

# FUNGSI PENGAWASAN DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH TERHADAP KINERJA EKSEKUTIF DI KABUPATEN PANIAI

Petrus I. Suripatty<sup>1</sup>, Petrus Mangambe<sup>2</sup>, Marten Gobai<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Adminitrasi Bisnis Universitas Satya Mandala Nabire

<sup>2,3</sup>Program Studi Adminitrasi Negara Universitas Satya Mandala Nabire

Email :

<sup>1</sup>suripattyp@gmail.com, <sup>2</sup>mangambepetrus@gmail.com, <sup>3</sup>martengobai@gmail.com

## ABSTRAK

Tujuan penelitian dilakukan di Paniai Papua ini , untuk mengetahui seberapa penting fungsi pengawasan anggota dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja eksekutif di kabupaten paniai dan mengetahui apa saja kendala-kendala yang di hadapi oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif serta mengetahui upaya apa saja yang telah di lakukan oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif di kabupaten Paniai. Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis dapat membuat beberapa kesimpulan dari indikator-indikator yang digunakan sebagai berikut, kurangnya pengukuran hasil pekerjaan dari pihak dewan perwakilan rakyat daerah kepada pihak eksekutif serta implementasi standar dan aturan untuk mengukur kinerja eksekutif sesuai harapan masyarakat. Selain itu kurangnya upaya dari anggota dewan perwakilan rakyat daerah untuk melakukan tindakan atau perbaikan terhadap hasil kerja eksekutif dan pihak eksekutif masih kurang mengenali kebutuhan masyarakat sehingga pengembangan program – program masih kurang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

**Kata Kunci :** Fungsi Pengawasan, DPRD, Pania, Papua, Kinerja

## ABSTRACT

*The purpose of the research was conducted in Paniai Papua, to find out how important the supervisory function of members of the regional people's representative council on executive performance in Paniai district and to find out what are the obstacles faced by members of the regional people's representative council in overseeing executive performance and to know what efforts have been made by members of the regional people's representative council in overseeing executive performance in Paniai district. From the results of the research conducted, the author can make several conclusions from the indicators used as follows, the lack of measurement of work results from the regional people's representative council to the executive and the implementation of standards and rules to measure executive performance according to community expectations. In addition, the lack of efforts from members of the regional people's representative council to take action or improvements to the work of the executive and the executive still does not recognize the needs of the community so that the development of programs is still not in accordance with the needs and aspirations of the community.*

**Keywords:** Monitoring Function, DPRD, Pania, Papua, Performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah dan berkedudukan sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Sebagai Unsur penyelenggara pemerintah daerah, maka kedudukan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sejajar dan merupakan mitra kerja dengan berdasarkan fungsi masing-masing, bedanya adalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah lebih dominan menjalankan fungsi regulasi dalam membuat kebijakan berupa peraturan daerah sedangkan eksekutif lebih dominan menjalankan fungsi mengurus dalam bentuk pelaksanaan kebijakan yang telah di tetapkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Kewajiban untuk menyampaikan pertanggung jawaban kepala daerah kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah agar kinerja kepala daerah tersebut dapat di evaluasi dan mengontrol kinerja eksekutif. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam hal ini melakukan fungsinya sebagai pengawas, sebagi wujud respresentasi rakyat di kabupaten/kota.

Pelaksanaan fungsi pengawasan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah di maksud untuk mengawasi pendistribusian anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota, wajib disampaikan kepada anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melalui rapat Paripurna bahkan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dapat meminta laporan keterangan pertanggung jawaban Bupati atau Eksekutif kabupaten dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Melalui siding Paripurna Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dapat memberikan persetujuan terhadap rencana kerja kepala daerah untuk tahun yang akan dan dapat pula membatalkan kebijakan rencana kerja tersebut jika di pandang tidak tepat berdasarkan hak-hak anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melalui hak interpelasi, hak angket dan hak menyatakan pendapat.

Konsep kerjasama antara unsur-unsur di daerah khususnya di Kabupaten dalam menciptakan pembangunan yang nyata dan bertanggung jawab di dasarkan pada prinsip desentralisasi. Sehingga dapat sinergi dan menciptakan pembangunan yang nyata dan bertanggung jawab, serta unsur Dewan Perwakilan Rakyat Daerah bersama-sama dengan pemerintah daerah harus mampu mengatur dan menyelenggarakan pemerintahan daerah demi kepentingan masyarakat di daerah berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Tujuan pelaksanaan fungsi pengawasan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap kinerja eksekutif di daerah kabupaten/kota dalam rangka menyelenggarakan desentralisasi pembangunan ekonomi daerah agar tumbuh dan berkembang lebih baik serta otonom. Desentralisasi menumbukan semangat daerah untuk membangun dan mengurangi beban pemerintah pusat, meningkatkan partisipasi serta dukungan masyarakat dalam pembangunan.

Kabupaten Paniai merupakan sebuah wilayah kerja pemerintah yang di pimpin oleh seorang bupati selaku kepala daerah. Kepala daerah berkewajiban memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan kepada dewan perwakilan rakyat dan memberikan laporan penyelenggaraan pemerintah kepada masyarakat. Oleh sebab itu Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Paniai di tuntutan untuk dapat bekerja ekstra dalam mengawasi jalanya roda pemerintahan di Kabupaten Paniai terlebih dalam hal pemberian pengawasan kepada eksekutif selaku penyelenggara langsung roda pemerintahan.

Namun Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Paniai masih rendah dalam mengawasi berjalannya roda pemerintahan, khususnya perilaku eksekutif di Kabupaten Paniai, maka bersarkan latar belakang masalah di atas dan juga berdasarkan dari pengamatan penulis pada lokasi penelitian, maka penulis menemukan beberapa kendala atau masalah, antara lain :

1. Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang ada saat ini masih kurang bekerja secara maksimal, dalam hal pemberian pengawasan dan mengontrol langsung kinerja kepala daerah terhadap pembangunan.
2. Masih kurang adanya pengawasan terhadap penggunaan dana pendidikan.
3. Masih belum berperan aktif terhadap tanggung jawab umum dan lebih cenderung memikirkan peran partai politik masing-masing.

Fungsi Pengawasan (Variabel Bebas X)

Pengawasan adalah aktivitas yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang di tetapkan dan atau hasil yang di kehendaki (Ranupandojo, 1990 : 109). Pengawasan mempunyai hubungan yang erat dengan fungsi manajemen lainnya, terutama dengan fungsi perencanaan. Oleh karena itu Herbert G. Hicks dalam Ulbert Silalahi (1992 : 175) mengatakan bahwa pengawasan adalah berhubungan dengan : a. Perbandingan kejadian-kejadian dengan rencana-rencana. b. Melakukan tindakan-tindakan korektif yang perlu terhadap.

Tujuan Pengawasan

Dalam rangka meningkatkan penataan administrasi yang baik dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi sangat perlu diadakan pengawasan adalah mengusahakan agar pekerjaan-perkerjaan terlaksana sesuai dengan Gouzali Saydam (1993 : 197) mengemukakan tujuan pengawasan antara lain adalah: Untuk mengetahui apakah sesuatu kegiatan sudah berjalan sesuai dengan rencana. Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan sudah sesuai dengan instruksi. Untuk mengetahui apakah kegiatan telah berjalan efisien. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam kegiatan. Untuk mencari jalan keluar bila ada kesulitan, kelemahan atau kegagalan kearah perbaikan.

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direnanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut maka, pengawasan pada tahap pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan dan mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang. (Manullang, 2004 : 173).

- 1) Pengawasan dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan atau *control by exception*.

- 2) Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan (*Corrective Action*).

Bentuk-bentuk Pengawasan

Bentuk-bentuk atau tipe pengawasan menurut Hamdan Mansoer (1989 : 158-159) sebagai berikut :

Pengawasan Pra kerja

Bentuk pengawasan pra kerja ini sifatnya mempersiapkan antisipasi permasalahan yang akan datang. Sifatnya mengarahkan keadaan yang akan terjadi di masa datang, sebagai peringatan untuk tidak dilanggar. Pengawasan bentuk ini memberikan patokan kerja dan tidak memandori kerja.

Pengawasan Semasa Kerja

Pengawasan yang dilakukan pada saat tugas diselenggarakan, memungkinkan manajer melakukan perbaikan di tempat pada waktu penyimpangan diketahui. Perbaikan secara langsung sebelum penyimpangan terlalu jauh terjadi, yang mungkin akan sangat sukar meluruskannya, lebih menguntungkan pengawasan ini ialah supervise. Supervise langsung memungkinkan menejer melakukan tindakan koreksi langsung pula.

#### Pengawasan Pasca Kerja

Pengawasan dilakukan sesudah kegiatan atau pekerjaan berlangsung dan sudah berselang waktu yang lama. Kelamaanya ialah penyimpangan baru diketahui setelah pekerjaan seluruhnya selesai, sehingga tidak mungkin diperbaiki lagi.

#### Asas-Asa Pengawasan

Asas-asas pengawasan yang dikemukakan oleh Komaruddin (1992 : 19-21) antara lain :Asas Sumbangan terhadap TujuanAsas Penetapan StandarAsas Penetapan Pokok-pokok Pengawasan StrategiAsas Tindakan PerbaikanAsas Manajemen dengan KekecualianAsas Keluwesan PengawasanAsas Keharmonisan PengawasanAsas Kecocokan PengawasanAsas Tanggung Jawab PengawasanAsas Angkuntabilitas pengawasan

#### Cara Pengawasan

Supaya Pengawasan yang dilakukan seorang atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta di tangan pemimpin yang bersangkutan. Guna maksud pengawasan seperti ini, ada beberapa cara untuk mengumpulkan fakta-fakta menurut Manullang (2004 : 178-180)

#### Standar Pengawasan

Sebelum kegiatan pengawasan itu dilakukan perlu ditentukan standar atau ukuran pengawasan. Manullang (2004 : 186-187) menggolongkan jenis-jenis standar pengawasan ke dalam tiga golongan besar, yaitu :Standar dalam bentuk Fisik (*physical standard*), adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bahawan dan bersifat nyata tidak dalam bentuk uang. Meliputi :Kuantitas Hasil ProduksiKualitas Hasil produksiWaktuStandar dalam bentuk uang,

#### Proses Dasar Pengawasan

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan didalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan ini terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Menurut Gorge R.

#### Kinerja Eksekutif

Kinerja yang tinggi sangat diharapkan dalam suat organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta atau non pemerintah karena pentingnya kinerja sehingga, setiap organisasi berusaha mengembangkan cara untuk meningkatkan kinerja pegawai atau aparatnya pada instansi pemerintah kinerja dapat diarahkan pada kuantitas dan kualitas penyelesaian tugas-tugas pemerintah dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja organisasi adalah kunci yang dipakai untuk menunjukkan kondisi internal yang terdiri dari dua faktor strategi yaitu kekuatan atau kelemahan. Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang mengakibatkan organisasi memiliki keuntungan strategi dalam mencapai sasaran. Kedua factor ini saling mempengaruhi dan ada kemungkinan kekuatan yang dimiliki organisasi menjadi kelemahan atau sebaliknya kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki kelemahan (Toha, 1994 : 34).

## METODE PENELITIAN

### Pembatasan Masalah

Menurut Winarno Surahmad (1998 : 34) mengatakan bahwa Masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya.

Dari pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa masalah merupakan kesulitan-kesulitan yang dihadapi manusia dalam kehidupannya dan merupakan suatu masalah dengan demikian berikut ini penulis batasi masalah pada : Pengawasan anggota dewan permusyawaratan rakyat daerah terhadap kiner eksekutif di Kabupaten Paniai.

### Perumusan Masalah

Menurut W.J.S. Poerwadarminta (1978:63) mengemukakan masalah adalah sesuatu hal yang harus dipecahkan. Sedangkan menurut Winarto Surachmad (1985:39) yang dimaksud dengan masalah adalah setiap kesulitan yang mengundang manusia untuk memecahkannya.

Dengan demikian jika dihubungkan dengan keadaan yang ditemukan pada anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Paniai, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut : Seberapa penting fungsi pengawasan anggota dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja eksekutif di Kabupaten Paniai dan Apa saja kendala-kendala yang di hadapi oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif serta Upaya apa saja yang telah di lakukan oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif di kabupaten paniai ?

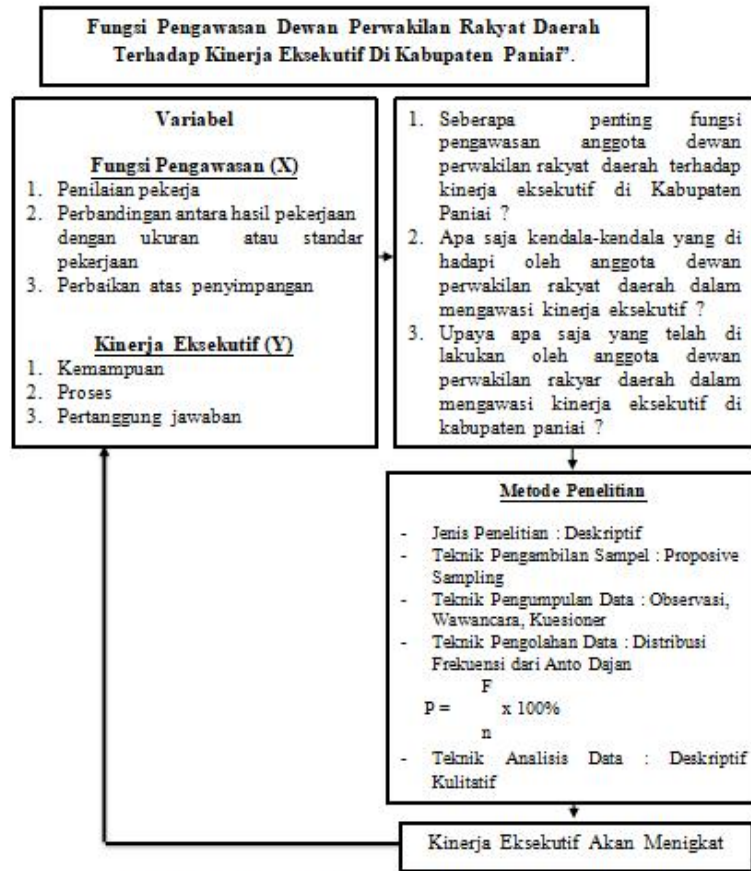
### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari pada penelitian ini adalah sebagai berikut : Untuk mengetahui seberapa penting fungsi pengawasan anggota dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja eksekutif di kabupaten paniai dan mengetahui apa saja kendala-kendala yang di hadapi oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif serta mengetahui upaya apa saja yang telah di lakukan oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah dalam mengawasi kinerja eksekutif di kabupaten paniai.

### Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2003 : 66) kerangka berpikir adalah penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan, alur pemikiran harus logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan berupa hipotesis. Alur pemikiran penulis dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 1.1



Sumber : Alur Pikir Penulis 2022

**Hipotesis**

Hopotesis merupakan jawaban sementara dari penelitian yang akan dilakukan, yang mana kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis dapat juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. (Sugiyono, 2005 : 70). Berdasarkan pada perumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah : “Jika Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dapat melakukan Fungsi Pengawasan dengan baik maka Kinerja Eksekutif akan meningkat”.

**Lokasi Penelitian**

Adapun yang menjadi lokasi penelitian pada penelitian ini adalah Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Paniai. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2004 : 91) penarikan sampel pada penulisan ini penulis menggunakan Teknik Total Sampling. Menurut Ridwan (2003 : 21) sampel jenuh yaitu teknik pengambilan smpel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel. Oleh karena itu sampel yang dipergunakan pada penelitian ini adalah keseluruhan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Paniai yang berjumlah 25 orang yaitu terdiri dari :

### Tabulating (Tabulasi)

Pada tahap ini penulis mengkategorikan jawaban-jawaban responden dengan menetapkan sesuai dengan proporsi masing-masing. Adapun data yang terkumpul dalam daftar pertanyaan atau questioner diolah kemudian dibuat dalam bentuk tabel dan berdasarkan frekwensi data di tafsirkan secara langsung dengan menggunakan prosedur prosentase menurut rumus *Anto Dajan (1997:13)* adalah sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{n} \times 100 \%$$

Keterangan :

P	= Prosentase
F	= Frekwensi
n	= Responden
100%	= Nilai Konstan

## PEMBAHASAN

### Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu usaha untuk mengemukakan data - data yang diperoleh melalui penelitian antara data - data melalui daftar quisioner atau angket .Sehingga dapat dipahami tujuan dari penelitian dengan penggunaan dua variabel yaitu vanabel bebas (X) dan Variabel (Y).

Adapun Variabel Bebas (X) adalah Fungsi Pengawasan dengan indikator yang digunakan dalam penelitian adalah :

1. Penilaian Pekerjaan
2. Perbandingan antara hasil Pekerjaan dengan ukuran standar Pekerjaan
3. Perbaikan atas penyimpangans

Fungsi Pengawasan (Variabel Bebas X)

Penilaian Pekerjaan

Pada indikator ini, peneliti akan melihat tentang penilaian - penilaian yang dilakukan oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap kinerja eksekutif penilaian serta Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dapat membandingkan atau mengukur pekerjaan eksekutif yang di rencanakan dengan hasil yang di capai.

Tabel 1.

Tanggapan Responden Tentang Penilaian-Penilaian Yang Dibuat Oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Terhadap Kinerja Eksekutif

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	5	20.00 %
2.	Kadang-Kadang	10	40.00 %
3.	Tidak pernah	10	40.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Tabel 1 tanggapan responden tentang Penilaian - penilaian yang dibuat oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap Kinerja eksekutif dari 25 responden terbukti 5 responden 20,00 % menjawab selalu, 10 responden ( 40,00 % ) menjawab kadang - kadang sedangkan 10 responden atau ( 40,00 % ) lagi mengakata tidak pernah ada Penilaian - penilaian yang dilakukan oleh Anggota Dewan Perwakilan Daerah terhadap Kinerja eksekutif

Tabel 2  
Tanggapan Responden Tentang Membandingkan Atau Mengukur Pekerjaan Eksekutif Yang Direncanakan Dengan Hasil Yang Dicapai

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	10	40.00 %
2.	Kadang-Kadang	15	60.00 %
3.	Tidak pernah	0	00.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang memberikan jawaban tentang selalu dapat membandingkan atau mengukur pekerjaan eksekutif yang di rencanakan dengan hasil yang dicapai sebanyak 10 responden (40.00) memberikan kategori jawaban kadang-kadang dan 15 responden (60.00%), sedangkan yang tidak dapat membandingkan atau mengukur pekerjaan eksekutif yang di rencanakan dengan hasil yang tidak ada atau (00.00%).

Perbandingan antara hasil Pekerjaan dengan ukuran standar Pekerjaan.

Pada indicator ini penulis ingin mengukur tentang ada standar yang dipakai untuk mengukur pekerjaan eksekutif di daerah serta ada manfaat jika anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melakukan Pengukuran Kinerja Eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan.

Tabel 3  
Tanggapan Responden Tentang Selalu Ada Standar Yang Di pakai Untuk Mengukur Pekerjaan Eksekutif Di Daerah

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	3	12.00 %
2.	Kadang-Kadang	15	60.00 %
3.	Tidak pernah	7	28.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Pada Tabel 3, menunjukkan bahwa responden yang menjawab selalu ada standar yang dipakai untuk mengukur pekerjaan Eksekutif di daerah adalah sebanyak 3 responden ( 12.00 % ), responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 15 responden ( 60.00 % ) sedangkan yang menjawab tidak pernah ada standar yang dipakai untuk mengukur pekerjaan Eksekutif di daerah adalah 7 responden ( 28.00 % ).

Tabel 4  
Tanggapan Responden Tentang Ada Manfaat Jika Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Melakukan Pengukuran Kinerja Eksekutif Melalui Perbandingan Hasil Pekerjaan Dengan Standar Yang Diharapkan

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Ada Manfaat	20	80.00 %
2.	Kadang-Kadang	5	20.00 %
3.	Tidak Ada	0	00.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Pada Tabel 4, menunjukkan bahwa responden yang menjawab ada manfaat jika anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melakukan pengukuran kinerja Eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan adalah 20 responden ( 80.00 % ), responden yang menjawab kadang-kadang 5



responden ( 20.00 % ), sedangkan yang menjawab tidak ada manfaat jika anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melakukan pengukuran kinerja Eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan adalah tidak ada atau ( 00.00 % ).

Perbaikan Atas Penyimpangan

Pada indicator akan membahas tentang ada tindakan perbaikan atau koreksi yang dilakukan oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah serta dengan melaksanakan tindakan perbaikan atau koreksi maka akan selalu mengurangi tingkat penyimpangan serta kinerja eksekutif akan lebih baik.

Tabel 5

Tanggapan Responden Tentang Selalu Ada Tindakan Perbaikan Atau Koreksi Yang Dilakukan Oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	3	12.00 %
2.	Kadang-Kadang	15	60.00 %
3.	Tidak Pernah	7	28.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Tabel 5 Tanggapan Responden Tentang selalu ada tindakan perbaikan atau koreksi yang dilakukan oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah adalah, selalu sebanyak 3 responden atau ( 12.00 % ), yang menjawab kadang-kadang sebanyak 15 responden atau ( 60.00 % ) dang yang menjawab tidak pernah sebanyak 7 responden atau ( 28.00 % ) tidak ada tindakan perbaikan atau koreksi yang dilakukan oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Tabel 6

Tanggapan Responden Tentang Melaksanakan Tindakan Perbaikan Atau Koreksi Maka akan Selalu Mengurangi Tingkat Penyimpangan Serta Kinerja Eksekutif Akan Lebih Baik

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	19	76.00 %
2.	Kadang-Kadang	6	24.00 %
3.	Tidak Pernah	0	00.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Berdasarkan Tabel 6. diatas menunjukkan bahwa responden yang memberi jawaban tentang melaksanakan tindakan perbaikan atau koreksi maka akan selalu mengurangi tingkat penyimpangan serta kinerja eksekutif akan lebih baik adalah 19 responden atau (76.00%), dan yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 responden atau (24.00%), yang memberi kategori jawaban tidak pernah 0 atau (00.00%) yang mengurangi tingkat penyimpangan serta kinerja eksekutif akan lebih baik.

Kinerja Eksekutif (Variabel Terikat Y)

Variabel Terikat ( Y ) adalah Kinerja Eksekutif dengan indicator yang digunakan dalam penelitian adalah :Kemampuan, Proses, Pertanggungjawaban

Kemampuan

Pada indicator ini penulis melihat tentang kerja eksekutif yang selalu dapat bekerja dan mengenali kebutuhan masyarakat serta kinerja eksekutif akan lebih

baik serta selalu ada pengembangan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Tabel 7  
Tanggapan Responden Tentang Eksekutif Selalu Dapat Bekerja dan Mengenali Kebutuhan Masyarakat

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	10	40.00 %
2.	Kadang-Kadang	10	40.00 %
3.	Tidak Pernah	5	20.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 7 menunjukkan bahwa responden yang memberi kategori jawaban bahwa eksekutif selalu dapat bekerja dan mengenali kebutuhan masyarakat adalah sebanyak 10 responden atau (40.00%), dan responden yang menjawab kategori jawaban kadang-kadang sebanyak 10 responden atau (40.00%) sedangkan responden yang menjawab tidak pernah eksekutif bekerja dan mengenali kebutuhan masyarakat sebanyak 5 responden atau (20.00%).

Tabel 8  
Tanggapan Responden Tentang Selalu Ada Pengembangan Program-Program Sesuai Dengan Kebutuhan Dan Aspirasi Masyarakat

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	5	20.00 %
2.	Kadang-Kadang	18	72.00 %
3.	Tidak Pernah	2	08.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 8 menunjukkan bahwa responden yang menjawab selalu ada pengembangan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat sebanyak 5 responden atau (20.00%), yang mengatakan kadang-kadang sebanyak 18 responden (72.00%) dan yang menjawab tidak pernah sebanyak 2 responden atau (08.00%) bahwa tidak pernah ada pengembangan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Proses

Tabel 9  
Tanggapan Responden Tentang Selalu Ada Upaya Dari Pihak Eksekutif Mengelola Sumberdaya Yang ada untuk menjadi hasil yang lebih baik

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	3	12.00 %
2.	Kadang-Kadang	15	60.00 %
3.	Tidak Pernah	7	28.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 9 menunjukkan bahwa responden yang menjawab bahwa selalu ada upaya dari pihak eksekutif untuk mengelolah sumber daya yang ada untuk menjadi hasil yang baik sebanyak 3 responden atau (12.00%), dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 15 responden atau (60.00%) sedangkan responden yang menjawab tidak pernah ada upaya dari pihak eksekutif untuk mengelolah sumberdaya yang ada menjadi hasil yang lebih baik adalah sebanyak 7 responden atau (28.00%).

Tabel 10

Tanggapan Responden Tentang Selalu Terlihat Adanya Proses Perkembangan Serta Aktifitas Yang Dilakukan Oleh Pihak Eksekutif

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	2	08.00 %
2.	Kadang-Kadang	20	80.00 %
3.	Tidak Pernah	3	12.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 10 menunjukkan bahwa responden yang menjawab selalu terlihat adanya proses perkembangan serta aktifitas yang dilakukan oleh pihak eksekutif sebanyak 2 responden atau (08.00%), sedangkan yang menjawab kadang-kadang sebanyak 20 responden atau (80.00%) dan yang menjawab tidak pernah sebanyak 3 responden atau (12.00%) terlihat adanya proses perkembangan serta aktifitas yang dilakukan oleh pihak eksekutif.

Pertanggungjawaban

Pada indicator ini pertanggungjawaban, penulis ingin melihat tentang hasil kerja dari eksekutif selalu memuaskan masyarakat serta selalu ada pertanggungjawaban dari eksekutif kepada dewan perwakilan rakyat terhadap kinerja yang dilaksanakan.

Tabel 11

Tanggapan Responden Tentang Selalu Ada Pertanggungjawaban Dari Eksekutif Kepada Dewan Perwakilan Rakyat Terhadap Kinerja Yang Dilaksanakan

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	11	44.00 %
2.	Kadang-Kadang	10	40.00 %
3.	Tidak Pernah	4	16.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 11 menunjukkan bahwa selalu ada pertanggungjawaban dari eksekutif kepada dewan perwakilan rakyat terhadap kinerja yang di laksanakan sebanyak 11 responden atau (44.00%) sedangkan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 10 responden (40.00%) dan responden yang menjawab tidak pernah ada pertanggungjawaban dari eksekutif kepada dewan perwakilan rakyat terhadap kinerja yang dilaksanakan sebanyak 4 responden (16.00%).

Tabel 12

Tanggapan Responden Tentang Dengan Memberikan Pertanggungjawaban Kepada Pihak Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Maka Kinerja Eksekutif Selalu Dapat Diukur

No	Kategori jawaban	Frekwensi	Prosentase (%)
1.	Selalu	20	80.00 %
2.	Kadang-Kadang	4	16.00 %
3.	Tidak Pernah	1	04.00 %
Jumlah		25	100%

*Sumber data : Hasil olah data primer, 2022*

Dari tabel 12 menunjukkan bahwa responden yang menjawab tentang selalu dengan memberikan pertanggungjawaban kepada pihak dewan perwakilan rakyat daerah maka kinerja eksekutif selalu dapat diukur adalah sebanyak 20 responden atau (80.00%), sedangkan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 responden atau (16.00%) sedangkan responden yang menjawab tidak

pernah memberikan pertanggungjawaban kepada pihak dewan perwakilan rakyat daerah maka kinerja eksekutif selalu dapat diukur adalah sebanyak 1 responden atau (04.00%).

#### Analisis Data

Berdasarkan atas hasil penelitian pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Paniai yang ditujukan untuk mencari gambaran secara objektif tentang Fungsi Pengawasan Terhadap kinerja eksekutif, maka hasil yang di peroleh dapat di gambarkan dalam bentuk penyajian data yang kemudian akan di analisa sebagai berikut :

Fungsi Pengawasan (Variabel Bebas X)

#### Penilaian Pekerjaan

Tabel 1 tentang tanggapan responden tentang Penilaian - penilaian yang di buat oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap kinerja eksekutif, dari 25 responden terbukti 5 (20,00 %) menjawab selalu, kemudian 10 responden ( 40,00 %) menjawab kadang - kadang 10 responden atau ( 40,00 %) lagi mengatakan tidak pernah ada Penilaian – penilaian yang dibuat oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap Kinerja eksekutif. Hal ini berarti bahwa sudah ada penilaian yang dibuat oleh anggota dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten paniai terhadap kinerja eksekutif namun bentuk penilaian tersebut masih kurang dan sering tidak terlaksana sehingga eksekutif tidak merasa terikat pada sebuah aturan dari legislatif dan bekerja sesuai dengan kemauannya.

Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang memberikan jawaban tentang selalu dapat membandingkan atau mengukur pekerjaan eksekutif yang di rencanakan dengan hasil yang dicapai sebanyak 10 responden (40.00%) yang memberikan kategori jawaban kadang-kadang sebanyak 15 responden (60.00%), sedangkan yang menjawab tidak dapat membandingkan atau mengukur pekerja eksekutif yang rencanakan dengan hasil yang tdicapai idak ada atau (00.00%). Hal ini berarti bahwa dewan perwakilan rakyat daerah sebagai lembaga legislatif di daerah sudah membuat sebuah pengukuran untuk memperbanding rencana pekerjaan dengan apa yang telah dikerjakan oleh eksekutif atau hasil kerja, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang karena pengukuran hasil pekerjaan tersebut hanya terjadi sekali sekali dan lebih sering tidak terlaksana.

Perbandingan antara hasil Pekerjaan dengan ukuran standar Pekerjaan.

Pada Tabel 3 menunjukkan bahwa responden yang menjawab selalu ada standar yang dipakai untuk mengukur pekerjaan eksekutif di daerah adalah sebanyak 3 responden ( 12,00 % ), responden yang memberi jawaban Kadang - kadang sebanyak 15 responden ( 60,00 ) % ), sedangkan yang menjawab tidak pernah ada standar yang dipakai untuk mengukur pekerjaan eksekutif di daerah adalah 7 responden ( 28,00 % ) . Hal ini berarti bahwa standar atau ukuran yang digunakan oleh dewan perwakilan rakyat daerah untuk mengukur hasil kerja eksekutif telah melalui aturan serta tindakan yang dilaksanakan namun standar di aturan itu tidak terlaksana sesuai harapan masyarakat, standar dan aturan baku tersebut hanya digunakan saja dan lebih sering tidak, sehingga kurang terjadi pemantauan dari dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja eksekutif.

Pada Tabel 4, menunjukkan bahwa responden yang menjawab ada manfaat jika anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melakukan Pengukuran Kinerja Eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan adalah 20 responden ( 80,00 % ), responden yang menjawab Kadang - kadang 5 responden (20,00 % ), sedangkan yang menjawab tidak ada manfaat jika anggota

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah melakukan pengukuran kinerja eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan adalah tidak ada atau (00.00 %) Hal ini menunjukkan bahwa manfaat yang terjadi jika anggota dewan perwakilan rakyat daerah melakukan pengukuran kinerja eksekutif melalui perbandingan hasil pekerjaan dengan standar yang diharapkan sangatlah besar apabila dapat terlaksana, berdasarkan dari hasil wawancara dengan beberapa responden terlihat bahwa sudah ada pemahaman akan manfaat dari melakukan pengukuran kinerja eksekutif namun kenyataannya masih kurang dilaksanakan pengukuran kinerja eksekutif melalui hasil dan berjalan begitu saja tanpa memikirkan hasil.

#### Perbaikan Atas Penyimpangan

Tabel 5. Tentang selalu ada tindakan perbaikan atau koreksi yang dilakukan oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah adalah 3 responden (12.00 %) dan yang menjawab kadang - kadang adalah 15 responden atau (60,00 %) dan 7 responden atau (28.00 %) menjawab tidak pernah ada tindakan perbaikan atau koreksi yang dilakukan oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya upaya dari anggota dewan perwakilan rakyat daerah untuk melakukan tindakan perbaikan atau koreksi terhadap hasil kerja eksekutif hal ini juga yang menjadi penyebab eksekutif bekerja sesuai kemauan sendiri dan berdampak pada pelayanan masyarakat, atau tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah.

Berdasarkan Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa responden yang memberi jawaban tentang pelaksanaan tindakan perbaikan atau koreksi maka akan selalu mengurangi tingkat penyimpangan serta kinerja eksekutif akan lebih baik adalah 19 responden atau (76.00 %), dan yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 responden atau (24,00 %), dan kadang kadang 6 responden atau (24,00 %) yang memberi kategori jawaban tidak pernah tidak ada responden atau (00.00 %) yang menjawab dengan melaksanakan tindakan perbaikan atau koreksi maka akan selalu mengurangi tingkat penyimpangan serta kinerja eksekutif akan lebih baik.

Hal ini berarti bahwa anggota dewan perwakilan rakyat daerah sangat memahami pentingnya pelaksanaan perbaikan atau koreksi guna mengurangi tingkat penyimpangan serta dapat meningkatkan kinerja eksekusi yang lebih baik, hal ini terbukti dengan hasil wawancara serta jawaban kuisioner dari responden hampir semua jawaban selalu akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang adanya tindakan perbaikan apabila ada kesalahan pelaksanaan eksekutif eksekutif. Selalu di biarkan terlaksana walau kadang banyak hal ini pula yang menjadi penyebab kepuasan masyarakat terhadap kinerja eksekutif menurun.

#### Kinerja Eksekutif (Variabel Terikat Y) Kemampuan

Dari tabel 7. menunjukkan responden yang memberi kategori jawaban bahwa eksekutif selalu dapat bekerja dan mengenali kebutuhan masyarakat adalah 10 responden (40,00 %) dan responden yang memberi kategori jawaban kadang-kadang 10 responden (40,00 %) sedangkan responden yang menjawab tidak pernah eksekutif bekerja dan mengenali kebutuhan masyarakat adalah 5 responden atau (20,00 %). Hal ini terlihat bahwa eksekutif telah bekerja namun masih kurang mengenali kebutuhan masyarakat, terkadang apa yang diharapkan oleh masyarakat sangat berbeda dengan yang diberikan oleh pihak eksekutif sebagai pemerintah daerah. Baik itu berupa bantuan di bidang pembangunan dan juga pendidikan

Tabel 8 menunjukkan bahwa 25 Responden yang menjawab selalu ada pengembangan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, sebanyak 5 responden atau ( 20.00 % ) mengatakan kadang-kadang sebanyak 18 responden atau ( 71.00 % ) serta 2 responden atau ( 08.00 % ) yang menjawab bahwa tidak pernah ada pengembangan program-program sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Hal ini berarti bahwa pengembangan program-program sudah ada namun masih kurang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, terkadang masyarakat berharap agar program pemerintah dalam hal ini eksekutif dapat memenuhi tuntutan rakyat seperti pemberian dan penempatan pihak yang mendapat bantuan pembangunan pendidikan dan juga pemberdayaan ekonomi rakyat, masih kurang tepat sasaran dan juga program-program tersebut kurang dikembangkan sehingga tidak terasa langsung.

#### Proses

Pada Tabel 9 menunjukkan bahwa responden yang menjawab bahwa selalu ada upaya dari pihak eksekutif untuk mengelola sumberdaya yang ada untuk menjadi hasil yang baik adalah 3 responden (12.00%), dan responden yang memberi jawaban kadang-kadang sebanyak 15 responden atau (60.00%), sedangkan responden yang memberikan jawaban tidak pernah ada upaya dari pihak eksekutif untuk mengelola sumberdaya yang ada untuk hasil yang baik adalah sebanyak 7 responden ( 28,00 % ). Hal ini berarti bahwa Sumberdaya yang ada seperti sumberdaya alam yang di kelolah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah serta sumberdaya manusia yang ingin di kembangkan ke jenjang penddikan yang lebih tinggi, masih sangat kurang mendapat perhatian dari pihak eksekutif sehingga tidak terkelolah dengan baik .Eksekutif masih kurang berupaya untuk meningkatkan pengelolaan sumberdaya yang ada di daerah.

Tabel 10 menunjukkan bahwa dengan keterangan dari 25 responden yang menjawab selalu terlihat adanya proses perkembangan serta aktifias yang dilakukan oleh pihak eksekutif sebanyak 2 responden atau ( 08.00 % ), menjawab Kadang kadang sebanyak 20 responden atau ( 80.00 % ) sedangkan 3 respond (12.00 % ) yang menjawab tidak pernah terlihat adanya proses perkembangan serta aktifias yang dilakukan oleh pihak eksekutif Hal ini berarti bahwa Proses perkembangan serta aktifitas yang dilakukan oleh pihak eksekutif sudah berjalan dan terlaksana namun masih sangat minim atau masih kurang dari harapan masyarakat. Hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan beberapa responden di lokasi penelitian yaitu proses perkembangan dan aktifitas eksekutif telah sesuai dengan tupoksi akan tetapi sangat lambat sehingga pihak legislatif atau anggota dewan perwakilan rakyat daerah merasa perlu untuk melakukan pengawasan agar proses serta aktifitas eksekutf dilaksanakan dengan baik.

#### Pertanggungjawaban

Tabel 11 . Tentang selalu ada jawaban dari eksekutif kepada dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja yang dijalankan adalah 11 responden atau ( 44,00 % ), dan responden yang memberi kategori jawaban kadang - kadang 10 responden atau ( 40,00 % ) sedangkan responden yang memberikan kategori jawaban tidak ada pertanggung jawaban dari eksekutif kepada dewan perwakilan rakyat daerah terhadap kinerja yang di laksanakan adalah 4 responden atau ( 16,00 % ). Hal ini menunjukkan bahwa Pertanggung jawaban dari pihak eksekutif kepada Dewan Perwakilan Rakyat telah dilakukan namun masih kurang memuaskan karena pertanggung jawaban tersebut sering tertunda dengan jangka waktu yang lama dan masih banyak dari hasil pertanggung jawaban yang kurang sesuai dengan hasil kerja.

Berdasarkan Tabel 12 , di atas menunjukkan bahwa responden yang memberi jawaban tentang selalu dengan memberikan pertanggungjawaban kepada pihak dewan perwakilan rakyat daerah maka kinerja eksekutif selalu dapat diukur adalah 20 responden atau ( 80,00 % ) , dan responden yang memberi kategori jawaban kadang - kadang 4 orang ( 16.00 % ) sedangkan responden yang memberikan kategori jawaban tidak pernah dengan memberikan jawaban kepada pihak dewan perwakilan rakyat daerah maka kinerja eksekutif dapat diukur adalah 1 responden atau ( 04.00 % ). Hal ini berarti bahwa dengan adanya pemberian jawaban dari pihak eksekutif kepada pihak dewan perwakilan rakyat daerah maka kinerja eksekutif dapat diukur, karena dengan pertanggung jawaban maka dapat pula melihat hasil kerja yang sudah dan belum terlaksana. Dari hasil wawancara dengan beberapa responden maka terlihat bahwa jawaban dari eksekutif sangat penting namun kenyataannya kurang terlaksana sesuai harapan dari wakil rakyat .

### KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis dapat membuat beberapa kesimpulan dari indikator-indikator yang digunakan sebagai berikut, kurangnya pengukuran hasil pekerjaan dari pihak dewan perwakilan rakyat daerah kepada pihak eksekutif serta implementasi standar dan aturan untuk mengukur kinerja eksekutif sesuai harapan masyarakat. Selain itu kurangnya upaya dari anggota dewan perwakilan rakyat daerah untuk melakukan tindakan atau perbaikan terhadap hasil kerja eksekutif dan pihak eksekutif masih kurang mengenali kebutuhan masyarakat sehingga pengembangan program – program masih kurang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Pihak Eksekutif masih kurang berupaya untuk meningkatkan pengelolaan sumberdaya yang ada di daerah melalui proses pembangunan. Masih kurangnya penjelasan dari pihak eksekutif tentang hasil kerja atau kinerja kepada anggota dewan perwakilan rakyat daerah sebagai wakil rakyat.

Dari kesimpulan yang penulis kemukakan, maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut Kepada pihak Dewan Perwakilan Rakyat Daerah agar dapat melakukan pengukuran hasil pekerjaan dari pihak eksekutif dengan lebih baik lagi. Kepada Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah agar dapat menetapkan standar dan aturan yang tegas untuk mengukur kinerja eksekutif. Kepada anggota dewan perwakilan rakyat daerah untuk dapat lebih meningkatkan perbaikan atau koreksi terhadap hasil kerja eksekutif. Kepada pihak eksekutif agar dapat mengenali lebih lanjut kebutuhan masyarakat sehingga pengembangan program-program dapat terlaksana sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Diharapkan kepada pihak eksekutif untuk lebih meningkatkan pengelolaan sumberdaya yang ada di daerah melalui proses pembangunan. Kepada pihak eksekutif supaya lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja atau kinerjanya kepada anggota dewan perwakilan rakyat daerah selaku wakil rakyat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Surachman, *Metode Penelitian Administrasi*, Rineke Cipta, Jakarta, 1998.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1994.
- Dayan Anto, *Metode Penelitian Survey*, Balai Pustaka, Jakarta, 1973.

- Dwyk Waldo, *Manajemen Otonomi Daerah*, Gunung Agung, Jakarta, 2001.
- Eros Rosidi, *Teknik Memimpin Pegawai*, Jaya Sakti, Jakarta, 1998
- H. Hadari Nawawi, *Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Ghasiko, Surabaya, 1994
- Koentjaraningrat, *Metodologi Bisnis*, Edisi Pertama, Liberty Yogyakarta, 1997.
- Musanef, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan ke tujuh PT.Pertja Jakarta, 1991
- Masri Singgarimbun, *Administrasi perkantoran*, Alfabetha, Bandung, 1997
- Mardalis, *Manajemen Personalialia*, Liberty, Yogyakarta, 1998.
- Pariata Westa, *Motivasi semangat hidup*, Klater Intan, Klaten, 1991
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabetha, Bandung, 2009.
- Surachman Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung, 1993.
- S. P.Siagian, *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Suaradji, *Manajemen Kepegawaian*, Tarsito Bandung, 2003
- Syarifudin, *Dasar- dasar Manajemen*, Gajah Mada University, Yogyakarta, 1996