pasaran. Kondisi seperti ini masih sangat sering terjadi, dimana pemberdayaan masyarakat yang tidak sesuai dengan mata pencaharian dan keterampilan masyarakat sehingga apa yang telah dilakukan tidak akan bernilai guna dan sulit untuk meningkatkan pendapatan masyarakat. Hasil survei menunjukkan bahwa lebih dari 95 persen mengatakan bahwa pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan masyarakat dibiayai dengan menggunakan dana desa tidak berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat.

Permasalahan dan strategi optimalisasi penggunaan dana desa.

Permasalahan pengelolaan dana desa

Hasil survei dan wawancara dari responden dapat disimpulkan ada beberapa hambatan dalam merealisasikan dana desa di tiga desa yang menjadi objek penelitian tersebut diantaranya:

1. Masih rendahnya pemahaman masyarakat terhadap terhadap alokasi dana desa. Dengan rendahnya tingkat pemahaman dan partisipasi tersebut maka fungsi pengawasan, partisipatif, dan perencanaan tidak berperan dengan baik. Sehingga pelaksanaan pengalokasian dana desa kurang atau tidak tepat sasaran sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Rendahnya partisipatif masyarakat ini karena dilatar belakangi tingkat SDM masyarakat dimana mayoritas masyarakat desa adalah lulusan SD bahkan ada yang sama sekali tidak sekolah mengakibatkan adanya kecendrungan pemahaman tentang alokasi dana desa yang sulit untuk ditumbuhkan akibatnya masyarakat juga kurang memahami tujuan dari alokasi dana desa dan kewajiban mereka sebagai pengelola langsung dari alokasi dana desa tersebut.
2. Masih terjadinya miss komunikasi antar unit kerja dalam organisasi desa tersebut. Dari hasil wawancara dari responden menyebutkan bahwa dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan program sering terjadi miss komunikasi antara apa yang dibutuhkan masyarakat dengan apa yang dilaksanakan dalam pengembangan. Tentu, hal ini memicu terjadinya kesalahan dalam perencanaan program alokasi dana desa. Akibatnya pembangunan infrastruktur yang dilaksanakan hanya memberikan sedikit dampak saja bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat di desa tersebut.
3. Masih belum konsistennya proses pembangunan infrastruktur yang dilakukan. Hal ini terjadi karena masih sering terjadi perubahan perencanaan dalam pembangunan dan juga perencanaan pembangunan yang tidak saling terkoordinasi sehingga pelaksanaan pembangunan menciptakan pemborosan biaya dan juga kurang bernilai guna.
4. Pencairan dana alokasi dana desa yang selalu terlambat. Berdasarkan informasi yang didapatkan tidak tepatnya waktu pencairan alokasi disebabkan oleh proses yang cukup panjang (mekanisme pengajuan, penyimpanan nomor rekening, transfer, surat permintaan pembayaran, dan lain sebagainya). Dan pada umumnya dicairkan pada kuartal kedua atau ketiga pada tahun berjalan, akibatnya pelaksanaan pembangunan dan kegiatan lainnya yang direncanakan dilakukan secara tergesa gesa mengingat waktu yang tersisa sehingga hasil yang diperoleh kurang sesuai dengan apa yang diharapkan.
5. Kegiatan pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan yang dilakukan masih didominasi pembangunan yang sama seperti saluran irigasi, sosialisasi dan pelatihan skill dalam waktu yang sangat singkat. Berdasarkan hasil wawancara dari responden pembangunan infrastruktur irigasi yang dilakukan tidak berdampak bagi perekonomian masyarakat karena tidak terkait dengan mata pencaharian masyarakat yang sebagian besar berpencaharian petani kelapa sawit dan karet. Sementara pembangunan irigasinya dilakukan untuk jalan lingkungan.

Strategi Pengelolaan dana desa

1. Meningkatkan SDM aparatur dengan pelatihan baik dalam hal pengelolaan dana desa maupun perencanaan program yang mendukung perekonomian masyarakat sehingga pembangunan dan pemberdayaan yang dilakukan dapat lebih bermanfaat bagi masyarakat. Dengan meningkatnya wawasan yang dimilikinya maka akan memberikan kemampuan untuk merencanakan dan menyusun program secara lebih lebih baik dan tepat sasaran. Pelatihan ini diadakan bukan atas dasar kepentingan pemerintah desa saja, namun pelatihan ini diharapkan dapat menyentuh kepada masyarakat. Sehingga selain akan meningkatkan pemahaman aparatur juga bertujuan membantu masyarakat dalam menumbuhkan pemahaman tentang peran mereka dalam mengawasi pembangunan yang dilaksanakan.
2. Meningkatkan koordinasi antar unit kerja dan masyarakat. Dari hasil wawancara dengan pihak pemerintah desa, menunjukkan bahwa miss komunikasi masih sering terjadi dalam pengelolaan alokasi dana desa. Koordinasi yang baik sangat diperlukan dalam pencapaian program pemerintah desa, terlebih lagi program yang bisa berubah tanpa direncanakan. Koordinasi yang efektif dapat membantu pemerintah desa dalam melaksanakan tugas-tugasnya agar dapat berjalan dengan lancar sehingga tidak merugikan pemerintah desa dan masyarakat desa.
3. Pengalokasian dana cadangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pemerintahan yang sering terhenti disebabkan karena ketidaktepatan pencairan dana desa. Melihat adanya hambatan tersebut, pemerintah desa melakukan suatu strategi dengan cara membuat anggaran dana cadangan yang dikhususkan untuk mengantisipasi jika diperlukan dana yang mendesak untuk membiayai program pemerintahan, sehingga tidak menghentikan program dengan waktu yang tidak bisa ditentukan.

Tabel 1
Analisis Matrik SWOT

Internal	Streng (S)	Weaknesses (W)
Eksternal	a. Memiliki sistim informasi yang cukup baik (pedoman pelaksanaan dan peraturan tentang dana desa) b. Memliki SDM dengan usia yang muda dan potensial untuk dikembangkan c. Antusias masyarakat sekitar dengan adanya bantuan dana desa d. Adanya pendamping desa	a. Sarana dan prasarana fisik yang tersedia relatif sulit b. Kompetensi SDM perangkat desa yang lemah dibidang pengelolaan dana c. Kurangnya kemampuan pembangunan desa d. Kurangnya kesadaran masyarrakat untuk memajukan desa
Opportunities	Strategi SO	Strategi WO
a. Kebijakan pemerintah untuk mempercepat pembangunan b. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perekonomian dengan memanfaatkan potensi yang ada c. Membuka peluang kerja baru d. Memperbaiki sarana dan prasarana infrastruktur desa	1. Mengefektifkan dana dana bantuan guna meningkatkan perekonomian serta memanfaatkan SDM yang cukup potensial 2. Meningkatkan akses kerjasama yang baik antara pemerintah pusat dengan pemerintah desa yang dituangkan dalam	1. Strategi pembangunan sarana dan prasara 2. Strategi peningkatan kualitas SDM 3. Program pemberdayaan masyarakat.
Treat (T)	Strategi ST	Strategi WT
a. Ketidak pastian proses pencairan dana desa b. Tingkat keberhasilan program yang telah dilaksanakan tidak sesuai yang diharapkan c. Berkurangnya anggaran dari pemerintah	1. Pengkoordinasikan antara pengelola dana desa dengan pendamping desa 2. Pemanfaatan fasilitas pemerintah berupa pedoman pelaksanaan dana desa	1. Meningkatkan kulaitas sumberdaya manusia aparatur pemerintah desa Meningkatkan peran serta masyarakat didalam pembangunan

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan beberapa hal diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengelolaan alokasi dana desa dalam pemberdayaan masyarakat desa secara normatif dan administratif sudah baik. Namun secara substansi ada beberapa hal yang harus diperbaiki yaitu partisipasi masyarakat pada tahap perencanaan, pengawasan dan pertanggungjawaban, dan transparansi yang belum maksimal karena masyarakat tidak banyak mengetahui akan adanya kegiatan tersebut.
2. Peran stakeholder pada pengelolaan alokasi dana desa masih belum maksimal, karena hanya kepala desa
3. Hasil pemberdayaan masyarakat desa masih hanya berupa pembangunan infrastruktur jalan dan saluran irigasi pembangunan balai dusun yang semuanya masih belum atau tidak mengena dalam meningkatkan ekonomi masyarakat.
4. Kurangnya sosialisasi yang mendalam kepada masyarakat tentang alokasi dana desa sehingga tidak semua masyarakat tau tentang program ADD yang kemudian menyebabkan rendahnya pengawasan masyarakat pada kegiatan ADD dan dominasi pemerintah kecamatan terhadap penyusunan SPJ ADD sehingga menyebabkan kurangnya kemandirian desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmas., Denny, Hasminidiarty, dan Adisetiawan, R., 2018, Struktur Modal dan Variabel yang Mempengaruhinya, *JMAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 3(2), 237-250
- Adisetiawan, R., 2017, Performance Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari*, 14(3), 1-10
- Adisetiawan, R., 2016, Faktor yang Mempengaruhi Lulusan SMA dalam Memilih Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari*, 16(3), 1-11
- Departemen pendidikan. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi ke-3, Balai pustaka, Jakarta
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan*. PPM, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. UNDIP, Semarang.
- Husein, Umar. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Rivai, Veithizal. 2004. *Performance Appraisal : System Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi 1. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Syekh. 2011. *Pengantar Statistik Ekonomi Dan Sosial*, PT. Gaung Persada, Jakarta.
- Tirtarahardja, Umar. 2005. *Pengantar Pendidikan*. Rineka Cipta, Jakarta.