

ANALISIS KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN PURWOREJO

Dyah Restu Utami dan Muda Setia Hamid
Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha

Abstrak

Sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung melaksanakan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Di dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo, masih ditemukan terdapat masalah yaitu kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo yang belum optimal. Oleh karenanya penulis mengajukan pertanyaan, mengapa kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo belum optimal? Bagaimana kinerja pegawai Sekretariat DPRD yang senyatanya? Bagaimana upaya penyelesaian dalam meningkatkan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo Kabupaten Purworejo?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, studi ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengambilan data yang dilakukan meliputi wawancara, *FGD* dan sumber data sekunder yang relevan. Analisis data dilakukan melalui tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi dari data yang ditemukan di dalam penelitian di lapangan serta sumber data pustaka untuk memahami permasalahan.

Dari penelitian ini penulis dapat melihat bahwa, kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo belum optimal dilihat dari kurangnya pencapaian kinerja dari target kinerja yang ditetapkan dalam Renstra. Faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja yaitu pertama pada aspek kualitas kerja, kualitas kerja pegawai yang belum tepat. Kedua, aspek ketepatan waktu yang masih belum sesuai. Ketiga, aspek inisiatif pegawai maupun level manajerial yang masih belum dikembangkan sementara iklim kerja masih terbiasa dengan sistem *top down*. Keempat, aspek kemampuan pegawai yang belum optimal karena kurang kesesuaian kapasitas dan tugas. Kelima, aspek komunikasi yang terus diusahakan dalam mengoptimalkan komunikasi baik administrasi kesekretariatan maupun tugas dukungan kewenangan Dewan.

Kata Kunci : Kinerja, Pegawai, Optimalisasi, Strategi, Sekretariat DPRD.

LATAR BELAKANG

Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo sebagai bagian dari organisasi pemerintah daerah secara kelembagaan mempunyai kedudukan yang penting bagi terselenggaranya tujuan Kabupaten Purworejo sesuai kemauan, kemampuan dan potensi daerah. Sekretariat DPRD dipimpin langsung oleh seorang Sekretaris DPRD

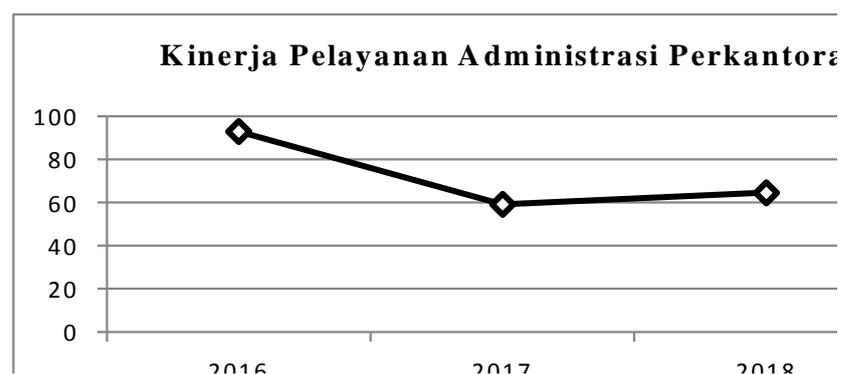
yang secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan atau Ketua DPRD, dan secara Administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo yang memiliki tugas pokok dan fungsi menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, menyelenggarakan administrasi keuangan serta mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Di dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo, masih ditemukan kelemahan sehingga belum dapat mengoptimalkan kinerja organisasi. Pertama, dalam dimensi kinerja. Berdasarkan penetapan kinerja Tahun 2018 Program utama yang dilaksanakan Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo adalah Pelayanan Administrasi Perkantoran, Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, Peningkatan Disiplin Aparatur, Peningkatan Pengembangan Sistem Laporan Capaian Kinerja dan Keuangan dan Dukungan Fungsi DPRD. Pelayanan administrasi kantor menjadi salah satu program pokok yang masih belum mencapai hasil optimal, capaian kinerjanya mengalami penurunan pada tahun 2017 dan masih terus rendah pada dua tahun terakhir, berdasarkan data LAKIP Sekretariat DPRD tahun 2016, 2017 dan 2018, menunjukkan realisasi untuk Pelayanan Administrasi Perkantoran pada tahun 2016 sebesar 92,80% dan menurun secara signifikan pada tahun 2017 hanya mencapai 59,17% dan hanya mencapai predikat cukup, pada tahun 2018 meskipun mengalami peningkatan realisasinya juga masih menempati predikat cukup dengan presentasi realisasi sebesar 64,53% dari target yang ditetapkan sebesar 100% .

Grafik 1.1

Kinerja Pelayanan Administrasi Perkantoran Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo tahun 2016 s.d 2018



Sumber : Data Primer (2018)

Studi ini akan berfokus pada analisis kinerja dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo dan menganalisa faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi optimalisasi kinerja baik pegawai maupun organisasi secara keseluruhan.

Tujuan

Beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian mengenai kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo ini yaitu:

1. Menganalisis mengapa kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo belum optimal
2. Mengevaluasi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo yang senyatanya
3. Mengembangkan penyelesaian dalam meningkatkan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo Kabupaten Purworejo

Tinjauan Pustaka

Kinerja dalam suatu organisasi menjadi hal yang penting, selain menunjukkan bagaimana organisasi itu berjalan, juga digunakan sebagai bagian dari evaluasi kerja organisasi. Dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang lebih sederhana kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya (Abdullah, 2014: 331).

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel (dalam buku Sedarmayanti 2009: 51) yang berjudul "*Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*", mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
- b. Ketepatan Waktu (*Pomptnees*)
- c. Inisiatif (*initiative*)
- d. Kemampuan (*Capability*)
- e. Komunikasi (*Communication*)

Soeprihanto (2001: 2) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan tidak hanya hasil secara fisik, tetapi juga pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagi bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan tugas dan tingkatan pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pengambilan data yang dilakukan meliputi wawancara, *Focus Group Discussion (FGD)* dan studi pustaka dari sumber data sekunder yang relevan. *Focus Group Discussion* digunakan untuk menarik kesimpulan terhadap makna-makna intersubjektif yang sulit diberi makna sendiri oleh peneliti karena dihalangi oleh dorongan subjektivitas peneliti (Kresno, 1999).

Analisis Data

Dalam menganalisis data yang diperoleh berupa data primer hasil wawancara observasi, juga data sekunder melalui pembacaan literatur, Analisis data dilakukan melalui tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi dari data yang ditemukan di dalam penelitian di lapangan serta sumber data pustaka (Miles & Huberman, 1992: 16).

PEMBAHASAN

1. Deskripsi Data

1) Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo

Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Purworejo Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Purworejo dan Peraturan Bupati Purworejo Nomor Nomor 65 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Purworejo.

Berkaitan dengan hal tersebut, Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo yang dipimpin oleh Sekretaris DPRD, dalam melaksanakan tugas-tugas secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Sekretaris sebagai pimpinan tertinggi mengemban tugas dan fungsi manajerial, sedangkan tugas teknis dilaksanakan oleh Kepala Bagian Umum dan Kehumasan, Kepala Bagian Persidangan dan Perundang-undangan dan Kepala Bagian Keuangan sebagai supervisor dan dibawah Kepala Bagian terdapat Kepala Sub Bagian (Kasubbag).

2) Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Purworejo.

Berdasarkan Peraturan Bupati Purworejo Nomor 65 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat DPRD mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut :

a. Tugas Pokok.

Sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung melaksanakan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan.

b. Fungsi

Sekretariat DPRD dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;

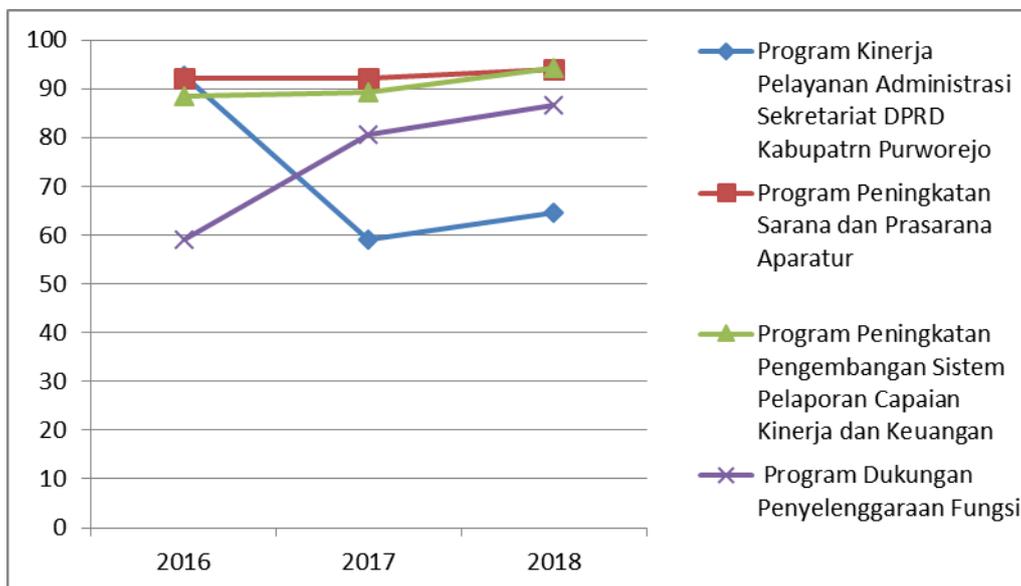
2. Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
3. Penyelenggaraan dukungan melaksanakan tugas dan fungsi DPRD; dan
4. Penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

2. Pembahasan Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo

Kepemerintahan yang baik (*good governance*) adalah prasyarat bagi terbentuknya pemerintahan yang efektif dan demokratis. *Good governance* digerakkan oleh prinsip-prinsip partisipatif, penegakan hukum yang efektif, transparansi, responsif, kesetaraan, visi strategis, efektif dan efisien, profesional, akuntabel dan pengawasan yang efektif. Dengan kaitan tersebut, peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan khususnya sumberdaya aparatur prioritas penting dan strategis dalam program. Sumberdaya aparatur pemerintah menempati posisi strategis yang bukan saja mewarnai melainkan juga menentukan arah kemana suatu daerah akan dibawa.

Pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo Dalam Restra 2016-2021 yaitu dukungan pelaksanaan tugas dan wewenang DPRD. Adapun capaian dari target dan realisasi program tahun anggaran 2016-2018 adalah sebagaimana Grafik berikut :

Grafik 2. Capaian Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo Tahun 2016 s.d 2018



Dari data program/kegiatan Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo dapat dilihat pada tahun anggaran 2016 sampai dengan 2018 diatas dapat bahwa :

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, kinerja anggaran dan capaian Program dan Kegiatan pada tahun 2016 mencapai kinerja yang optimal, namun mengalami penurunan yang cukup signifikan yaitu 92,80 pada tahun 2016 turun menjadi 59,17 pada tahun 2017 sehingga hanya mencapai predikat cukup yang

artinya belum optimal. Belum optimalnya kinerja ini juga masih terjadi dalam tahun 2018 dimana kinerja yang dicapai hanya 64,53 % dari target 100% yang diharapkan. Secara rincian kegiatan yang belum optimal pada tahun 2018 dapat dilihat yaitu dalam kegiatan Rapat Koordinasi dan Konsultasi Keluar Daerah dalam kategori kurang dan cukup kinerja anggaran dan capaiannya. Hal ini karena Belanja Kunjungan Kerja Luar Negeri yang direncanakan 10 orang hanya terealisasi 3 orang, sehingga ada sisa anggaran 54,70% karena dari anggaran Rp. 1.878.764.592 terealisasi Rp. 851.096.147 (45,30%) dan sisa Rp.1.027.658.445,-

2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, seperti pada tahun 2016 dan 2017, pada tahun 2018 dengan kinerja anggaran 93,88% dapat dikatakan sudah optimal dalam kinerja dan capaian Program dan masing-masing Keegiatannya.
3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan untuk kinerja 94,36% di tahun 2018.
4. Program Dukungan Penyelenggaraan Fungsi, capaian program secara umum pada tahun 2016 mencapai 59, 11 %, pada tahun 2017 mencapai 80.54 % dan meningkat lagi pada tahun 2018 menjadi kinerja 86,73%. Namun ada Kegiatan yang belum optimal kinerja anggarannya dalam tiga tahun anggran sampai dengan tahun 2018, antara lain : Rapat Alat Kelengkapan DPRD tahun 2018 (65,32%), Rapat-rapat Paripurna tahun 2018 (55,60%), Kegiatan Reses tahun 2018 (75,08%), Pelaksanaan Pengawasan Pembangunan tahun 2018 (45,37%), Penyediaan Jasa Tenaga Ahli tahun 2018 (48,35%) dan Penyediaan Jasa Jaminan Pemeliharaan Kesehatan DPRD tahun 2018 (77,35%)

3. Analisis Faktor kurang optimalnya kinerja

Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perencanaan merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan melihat capaian kinerja yang dilihat dalam LAKIP tahun 2016 hingga 2018 dimana menunjukkan belum tercapainya target kinerja lembaga. Belum optimalnya kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten ditunjukkan dengan kurangnya pencapaian pada salah satu isu strategis yaitu Pelayanan Administrasi. Capaian kinerjanya mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2017, dimana kinerjanya mencapai 92,80 pada tahun 2016 kemudian turun menjadi 59,17 pada tahun 2017. Pada periode anggran dua tahun terakhir, berdasarkan data LAKIP Sekretariat DPRD tahun 2018, menunjukkan realisasi untuk Pelayanan Administrasi Perkantoran pada tahun 2017 hanya mencapai 59,17 % dan hanya mencapai predikat cukup, pada tahun 2018 meskipun mengalami peningkatan realisasinya juga masih menempati predikat cukup dengan presentasi realisasi sebesar 64,53% dari target yang ditetapkan sebesar 100%.

Program pelayanan administrasi Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo meliputi penyediaan jasa surat menyurat, penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik, penyediaan jasa kebersihan kantor, penyediaan jasa alat tulis kantor, penyediaan barang cetakan dan penggandaan, penyediaan jasa komponen

instalasi listrik/penerangan kantor, penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan. penyediaan makanan dan minuman, rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah, pembayaran pajak bumi dan bangunan rumah dinas pimpinan, penyediaan peralatan kebersihan dan bahan pembersih dan belanja rumah tangga pimpinan DPRD. Berdasarkan data kelembagaan diatas diketahui beberapa indikator kinerja yang mengalami kurang optimal dalam pelaksanaan kerjanya. Hal ini dilihat dalam lima aspek yang menjadi fokus penulis berdasarkan data wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan di Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo. Pertama, mendapatkan bahwa kualitas kerja masih belum optimal khususnya terkait dengan kapasitas pegawai terhadap beban kerja, seperti kualitas dari pegawai masih belum baik, dimana ada pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Kedua, Aspek ketepatan waktu masih menjadi kendala yang dialami dalam pelaksanaan tugas dan kinerja dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo, dalam aspek kinerja ketepatan waktu berkaitan sepanjang proses perencanaan, pelaksanaan dan hasil kinerja. Apabila dalam perencanaan awal mengalami keterlambatan maka juga akan sangat mempengaruhi ketepatan waktu pada proses dan pelaksanaan program. Misalnya perencanaan anggaran belum cermat sehingga kurang tepatnya waktu penyelesaian SPJ maka menyebabkan keterlambatan pelaporan SPJ dan pelaksanaan kegiatan berikutnya.

Ketiga inisiatif, dalam aspek inisiatif baik dalam administrasi kesekretariatan maupun tugas dukungan pelaksanaan tugas dan wewenang DPRD pegawai terbiasa dengan pola pelayanan dan sistem *top down* (atasan bawahan), belum ada *will* dari level manajerial, (kasubag, subag Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo) dalam menggali inisiatif atau bisa dikatakan inovasi dari pelaksana, karena sifatnya yang masih *top down* (atasan bawahan).

Keempat, aspek kemampuan beberapa permasalahan yang ada dalam aspek kemampuan diantaranya kurang tepatnya formasi penempatan pegawai dibandingkan dengan beban kerjanya. Masih diperlukan kemampuan yang lebih sesuai dengan tupoksi hal ini dikarenakan adanya beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Kelima, aspek komunikasi menjadi bagian penting yang dimiliki setiap pegawai sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo. Meskipun telah berjalan baik, hal ini terus diupayakan agar mencapai kualitas kinerja yang baik, terkait kesekretariatan maupun terkait dukungan pelaksanaan tugas Dewan.

4. Upaya Peningkatkan kinerja

Dalam rangka mengoptimalkan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo, Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo melakukan upaya peningkatan kinerja secara internal dalam memfokuskan optimalisasi kinerja antara lain hal-hal sebagai berikut :

- a. Dalam pelaksanaan kegiatan selalu mengacu pada aturan yang berlaku dan DPA yang telah disahkan serta melakukan efisiensi anggaran.
- b. Menyusun SOP pada masing-masing Bagian dan Kegiatan.

- c. Selalu melakukan koordinasi antar Bagian untuk pelaksanaan program/ kegiatan.
- d. Selalu memperhatikan waktu penyelesaian SPJ.

5. Strategi Peningkatan Optimalisasi Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo

Strategi optimalisasi kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo dilakukan dengan memberdayakan semua pegawai di bagian sub unit internal Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo. Secara proporsional dan terjadwal, semua pegawai difokuskan dalam melaksanakan pelayanan baik secara teknis kepada anggota Dewan maupun secara administratif kepada Sekretaris Daerah. Adapun metode yang dilakukan adalah dengan mengadakan :

a. Diklat dan Bimbingan teknis

Pelatihan dan bimbingan teknis menjadi salah satu program yang digunakan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan pengetahuan dan kemampuan pegawai. Pelatihan maupun bimbingan teknis berorientasi pada mengembangkan kapasitas dan kapabilitas pegawai dalam melaksanakan tugas maupun penyelesaian permasalahan lembaga yang pada akhirnya berpengaruh positif dalam upaya peningkatan kinerja pegawai maupun kelembagaan.

b. *Benchmarking*

Benchmarking dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan mutu, perbaikan sistem, pembelajaran kebijakan, perbaikan peraturan maupun iklim lembaga dengan membandingkan kinerja pada lembaga Sekretariat Dewan di daerah lain. *Benchmarking* yang dilakukan dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan dari *best practice* yang telah dilakukan di instansi yang terkait dengan melihat dan memahami praktek pelaksanaannya secara langsung.

KESIMPULAN dan SARAN

Kesimpulan

Dari penjelasan pada bab-bab sebelumnya terkait kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo penulis melihat bahwa:

1. Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo belum optimal dilihat dari kurangnya pencapaian kinerja dari target kinerja yang ditetapkan dalam Renstra.
2. Faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja yaitu pertama pada aspek kualitas kerja, kualitas kerja pegawai yang belum tepat. Kedua, aspek ketepatan waktu yang masih belum sesuai. Ketiga, aspek inisiatif pegawai maupun level manajerial yang masih belum dikembangkan sementara iklim kerja masih terbiasa dengan sistem *top down*. Keempat, aspek kemampuan pegawai yang belum optimal karena kurang kesesuaian kapasitas dan tugas. Kelima, aspek komunikasi

yang terus diusahakan dalam mengoptimalkan komunikasi baik administrasi kesekretariatan maupun tugas dukungan kewenangan Dewan.

3. Upaya yang dilakukan dalam optimalisasi kinerja antara lain dengan memfokuskan optimalisasi pada tindakan internal yaitu dengan pelaksanaan kegiatan yang mengacu pada aturan, pembuatan SOP pada setiap bagian dan kegiatan, perbaikan koordinasi antar bagian dan memperketat waktu penyelesaian SPJ.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, saran yang diajukan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo antara lain :

1. Perbaikan suasana organisasi yang demokratis, diperlukan upaya pada level pimpinan dan manajerial untuk mengembangkan inisiatif pegawai, perbaikan suasana organisasi dengan mendorong semangat kompetitif pada diri pegawai untuk berupaya mencapai kualitas kinerja terbaik, sehingga iklim kerja menjadi kompetitif, dinamis dan tidak bergantung kepada pimpinan.
2. Penempatan pegawai sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya, artinya perlu menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan tugas pokok yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Strategi yang dilakukan dalam mendukung upaya optimalisasi kinerja antara lain Diklat dan Bimbingan teknis yang berorientasi pada mengembangkan kapasitas dan kapabilitas pegawai dengan frekuensi secara rutin minimal empat kali setiap tahun per triwulan, dan *benchmarking* dalam rangka peningkatan mutu, perbaikan sistem, pembelajaran kebijakan, perbaikan peraturan maupun iklim lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Alim, Muhammad Nur (2013), Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab Polewali Mandar, Skripsi Sarjana tak diterbitkan, Unhas
- Ambar Teguh Sulistyani Rosidah (2003), MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik, Jakarta: PT Grasindo
- As'ad, Muhammad (1991), Kinerja sebagai media Peningkatan Derajat Dalam Konteks Industrialisasi, Bandung: Geneca.
- Dwiyanto, Agus (2002), Reformasi birokrasi Publik di Indonesia, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta: Galang Printika.
- Flippo, Edwin B. 1993, Manajemen Personal, ed.6, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L (1996), Organisasi Perilaku, Struktur, Proses, ed.8, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Haidir (2013), "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintah Desa Daerah Provinsi Sulawesi Tengah", e-Jurnal Katalogis diunduh dalam <https://media.neliti.com/media/publications/146573-ID-analisis-kinerja-pegawai-negeri-sipil-pa.pdf> pada 1 Februari 2019

- Handoko (1988), Kinerja dan Tingkat Emosional, Surabaya: Penerbit Pratama.
- Henning F dan Columbia (1990), Penyelenggaraan dan Penafsiran Hasil-hasil Diskusi FGD, Columbia: University of Missouri
- Irwanto, Ph.D (1998), Focus Group Discussion (FGD) Sebuah Pengantar Praktis, Jakarta: Pusat Kajian Pembangunan Masyarakat Universitas Katolik Indonesia atma Jaya
- , (2006), Focus Group Discussion Sebuah Pengantar Praktis Pusat Kajian Pembangunan Masyarakat, Jakarta: Universitas Katolik Atma Jaya
- Keban, Yeremias (1995), Indikator Kinerja Pemerintah Daerah, Pendekatan Manajemen dan Kebijakan, Yogyakarta: FISIPOL UGM.
- Kresno S, Ella Nurlaela H, Endah Wuryaningsih, Iwan Ariawan (1999), Aplikasi Penelitian Kualitatif, Jakarta: FKM UI.
- M Nazir (1988), Metode Penelitian, Jakarta: Ghalia Indonesia
- M. Ma'ruf Abdullah (2014), Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan, Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2005), Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marihot Tua Efendy (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Grasindo
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman (1992), Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: UIP
- Navik, Ima (2012), "Analisis Kinerja Pegawaisekretariat Daerah Kabupaten Semarang (Studi Pengamatan di Bagian Umum,)" diunduh dalam <https://media.neliti.com/media/publications/99384-ID-analisis-kinerja-pegawai-sekretariat-dae.pdf> pada 1 Februari 2019
- Prawirosentono, Suyadi, (1999), MSDM: Kebijakan Kinerja Karyawan, ed.1, Yogyakarta: BPFE.
- Rizky, Bryan (2010), "Peranan Sekretariat Dprd Dalam Mendukung Fungsi Dprd (Studi Di Skretariat DPRD Kota Tomohon)" diunduh dalam <https://media.neliti.com/media/publications/1402-ID-peranan-sekretariat-dprd-dalam-mendukung-fungsi-dprd-studi-di-skretariat-dprd-ko.pdf> pada Februari 2019
- Robbins, Stephen P, Perilaku organisasi, ed.8, Jakarta: Prehallindo.
- Sedarmayanti (2009), Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung: CV Mandar Maju
- Simamora, Henry (1997), Manajemen Sumber Daya Manusia, ed.2, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soeprihanto, John (2001), Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, ed.1, Yogyakarta: BPFE.
- Suyanto, Bagong (2005). Metode Penelitian Sosial; Sebagai Alternatif Pendekatan, Jakarta: Kencana Perenda Media Grup.
- Wibowo (2013), Manajemen Kinerja, Jakarta: Rajawali Press