

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### I.1 Latar Belakang Masalah

Seseorang dalam bekerja memandang lingkungan pekerjaan atau objek lainnya sebagai suatu pemahaman. Pemahaman ini berdasarkan pada pandangan seseorang atas objek tersebut yang dapat berubah tergantung pada objek yang dipandang. Lingkungan dapat mengubah pandangan seseorang tersebut, jadi ketika lingkungan berubah maka pandangan seseorang pada objek tersebut dapat berubah. Informasi juga dapat mempengaruhi pandangan seseorang dalam menilai suatu objek. Keberadaan informasi dan lingkungan menjadi salah satu yang berpengaruh pada seseorang dalam menilai suatu objek yang dipersepsikan.

Persepsi menurut McShane dan Von Glinow (2010:68) dalam Wibowo (2013:59) merupakan proses menerima informasi yang membuat pengertian tentang dunia sekitar. Hal tersebut memerlukan pertimbangan informasi yang perlu diperhatikan, cara mengkategorikan dan cara menginterpretasikan dalam kerangka kerja pengetahuan. Persepsi menurut Robbins dan Judge (2011:202) dalam Wibowo (2013:60) adalah suatu proses dari individu untuk mengorganisir dan menginterpretasikan tanggapan kesan mereka dengan maksud memberikan makna pada lingkungan, sedangkan persepsi menurut Kreitner dan Kinichi (2010:185) dalam Wibowo (2013:59) adalah merupakan proses kognitif yang memungkinkan kita menginterpretasikan dan memahami sekitar kita. Dikatakan sebagai proses menginterpretasikan suatu lingkungan. Persepsi yang mengharuskan orang mengenal

objek untuk berinteraksi sepenuhnya dengan lingkungan. Persepsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi pegawai bidang kearsipan yang menginterpretasikan objek karir sebagai sebuah kebutuhan yang dilalui dengan proses kognitif. Pada dasarnya persepsi adalah suatu proses yang dilakukan dengan cara mengorganisasikan dan menginterpretasikan suatu keadaan dengan keadaan dari lingkungan sekitar. Persepsi ini melihat sudut pandang dari individu dalam memaknai suatu objek yang dipengaruhi lingkungan sekitar.

Teori atribusi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai dasar untuk analisis permasalahan yang ada pada persepsi pegawai bidang kearsipan dengan fokus pada tiga komponen utama. Proses ini dijabarkan dalam teori atribusi yang dimulai dari proses observasi, proses interpretasi dan proses faktor atribusi. Namun pada penelitian ini yang melatarbelakangi atribusi pada proses observasi dan proses interpretasi dengan fokus pada tiga faktor interpretasi yaitu *distinctiveness*, *consensus* dan *consistency*. Ketiga faktor tersebut dijadikan sebuah interpretasi yang digunakan oleh pegawai bidang kearsipan dalam memahami jenjang karir sebagai suatu objek. Jenjang karir ini sebagai objek bagi pegawai bidang kearsipan didalam mempersepsikan pandangan yang memerlukan pertimbangan informasi dengan cara menginterpretasikan sesuai dengan teori atribusi. Atribusi ini melihat faktor-faktor yang mempengaruhi sikap pegawai dalam memandang suatu objek yang diinterpretasikan ke dalam tiga sikap, yaitu sikap yang berbeda pada situasi yang berbeda, sikap yang sama pada situasi yang sama atau merespon dengan cara yang sama sepanjang waktu.

Keberadaan jenjang karir di dalam organisasi mempunyai dampak yang dapat mendorong kinerja pegawai untuk mencapai visi dan misi organisasi. Karir yang

dijadikan pedoman bagi pegawai untuk meraih sebuah jabatan di pandang sangat penting, hal ini dikarenakan dapat memberikan kontribusi bagi kehidupan pegawai, seperti tunjangan yang diterima dan jabatan yang diraih berdampak terhadap pandangan untuk dihormati oleh masyarakat sekitar sehingga pegawai lebih percaya diri dan tidak dipandang sebelah mata oleh karena profesi yang dikerjakannya. Pegawai yang mempunyai karir dapat memaksimalkan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai jabatan tertentu sehingga dapat memberikan kontribusi bagi organisasi. Baik organisasi dan pegawai saling mendapatkan hasil untuk karir, jika dilihat dari segi organisasi yang berimplikasi dalam mewujudkan visi dan misi. Hal tersebut dilihat dari segi pegawai mendapatkan tunjangan dalam pemenuhan kebutuhan hidup, pengakuan dari masyarakat dan kontribusi menciptakan peluang persaingan yang sehat dalam bekerja.

Tujuan utama dalam organisasi mempunyai beberapa langkah untuk mewujudkannya, salah satunya adalah dari pemenuhan aspek karir. Pemenuhan aspek karir yang didalamnya adalah pengelolaan sumber daya manusia sangat perlu dilakukan seperti halnya, perencanaan karir pegawai, pengembangan karir pegawai hingga pengevaluasian karir pegawai. Aspek karir ini melihat dari sisi bagaimana seseorang memberikan kontribusi dalam organisasi dengan imbalan karir yang didupakannya. Karir identik dengan lama bekerja, capaian yang didapatkan, kontribusi yang diberikan kepada organisasi dan imbalan yang diterima oleh pegawai. Pegawai melihat karir sebagai sebuah tangga yang dapat memicu kinerja pegawai untuk mendapatkan karir yang lebih tinggi sehingga oleh karena itu, tahapan-tahapan untuk menuju ke karir selanjutnya sangat perlu dilakukan peningkatan kemampuan yang dimiliki.

Perencanaan karir pegawai adalah seputar penerimaan dan penempatan awal pegawai yang sesuai dengan keahliannya. Pengembangan karir pegawai dalam hal ini adalah seputar eksplorasi kemampuan pegawai yang dimiliki menggunakan media pengembangan seperti pendidikan dan penelitian. Pengevaluasian karir pegawai dalam hal ini adalah melakukan rotasi pegawai untuk mendapatkan pegawai yang mempunyai keahlian yang sesuai dengan jabatan yang ditugaskan. Di lihat dari pemenuhan aspek tersebut jika organisasi sudah melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik maka pemenuhan karir dapat terselenggara dengan baik, hal ini berdampak pada kinerja yang diberikan pegawai terhadap organisasi. Kinerja yang diberikan pegawai menjadikan dasar untuk mendapatkan jenjang karir ke atas jika kinerja pegawai tersebut baik dan memenuhi indikator-indikator yang telah diberikan organisasi, akan tetapi jika kinerja pegawai buruk dapat diartikan penurunan karir atau perotasian pegawai sehingga pegawai yang mengalami penurunan karir mendapatkan beberapa dampak seperti turunnya tunjangan yang didapatkan dan perpindahan ke bagian yang dianggap tepat untuk pegawai tersebut.

Siklus kehidupan pegawai dari mulai diterimanya sebagai pegawai di sebuah organisasi hingga pegawai tersebut mencapai pensiun. Siklus kehidupan tersebut artinya sepanjang umur pegawai bekerja untuk organisasi. Siklus tersebut dimulai dari titik bawah atau nol hingga mencapai titik tertinggi sesuai dengan aspek-aspek yang dinilai dalam karir. Rangkaian posisi ini mengharuskan pegawai mempunyai kemampuan yang terpenuhi dengan indikator-indikator yang telah ditetapkan pimpinan sehingga pegawai yang mempunyai niat dan usaha yang kuat serta semangat dalam bekerja dapat menempati posisi yang diinginkan. Akan tetapi pegawai dapat juga diberi tugas tambahan sehingga beban kerja pegawai menjadi

bertambah lalu akhirnya berdampak pada bertambahnya tunjangan yang diterima. Karir yang pada dasarnya seperti rangkaian dapat terjadi pada pegawai dalam menempati posisi atasan atau posisi tertentu jika pegawai tersebut mempunyai nilai yang menonjol atau nilai khas tersendiri yang dibutuhkan organisasi sehingga dianggap perlu untuk menempati posisi tertentu. Pegawai tersebut mempunyai keahlian sendiri dan keahlian tersebut jarang dimiliki oleh pegawai lainnya sehingga khusus untuk pegawai yang memiliki keahlian ini mendapatkan posisi tertentu dengan jenjang karir kemungkinan berbeda dengan jenjang karir lainnya, akan tetapi pada dasarnya jenjang karir sama namun dengan ketekunan, semangat dan profesionalitas yang menilai kemampuan pegawai dalam mencapai karirnya dapat dijadikan patokan yang membedakan antara seseorang yang ingin karirnya naik dengan cara yang berbeda.

Pekerjaan-pekerjaan yang dimaksud dalam paragraf diatas dapat saja merupakan realisasi dari rencana-rencana hidup seseorang atau mungkin merupakan sekadar nasib. Penjelasan karir tersebut dapat dikatakan sebagai suatu rencana seseorang yang bekerja di dalam suatu organisasi untuk melakukan pekerjaan tersebut sesuai rencana awal atau sekadar nasib yang dialaminya. Namun pada era-era modern ini karir menjadi pijakan untuk menggapai sebuah posisi oleh pegawai dengan sarana yang ada, yang nantinya dapat memperbaiki kehidupan pegawai tersebut. Karir juga dalam konsep dasar perencanaan memiliki alur sebagai sebuah pola yang nantinya menggiring pegawai untuk dapat meningkatkan kemampuan dan mengambil keputusan dalam organisasi.

Sistem karir yang berada payung manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempunyai tujuan secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu

mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem MSDM dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah pokok utama dalam poin untuk berproses dalam mencapai tujuan utama organisasi. Pada bidang kerja arsip, pokok utama yang diperoleh adalah ketersediaan arsip yang sewaktu-waktu diperlukan oleh pengguna. Sumber daya manusia yang diprioritaskan dalam hal ini adalah sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kemampuan yang terindikator dengan bukti tertulis dan tidak tertulis, seperti sertifikasi kemampuan dan pengalaman bekerja. Arsiparis dan Pejabat di lingkungan lembaga kearsipan adalah pokok sumber daya manusia yang harus dikelola untuk dapat mencapai tujuan dari pengelolaan kearsipan yang berguna bagi masyarakat.

Sumber daya manusia yang berkaitan dengan karir di dalam organisasi baik itu profit dan non profit terdapat jenjang karir yang berimplikasi pada kemampuan untuk mencapai posisi tertentu. Fenomena yang ada di dalam karir berkaitan dengan sumber daya manusia dapat dilihat dari beberapa akibat dari fenomena globalisasi ini, seperti halnya kewajiban pegawai untuk dapat menggunakan teknologi informasi yang berdampak untuk naik jenjang posisi ke lebih baik dan persaingan dalam karir untuk menjadi lebih baik dan andal menggunakan kompetensi dan pelatihan yang didapatkannya. Hal ini menunjukkan mengenai fenomena karir dari segi pendidikan yang mewajibkan pegawai untuk memenuhi kualifikasi tertentu agar dapat memiliki posisi tertentu dalam organisasi, namun selain pendidikan pegawai juga dituntut untuk memenuhi kemampuan yang dinyatakan dengan keahlian yang dimiliki seperti halnya pegawai dengan posisi manajer sumber daya manusia dapat ditargetkan

mengelola pegawai dengan efektif dan efisien, hal ini agar terciptanya suasana yang ramping dan menghilangkan pegawai yang hanya kerja tanpa prosedur sehingga pegawai dapat dimaksimalkan kemampuannya untuk memenuhi target yang telah ditetapkan.

Fenomena yang berkaitan dengan pegawai bidang kearsipan dalam hal ini adalah seluruh pegawai yang mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam mengelola kearsipan seringkali mengalami perbedaan pekerjaan yang diterimanya sehingga berpengaruh terhadap jenjang karir yang dimilikinya dan juga pandangan dari masyarakat mengenai pegawai kearsipan. Oleh karena itu, keberadaan Undang-Undang Kearsipan dan Peraturan Pemerintah yang baru-baru ini adalah sebagai pedoman utama dalam sudut pandang kebijakan pemerintah dalam mengedepankan bidang kearsipan dengan segala hal didalamnya terdapat aturan yang mengatur SDM bidang kearsipan untuk siap bekerja secara maksimal dengan unsur pedoman dari pemerintah. Hal ini membuat masyarakat yang mempunyai latar belakang pendidikan kearsipan dapat bekerja di bidang kerja arsip sesuai dengan ilmu yang didapatkan semasa pendidikan artinya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dilakukannya. Mengenai pandangan masyarakat atas pekerjaan arsip yang terlihat minor atau dipandang sebelah mata dengan pekerjaan lainnya menjadi hal yang dapat dibantahkan dan diperkuat untuk dapat memberikan kontribusi secara nyata terhadap kebermanfaatan pelayanan publik. Dengan demikian, pandangan dahulu mengenai bidang kerja arsip yang bosan, kotor, jenuh, tidak berkembang dan masih terbelakang menjadi hanya alasan yang bisa dihiraukan dan ditinggalkan yang termakan oleh waktu zaman modern ini. Dari pengakuan-pengakuan tersebut yang berbeda atas dasar anggapan masyarakat bisa membuat pacuan secara sistematis dan terstruktur

agar kinerja pegawai di bidang kearsipan dapat mengembangkan kemampuannya dengan segala hal yang memacu prestasi kerja pegawai, seperti pendidikan dan pelatihan serta kemampuan berbagi pengetahuan antara pegawai (*sharing knowledge*).

Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) selaku lembaga pembina kearsipan tingkat nasional mengadakan Gelar Rapat Koordinasi Pembinaan Arsiparis yang bertemakan Wujudkan Arsiparis Professional dan Kompeten pada tanggal 11 dan 12 November 2014. Acara tersebut dimaksudkan untuk harmonisasi dan sinkronisasi program-program pembinaan sumber daya manusia (SDM) kearsipan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku baik di instansi pemerintah tingkat pusat dan daerah, serta perguruan tinggi negeri. Kepala ANRI Mustari Irawan yang dalam sambutannya menyatakan bahwa banyak lembaga negara, pemerintah daerah serta perguruan tinggi negeri yang belum memiliki tenaga arsiparis serta tim penilai arsiparis. Fokus acara tersebut selalu menekankan tentang pengembangan SDM kearsipan ke arah yang lebih baik lagi serta tunjangan yang lebih baik untuk SDM Kearsipan agar terwujudnya arsiparis yang professional dan berkompeten. ([www.anri.go.id](http://www.anri.go.id))

Fokus pembahasan acara tersebut pada paragraf diatas dapat dijelaskan bahwa saat ini masih terdapat masalah yang dihadapi arsiparis dalam hal pengembangan pegawai dan tunjangan profesi, hal ini sebaiknya diwujudkan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dan setelah itu, arsiparis dapat lebih profesional dan kompeten dalam bidangnya serta dapat meningkatkan jenjang karir dan jabatan. Jenjang karir menjadi poin utama untuk mensejahterakan keluarga, peningkatan kinerja profesional dan kompetensi profesi yang berguna bagi pegawai



bidang kearsipan untuk penambahan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki. Sedangkan jabatan sebagai tolak ukur terhadap wewenang dan kekuasaan untuk mendapatkan profesionalitas kemampuan seseorang yang dimiliki ketika menduduki jabatan tertentu.

Data hasil analisis survei SDM Kearsipan Pemda DKI Jakarta yang dilakukan oleh Tim Pemda DKI Jakarta dengan latar belakang masalah dari tingkat pendidikan petugas penanganan surat, 75% instansi sudah mempunyai petugas yang berpendidikan S1 sedangkan sisanya (25%) hanya memiliki petugas pengolah surat berpendidikan setingkat SLTA. Bagi instansi yang sudah memiliki petugas dengan jenjang S1 yang diperlukan adalah keterampilan dan pemahaman yang lebih dalam mengenai manajemen kearsipan agar mereka lebih memahami kontribusi kerja mereka bagi organisasi secara keseluruhan. Sedangkan bagi instansi yang memiliki tenaga tertinggi hanya berpendidikan SLTA, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dilakukan melalui program pendidikan D3 dan pelatihan di bidang penanganan kearsipan dan dokumen. Adapun cara lain untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan dalam hasil analisis survei SDM Kearsipan di Pemda DKI Jakarta dengan cara diterapkannya konsep "*learning organization*" (organisasi pembelajaran) adalah meminta karyawan yang telah berkecimpung dalam bidang kearsipan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan di bidang manajemen kearsipan dengan konsep baru. Pendidikan manajemen kearsipan dengan konsep baru adalah pendidikan yang berfokus pada kemampuan, pemahaman dan penerapan prinsip manajemen secara baik dan benar, kemampuan teknologi informasi, keterampilan pengorganisasian informasi dalam konteks kearsipan, pemahaman akan nilai dan dampak informasi, sistem administrasi atau manajemen perkantoran, keuangan dan

akutansi, keterampilan komunikasi, dan bahasa asing. Data-data tersebut dapat dijadikan alasan dalam sudut jenjang karir pada pegawai bidang kearsipan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mensukseskan tujuan lembaga khususnya pencapaian dan keberlangsungan operasional dalam bidang kearsipan.

(<http://staff.ui.ac.id/system/files/users/fuadg/publication/analisahasilsurveysdmkearsipanpempdadki.doc>)

Data pendukung lainnya mengenai persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir maka dapat dilihat dari tesis (Finuzillah:2005) yang berjudul pengaruh persepsi jenjang karir, persepsi penetapan target, masa kerja dan usia terhadap kinerja sales PT. Cipta Surabaya yang menghasilkan penelitian berupa nilai persepsi jenjang karir yang lebih tinggi dibanding dengan variabel lainnya maka yang berpengaruh dominan pada kinerja sales adalah persepsi jenjang karir.

Data lainnya dari hasil skripsi (Dina:2014) yang berjudul manajemen arsip lembaga kearsipan perguruan tinggi studi kuantitatif deskriptif pada Bidang Arsip Universitas Airlangga menyimpulkan pada bagian sumber daya manusia bidang kearsipan bahwa belum ada pembagaian wewenang pada pekerjaan arsip. Hal tersebut mengakibatkan pegawai yang bekerja pada unit kearsipan kurang memiliki tingkat kepercayaan diri. SDM bidang arsip kurang memiliki kreatifitas dan inovasi dikarenakan status pegawai yang honorer. Latar belakang pendidikan kearsipan juga menjadi kesimpulan data yang menyatakan bahwa SDM yang bekerja pada bidang arsip tidak semuanya berlatar belakang kearsipan, namun pernah mengikuti pelatihan-pelatihan kearsipan yang diselenggarakan oleh universitas ataupun pihak lain.

Pemilihan penelitian di Universitas Gadjah Mada adalah karena prestasi yang sudah diraih oleh Arsip UGM selaku lembaga kearsipan sebagai peraih tingkat

pengelolaan kearsipan terbaik tahun 2011 (Profil Arsip Universitas Gadjah Mada: 2014). Oleh karena itu capaian ini dapat dikatakan sebagai lembaga kearsipan yang bagus di tingkat nasional, selanjutnya Arsip UGM yang sudah berdiri sejak tahun 2004 dan merupakan lembaga kearsipan perguruan tinggi yang sudah mempunyai banyak program dan kegiatan terkait manajemen kearsipan perguruan tinggi, khususnya pada program sumber daya manusia bidang kearsipan. Alasan lainnya yang melatarbelakangi pada penelitian ini adalah seperti pada observasi survei oleh peneliti menghasilkan ketidaktepatan posisi pegawai bidang kearsipan pada pekerjaannya dan pegawai bidang kearsipan sendiri mempunyai beberapa jenis pegawai yang didalamnya terdapat karir yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Alasan lainnya mengenai persepsi dalam jenjang karir yang dimiliki pegawai bidang kearsipan tersebut berbeda-beda sehingga menimbulkan sudut pandang yang berbeda mengenai jenjang karir, terlebih lagi terdapat perbedaan antara status pegawai negeri, pegawai honorer dan pegawai kontrak/magang sehingga timbul perbedaan jenjang karir yang dimiliki. Perbedaan ini berakibatkan terhadap beberapa komponen yang berdampak diantaranya pada kesejahteraan kehidupan pegawai dan tanggung jawab pekerjaan.

Berdasarkan penjabaran latar belakang tersebut, peneliti tertarik dengan masalah ini. Dengan demikian dapat dirumuskan berbagai masalah yang terkait dengan persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir menggunakan teori atribusi yang secara tidak langsung dapat dilihat dari faktor pegawai bidang kearsipan dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam operasional serta pelayanan dalam lembaga kearsipan.

## I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut ini:

1. Bagaimana persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir menggunakan teori atribusi di masing-masing unit kerja yang terdapat pegawai bidang kearsipan?

## I.3 Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang ingin diperoleh oleh peneliti adalah, sebagai berikut ini:

### 1. Tujuan Umum

Secara garis besar, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan seberapa jauh persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap karir jabatan pada lembaga kearsipan dan *record center* di Universitas Gadjah Mada.

### 2. Tujuan Khusus

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh beberapa hal, sebagai berikut:

1. Mengetahui persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir jabatan di masing-masing unit kearsipan.

## I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian diharapkan dapat dirasakan oleh berbagai pihak yang berhubungan dengan Karir SDM Bidang Kearsipan menggunakan teori atribusi, seperti pada penjelasan berikut ini:

### **I.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini bermanfaat dalam bidang akademis sebagai upaya memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya di bidang kearsipan. Penelitian ini dapat didasarkan sebagai hasil nyata dari sudut pandang SDM bidang kearsipan saat ini terhadap jenjang karir jabatan. Penelitian ini juga bermanfaat untuk peneliti lainnya sebagai acuan untuk dikembangkan penelitian baru atau penelitian lanjutan dari sudut pandang SDM kearsipan khususnya persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap karir jabatan menggunakan teori atribusi.

### **I.4.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi bagi pihak Pengelola Kearsipan di lingkungan Universitas Gadjah Mada sebagai tolak ukur mengenai karir pegawai bidang kearsipan di lingkungan kerja Universitas Gadjah Mada. Dari hal itu, maka pejabat pengambil keputusan dapat mengambil kebijakan terkait dengan kinerja, prestasi, karir jabatan dan pemberian tunjangan sesuai bidang kerja kearsipan. Hal ini diharapkan dapat memaksimalkan fungsinya untuk pengelolaan informasi dan dokumentasi bidang kearsipan di lingkungan Universitas Gadjah Mada.

## **I.5 Landasan Teori**

### **I.5.1 Pegawai Bidang Kearsipan**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang nomor 43 tahun 2009 tentang Kearsipan di Bab VI mengenai Sumber Daya Kearsipan Bagian kedua terkait dengan Sumber Daya Manusia, pasal 147 berbunyi mengenai “Sumber daya manusia kearsipan terdiri atas pejabat

struktural di bidang kearsipan, arsiparis dan fungsional umum di bidang kearsipan.”

Sedangkan detail pejabat berada pada pasal 148 yang berbunyi sebagai berikut ini:

*(1) Pejabat struktural di bidang kearsipan mempunyai kedudukan sebagai tenaga manajerial yang mempunyai fungsi, tugas, dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan manajemen kearsipan.*

*(2) Pejabat struktural di bidang kearsipan mempunyai tanggung jawab melakukan perencanaan, penyusunan program, pengaturan, pengendalian pelaksanaan kegiatan kearsipan, monitoring dan evaluasi serta pengelolaan sumber daya kearsipan.*

Di dalam penelitian ini, sumber daya manusia yang dijadikan penelitian adalah pegawai bidang kearsipan, yaitu arsiparis dan non arsiparis serta pegawai struktural dalam bidang kearsipan. Pegawai struktural ini seperti pegawai di bagian kepala arsip universitas, kepala bidang database, kepala bidang layanan dan beberapa bagian pejabat yang menempati posisi struktural, artinya posisi sebagai pengambil keputusan yang berdampak signifikan seperti pada kesubstansifan pekerjaan.

### **I.5.1.1 Arsiparis dan Non Arsiparis**

Pegawai di bidang kearsipan yang mengolah arsip biasa disebut sebagai profesi Arsiparis. Penjelasan dalam PP nomor 28 tahun 2012, Pasal 149 menjelaskan juga mengenai arsiparis, sebagai berikut ini:

*(1) Arsiparis terdiri atas Arsiparis Pegawai Negeri Sipil dan Arsiparis non-Pegawai Negeri Sipil.*

*(2) Arsiparis Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi di bidang kearsipan yang diangkat dan ditugaskan secara penuh dalam jabatan fungsional arsiparis sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.*

*(3) Arsiparis non-Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan pegawai non-Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi di bidang kearsipan yang diangkat dan ditugaskan secara penuh untuk melaksanakan kegiatan kearsipan di lingkungan organisasi Tentara Nasional*

*Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, BUMN, BUMD, perguruan tinggi swasta, perusahaan, organisasi politik, dan organisasi kemasyarakatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.*

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa arsiparis dibagi menjadi dua golongan, yaitu arsiparis berstatus pegawai negeri sipil dan arsiparis berstatus bukan pegawai negeri sipil.

Keberadaan di lapangan pada kenyataannya bahwa banyak arsiparis non-PNS masih dipandang sebelah mata dengan arsiparis PNS, hal ini dikarenakan kebijakan pimpinan suatu lembaga. Jika di lingkungan pemerintah, arsiparis sudah mempunyai pedoman hukum dan anggaran yang sudah diatur dalam berbagai peraturan baik itu undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan kepala ANRI, peraturan lembaga kementerian/lembaga non-kementerian dan peraturan kepala daerah yang mengedepankan status, pekerjaan, gaji dan aturan lainnya yang berlaku dalam menunjang kinerja pekerjaan bidang kearsipan. Namun sebaliknya bagi pegawai arsiparis non-pns yang didalamnya termasuk pegawai honorer dan kontrak masih sedikit yang mendapatkan aturan terkait status pegawai, pekerjaan, gaji, dan aturan lainnya yang menunjang kinerja pegawai.

Jenjang karir jabatan dalam arsiparis ini diatur dalam undang-undang yang peraturan tersebut diturunkan dengan peraturan kepala anri lalu bagi lembaga kearsipan di perguruan tinggi adalah peraturan rektor. Pegawai bidang kearsipan di dalam penelitian ini dilihat dari bagaimana mereka memandang pekerjaan kearsipan sebagai sebuah pekerjaan yang mempunyai nilai-nilai profesional seperti pekerjaan profesi lainnya, sehingga sumber daya manusia bidang kearsipan dirasakan untuk perlu meningkatkan kompetensi baik itu *soft skill* dan *hard skill* agar bisa mencapai level tertinggi dalam jabatan arsiparis/nonarsiparis.

## I.5.2 Persepsi

Garis besar persepsi dan komunikasi pada dasarnya sangat dekat, dengan asumsi persepsi bergantung dengan komunikasi dan sebaliknya. Menurut Miftah Thoha (1983:139) Persepsi sendiri timbul dari dua faktor, faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antaranya tergantung pada proses pemahaman sesuatu termasuk didalamnya sistem nilai, tujuan, kepercayaan dan tanggapannya terhadap hasil yang dicapai. Sedangkan faktor eksternal berupa lingkungan. Kedua faktor ini menimbulkan persepsi karena didahului oleh suatu proses yang dikenal dengan komunikasi. Persepsi dijelaskan di atas adalah sebagai pandangan seseorang terhadap suatu objek dengan maksud menginterpretasikan dengan komunikasi yang berguna bagi diri sendiri dan orang lain. Persepsi sendiri adalah berupa penilaian yang dipengaruhi dari individu saat menilai. Seperti menurut Manahan P. Tampubolon (2008:63) persepsi dapat didefinisikan sebagai gambaran seseorang tentang suatu objek yang menjadi fokus permasalahan yang sedang dihadapi. Persepsi sangat tergantung pada faktor-faktor, antara lain individu yang membuat persepsi, situasi yang terjadi pada saat persepsi itu dirumuskan serta gangguan-gangguan yang mempengaruhi dalam proses pembentukan persepsi (target). Dari dua pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi adalah penilaian yang berasal dari diri individu-individu yang memandang suatu objek dengan bawaan dari perasaan dan situasi yang ada saat itu juga, jadi pengaruh stimulan psikis dan situasi serta pandangan terhadap objek tersebut mempengaruhi persepsi individu tersebut.

Persepsi yang berarti menilai harus sesuai dengan keadaan di lapangan tetapi secara nyata dan terbuka akan penilaian tersebut, tidak ada intimidasi sikap dari individu lainnya atau dari fenomena yang sedang terjadi. Keadaan ini bisa



mempengaruhi persepsi seseorang, misalkan individu sedang menikmati bekerja tetapi ada isu mengenai akan ada tambahan waktu bekerja di setiap hari kerja menjadi 1 jam lebih lama tanpa diberikan insentif lebih, dengan itu individu tersebut mengurangi pekerjaan dengan mengalihkan ke arah pekerjaan yang mudah dan simpel atau malah tidak bekerja seperti membuka akses internet di sela-sela kesibukan. Oleh karena itu, persepsi sangat dipengaruhi oleh aspek fisiologis dan afektif seseorang serta faktor situasi, faktor penentu dan faktor target.

### **1.5.2.1 Definisi Persepsi**

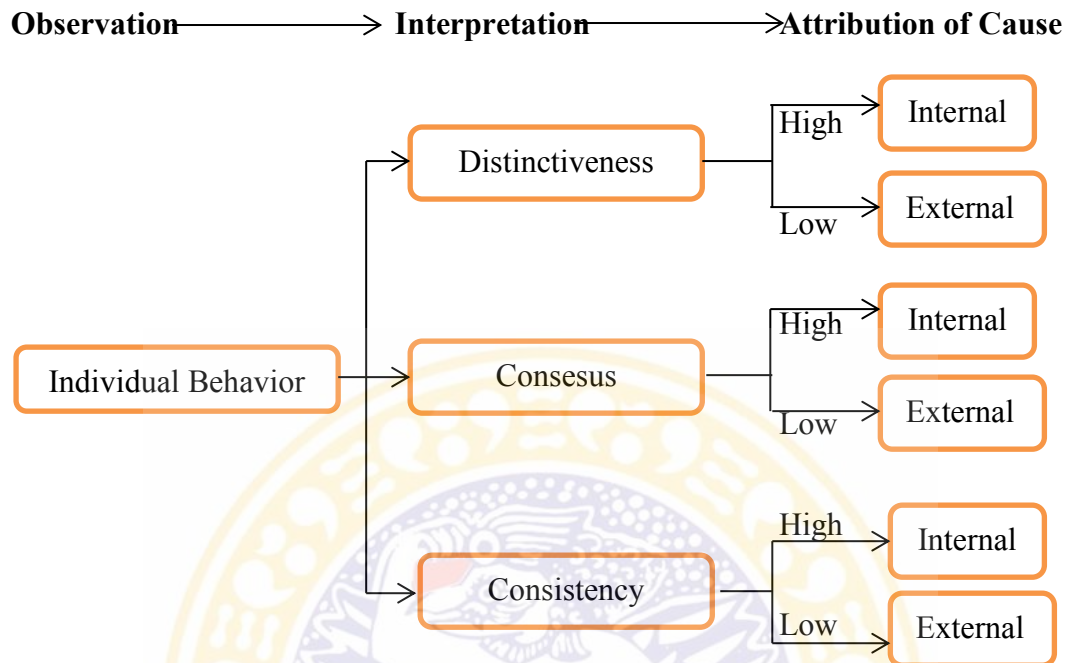
Persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang dialami setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik melalui penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan dan penciuman. Kunci untuk memahami persepsi adalah terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi dan bukan suatu pencatatan yang benar terhadap situasi (Miftah Thoha, 1983:142). Penjelasan persepsi tersebut bisa menggunakan alat indera manusia sebagai pandangan atas suatu objek. Lalu persepsi bersifat unik dengan pola tafsir setiap individu berbeda atas pandangan terhadap objek, dalam hal ini adalah sumber daya manusia bisang kearsipan melihat bidang kerjanya dari sisi mana, bisa pegawai sebagai pegawai negeri sipil, pegawai sebagai honorer dan pegawai di bidang kearsipan sebagai pejabat pembuat keputusan. Penjelasan singkat David Krech dalam Miftah Thoha dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah suatu proses kognitif yang kompleks dan menghasilkan suatu gambar unik tentang kenyataan yang barangkali sangat berbeda dengan kenyataannya. Persepsi tersebut tergantung terhadap pandangan yang menilainya dan objek yang dinilai dalam hal ini subjek dan objek mempunyai penilaian tersendiri.

### I.5.2.2 Teori Atribusi

Penelitian tentang persepsi ini, teori yang digunakan adalah Teori *Attribute/Kelley's Model Atribusi* (Wibowo, 2013:62) yaitu proses pembentukan persepsi dimulai dengan jalan observasi tentang sesuatu objek atau subjek, yang kemudian diinterpretasikan menjadi persepsi dengan melengkapi gambaran-gambaran penyebab dan yang akan mengakibatkan sesuai dengan yang akan terjadi secara berlanjut. Persepsi menjadi fungsi penting bagi individu dalam membuat suatu keputusan (*decision making*) karena persepsi menjadi landasan bagi individu untuk menyusun, identifikasi, analisis, serta menyimpulkan suatu objek atau subjek yang dipersepsikan.

Teori atribusi (Wibowo, 2013:62) berusaha menjelaskan cara kita mempertimbangkan orang secara berbeda, tergantung dengan arti atau makna yang kita hubungkan pada perilaku tertentu. Apabila kita mengamati perilaku individu, kita berusaha mempertimbangkan apakah disebabkan faktor internal atau eksternal. Perilaku yang disebabkan faktor internal adalah faktor yang kita yakini di bawah kontrol pribadi individu. Sedangkan perilaku yang disebabkan faktor eksternal adalah apa yang kita bayangkan adalah situasi memaksa individu melakukannya. Tetapi pertimbangannya terutama tergantung pada tiga faktor, yaitu: (a) *distinctiveness*, (b) *consensus* dan (c) *consistency*. *Distinctiveness* menunjukkan bahwa individu bersikap perilaku berbeda dalam situasi yang berbeda. Apabila setiap orang yang menghadapi situasi yang sama merespon dengan cara yang sama, maka dapat dikatakan bahwa perilakunya menunjukkan *consensus*. Sedangkan *consistency* dalam tindakan orang akan terjadi apabila orang merespon dengan cara yang sama

sepanjang waktu. Robbins dan Judge (2011:205) dalam Wibowo (2013:63) memberikan ilustrasi teori seperti pada gambar di bawah ini:



### **Bagan I.1 Teori Atribusi Robbins dan Judge**

Sumber: Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 2011 dalam Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 2013, hal. 63.

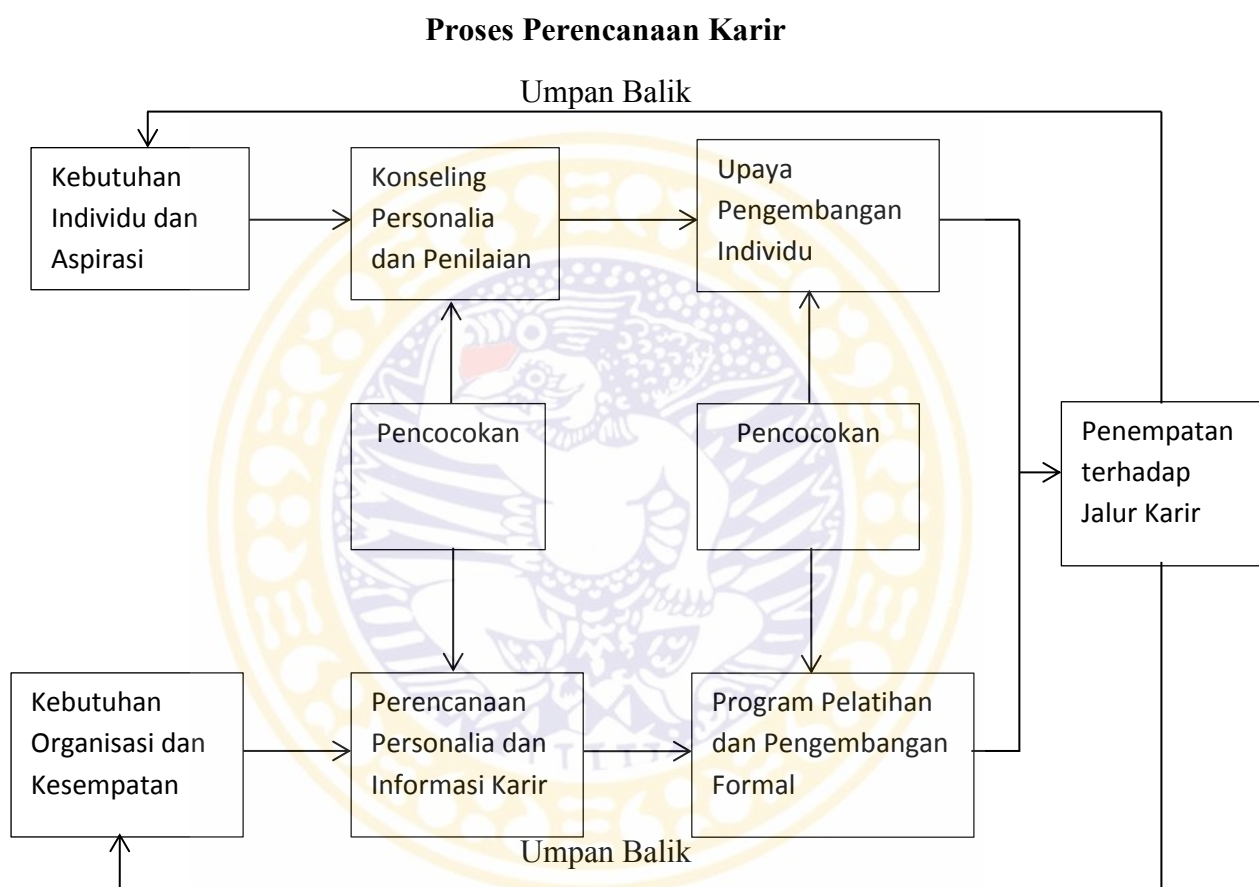
Proses atribusi (Wibowo, 2013:63) adalah proses persepsi dalam menentukan apakah perilaku atau kejadian yang diamati disebabkan untuk sebagian besar oleh faktor internal atau eksternal. Sebagai faktor internal termasuk kemampuan atau motivasi orang, sedangkan faktor eksternal termasuk kekurangan sumber daya, orang lain atau hanya keberuntungan. Sebagai contoh, apabila rekan kerja kita tidak tampak dalam rapat, kita dapat menduga sebagai atribusi internal, seperti rekan kerja kita lupa, kekurangan motivasi atau sebagai atribusi eksternal, seperti kemacetan, emergensi urusan keluarga, atau situasi menyebabkan ketidakhadiran. Persepsi dari pegawai bidang kearsipan ini memandang objek karir dari observasi, interpretasi dan dengan faktor yang mempengaruhi interpretasi atas sebuah karir pegawai.

### I.5.3 Jenjang Karir

Menurut Edy (2014:169) proses karir adalah suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan/lembaga/organisasi untuk membantu karyawan agar lebih meningkatkan karir. Karir adalah bagian yang penting dan akan berubah secara terus-menerus terjadi dalam perjalanan dan kehidupan karyawan yang bekerja. Karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Tohardi (2002) dalam Edy (2014:166) karir merupakan jenjang jabatan (pekerjaan) yang pernah dijabat oleh seseorang selama orang tersebut bekerja di organisasi atau perusahaan. Untuk itu yang mempunyai karir baik, berarti ia selalu menempati pekerjaan atau jabatan yang baik pula. Sedangkan menurut Subekhi dan Jauhar (2012:161) Karir dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketenteraman, dan arti dalam hidup seseorang.

Karir yang digunakan dalam penelitian ini adalah mencakup seseorang yang diterima sebagai pegawai bidang kearsipan sejak melakukan kegiatan seleksi penerimaan sebagai pegawai, lalu dinyatakan diterima dengan surat keputusan dan mulai bekerja di bidang kearsipan. Pengembangan karir selanjutnya adalah ketika pegawai tersebut mendapatkan aspek-aspek seperti pelatihan dan keterampilan pendukung hingga mendapatkan kenaikan jabatan. Selanjutnya adalah pada tahap evaluasi karir yang jika diasumsikan pegawai sudah mencapai di titik akhir level pada karir yang dimilikinya. Akan tetapi bukan pada akhir masa umur pegawai (pensiun) melainkan pada titik waktu dan bobot yang sudah dimiliki sesuai dengan peraturan yang ada. Fungsi evaluasi untuk merencanakan kembali karir selanjutnya.

Perencanaan karir (*career planning*), menurut Jhon Ivancevich (2007, 442) dalam Subekhi dan Jauhar (2012:163) sebagai berikut: perencanaan karir melibatkan pencocokan aspirasi karir individu dengan peluang yang tersedia dalam organisasi. Proses perencanaan karir, yang dikutip dari Jhon C. Alpin dan Darlene K. Gerster dalam Jhon Ivancevich (2007:460), dapat digambarkan pada bagan berikut ini:



**Bagan I.2 Proses Perencanaan Karir**

Sumber: Subekhi dan Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2012, hal. 163.

Penjelasan mengenai jalur karir (*career pathing*) menurut Jhon Ivancevich (2007:442) dalam Subekhi dan Jauhar (2012:163) sebagai berikut: jalur karir adalah urutan pekerjaan yang spesifik dikaitkan dengan kesempatan. Jalur karir ini adalah garis yang sesuai dengan posisi berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Karir dalam program pengembangan karier yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama: (1) membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri, (2) mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karier yang tersedia dalam organisasi itu, dan (3) menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir. Sedangkan menurut Subekhi dan Jauhar (2012:161) Dalam mendesain program pengembangan karir terdiri dari: a.) Fase perencanaan adalah ini merupakan aktivitas menyelaraskan rancangan pekerja dan rancangan organisasi/perusahaan mengenai pengembangan karir di lingkungannya. Tujuan dari fase ini adalah untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. b.) Fase pengarahan adalah membantu para pekerja agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, dengan memantapkan tipe karir yang diinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh dan mewujudkannya. Kegiatan yang dilakukan konseling karir, serta pelayanan informasi. c.) Fase pengembangan adalah tenggang waktu yang digunakan pekerja untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkannya. Dalam fase ini pekerja harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang dapat mendukung untuk memasuki posisi/jabatan di masa mendatang. Kegiatannya meliputi: mentor, pelatihan, rotasi jabatan, program beasiswa/ikatan dinas.

Karir seseorang adalah suatu kehidupan yang sangat pribadi dan sangat penting. Peran dari manajer personalia adalah membantu dalam proses pengambilan keputusan ini dengan menyediakan sebanyak mungkin informasi tentang karyawan kepada karyawan itu sendiri. Karir secara umum dapat dilihat dari periodisasinya

yaitu dimulai dari seseorang berumur muda dengan karir awalnya, lalu umur menengah dengan karir menengahnya hingga masuk ke umur 50 tahun dengan karir akhir dan masuk pada masa pensiun, yaitu pada umur 60-70 tahun yang disebut sebagai akhir karir. Berikut dalam tabel di bawah ini mengenai periode karir secara umum yang dilihat dari tingkat karir, kelompok usia, kebutuhan dan kekhawatiran, sebagai berikut ini:

### Periode Karir Umum

Tingkat Karir	Karir Awal	Karir Menengah	Karir Akhir	Akhir Karir
Kelompok Usia	20 tahun	30-40 tahun	50 tahun	60-70 tahun
Kebutuhan	Mengenal minat, mengeksplorasi beberapa pekerjaan.	Mendahulukan karir, gaya hidup mungkin membatasi opsi-opsi, pertumbuhan dan kontribusi.	Memperbarui keterampilan, menetap, pemimpin, opini-opini dihargai.	Merencanakan pensiun, memeriksa minat-minat yang tidak berhubungan dengan kerja
Kekhawatiran	Penghargaan eksternal, mendapatkan lebih banyak kemampuan	Nilai-nilai, kontribusi, integritas, kesejahteraan.	Bimbingan, pelepasan, kelanjutan organisasi.	Pensiun, pekerjaan paruh waktu.

#### Tabel I.1 Periode Karir Umum

Sumber: Mathis dan Jackson 2004, dalam Subekhi dan Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2012, hal. 163.

#### I.5.3.1 Jenjang Karir

Jenjang karir jika dilihat dari tujuan jenjang karir tidak lain adalah untuk mengekspresikan diri karyawan dalam memaksimalkan kemampuan terbaik yang

mereka miliki untuk tujuan bersama dalam menggapai visi dan misi organisasi. Menurut Wungu dan Harsono (2003) dalam Edy (2014:165) menjelaskan mengenai tujuan jenjang karir jabatan yang mengatakan mengenai jenjang karir jabatan secara umum disiapkan dalam rangka memenuhi kebutuhan perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan dukungan penuh dari para karyawannya yang berkualitas karena telah berpengalaman melalui penelitian jenjang jabatan-jabatan organisasi atau institusi dari bawah sampai atas. Jenjang karir juga bertujuan untuk memberikan fasilitas bagi karyawannya dalam upaya untuk mengembangkan dirinya secara optimal di lingkup organisasi atau institusi. Namun, secara khusus, jenjang karir jabatan bertujuan untuk:

1. Memberikan kepastian arah karir jabatan karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas.
3. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.
4. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam arah karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

Dari kelima tujuan secara umum dan khusus jenjang karir jabatan di atas, maka dapat digambarkan mengenai tujuan jenjang karir jabatan adalah



mengembangkan kemampuan yang dimiliki para karyawan, memberikan gambaran mengenai level-level jabatan yang dimilikinya dan setara dengan penghasilan/gaji yang diterimanya, serta memudahkan dalam manajemen kepegawaian dalam hal ini adalah seputaran lingkup administrasi kepegawaian yang nantinya bertujuan untuk memaksimalkan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing jabatan serta mempunyai pengaruh/hasil yang berdampak positif bagi perusahaan atau institusi.

## **I.6 Definisi Konseptual**

Penelitian ini akan berfokus ke beberapa bagian yang dijadikan konsep-konsep penelitian, yaitu: persepsi, jenjang karir dan pegawai bidang kearsipan. Berikut konseptual yang dijelaskan dalam penelitian ini:

### **I.6.1 Persepsi Menggunakan Teori Atribusi**

Persepsi yang mengambil teori atribusi maka dapat dilihat mengenai faktor atribusi yang dimulai dari observasi suatu keadaan diinterpretasikan dengan sikap individu lalu disesuaikan dengan objek yang dipersepsikan setelah itu, dapat dijadikan persepsi menjadi sebuah fungsi penting bagi individu dalam membuat suatu keputusan karena persepsi menjadi landasan bagi individu untuk menyusun, identifikasi, analisis, serta menyimpulkan suatu objek atau subjek yang dipersepsikan. Adapun penjelasan tentang konsep teori atribusi adalah teori atribusi yang dimulai dari observasi melihat bagaimana ketertarikan seseorang menjadi pegawai bidang kearsipan yang diperjelas dengan jenjang karir dan jabatan yang ada. Perilaku individu tersebut juga diamati dari tiga aspek yaitu: (a) *distinctiveness*, (b) *consensus*, (c) *consistency*. Ketiga aspek tersebut dilihat dari sikap pegawai yang memandang situasi karir dengan tiga kriteria.

Penjelasan mengenai perencanaan, interpretasi dan atribusi-atribusi yang terkait dengan karir pada persepsi pegawai bidang kearsipan, adalah sebagai berikut:

#### **1.6.1.1 Persepsi menggunakan *Observation***

Persepsi menggunakan observasi dalam teori atribusi ini menekankan pada perilaku pegawai dalam perencanaan karir. Pegawai ini melakukan tindakan observasi terlebih dahulu dalam menentukan karir yang ingin dicapai. Observasi melihat beberapa elemen-elemen yang ada, elemen ini berkaitan dengan interpretasi pegawai. Jadi observasi adalah awalan/perencanaan pegawai dalam menentukan karir yang ingin diperolehnya, observasi ini juga diasumsikan pada perencanaan pegawai terkait pemilihan karir pada bidang kearsipan.

#### **1.6.1.2 Persepsi menggunakan *Interpretation***

Interpretasi ini meliputi (a) *distinctiveness*, (b) *consensus*, (c) *consistency*. Dari ketiga kriteria aspek tersebut dijadikan sebuah patokan analisis mengenai perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai terkait jenjang karir. Interpretasi dijadikan sebuah indikator untuk melihat pegawai kearsipan apakah benar-benar melihat jenjang karir sebagai suatu kebutuhan utama. Aspek *distinctiveness* dengan perilaku berbeda pada situasi yang berbeda atau, aspek *consensus* dengan sikap yang sama dan pada situasi yang sama, atau pada aspek *consistency* hanya menjadi aspek dengan respon yang sama sepanjang waktu. Ketiga aspek tersebut dapat digambarkan sikap dengan aspek yang menjadi paling banyak prosentase atau pilihan pegawai dengan objek karir pegawai bidang kearsipan dilihat dari pengembangan pendidikan kearsipan, status jabatan, kenaikan pangkat, pengelolaan kearsipan, partisipasi dalam kegiatan pelatihan dan pendidikan nonformal dan partisipasi dalam keorganisasian sosial

### **I.6.2 Pegawai Bidang Kearsipan**

Pegawai bidang kearsipan dalam penelitian ini yaitu, dibagi menjadi dua, dengan alasan untuk memetakan kesenjangan yang ada diantara kedua jenis pegawai ini. Pegawai arsiparis yang berstatus PNS dengan berbagai tunjangan dan gaji serta insentif-insentif tambahan seperti asuransi perlindungan diri dan hari tua dan kemudahan dalam peningkatan karir jabatan yang jelas, sistematis dan struktur sedangkan untuk pegawai honorer atau nonPNS dapat dilihat dari ketidakjelasan jenjang karir jabatan yang dimilikinya. Status pegawai honorer lebih baik daripada status pegawai magang yang pada dasarnya jenis pegawai ini belum dapat disebut sebagai profesi arsiparis namun jika pegawai tersebut sudah tetap nonPNS maka dapat disebut sebagai arsiparis. Pegawai honorer memiliki derajat yang lebih tinggi dengan penerimaan tunjangan yang lebih besar daripada pegawai magang akan tetapi masih lebih besar pegawai tetap nonPNS sedangkan pegawai magang hanya sedikit saja atau bahkan tidak dapat tunjangan-tunjangan tersebut.

### **I.7 Definisi Operasional**

Definisi operasional ini berisikan operasional yang diturunkan dari konseptual yang nantinya digunakan dalam penelitian ini untuk membantu peneliti dalam membuat kuisisioner yang pertanyaan dan jawaban, operasional ini sebelumnya disinkronisasikan dengan konseptual, teori, rumusan masalah dan latar belakang serta manfaat dari penelitian ini. Berikut operasional dari aspek persepsi pegawai bidang kearsipan dengan sudut pandang dari teori atribusi, pegawai bidang kearsipan dan jenjang karir pada lembaga kearsipan dan *record center* di lingkungan Universitas Gadjah Mada:

1. Pegawai Bidang Kearsipan dalam definisi operasional ini diturunkan dari jenis-jenis pegawai yang ada di bidang kearsipan dengan didalamnya terdapat poin-poin yang mendukung instrumen observasi dalam teori atribusi.

Pegawai bidang kearsipan terdiri dari:

- a. Pegawai PNS
- b. Pegawai Tetap NonPNS
- c. Pegawai Honorer - Kontrak

Indikator yang terdapat pada instrumen observasi ini diukur sebagai berikut ini:

- a. Menjadi Pegawai Bidang Kearsipan
  - Memilih pegawai bidang kearsipan dikarenakan dapat mensejahterakan kehidupan pegawai.
  - Memilih pegawai bidang kearsipan karena latar belakang pendidikan kearsipan.
  - Memilih pegawai bidang kearsipan karena sesuai dengan keinginan pribadi.
- b. Kenaikan Pangkat/Karir
  - Karir berawal dari bidang kearsipan.
  - Kenaikan pangkat sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
  - Atasan pegawai berpengaruh pada karir pegawai.
- c. Tunjangan/Gaji
  - Perolehan tunjangan dan gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
  - Besaran tunjangan gaji berbeda dengan pegawai selain bidang kearsipan.
  - Tunjangan gaji dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

## d. Asuransi dan Insentif Lainnya

- Asuransi berguna untuk menunjang kegiatan kearsipan.
- Asuransi (BPJS) dan insentif lainnya berpengaruh terhadap masa depan keluarga pegawai.

## e. Hak Cuti dan Libur

- Pengambilan hak cuti dan libur ketika pekerjaan tidak sibuk.
- Hak cuti mempengaruhi kualitas kinerja pegawai.
- Hak cuti dan libur yang digunakan akan mempengaruhi karir pegawai.

2. Analisis Persepsi Pegawai Bidang Kearsipan terhadap Jenjang Karir Menggunakan Teori Atribusi. Dalam bagian interpretasi ini dijelaskan mengenai *consensus*, *distinctiveness* dan *consistency*.

- a. *Consensus* adalah perilaku yang sama dalam situasi yang sama
- b. *Distinctiveness* adalah perilaku yang berbeda dalam situasi yang berbeda
- c. *Consistency* adalah perilaku seseorang yang merespon dengan cara yang sama sepanjang waktu.

Indikator yang terdapat pada instrumen interpretasi ini diukur sebagai berikut ini:

## a. Pengembangan pendidikan kearsipan

- *Consensus*: Sikap pada pengembangan pendidikan kearsipan yang pernah diikuti merupakan kebutuhan mendukung karir pegawai.
- *Distinctiveness*: Sikap pada pengembangan pendidikan kearsipan yang berbeda pada umumnya tidak berkontribusi pada karir pegawai.
- *Consistency*: Merespon sama pada pengembangan pendidikan kearsipan yang didapatkan sebelumnya dan saat ini.

## b. Status jabatan

- *Consensus*: Sikap pegawai pada status jabatan saat ini sebagai sebuah kebutuhan mendukung karir.
- *Distinctiveness*: Sikap pegawai pada status jabatan yang lalu sedikit berkontribusi pada karir dan ditempatkan pada jabatan saat ini.
- *Consistency*: Merespon dalam mencapai karir saat ini dan karir yang lalu sama saja, tidak mengalami perubahan yang signifikan sehingga memandang status jabatan ini dan jabatan lalu sama saja.

## c. Kenaikan pangkat

- *Consensus*: Sikap pegawai pada kenaikan pangkat sebagai sebuah kebutuhan dalam mendukung karir pegawai.
- *Distinctiveness*: Sikap pegawai terhadap kenaikan pangkat yang lalu sedikit berkontribusi pada karir pegawai.
- *Consistency*: Usaha kenaikan pangkat yang lalu dan saat ini tidak mengalami perubahan dalam mencapai karir.

## d. Pengelolaan kearsipan

- *Consensus*: Sikap pada pekerjaan pengelolaan kearsipan sebagai sebuah kebutuhan mendukung karir pegawai.
- *Distinctiveness*: Sikap pegawai pada pengelolaan kearsipan yang dikerjakan sama pada umumnya sehingga terlihat jenuh dan menjadi hambatan dalam mencapai karir yang ditargetkan.
- *Consistency*: Sikap pegawai pada pengelolaan kearsipan yang dilakukan di unit kerjanya tidak mengalami perubahan, artinya stagnan sejak pegawai tersebut berada di unit kerjanya.

- e. Partisipasi dalam kegiatan pelatihan dan pendidikan nonformal
- *Consensus*: Sikap pegawai terhadap kegiatan partisipasi ini sebagai kebutuhan untuk mendukung karir.
  - *Distinctiveness*: Sikap pegawai terhadap kegiatan partisipasi ini tidak banyak berkontribusi pada karir pegawai.
  - *Consistency*: Kegiatan ini terlihat monoton dan tidak berkontribusi pada karir pegawai.
- f. Partisipasi dalam keorganisasian sosial
- *Consensus*: Sikap pegawai dalam mengikuti kegiatan ini dapat meningkatkan kebutuhan kemampuan karir pegawai.
  - *Distinctiveness*: Sikap pegawai memandang kegiatan ini sedikit dapat meningkatkan kemampuan menunjang karir, sehingga tidak banyak berkontribusi pada perubahan karir pegawai.
  - *Consistency*: Kegiatan ini sama seperti kegiatan lainnya yang tidak berkontribusi pada perubahan karir pegawai.

## **I.8 Metode dan Prosedur Penelitian**

### **I.8.1 Jenis Penelitian**

Penelitian yang mengambil fokus pada persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir jabatan pada lembaga kearsipan dan *records center* di Universitas Gadjah Mada mengambil jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Burhan Bungin (2005) adalah sebuah penelitian yang bermaksud untuk menggambarkan, menjelaskan, meringkas

berbagai variabel, kondisi, situasi dan fenomena seperti yang diperoleh saat wawancara, observasi serta dari dokumen pendukung yang menjadi objek penelitian.

### **I.8.2 Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian survei. Penelitian survei ini adalah penelitian yang mengambil survei lokasi tiap-tiap unit yang diteliti sehingga menghasilkan pendekatan ke responden. Penelitian ini mengembangkan konsep dan menghimpun fakta, tetapi tidak melakukan uji hipotesis. Metode ini mengembangkan persepsi pegawai bidang kearsipan terhadap jenjang karir jabatannya. Pengelola kearsipan ini adalah pengelola yang berstatus sebagai arsiparis maupun non arsiparis. Non-arsiparis yaitu pegawai bidang kearsipan yang ditugaskan sebagai pegawai tetap nonPNS dan honorer universitas sedangkan arsiparis adalah pegawai bidang kearsipan yang status pegawainya sudah PNS.

### **I.8.3 Lokasi Penelitian**

Pemilihan lokasi penelitian ini adalah di lingkungan Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta dengan fokus pada Lembaga Kearsipan dan pada *Records Center* di setiap Fakultas dan Unsur Penunjang Universitas atau di unit-unit kerja yang terdapat *Records Center* atau pegawai bidang kearsipan. Adapun pemilihan lokasi ini dikarenakan sebagai berikut ini:

1. Sumber Daya Manusia bidang kearsipan sudah merata di setiap unit-unit kerja dan pekerjaan-pekerjaan di bidang kearsipan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja sehingga dapat diperoleh informasi yang merata dan berbeda dari setiap unit kerja.



2. Pada Universitas Gadjah Mada terdapat program pengembangan SDM Kearsipan dengan fokus pada kemampuan *soft skill* dan *hard skill* sebagai penunjang dalam kebutuhan mendukung karir pegawai.
3. Gambaran jenjang karir yang membedakan antara arsiparis dan nonarsiparis membuat kesenjangan yang berjarak sehingga kontribusi kinerja mereka berbeda. Jenjang karir ini bergerak agak lamban sehingga perlu adanya penelitian di lokasi ini.

### **1.8.4 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampling**

#### **1.8.4.1 Populasi**

Populasi menurut Burhan Bungin (2005:101) merupakan keseluruhan dari suatu objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala, nilai, peristiwa dan sebagainya sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber penelitian. Adapun populasinya adalah pegawai PNS, pegawai tetap nonPNS dan pegawai honorer-kontrak di lingkungan Universitas Gadjah Mada. Dengan demikian untuk menggambarkan persepsi terhadap jenjang karir pegawai bidang kearsipan maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bidang kearsipan yang berjumlah 58 orang yang tersebar dalam beberapa fakultas dan unit kerja di lingkungan UGM. Adapun data tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel Sebaran Pegawai Bidang Kearsipan**

<b>No.</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
1.	Arsip UGM	14
2.	Perpustakaan	1
3.	Bagian TURT	1
4.	Badan Penerbit dan Publikasi	1
5.	Direktorat Pendidikan dan Pengajaran	1
6.	Direktorat Keuangan	1
7.	Direktorat Aset	1

8.	Direktorat Perencanaan dan Pengembangan	1
9.	Direktorat Pengabdian Kepada Masyarakat	1
10.	Direktorat Kemahasiswaan	3
11.	Senat Akademik	1
12.	Pusat Studi Pancasila	1
13.	Sekolah Pascasarjana	1
14.	Magister Administrasi Publik	1
15.	Fakultas Biologi	1
16.	Fakultas Ekonomika dan Bisnis	2
17.	Fakultas Farmasi	4
18.	Fakultas Filsafat	1
19.	Fakultas Geografi	1
20.	Fakultas Hukum	1
21.	Fakultas Ilmu Budaya	3
22.	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1
23.	Fakultas Kedokteran	2
24.	Fakultas Kedokteran Hewan	1
25.	Fakultas Kedokteran Gigi	1
26.	Fakultas Kehutanan	1
27.	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	2
28.	Pertanian	2
29.	Fakultas Peternakan	1
30.	Fakultas Psikologi	2
31.	Fakultas Teknik	2
32.	Fakultas Teknologi Pertanian	1
<b>Total</b>		<b>58</b>

**Tabel I.2 Sebaran Pegawai Bidang Kearsipan di Unit Kerja di UGM (2015)**

*Sumber: Hasil pengolahan data dari pernyataan kuisisioner bagian C*

#### **1.8.4.2 Teknik Pengambilan Sampling**

Sampel menurut Eriyanto (2007:60) merupakan bagian dari populasi atau representasi dari populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai bidang kearsipan yang tersebar dalam berbagai unit kerja di lingkungan UGM. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2012) *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Hal ini dikarenakan

jumlah sampel sama dengan populasi, sehingga keseluruhan sampel dalam lokasi ini diteliti dan teknik pengambilan sampling ini berada pada tingkatan populasi. Teknik sampel jenuh adalah teknik yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2012) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 58 pegawai.

## **I.9 Teknik Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data**

### **I.9.1 Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik-teknik tertentu dalam pengumpulan data. Adapun teknik yang digunakan adalah kuesioner, wawancara dan observasi. Ketiga metode tersebut saling melengkapi agar data yang diperoleh menjadi semakin akurat. Adapun uraian mengenai metode yang digunakan adalah sebagai berikut ini:

1. Kuesioner atau angket sering disebut sebagai *self administrated questioner* menurut Sukandarrumidi dan Haryanto (2008:39) adalah teknik pengumpulan data dengan mengirimkan suatu daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi, sedangkan responden adalah orang yang menerima daftar pertanyaan yang dikirimkan oleh peneliti untuk mengisi dan mengirimkan kembali kepada peneliti. Kuisisioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang mempunyai klasifikasi sebagai berikut ini:

Klasifikasi Skoring	Skor
Sangat Setuju/ Sangat Baik	5
Setuju/ Baik	4
Kurang Setuju/ Kurang Baik	3

Tidak Setuju/ Tidak Baik	2
Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik	1

**Tabel I.3 Klasifikasi Skoring***Sumber: Olahan data Peneliti*

2. Wawancara menurut Sukandarrumidi dan Haryanto (2008:39) adalah kegiatan tanya jawab secara lisan kepada narasumber yang berkompeten untuk mendapatkan data tentang tema yang diteliti. Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan secara langsung dalam waktu yang singkat dari *interviewee* (orang yang diwawancarai) dari *interviewer* (orang yang menginterview).
3. Observasi menurut Sukandarrumidi dan Haryanto (2008:39) adalah kegiatan melakukan pengamatan dan pencatatan suatu objek, secara sistematis fenomena yang diselidiki. Observasi dapat dilakukan sesaat dan berulang kali. Dalam observasi melibatkan dua komponen, yaitu pelaku observasi (disebut sebagai *observer*) dan obyek yang diobservasi (disebut sebagai *observee*).

### **I.9.2 Teknik Pengolahan Data**

Pengolahan data adalah tahap setelah dilakukan pengumpulan data. Menurut Iqbal Hasan (2004:24) Pengolahan data adalah suatu proses dalam memperoleh data ringkasan atau angka ringkasan dengan menggunakan cara-cara atau rumus-rumus tertentu. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan tiga cara. Tiga cara tersebut yaitu teknik-teknik yang sering dilakukan peneliti dalam melakukan pengolahan data. Cara pengolahan data yang digunakan adalah *editing*, *coding* dan tabulasi. Adapun penjelasan cara-cara pengolahan data yang dipilih peneliti dapat dilihat sebagai berikut ini:

1. *Editing*

Proses awal pengolahan data dimulai dari *editing*, yaitu pengecekan atau pengkoreksian data yang telah dikumpulkan karena kemungkinan data yang masuk (*raw data*) atau data yang terkumpul tidak logis atau meragukan.

2. *Coding* adalah pemberian/pembuatan kode-kode pada tiap data-data yang termasuk dalam kategori yang sama. Kode merupakan isyarat yang dibuat dalam bentuk angka-angka atau huruf-huruf yang memberikan petunjuk atau identitas pada suatu data yang akan dianalisis.

3. Tabulasi adalah membuat tabel-tabel yang berisikan data yang telah diberi kode sesuai dengan analisis yang dibutuhkan. Pengolahan data ini dilakukan dengan Microsoft Excel yang kemudian diteruskan menggunakan Aplikasi SPSS 20 untuk menghasilkan data statistik deskriptif, terutama dalam menyajikan tabel frekuensi tunggal.

### **I.9.3 Teknik Analisis Data**

Kegiatan setelah dilakukan pengolahan data adalah tahapan untuk analisis data. Menurut Lexy J. Moleong dalam Iqbal Hasan (2004:29), analisis data adalah proses mengorganisasikan dan menguraikan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Adapun analisis data yang dilakukan menggunakan analisis data deskriptif. Iqbal Hasan (2004:185) menjelaskan mengenai analisis deskriptif yang merupakan bentuk analisis data penelitian untuk menguji generalisasi hasil penelitian yang didasarkan atas satu sampel.

Cara yang digunakan dalam menentukan nilai rata-rata dari masing-masing responden terhadap pertanyaan-pertanyaan adalah dengan ditentukan jumlah nilai jawaban lalu dibagi dengan masing-masing jumlah item pertanyaan atau indikator dalam setiap variabel. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut ini:

$$\text{Rata-Rata: } \frac{f}{n}$$

Keterangan: f = frekuensi

n = besar sampel (dalam penelitian ini 58 responden)

Kemudian cara untuk menafsirkan mengenai kategori baik buruknya nilai rata-rata, maka dapat ditentukan dengan kelas interval. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut ini:

$$\text{Interval (i) = } \frac{R}{k}$$

Keterangan: i = interval kelas

R = range (skala tertinggi – skala terendah)

k = jumlah kelas

Kelas interval ini digunakan sebagai batas nilai dari masing-masing kelas, maka interval dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

$$i = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari hasil tersebut dapat diketahui batas masing-masing kelas interval adalah 0,8.

Berikut penafsiran kategori mean yang digunakan dalam penelitian ini:

Interval	Kategori
4,24 – 5,04	Sangat Baik
3,43 – 4,23	Baik
2,62 – 3,42	Kurang Baik
1,81 – 2,61	Tidak Baik
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik

**Tabel I.4 Kelas Interval**

*Sumber: Olahan data Peneliti*