

# **ANALISIS DIMENSI KINERJA ORGANISASI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**Oleh :**

**Selli Puspita, Tri Yuniningsih, M. Mustam**

**Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

Universitas Diponegoro

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## **ABSTRACT**

In the era of good governance the government has to have competent performance in serving the public . However, there are still many government organizations that have low performance . Whereas previously civil servants have been educated and trained . This can be seen from the performance of the Board of Education and Training of Central Java is still not optimal in producing competent personnel . This study aims to analyze the phenomenon of performance consists of four dimensions of performance , productivity , responsiveness , and accountability *Responsibilitas* . Identifying the factors that support and hinder performance and formulate solutions that have been and will be done in improving the performance . This study used a qualitative descriptive approach and techniques as well as using a purposive sample taxonomic analysis .

Based on the results of the discussion of research in Education and Training Agency of Central Java is known conclusion that the performance of the Board of Education and Training of Central Java is good in terms of quantity but the quality is not optimal . Judging from productivity , it can be quite good for achieving the target quantity is almost fulfilled . Judging from the responsiveness , still it is less because not capture the public 's aspirations . Judging from *responsibilitas* , already based on the PP 101 of 2000 . Dilihat of accountability , it is good enough but no *pertanggungjawaban* to the public . Many factors affect the performance of the Board of Education and Training of Central Java Province which consists of factors supporting and inhibiting factors . To overcome the problems that occur in the process of performing the Board of Education and Training of Central Java province has made the solution be included in the employee Training Training Of Course and curriculum development .

In order to improve performance by increasing productivity , through repairing the existing curriculum and the addition of competent lecturers in the Substantive Technical Training . For responsiveness and accountability through the use of the web . *Responsibilitas* through increased reward and punishment.

**Keywords :** *Performance ; Education and Training*

## A. PENDAHULUAN

Pada dasarnya keberadaan organisasi pemerintah adalah menjalankan sejumlah rangkaian proses untuk melayani berbagai kostomer yang berbeda-beda. Masyarakat saat ini membutuhkan sebuah kinerja pemerintah yang cepat dan murah untuk dapat memberikan dukungan bagi mereka yang dilayaninya. Kinerja merupakan suatu tolak ukur dalam melihat kemampuan organisasi pemerintah sebagai abdi negara dalam melayani masyarakat dan pengelolaan asset negara.

Jawa Tengah adalah sebuah provinsi Indonesia yang terletak di bagian tengah Pulau Jawa. Untuk meningkatkan kompetensi para Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Jawa Tengah mendirikan Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah 2011 yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang diklat. Untuk melaksanakan tugas pokok Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah memiliki fungsi antara lain : Pembinaan, Fasilitasi dan Pelaksanaan tugas dibidang pengembangan dan pengendalian mutu diklat, diklat kepemimpinan, Diklat Teknis, dan Diklat fungsional lingkup Provinsi dan Kab/Kota. salah satu Fungsi Badan Diklat adalah melaksanakan Diklat Teknis, Dengan Diklat Teknis diharapkan PNS dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

Pada tahun 2012, Badan Pendidikan dan Pelatihan Jawa Tengah menyelenggarakan :

- a. Pengembangan dan Pengendalian Mutu Diklat melalui monitoring, evaluasi, dan pengembangan modul diklat.
- b. Penyebarluasan informasi kediklatan melalui penerbitan Warta Diklat, leaflet dan kalendar.
- c. Menyelenggarakan Diklat aparatur teknis sebanyak 22 Jenis Diklat dengan target peserta 995 orang.
- d. Diklat aparatur fungsional sebanyak 12 jenis Diklat dengan target peserta 480 orang.
- e. Diklat aparatur kepemimpinan, terdiri :
  1. Diklat kepemimpinan pemerintahan desa, dengan target peserta 40 orang.
  2. Diklat kepemimpinan, dengan target peserta 680 orang
  3. Diklat Pra Jabatan, dengan target peserta 2398 orang

**Tabel 1.2**

**Realisasi Pelaksanaan Program Kegiatan  
Badan Pendidikan dan Pelatihan Jawa Tengah  
Tahun 2012**

Program dan Kegiatan		Target	Realisasi
1. Program Penyelenggaraan Pemerintahan Umum			
	1. Pengembangan dan Pengendalian Mutu Diklat	9 Kegiatan	9 Kegiatan
	2. Penerbitan Warta Diklat, Leaflet <ul style="list-style-type: none"><li>• Warta</li></ul>	5 Edisi	5 Edisi

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leaflet</li> <li>• Kalender</li> </ul>	1500 expl 1300 expl	1500 expl 1300 expl
2. Program Penyelenggaraan Kepegawaian dan Perangkat Daerah.			
	1. Pendidikan Aparatur Teknis	995 Orang	995 Orang
	2. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Fungsional	480 Orang	480 Orang
	3. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Kepemimpinan		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diklat Kepemimpinan Pemerintahan Desa</li> <li>• Diklat Kepemimpinan</li> <li>• Diklat Prajabatan</li> </ul>	40 Orang 680 Orang 2398 Orang	40 Orang 676 Orang 2387 Orang

Sumber : LKPJ Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah tahun 2012

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat terlihat bahwa hampir semua target program dapat terrealisasi dengan baik. Tetapi pada Pendidikan dan Pelatihan Aparatur kepemimpinan yaitu pada Diklat Kepemimpinan dan Diklat Prajabatan terlihat bahwa Diklat yang dilaksanakan tidak mencapai target yang telah ditentukan.

Dari hasil penelitian dan uraian di atas, permasalahan yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat dari :

1. Kualitas/ profesionalisme pegawai belum memadai sesuai tuntutan. meskipun kompetensi kepemimpina pejabat struktural di lingkungan Badan Diklat sudah memadai, namun dalam kompetensi teknis substantif kediklatan belum seimbang dengan tuntutan peningkatan kualitas aparatur. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan observasi yang dilakukan penulis pada saat Magang pada bulan Januari – Februari 2013 dimana banyak pegawai yang tidak ikut apel pagi, berangkat terlambat, sering tidak berada di ruangan pada saat jam kerja dan pulang lebih awal dari jam yang telah ditentukan.
2. Berdasarkan hasil tanya jawab penulis dengan pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah, Disiplin Tenaga pengajar dalam memenuhi pembelajaran masih kurang
3. Penerapan tata tertib kurang konsisten dan kurang tegas. Ini terlihat dari observasi peneliti pada saat magang di bulan Januari – Februari 2013.
4. Kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendukung diklat kurang memadai.
5. Mekanisme kinerja dan koordinasi inter dan intra Bidang, Sekretariat dan Widyaiswara belum sinergis.

Berdasarkan Permasalahan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Dimensi Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.”**

B. TUJUAN

1. Menganalisis fenomena kinerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yang terdiri dari 4 dimensi kinerja, Produktivitas, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas.
2. Mengidentifikasi Faktor – Faktor yang mendukung dan menghambat kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.
3. Menrumuskan solusi yang telah dan akan dilakukan dalam meningkatkan kinerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.

### C. TEORI

Teori yang digunakan adalah konsep kinerja Menurut Chaizi Nuscha kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dari suatu organisasi setelah melakukan reformasi administrasi yang diukur berdasarkan dimensi produktivitas, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Menurut Agus Dwiyanto penilaian kinerja merupakan kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya

Dalam konteks mengukur kinerja birokrasi di Indonesia, menurut Dwiyanto mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja birokrasi publik yaitu :

#### a. Produktivitas

Menurut Sondang. P. Siagian produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal. Istilah *output* berkaitan dengan efektivitas dalam mencapai hasil atau prestasi, sedangkan input berkaitan dengan sumber-sumber yang dipergunakan berhubungan dengan efisiensi dalam mendapatkan hasil dengan penggunaan sumber daya manusia yang maksimal.

#### c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai kebutuhan/aspirasi masyarakat.

#### d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik eksplisit maupun implisit.

#### e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat dan konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dijelaskan sebelumnya, Maka dapat diambil kesimpulan yang dimaksud dengan kinerja adalah gambaran mengenai proses dan pencapaian hasil suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **D. METODE**

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menggunakan tipe penelitian jenis deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan melakukan penafsiran terhadap fenomena sosial, menggambarkan suatu gejala sosial dengan cara membandingkan gejala yang ditemukan. Sehingga dalam penelitian deskriptif kualitatif ini, peneliti mencoba menjelaskan dan menganalisis Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.

### **a. Situs Penelitian**

Penelitian ini mengambil lokus Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yang beralamat di **Jl. Setia Budi No. 201A Semarang** Penelitian ini berfokus pada studi kasus tentang Analisis Kinerja Organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.

### **b. Informan Penelitian**

Dalam penelitian ini informan yang akan menjadi nara sumber penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kepala Bidang Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah
2. Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.

### **c. Jenis Data**

Pada penelitian kualitatif ini menggunakan jenis data yang berupa :

1. Data tertulis
2. Data gambar
3. Data table

### **d. Sumber Data**

Adapun sumber data yang digunakan di dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data primer

Data primer adalah data informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada informan.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari studi pustaka atau bahan informasi lain yang berhubungan dengan Analisis Kinerja Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah, baik dari tinjauan pustaka maupun dokumen – dokumen.

### **e. Teknik Pengumpulan Data**

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian antara lain:

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumen
4. Studi Kepustakaan

### **f. Analisis dan Interpretasi Data**

Sesuai dengan metode penelitian, teknik analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik kualitatif. Menurut Farid bahwa

analisa kualitatif adalah analisa terhadap data yang diperoleh berdasarkan kemampuan nalar peneliti dalam informasi, data dan informasi<sup>1</sup>.

#### **g. Kualitas Data**

Teknik untuk menguji kualitas data yang digunakan adalah, antara lain :

1. Melakukan wawancara mendalam kepada informan.
2. Melakukan uji silang antara informasi yang diperoleh dari informan dengan hasil observasi di lapangan.
3. Mengkonfirmasi hasil yang diperoleh kepada informan dan sumber-sumber lain.

### **PEMBAHASAN**

#### **A. HASIL PENELITIAN**

##### **1. Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

###### **1. Produktivitas**

Setelah melihat hasil wawancara peneliti terhadap informan, ditarik kesimpulan bahwa produktivitas menghasilkan aparatur yang kompeten dilihat dari program – program yang sudah dijalankan oleh masing – masing bidang sudah efisien dan efektif. Secara kuantitatif, peserta memang sudah dikatakan memenuhi target, tetapi secara kualitas masih kurang dikarenakan Badan Diklat tidak memiliki sebuah pengukuran kualitas lulusan dari Badan Diklat hal ini dikarenakan tidak sesuainya kriteria peserta yang ikut Diklat.

###### **2. Responsivitas**

Setelah melihat hasil wawancara dengan informan, Responsivitas yang terjadi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah masih menemui kendala dalam menampung aspirasi publik dikarenakan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah tidak bersentuhan langsung dengan publik walaupun Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah sudah memiliki Web di [Badandiklat.jateng.go.id](http://Badandiklat.jateng.go.id) tetapi belum optimal. Namun jika ada saran dari masyarakat yang memberikan akan ditampung.

###### **3. Responbillitas**

Dilihat dari hasil wawancara mengenai dimensi Responsibilitas yang telah dilakukan ditemukan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dalam bekerja menjunjung komitmen dan berpegang pada PP No. 101 Tahun 2000 dalam setiap penyelenggaraan Diklat. Dari hasil penyelenggaraan Diklat pun di usahakan ada Evaluasi Dampak Diklat.

###### **4. Akuntabililtas**

Berdasarkan wawancara dengan informan tersebut maka permasalahan yang dihadapi dalam akuntabilitas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah, masih kurangnya pertanggungjawaban terhadap masyarakat dalam memberikan informasi yang mudah untuk akses oleh masyarakat yang ingin lebih tahu mengenai penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan.

---

<sup>1</sup> Bahtiar, Nu'man. 2008. *Efektivitas Penyelenggaraan Diklat Fungsional Toc (Training Officer Course) Pada Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah*. Semarang ;Undip

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan informan dapat disimpulkan bahwa Faktor Pendukung Kinerja Organisasi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yaitu Sarana dan Prasarana yang tersedia di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah sudah memadai. Sumber daya aparatur dan anggaran yang memadai. Adanya Regulasi yang berlaku dan ditaati. Berdasarkan wawancara dengan informan, Faktor Penghambat kinerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yaitu kurang tersedianya bahan ajar dan kurikulum yang berbasis kompetensi. Sumber daya aparatur kurang disiplin. Kerjasama dan koordinasi antar bidang masih kurang. Komitmen sumber daya aparatur yang belum optimal. Sistem *reward* dan *punishment* belum efektif. Kualitas sarana dan prasarana masih kurang baik. Penetapan aparatur yang tidak sesuai dengan tupoksinya.

## **3. Solusi yang telah dan akan dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan tentang solusi yang telah dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dalam meningkatkan kinerjanya dapat disimpulkan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah mengikutsertakan pegawai di lingkungan Badan Diklat dalam pendidikan dan pelatihan *Training Of Course* atau TOC. Solusi yang akan dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah untuk mengatasi masalah yang terjadi yaitu terus meningkatkan kinerja pegawai, mewajibkan semua pegawai untuk mengikuti TOC, pengembangan kurikulum yang berbasis kompetensi. Serta perubahan VISI mengikuti perubahan jabatan Gubernur yang baru terpilih.

## **B. ANALISIS**

### **1. Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

#### **1. Produktivitas**

Produktivitas dalam proses penyelenggaraan menghasilkan aparatur yang kompeten oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah program yang dijalankan sudah efektif dan efisien dan sudah bisa menghasilkan lulusan yang berpredikat sangat baik namun kendalanya masih belum adanya evaluasi setelah diklat berakhir membuat kualitas dan kompetensi serta profesionalias alumni Badan Diklat belum cukup memadai. Sehingga kualitas hasil yang dicapai masih belum optimal.

#### **2. Responsivitas**

Dalam Proses responsivitas yang terjadi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah selama ini Badan Diklat melakukan Analisis Kebutuhan Diklat sehingga diharapkan dalam pelaksanaan diklat sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Badan Diklat sudah melakukan pengembangan-pengembangan program yang diharapkan menjawab tuntutan masyarakat. Sarana prasarana sudah memadai walaupun masih ada beberapa kekurangan. Kendala

yang terjadi adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan walapun sudah memiliki Web namun Web tersebut belum dapat menampung secara efektif aspirasi masyarakat.

### 3. Responsibilitas

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dalam meningkatkan kinerja sudah bisa mengikuti prinsip – prinsip administrasi dalam pekerjaannya walaupun sering menemukan kendala-kendala. Kurang akuratnya database aparatur pada instansi pengguna, kebijakan politik pada daerah provinsi maupun kabupaten atau kota dalam penempatan aparatur yang terkadang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Dan koordinasi yang masih kurang intensif dengan Kab/Kota. dan permasalahan jam pelajaran serta kemampuan widyaiswara.

### 4. Akuntabilitas

Akuntabilitas yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat dari tanggung jawab Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah di kontrol langsung oleh Gubernur Jawa Tengah. Selain itu dilakukan pengawasan terhadap kinerja melalui laporan kegiatan baik bentuk teks dokumen maupun data-data yang ada. Akan tetapi belum ada bentuk tanggung jawab terhadap kepada masyarakat.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

Faktor Pendukung kinerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yaitu Sarana dan Prasarana yang tersedia di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah sudah memadai. Sumber daya aparatur dan anggaran yang memadai Adanya sistem insentif yang sudah cukup memadai. Adanya Regulasi yang berlaku dan ditaati. Di adakan Motivasi melalui pendidikan keagamaan.

Faktor Penghambat kinerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yaitu kurang tersedianya bahan ajar dan kurikulum yang berbasis kompetensi. Sumber daya aparatur kurang disiplin. Kerjasama dan koordinasi antar bidang masih kurang. Komitmen sumber daya aparatur yang belum optimal. Sistem *reward* dan *punishment* belum efektif. Kualitas sarana dan prasarana masih kurang baik. Penetapan aparatur yang tidak sesuai dengan tupoksinya.

## **3. Solusi yang telah dan akan dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dalam meningkatkan kinerja organisasi.**

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah mengikutsertakan pegawai di lingkungan Badan Diklat dalam pendidikan dan pelatihan *Training Of Course* atau TOC. Diharapkan pegawai sebelum mendidik dan melatih aparatur birokrasi pemerintah, pegawai telah bersertifikat dan mampu untuk mendidik dan melatih aparatur birokrasi. Kemudian meningkatkan sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Serta adanya *reward* dan *punishment*. Solusi yang akan dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah untuk mengatasi masalah yang terjadi yaitu terus meningkatkan kinerja pegawai, mewajibkan semua pegawai untuk mengikuti TOC,

pengembangan kurikulum yang berbasis kompetensi. Serta perubahan VISI mengikuti perubahan jabatan Gubernur yang baru terpilih.

## **PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Kinerja organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah sudah baik akan tetapi perlu ditingkatkan secara optimal seperti peningkatan kualitas lulusan peserta pendidikan dan pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah. Peningkatan koordinasi secara internal dan eksternal juga perlu ditingkatkan.

### **B. REKOMENDASI**

1. Dalam rangka meningkatkan produktivitas kinerja, dengan cara meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan peserta melalui memperbaiki kurikulum yang ada dan Penambahan widyaiswara yang berkompetensi di dalam Diklat Teknis Substantif misalnya keuangan, Bahasa Inggris dan sektor-sektor unggulan dalam pembangunan.
2. Dalam rangka meningkatkan responsivitas Membuat tempat menampung aspirasi publik agar kualitas pendidikan dan pelatihan terus meningkat melalui pemanfaatan Web agar masyarakat dapat memberikan aspirasinya.
3. Dalam rangka meningkatkan Responsibilitas, dengan cara pemberian penghargaan sebagai upaya motivasi pegawai untuk berprestasi dan sanksi bagi pegawai yang tidak melakukan pekerjaan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar melalui pendekatan hubungan kemanusiaan.
4. Dalam rangka meningkatkan akuntabilitas, dengan cara peningkatan Kesadaran Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dalam memberikan transparansi publik melalui pemanfaatan Web Badan Diklat yang selama ini ada dengan lebih optimal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Chaizi, Nasucha.2004.*Reformasi Administrasi Publik ( Teori dan Praktik)*.Jakarta: Gramedia

Dwiyanto dkk.,2002.*Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta.University Press

Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

- Fathoni, Abdurahmat.(2006).*Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta: Rineka Cipta
- Gomes,Faustino Cardoso.2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta:Andi Offset
- Handoko,Hani.2008.*Manajemen*.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta
- Keban, Yeremias.2008.*Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta:Gramedia
- Mahmudi.2005.*Manajemen Kinerja Sektor Publik, Akademi Manajemen Perusahaan*.Yogyakarta: YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu.2010.*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung:Refika Aditama
- Marwansyah.2010.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung:Alfabeta
- Moleong, Lexy. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni.2009.*Komunikasi Organisasi*.Bumi Aksara: Jakarta
- Nisjar, Karhi dan Winardi.2000.*Manajemen Stratejik*.Bandung:Mandar Maju
- Robbins, Stephen.2008.*Perilaku Organisasi*.Jakarta : Salemba empat
- Ruky, Achmad S. *Sistem Manajemen Kinerja*.Jakarta:Gramedia
- Sarwono ,Jonathan .(2006) . *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* . Yogyakarta : Graha Ilmu
- Sedarmayanti.2001.*Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*.Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2002.*Filsafat Administrasi*.Jakarta:Gunung Agung
- Siagian, Sondang P.2004.*Manajemen Abad 21*.Jakarta: Bumi Aksara
- Soeprihanto, John.2009.*Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta:BPFE
- Sugiyono.(2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Triyono, Ayon.2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Oryza: Jakarta
- Peraturan Perundangan-undangan
- Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000

