Oleh: ABDUL RAHMAN SALEH[2]
Email: *abdulr.saleh2003@gmail.com*

Komposisi Angka Kredit pada PAK (Penetapan Angka Kredit) Kenaikan Pangkat/Jabatan Pustakawan Tingkat Keahlian[1]

Abstrak

Pustakawan merupakan salah satu jabatan fungsional tertentu yang kenaikan pangkat dan atau jabatannya ditentukan oleh Angka Kredit yang diperoleh oleh pejabat fungsional tersebut memenuhi untuk syarat yang sudah ditetapkan. Angka Kredit tersebut dibagi dua bagian yaitu yang termasuk unsur utama di mana angka kredit yang diperoleh tidak boleh kurang dari 80% dan unsur penunjang di mana jumlah angka kredit yang diperoleh tidak boleh melebihi 20%. Angka kredit dari unsur utama terdiri dari AK yang diperoleh dari kegiatan pendidikan dan pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang menjadi tupoksi pustakawan seperti perencanaan, pengolahan, pelayanan, dan pengkajian, serta kegiatan pengembangan profesi pustakawan. Sedangkan AK unsur penunjang diperoleh pustakawan dari kegiatan-kegiatan Kepustakawanan yang bersifat menunjang kegiatan pokok pustakawan seperti antara lain keterlibatan pustakawan dalam organisasi profesi, memberikan pelatihan di bidang kepustakawanan, keterlibatan pustakawan dalam tim penilai AK pustakawan dan lain-lain. Jabatan Fungsional Pustakawan ini sudah cukup lama diberlakukan yaitu sejak diberlakukannya Kepmenpan Nomor 18 Tahun 1988 yang efektif mulai berjalan sejak 1991. Dengan demikian sudah banyak pustakawan yang naik dengan cara mengajukan DUPAK. Namun sayangnya kajian terhadap prestasi pustakawan yang naik dengan cara mengajukan DUPAK ini belum banyak. Dari kajian ini diperoleh bahwa sebagian besar pustakawan yang naik pangkat/jabatan dengan AK berasal dari kegiatan Pengembangan Profesi yaitu dengan proporsi AK sebesar 54,19%. Bahkan sebanyak 14,29% pustakawan naik dengan AK seluruhnya berasal dari pengembangan profesi. Rekomendasi dari kajian ini adalah perlunya pembatasan perolehan AK yang berasal dari pengembangan profesi.

Kata kunci : *Jabatan Fungsional tertentu; Pustakawan; Kenaikan pangkat/jabatan; PAK*

Pendahuluan

Jabatan fungsional pustakawan di Indonesia merupakan salah satu jabatan fungsional tertentu yang sudah cukup lama diakui dan sudah berkembang. Jabatan pustakawan pertama kali diakui sebagai jabatan fungsional tertentu pada tahun 1988 melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmenpan) Nomor 18 Tahun 1988. Kepmenpan ini sudah direvisi beberapa kali yaitu pada tahun 1998 dengan Kepmenpan Nomor 33 Tahun 1998, dan pada tahun 2002 dengan Kepmenpan Nomor 132 Tahun 2002. Terakhir jabatan ini diatur melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenpanRB) nomor 9 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Pustakawan

[1] Makalah pernah dipresentasikan dalam Acara Seminar Nasional Jabatan Fungsional, Strategi Peningkatan Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Jabatan Fungsional, Institut Pertanian Bogor, Bogor, 8-9 Februari 2018 dan sudah direvisi.
[2] Pustakawan Ahli Utama Institut Pertanian Bogor

dan Angka Kreditnya. Banyak pustakawan menaruh harapan besar terhadap jabatan fungsional pustakawan ini karena jalur fungsional dinilai sebagai bukti bahwa eksistensi pustakawan diakui secara akademik dan dari sisi kompetensi. Hal ini disebabkan karena pemangku jabatan fungsional pustakawan harus melakukan pekerjaan-pekerjaan yang tidak hanya sekedar teknis dan rutin, namun juga berupa penelitian dan publikasi ilmiah untuk mendapatkan angka kredit. Hal ini berarti, jalur fungsional adalah pembuktian bahwa pustakawan itu bukan teknisi semata. Bahkan saat ini pustakawan perguruan tinggi sudah pula melakukan dan terlibat aktif dalam kegiatan *Scholarly Communication Service* (proses komunikasi ilmiah dan penerbitan publikasi ilmiah), baik nasional maupun internasional. Kegiatan komunikasi ilmiah yang dimaksud adalah mulai dari penelusuran literatur yang valid, pengecekan kesamaan (*similarity*) konten artikel ilmiah (pengecekan plagiat), kegiatan pengecekan jurnal abal-abal (*predatory journals*), sekaligus proses penerbitan ke jurnal bereputasi nasional dan internasional. Kegiatan ini sebagai kegiatan utama pendukung para akademisi, terutama para profesor di perguruan tinggi. Di sisi lain, jabatan fungsional pustakawan ini juga memberi kesempatan kepada pustakawan untuk naik pangkat dan jabatan lebih cepat dibandingkan dengan koleganya pada jabatan struktural dan jabatan fungsional umum, dan bahkan bisa mencapai puncak karir tertinggi yang semula **mustahil** dicapai oleh pegawai administrasi biasa. Selain itu, motivasi PNS yang menjadi pustakawan adalah untuk mendapatkan tunjangan jabatan fungsional, dapat mencapai pangkat tertinggi yaitu pembina utama golongan IV/e, bebas ujian dinas untuk pindah golongan, dan memiliki kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 dan bahkan S3.

Namun demikian sebagian kalangan masih meragukan kemampuan pustakawan tersebut sebagai pengemban jabatan profesional. Banyak pihak yang mempertanyakan apakah jabatan pustakawan tersebut merupakan jabatan profesi. Selama ini keraguan-keraguan tersebut hanya muncul di tataran diskusi baik diskusi terbuka maupun melalui media sosial dan sejenisnya. Namun, pada tanggal 1 November 2017 keraguan tersebut muncul melalui terbitnya Surat Edaran Kepala Biro SDM Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi yang isinya antara lain secara prinsip tidak mengakomodir kenaikan jabatan pustakawan dari Pustakawan Ahli Madya ke Pustakawan Ahli Utama. Surat Edaran tersebut merujuk kepada Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 49 Tahun 2015, di mana pada lampiran III yang memuat daftar kelas jabatan berbagai jabatan fungsional yang ada di bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi tidak menyebutkan Pustakawan Ahli Utama. Jabatan fungsional pustakawan tertinggi hanya disebutkan Pustakawan Ahli Madya. Berdasarkan Permenristekdikti tersebut maka Kepala Biro SDM Kemenristekdikti kemudian "menafsirkan" bahwa jabatan pustakawan di Perguruan Tinggi Negeri dibatasi hanya sampai Pustakawan Ahli Madya. Intinya Surat Edaran tersebut meragukan profesionalisme pustakawan utama di tingkat Perguruan Tinggi. Sebagian pihak menengarai bahwa bahwa kualitas Pustakawan Ahli Utama yang dicapai oleh beberapa pustakawan di lingkungan Kemenristekdikti tidak maksimal sehingga ada pemikiran tidak perlu ada Pustakawan utama di perguruan tinggi negeri. Surat edaran tersebut memicu keresahan di kalangan pustakawan Perguruan Tinggi Negeri yang merasa kesempatan untuk menjadi pustakawan ahli utama menjadi tersumbat. Seperti layaknya bola salju keresahan tersebut terus menjalar ke seluruh perguruan tinggi dan bahkan bukan hanya perguruan tinggi negeri di bawah Kemenristekdikti, namun juga perguruan tinggi yang berada di bawah Kementerian lain seperti Kementerian Agama, Kementerian Kesehatan, Kementerian Perindustrian dan lainnya.

Sebagian dari profesionalisme pustakawan tersebut dicerminkan oleh kegiatan yang dilakukan oleh pustakawan yang kemudian dari kegiatan tersebut menghasilkan angka kredit. Untuk mengetahui komposisi AK pustakawan yang naik pangkat tersebut maka kajian ini dilakukan. Jika dari komposisi kegiatan pustakawan tersebut ditemukan komposisi yang menunjukkan ketidak profesionalan dari pejabat Pustakawan utama, hemat penulis bukan jabatan tersebut disumbat agar tidak ada pustakawan PTN yang bisa naik ke Pustakawan Ahli Utama, namun persyaratan untuk mencapai jabatan tersebut yang dibuat ketat agar hanya pustakawan yang memiliki kompetensi sangat tinggi dan memenuhi syarat saja yang bisa mencapainya.

Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk melihat dasar dan komposisi Angka Kredit dari kenaikan pangkat dan atau jabatan pustakawan berdasarkan Usulan DUPAK yang

disetujui oleh Tim Penilai antara lain seperti:

1. Komposisi angka kredit yang diperoleh untuk kenaikan pangkat/ jabatan
2. Perbandingan perolehan AK dari Diklat, Kegiatan terkait Tupoksi Pustakawan, dan Pengembangan Profesi Pustakawan.
3. Perbandingan antara AK kegiatan terkait Tupoksi Pustakawan dengan Kegiatan Pengembangan Profesi.

Ruang Lingkup Kajian

Kajian ini menganalisis hasil keputusan rapat pleno Tim Penilai yang dilakukan antara tahun 2012 sampai 2014 atas DUPAK pustakawan golongan IV/a ke atas yang dinyatakan naik pangkat dan atau jabatan setingkat lebih tinggi. PAK yang dianalisis hanya berasal dari salah satu anggota Tim Penilai mengingat catatan dari anggota Tim Penilai tersebut masih lengkap dan mudah ditelusuri kembali.

Landasan Teori

Perpustakaan memiliki peran strategis dalam masyarakat pembelajar karena perpustakaan merupakan wahana pembelajaran (Hadi, 2014). Perkembangan perpustakaan sejak beberapa dekade terakhir tampak menggembirakan terutama setelah ditetapkannya pustakawan sebagai salah satu jabatan fungsional tertentu melalui Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 18 Tahun 1988. Dengan jabatan fungsional tersebut maka pustakawan memiliki kesempatan untuk naik pangkat dan atau jabatan lebih cepat dari pegawai administrasi biasa atau pejabat fungsional umum (PNRI, 2010). Perkembangan ini semakin menggembirakan setelah dikeluarkannya Undang-undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan yang ditandai dengan banyaknya upaya yang dilakukan oleh berbagai kalangan baik oleh lembaga pemerintah maupun swasta yaitu membangun perpustakaan dengan berbagai nama pula, dari perpustakaan, taman baca, taman bacaan, rumah pintar, rumah baca, dan masih banyak nama lain.

Maju mundurnya suatu perpustakaan sebenarnya sangat tergantung kepada kualitas pustakawannya seperti yang dinyatakan oleh Hadi: "tersedianya tenaga pengelola perpustakaan yang berkualitas merupakan salah satu syarat dalam menyelenggarakan perpustakaan" (Hadi, 2014) serta pustakawan tersebut harus profesional dan kompeten (Supriyanto, 2012). Pustakawan oleh Undang-undang 43 Tahun 2007 didefinisikan sebagai berikut (PNRI, 2009):

> *Pustakawan adalah seseorang yang memiliki kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan/ atau pelatihan kepustakawanan serta mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan pengelolaan dan pelayanan perpustakaan.*

Namun definisi pustakawan yang digunakan pada kajian ini adalah definisi yang diberikan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) nomor 9 tahun 2014 yang berbunyi sebagai berikut: "Pustakawan adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak untuk melaksanakan kegiatan kepustakawanan" (PNRI, 2015). Peran pustakawan sangat penting dan strategis bagi suatu perpustakaan seperti antara lain mendukung keberhasilan sasaran lembaga induknya. Oleh karena itu pustakawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam bidangnya akan mempunyai daya saing tinggi dalam berbagai aspek untuk mendukung peningkatan peningkatan peran dan fungsi Perpustakaan dalam pembangunan nasional (PNRI, 2012). Tuntutan terhadap kemampuan pustakawan di perguruan tinggi di era informasi seperti saat ini sekarang sudah harus sampai level '*co-teaching*' dan '*partnership*' dengan akademisi. Nah, ini memerlukan pustakawan yang mumpuni setingkat Pustakawan Ahli Utama. Harus diakui bahwa pada kenyataannya belum banyak pustakawan perguruan tinggi di Indonesia mencapai tingkat tersebut. Namun demikian, seharusnya hal tersebut menjadi visi atau kondisi yang harus dicapai. Tuntutan pemerintah terhadap Perguruan Tinggi agar mencapai kualitas berkelas dunia harus didukung oleh perpustakaan dan pustakawan yang berkelas dunia.

Jumlah pejabat fungsional pustakawan (PNS) yang tercatat di Pusat Pengembangan Pustakawan, Perpustakaan Nasional RI saat ini adalah 3022 orang (Pusat Pengembangan Pustakawan, 2017). Jumlah ini masih sangat jauh bila dibandingkan dengan jumlah perpustakaan yang ada di Indonesia yaitu sekitar 132.026 perpustakaan (PNRI, 2009). Dari angka ini terlihat bahwa setiap 44 perpustakaan hanya tersedia 1 orang pustakawan. Bandingkan dengan Malaysia yang memiliki 10.355 staf perpustakaan dengan jumlah perpustakaan sebanyak 12.358 Perpustakaan. Artinya di Malaysia setiap 1,2 perpustakaan tersedia 1 orang staf. Bahkan jika hanya menghitung staf profesionalnya saja yang berjumlah

1.355 orang staf profesional, maka setiap 9 perpustakaan tersedia 1 orang staf profesional (Abu-Bakar, 2012). Jumlah pustakawan di Indonesia ini sejak dua dekade terakhir tidak banyak berubah. Artinya penambahan pustakawan berimbang dengan pustakawan yang pensiun. Keadaan ini sangat memprihatinkan karena posisi pustakawan sebenarnya sama pentingnya dengan pendidik seperti guru dan dosen, hanya jika guru dan dosen berinteraksi langsung dengan murid dan mahasiswa (*teaching process*), sedangkan pustakawan memberikan dukungan informasi bagi keduanya (*learning process*). Secara rinci kondisi pustakawan saat ini dapat dilihat pada tabel berikut:

untuk menjamin perkembangan profesionalisme yang berimplikasi pada peningkatan kegiatan yang berdaya guna, dan berhasil guna bagi masyarakat. Perolehan angka kredit merupakan indikator prestasi kerja pejabat pustakawan..... Angka kredit adalah angka yang diberikan berdasarkan penilaian yang telah dicapai oleh seorang pustakawan dalam mengerjakan butir-butir kegiatan yang digunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dan kenaikan pangkat/jabatan.

Tabel 1 Kondisi Pustakawan sampai tahun 2017

Jenis Perpustakaan	Terampil	Mahir	Penyelia	Ahli Pertama	Ahli Muda	Ahli Madya	Ahli Utama	Jumlah
Sekolah	22	16	39	9	12	24	0	122
Perguruan Tinggi	86	152	217	260	341	281	10	1347
Khusus	33	39	111	77	86	61	7	414
Badan (Tk. Provinsi)	41	53	167	97	197	130	1	686
Perpusnas RI	7	6	22	92	80	53	6	266
Perpus Umum Kab/Kota	44	22	33	37	32	19	0	187
Jumlah	233	288	589	572	748	568	24	3022

Sumber: Pusat Pengembangan Pustakawan, Perpustakaan Nasional RI

Karir pustakawan ditentukan oleh kenaikan pangkat dan atau jabatannya sebagai pustakawan. Kenaikan pangkat PNS/ASN saat ini dilakukan melalui dua jalur yaitu kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan pangkat secara reguler diperoleh secara otomatis oleh PNS apabila yang bersangkutan sudah menduduki pangkat terakhirnya minimum selama 4 tahun dengan DP 3 rata-rata baik atau 5 tahun dengan DP3 rata-rata cukup. DP3 sekarang sudah diganti dengan SKP. Sedangkan kenaikan pangkat secara pilihan diperoleh oleh PNS dengan syarat dan ketentuan seperti harus memperoleh sejumlah angka kredit tertentu. Kenaikan pangkat dan atau jabatan pustakawan merupakan kenaikan pangkat pilihan di mana untuk naik pangkat dan atau jabatan harus memenuhi syarat angka kredit tertentu. Angka kredit tersebut diperoleh dari kegiatan yang menjadi tugas pokoknya serta tugas-tugas lain yang terkait.

Menurut Widayanti (Widayanti, 2014) tujuan pembinaan jabatan fungsional pustakawan di lingkungan instansi pemerintah adalah:

Sebagai jabatan fungsional tertentu, jabatan pustakawan terdiri dari dua jalur yaitu pustakawan tingkat keterampilan dan pustakawan tingkat keahlian. Pustakawan tingkat keterampilan memiliki tiga jenjang jabatan yaitu: (1) Pustakawan Terampil, (2) Pustakawan Mahir, dan (3) Pustakawan Penyelia. Sedangkan pustakawan tingkat keahlian memiliki empat jenjang jenjang yaitu: (1) Pustakawan Ahli Pertama, (2) Pustakawan Ahli Muda, (3) Pustakawan Ahli Madya, dan (4) Pustakawan Ahli Utama (Supriyanto, 2012; PNRI, 2015). Kenaikan dari suatu jenjang ke jenjang di atasnya ditentukan oleh jumlah angka kredit yang dihasilkan oleh pustakawan yang bersangkutan selama periode waktu yang telah ditentukan. Angka kredit tersebut dihasilkan oleh pustakawan setelah menyelesaikan kegiatan. Unsur kegiatan yang dapat menghasilkan AK terdiri dari dua unsur yaitu unsur utama dan unsur penunjang. Unsur utama wajib dikumpulkan oleh pustakawan dengan jumlah angka kredit paling sedikit 80% dari total AK yang diperlukan untuk naik pangkat dan atau jabatan, sedangkan unsur penunjang dapat dikumpulkan oleh pustakawan paling banyak 20% dari AK yang diperlukan untuk naik pangkat dan atau jabatan. Unsur utama terdiri

dari sub unsur sebagai berikut (PNRI, 2015; PNRI, 2015):
(1) pendidikan,
(2) pengelolaan perpustakaan,
(3) pelayanan perpustakaan,
(4) pengembangan sistem kepustakawanan, dan
(5) pengembangan profesi.

Sedangkan menurut Kepmenpan Nomor 132 Tahun 2002, yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara yang sebelumnya diberlakukan, kegiatan yang termasuk dalam unsur utama adalah:
(1) pendidikan, meliputi pendidikan bergelar dan pendidikan dan pelatihan fungsional di bidang kepustakawanan serta memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan atau sertifikat.
(2) pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi, meliputi pengembangan koleksi; pengolahan bahan pustaka; penyimpanan dan pelestarian bahan pustaka; dan pelayanan informasi.
(3) pemasyarakatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi, meliputi penyuluhan; publisitas; dan pameran.
(4) pengkajian pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi, meliputi pengkajian; pengembangan perpustakaan; analisis/kritik karya kepustakawanan; dan penelaahan pengembangan di bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi.
(5) pengembangan profesi, meliputi pembuatan karya tulis/ karya ilmiah di bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi; menyusun pedoman/petunjuk teknis perpustakaan, dokumentasi dan informasi; menerjemahkan/menyadur buku dan bahan-bahan lain di bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi; melakukan tugas sebagai ketua kelompok/ koordinator pustakawan atau memimpin unit perpustakaan; menyusun tulisan untuk dipublikasikan, dan; memberi konsultasi kepustakawanan yang bersifat konsep.

Selanjutnya unsur penunjang menurut Permenpan Nomor 9 Tahun 2014 yang pada intinya tidak jauh berbeda dengan menurut peraturan sebelumnya yaitu Kepmenpan 132 Tahun 2002, terdiri dari sub unsur:
(1) Pengajar/Pelatih pada diklat fungsional/teknis bidang kepustakawanan,
(2) Peserta dalam seminar/ lokakarya/ konferensi di bidang kepustakawanan,
(3) Keanggotaan dalam organisasi profesi,
(4) Keanggotaan dalam Tim Penilai,
(5) Perolehan penghargaan/ tanda jasa, dan
(6) Perolehan gelar kesarjanaan lainnya

Sebanyak tiga dari lima sub unsur kegiatan pada unsur utama baik menurut Permenpan 9 maupun menurut Kepmenpan 132 merupakan kegiatan yang luaran (*output*)nya ditujukan untuk dinikmati oleh pemustaka yaitu pengelolaan perpustakaan, pelayanan perpustakaan dan pengembangan sistem perpustakaan menurut Permenpan 9, atau pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi, pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi, dan pengkajian pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi menurut Kepmenpan 132. Tiga unsur tersebut merupakan tugas pokok Pustakawan seperti yang disebutkan oleh Petunjuk Teknis Jabatan Pustakawan dan Angka Kreditnya:"Tugas pokok pustakawan adalah kegiatan di bidang kepustakawanan yang meliputi Pengelolaan Perpustakaan, Pelayanan Perpustakaan, dan Pengembangan Sistem Kepustakawanan yang dilakukan oleh setiap pustakawan sesuai jenjang jabatannya" (PNRI, 2015). Sedangkan dua sub unsur seperti pendidikan dan pengembangan profesi luaran (*output*)nya lebih dinikmati oleh pustakawan itu sendiri. Kegiatan Unsur Pendidikan meliputi pendidikan formal yang dijadikan persyaratan untuk masuk ke dalam jabatan fungsional pustakawan dan pendidikan pelatihan (Diklat) yang merupakan upaya peningkatan kapasitas dan kompetensi pustakawan. Sedangkan pengembangan profesi merupakan kegiatan "pengembangan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan bakat yang bermanfaat untuk profesi pustakawan dalam melaksanakan tugas Kepustakawanan" (PNRI, 2015).

Kehadiran pustakawan seharusnya memang untuk memberikan pelayanan kepada pemustaka seperti kata Greer dkk yang mengutip pendapat Green: "*… concept of service in libraries and promoted 'personal intercourse' between the librarian and the client. … Green recommended that librarians engage in 'personal intercourse' with clientele in order to improve service to individuals*" (Greer, Grover, & Fowler, 2007). Pustakawan seharusnya merasa tidak nyaman apabila ada pemustaka yang meninggalkan perpustakaan dengan kebutuhan yang tidak terpenuhi. Dalam UU 43 tahun 2007 pasal 4 disebutkan bahwa keberadaan perpustakaan bertujuan

memberikan layanan kepada pemustaka, meningkatkan kegemaran membaca, serta memperluas wawasan dan pengetahuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa (Kamaludin, 2015; PNRI, 2009). Oleh karena itu kegiatan pustakawan seharusnya lebih berfokus kepada kebutuhan pemustaka.

Metode Kajian

Kajian ini dilakukan dengan metode deskriptif analitis. Menurut Sugiyono penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2014). Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan studi dokumentasi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan sumber data primer yaitu data yang berasal dari hasil keputusan Tim Penilai atas Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK) Pustakawan yang telah disetujui sehingga sudah menjadi calon Penetapan Angka Kredit (PAK). Jumlah sampel adalah semua DUPAK yang diperiksa atau diteliti oleh satu orang anggota Tim Penilai Jabatan Pustakawan Tingkat Nasional.

Teknik sampel menggunakan *non probability sampling* yaitu tidak memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2014). Sampel ditarik/diambil secara *incidental sampling* yaitu usul DUPAK yang diperiksa dan diajukan ke rapat pleno oleh satu orang anggota tim penilai dan telah diputuskan untuk lolos naik pangkat dan atau jabatan setingkat lebih tinggi. Teknik *incidental sampling* merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/*incidental* bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Pengelompokan unsur kegiatan dan sub unsur kegiatan masih menggunakan Kepmenpan 132 Tahun 2002. Hal ini karena DUPAK yang dinilai adalah DUPAK yang diusulkan selama periode 2012-2014. Sedangkan Permenpan Nomor 9 Tahun 2014 baru diterbitkan pada tahun 2014. Data dari sampel tersebut kemudian ditabulasi sesuai kebutuhan. Hasil tabulasi tersebut kemudian dianalisis secara deskriptif.

Hasil dan Pembahasan

Pengamatan dilakukan terhadap 35 calon PAK yang disetujui oleh Tim Penilai untuk disahkan menjadi Penetapan Angka Kredit (PAK). Dari 35 orang pustakawan yang mengajukan kanaikan pangkat dan atau jabatan tersebut rata-rata mengajukan kenaikan pangkat dan atau jabatan setelah 5 (lima) tahun menduduki pangkat dan atau jabatannya. Yang paling cepat adalah satu tahun yaitu untuk naik jabatan. Sedangkan yang paling lama adalah 14 tahun. Hal ini kemungkinan disebabkan yang bersangkutan dibebaskan sementara dari jabatan pustakawan karena menduduki jabatan struktural.

Dari pengamatan terhadap 35 calon PAK pustakawan yang akan naik pangkat dan atau jabatan tersebut diperoleh hasil seperti yang diperlihatkan pada Tabel 2. Angka kredit yang diusulkan rata-rata oleh pustakawan semuanya mengalami pengurangan dengan rata-rata pengurangan sebesar 29,25%. Pengurangan ini sebagian besar disebabkan karena bukti fisik yang kurang atau tidak sesuai. Pengurangan yang terbesar adalah pada unsur penunjang yaitu sebesar 51.02% yang disebabkan karena pustakawan mengajukan AK penunjang dengan jumlah melebihi ketentuan. Sesuai dengan ketentuan maka AK yang diajukan tidak boleh melebihi dari 20% AK yang dibutuhkan untuk naik pangkat/jabatan.

Tabel 2 Rata-rata angka kredit yang diusulkan oleh pustakawan dan yang diterima oleh Tim Penilai

Unsur/Kegiatan Pustakawan	Angka Kredit Rata-Rata		%-tase Diterima	%-tase Ditolak
	Diusulkan	Diterima		
Tugas pada jabatan ybs.	16,622	11,513	69,27%	30,73%
Tugas limpah	61,103	55,430	90,72%	9,28%
Pengembangan profesi	106,302	73,876	69,5%	30,50%
Unsur penunjang	48,755	23,879	48,98%	51,02%
Total unsur utama	184,027	140,820	76,52%	23,48%
Total unsur utama dan penunjang	232,782	164,699	70,75%	29,25%

Angka kredit dari pengembangan profesi juga mengalami pemotongan cukup besar yaitu rata-rata 30,5%. Pengurangan ini sebagian besar pada karya tulis yang tidak dipublikasi karena kualitas karya tulisnya banyak yang kurang memenuhi syarat sebagai karya tulis. Sedangkan jika karya tulis tersebut dipublikasi, biasanya Tim Penilai tidak banyak melakukan pengurangan, kecuali pada publikasi yang tidak memiliki mitra bestari (*peer reviewer*) di mana pemeriksa akan membaca dan menilai kualitas karya tulis tersebut. Pada AK yang kegiatannya yang menjadi tugas pokoknya juga mengalami pengurangan yaitu rata-rata 30,73%. Hal ini sebagian karena bukti fisik yang kurang atau tidak sesuai dengan pekerjaan. Sebagian lagi disebabkan karena kesalahan pustakawan memasukkan AK tersebut yang seharusnya merupakan tugas limpah, dimasukkan ke kolom kegiatan jabatan yang bersangkutan. Sedangkan kegiatan yang merupakan tugas limpah atau kegiatan kepustakawanan yang merupakan kegiatan di atas atau di bawah jabatan yang bersangkutan mengalami pemotongan yang paling sedikit yaitu sebesar 9,28%.

Dari Tabel 2 tersebut dapat diperhatikan bahwa sebagian besar pustakawan mengerjakan tugas-tugas limpah dibandingkan dengan kegiatan yang menjadi tugas pada jabatannya yaitu 78,61% AK yang diusulkan berasal dari tugas limpah, sedangkan AK yang berasal dari kegiatan pada jabatannya hanya 21,39%. Bahkan jika melihat AK dari pengembangan profesi terlihat cukup tinggi yaitu 49,18%. Rata-rata angka kredit yang diterima sudah sesuai dengan aturan yaitu unsur penunjang tidak melebihi 20% AK total. Bahkan tiga calon PAK pustakawan 100% berasal dari AK kredit unsur utama saja (lihat Tabel 3). Hanya ada satu usulan yang melebihi 20%. Hal ini karena sistem penghitungan AK bersifat kumulatif dan pustakawan yang bersangkutan tidak mengoptimalkan usulan unsur penunjangnya pada PAK sebelumnya.

Tabel 3 Komposisi usulan Angka Kredit yang diterima dari kegiatan unsur utama

Nomor sampel	Gol	Diklat		Pengorganisasian		Pemasyarakatan		Pengkajian		Pengembangan profesi	
		Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%
1	IV a	-	0.00%	0.15	0.22%	-	0.00%	15.75	23.54%	51.00	76.23%
2	IV a	1.00	0.70%	24.49	17.26%	0.18	0.13%	29.25	20.61%	87.00	61.30%
3	IV d	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	177.00	100.00%
4	IV a	1.00	1.05%	3.69	3.86%	-	0.00%	-	0.00%	91.00	95.10%
5	IV c	9.50	3.98%	2.03	0.85%	-	0.00%	49.27	20.63%	178.00	74.54%
6	IV a	2.60	1.69%	0.14	0.09%	-	0.00%	67.32	43.80%	83.63	54.42%
7	IV d	-	0.00%	4.32	2.62%	-	0.00%	53.00	32.16%	107.50	65.22%
8	IV a	2.00	1.93%	71.12	68.68%	-	0.00%	1.50	1.45%	28.94	27.94%
9	IV b	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	119.00	100.00%
10	IV b	4.00	2.94%	101.01	74.28%	0.48	0.35%	-	0.00%	30.50	22.43%
11	IV a	-	0.00%	164.42	90.07%	-	0.00%	-	0.00%	18.13	9.93%
12	IV c	-	0.00%	34.73	57.19%	-	0.00%	-	0.00%	26.00	42.81%
13	IV a	1.00	0.90%	63.09	56.53%	0.19	0.17%	10.70	9.59%	36.63	32.82%
14	IV c	-	0.00%	117.36	27.49%	-	0.00%	-	0.00%	309.50	72.51%
15	IV a	2.00	1.80%	52.98	47.56%	-	0.00%	42.57	38.21%	13.85	12.43%
16	IV a	2.00	1.13%	116.21	65.90%	1.39	0.79%	34.00	19.28%	22.75	12.90%
17	IV a	-	0.00%	144.83	89.82%	-	0.00%	-	0.00%	16.42	10.18%
18	IV a	-	0.00%	83.94	71.47%	-	0.00%	-	0.00%	33.50	28.53%
19	IV a	6.00	4.78%	84.05	66.95%	-	0.00%	-	0.00%	35.50	28.27%
20	IV b	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	119.40	100.00%
21	IV b	-	0.00%	122.53	86.58%	-	0.00%	-	0.00%	19.00	13.42%

Nomor sampel	Gol	Diklat		Pengorganisasian		Pemasyarakatan		Pengkajian		Pengembangan profesi	
		Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%	Jml AK	%
22	IV b	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	50.50	34.45%	96.10	65.55%
23	IV c	-	0.00%	105.96	75.98%	-	0.00%	-	0.00%	33.50	24.02%
24	IV c	-	0.00%	0.72	0.58%	0.16	0.13%	0.27	0.22%	122.00	99.06%
25	IV a	-	0.00%	54.57	77.88%	-	0.00%	-	0.00%	15.50	22.12%
26	IV a	-	0.00%	-	0.00%	0.38	0.47%	10.00	12.44%	70.00	87.09%
27	IV a	27.00	11.26%	-	0.00%	0.69	0.29%	100.56	41.93%	111.60	46.53%
28	IV a	-	0.00%	148.35	75.27%	-	0.00%	-	0.00%	48.75	24.73%
29	IV b	10.00	9.34%	0.14	0.13%	0.12	0.11%	13.50	12.62%	83.25	77.80%
30	IV c	-	0.00%	25.96	47.89%	-	0.00%	-	0.00%	28.25	52.11%
31	IV c	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	126.00	100.00%
32	IV b	-	0.00%	1.35	1.23%	0.77	0.70%	4.94	4.48%	103.10	93.59%
33	IV b	3.00	2.47%	82.89	68.27%	-	0.00%	0.27	0.22%	35.25	29.03%
34	IV a	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	51.75	100.00%
35	IV b	-	0.00%	64.72	65.89%	-	0.00%	-	0.00%	33.50	34.11%
Rata-rata		2.03	1.26%	47.88	35.44%	0.12	0.09%	13.81	9.02%	73.22	54.19%

Tabel 3 memperlihatkan AK yang dapat disetujui oleh Tim Penilai. Dilihat dari komposisi unsur utama, maka kegiatan pengembangan profesi merupakan urutan teratas dari AK pustakawan yang disetujui yaitu dengan rata-rata sebesar 54,19 %, sedangkan urutan kedua adalah AK yang berasal dari kegiatan pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi yaitu sebesar 35,44%. Ini berarti pustakawan lebih banyak mengerjakan pekerjaan-pekerjaan yang luaran (*output*)nya lebih dinikmati oleh pustakawan itu sendiri daripada yang dinikmati oleh pemustaka. Fakta ini sangat bertolak belakang dengan teori bahwa keberadaan pustakawan seharusnya justru memberikan pelayanan kepada pemustaka seperti yang dinyatakan oleh Suwarno (Suwarno, 2016) bahwa "memberikan pelayanan yang baik kepada pemustaka pada era keterbukaan informasi ini menjadi prioritas utama bagi perpustakaan dan pustakawan". Terhadap kondisi ini ada juga yang berpendapat bahwa pengembangan profesi itu juga ujung-ujungnya adalah untuk meningkatkan layanan kepada pemustaka. Namun, tetap saja kegiatan yang hasilnya dapat langsung diterima oleh pemustaka tidak menjadi prioritas. Timbul pertanyaan apakah perpustakaan itu memang tidak banyak melakukan layanan kepada pemustaka? Perpustakaan melakukan layanan, namun kegiatan layanan tersebut hanyalah layanan perpustakaan yang paling dasar yaitu layanan sirkulasi yang kegiatannya dilakukan oleh pustakawan tingkat keterampilan. Namun demikian tetap saja masih banyak kegiatan pada sub unsur terkait pelayanan kepada pemustaka yang belum dilakukan oleh pustakawan. Misalnya saja, pustakawan belum banyak atau bahkan hampir tidak ada yang melakukan kegiatan literasi informasi, bimbingan penggunaan sumber referensi, penyusunan panduan kepustakaan (*path finder*). Apalagi kegiatan yang bersifat analisa informasi yang menghasilkan informasi baru sebagai bahan untuk mendukung pengambilan keputusan para pimpinan atau sebagai bahan bimbingan kepada pengguna. Barangkali juga banyak jenis-jenis layanan tingkat tinggi yang belum didaftar oleh butir kegiatan pustakawan pada Permenpan 9 Tahun 2014, padahal kegiatan tersebut dilaksanakan atau harus dilaksanakan, khususnya di perpustakaan perguruan tinggi atau perpustakaan khusus lembaga penelitian, misalnya *Scholarly Communications Service, Collaborative Research partnership, advanced information literacy* dan lain-lain. Untuk jenis-jenis layanan seperti ini hendaknya dilaporkan kepada Perpustakaan Nasional sebagai instansi pembina agar nantinya menjadi bahan untuk merevisi butir kegiatan pustakawan pada Permenpan berikutnya.

Urutan berikutnya adalah kegiatan pengkajian pengembangan perpustakaan dokumentasi dan informasi

yang menempati urutan ketiga dengan rata-rata AK sebesar 13,81%. Sedangkan kegiatan pustakawan dalam mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) menempati urutan keempat dengan rata-rata AK sebesar 1,26%, dan pada urutan terakhir yaitu AK yang berasal dari kegiatan pemasyarakatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi menempati urutan terakhir yaitu dengan rata-rata AK sebesar 0,09%.

Ternyata semakin tinggi pangkat dan atau jabatan pustakawan semakin banyak persentase kegiatan pengembangan profesi yang dikerjakan oleh pustakawan tersebut untuk naik pangkat (lihat Tabel 4). Bahkan beberapa pustakawan hanya mengerjakan kegiatan pengembangan profesi saja. Ini berarti bahwa kemungkinan semakin tinggi jabatan pustakawan semakin sulit mereka memenuhi AK yang dibutuhkan lewat kegiatan yang menjadi tugas pokok dari pustakawan tersebut. Memang, semakin tinggi jabatan pustakawan, semakin sedikit jumlah kegiatan yang dapat dilakukan, namun AK yang tersedia semakin besar. Tabel 5 memperlihatkan jumlah kegiatan dan AK yang tersedia untuk masing-masing jenjang jabatan pustakawan.

Tabel 4 Perbandingan kegiatan terkait tupoksi pustakawan dan pengembangan profesi

Gol	Kegiatan Terkait Tupoksi Pustakawan		Pengembangan Profesi	
	Jml AK	%	Jml AK	%
IV a	78.03	61.92%	48.00	38.08%
IV b	49.25	48.66%	51.95	51.34%
IV c	48.06	47.27%	53.62	52.73%
IV d	28.66	34.03%	55.57	65.97%

Tabel 5 Jumlah kegiatan dan Angka Kredit yang tersedia untuk masing-masing jenjang pustakawan tingkat keahlian

Jenjang Jabatan	Total Kegiatan	Total AK yang Tersedia
Pustakawan Ahli Utama	10	42.58
Pustakawan Ahli Madya	26	19.212
Pustakawan Ahli Muda	27	10.034
Pustakawan Ahli Pertama	31	4.567
Total	94	76.393

Dari Tabel 5 tersebut terlihat semakin tinggi jenjang jabatan pustakawan, semakin sedikit jumlah kegiatan yang dapat dilakukan, namun semakin besar AK yang dapat diperoleh dari kegiatan sesuai tugas pokoknya. Sayangnya, kegiatan-kegiatan tersebut belum dikerjakan secara maksimal oleh para pustakawan sehingga banyak pustakawan yang lebih memilih mengerjakan kegiatan dari pengembangan profesi daripada mengerjakan kegiatan yang menjadi tugas pokoknya seperti yang digambarkan Tabel 5.

Tabel 6 menggambarkan komposisi AK perolehan pustakawan yang berasal dari kegiatan pengembangan profesi. Pustakawan yang mendapatkan AK dari pengembangan profesi lebih dari 80% berjumlah 10 pustakawan (28,57%), sedangkan yang kegiatan pengembangan profesinya di bawah 20% hanya berjumlah 5 Pustakawan (14,29%). Banyaknya pustakawan yang mengejar AK dari kegiatan pengembangan profesi bisa berarti bahwa yang bersangkutan kesulitan dalam mengerjakan tugas-tugas pada tupoksinya karena kegiatan tersebut memang membutuhkan kompetensi yang sangat tinggi namun AK yang diperolehnya tidak terlalu besar dibandingkan dengan kegiatan pengembangan profesi, sementara dengan kompetensi yang sama kegiatan dari pengembangan profesi bisa mendapatkan AK yang lebih besar.

Pengkajian yang diberikan AK disini lebih bersifat pengkajian di bidang kepustakawanan. Sedangkan pengkajian informasi yang dapat disajikan untuk melayani pemakai tidak tercantum dalam butir kegiatan Permenpan 9. Pengkajian yang dimaksud adalah apabila pustakawan mengkaji kecenderungan bidang ilmu yang diteliti oleh mahasiswa atau pemetaan bidang ilmu pada skripsi pada fakultas tertentu akan sangat sulit diajukan sebagai salah satu kajian kepustakawanan. Padahal kajian-kajian seperti itu justru terkait langsung dengan kebutuhan pemustaka, khususnya di masyarakat perguruan tinggi.

Tabel 6 Komposisi AK yang berasal dari kegiatan pengembangan profesi

Persen AK Dari Pengembangan Profesi	Jumlah Pustakawan	%-tase
81 - 100 %	10	28.57%
61 - 80 %	6	17.14%
41-60 %	4	11.43%
21 -40 %	10	28.57%
< 20 %	5	14.29%
JUMLAH	35	100.00%

Jika kita perhatikan Tabel 4 pada kolom kegiatan diklat kepustakawanan, ternyata banyak pustakawan yang selama menduduki pangkat maupun jabatannya tidak pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Ini terlihat dari perolehan AK yang berasal dari Diklat yang kosong. Kondisi ini sebetulnya perlu mendapat perhatian karena dalam menjalankan tugasnya pustakawan perlu secara terus menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan cara salah satunya yaitu mengikuti pendidikan dan pelatihan. Minat pustakawan untuk mengikuti diklat sebetulnya cukup tinggi yang terlihat dari kuota yang tersedia di Pusdiklat Perpusnas RI selalu penuh dan tidak dapat menampung seluruh pustakawan yang berminat. Bahkan beberapa pustakawan harus menunggu beberapa tahun untuk dapat memperoleh kesempatan mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh Perpusnas RI tersebut. Diklat yang diselenggarakan oleh penyelenggara di luar Perpusnas RI biasanya diklat berbayar. Pustakawan akan sangat berat jika biaya untuk mengikuti diklat tersebut harus ditanggung sendiri secara pribadi oleh pustakawan. Oleh karena itu mestinya pemerintah baik melalui Perpusnas RI maupun melalui instansinya harus menyediakan dana secara rutin setiap tahun untuk mendidik pustakawan melalui diklat yang tersedia.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Pustakawan dalam mengusulkan DUPAKnya rata-rata setelah menduduki pangkat dan atau jabatan selama 5 tahun.
2. Masih banyak pustakawan yang mengerjakan kegiatan jabatan di bawahnya yaitu kegiatan tugas limpah dengan perbandingan tugas pada jabatan yang bersangkutan dengan tugas limpah sebesar 21,39% berbanding 78,61%.
3. Semua usulan kegiatan pada DUPAK pustakawan umumnya mengalami pengurangan setelah diperiksa oleh tim penilai. Rata-rata pengurangan adalah 29,25%. Pengurangan terbesar adalah pada unsur penunjang yaitu sebesar 51,02%
4. Komposisi AK yang diusulkan oleh pustakawan yang terbesar berasal dari pengembangan profesi yaitu sebesar 54,19%, diikuti oleh AK yang berasal dari pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/informasi yaitu sebesar 35,44%. Pada posisi ketiga adalah AK yang berasal dari kegiatan pengkajian pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi dengan persentase AK sebesar 13,81%, diikuti oleh kegiatan keikutsertaan pustakawan dalam diklat kepustakawanan dengan persentase AK sebesar 1,26% dan terakhir adalah dari kegiatan pemasyarakatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi dengan persentase AK sebesar 0,09%.
5. Semakin tinggi jabatan pustakawan semakin sedikit jumlah kegiatan yang dapat dilakukan, namun semakin besar angka kredit yang tersedia. Namun besarnya angka kredit yang tersedia tersebut belum dimanfaatkan sebesar-besarnya oleh pustakawan, sehingga pustakawan lebih banyak memilih kegiatan pengembangan profesi.
6. Angka kredit yang berasal dari kegiatan diklat masih banyak yang kosong yang berarti banyak pustakawan yang tidak mendapat kesempatan untuk mengikuti diklat kepustakawanan untuk meningkatkan kompetensinya.

Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Perlu adanya peraturan agar kegiatan pustakawan tidak hanya berasal dari pengembangan profesi saja, namun harus ada perimbangan angka kredit yang diperoleh dari kegiatan yang menjadi tugas pokok pustakawan tersebut dengan angka kredit yang berasal dari kegiatan pengembangan profesi. Bahkan jika dimungkinkan adanya pembatasan angka kredit yang berasal dari pengembangan profesi.
2. Untuk meningkatkan kompetensi pustakawan hendaknya pemerintah baik melalui Perpusnas RI maupun melalui instansi tempat pustakawan tersebut berkarir dapat mengalokasikan anggaran rutin yang lebih besar untuk mengikutsertakan pustakawan pada kegiatan diklat baik yang diadakan oleh Perpustakaan Nasional maupun yang diadakan oleh lembaga lain.

Daftar Pustaka

Abu-Bakar, D. R. (2012). *Library service and trend in Malaysia.* Kualalumpur: Nasional Library of Malaysia.

Greer, R. C., Grover, R. J., & Fowler, S. G. (2007). *Introduction to the library and information professions.* Westport: Libraries Unlimited.

Hadi, A. S. (2014). Perpustakaan dan pustakawan dalam masyarakat serta apresiasi terhadapnya: kenyataan masa lalu dan harapan masa depan. *Media Pustakawan, 21*(1), 14-23.

Kamaludin. (2015). Analisis Kebutuhan Pustakawan pada UPT Balai Informasi Teknologi - LIPI. *Media Pustakawan, 22*(1), 39-46.

PNRI. (2009). *Rencana Strategis Perpustakaan Nasional RI 2010-2014.* Jakarta: Perpustakaan Nasional RI.

PNRI. (2009). *Undang-undang Republik Indonesia nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan.* Jakarta: Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.

PNRI. (2010). *Kajian pelaksanaan jabatan fungsional pustakawan.* Jakarta: Perpustakaan Nasional RI.

PNRI. (2012). *Laporan Tim Pertimbangan jabatan fungsional pustakawan Perpustakaan Nasional RI tahun 2012.* Jakarta: Pusat Pengembangan Pustakawan, Perpustakaan Nasional RI.

PNRI. (2015). *Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya.* Jakarta: Perpustakaan Nasional RI.

PNRI. (2015). *Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional RI Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya.* Jakarta: Perpustakaan Nasional RI.

Pusat Pengembangan Pustakawan. (2016). *Pusat Pengembangan Pustakawan*. Retrieved from Perpustakaan Nasional RI: http://pustakawan.perpusnas.go.id/pub/pustakawan

Sugiyono. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, penelitian tindakan, penelitian evaluasi.* Bandung: Alfabeta.

Supriyanto. (2012). Karakteristik pustakawan profesional di tengah isu sertifikasi. *Media Pustakawan, 19*(2), 5-11.

Suwarno, W. (2016). Mengembangkan SDM perpustakaan dalam rangka menuju World Class University. *Libraria, 4*(1), 105-126.

Widayanti, Y. (2014). Pengembangan karir pustakawan melalui jabatan fungsional. *Libraria, 2*(1), 137-149.