

Motivasi Kerja Pustakawan *Inpassing* Perspektif McClelland (Kajian Analisa Implementasi Permenpan Nomor 26 Tahun 2016 di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya)

Hary Supriyatno

UIN Sunan Ampel Surabaya, Jawa Timur

E-mail: haryperpus@gmail.com

Diajukan: 06-03-2022; **Direview:** 28-03-2022; **Diterima:** 15-08-2022; **Direvisi:** 30-08-2022

Abstrak

Regulasi pengangkatan jabatan fungsional pustakawan melalui jalur *inpassing* memberikan kesempatan bagi karyawan di perpustakaan untuk lebih meningkatkan karir. Ketentuan minimal masa pengabdian dua tahun agar bisa berpartisipasi melalui jalur *inpassing*, menjadikan peluang beralih ke jabatan fungsional semakin terbuka lebar. Kesempatan ikut dalam program *inpassing* ini diharapkan bukan hanya sebagai sarana peningkatan kesejahteraan dan memperpanjang usia pensiun semata, akan tetapi teriring peningkatan kinerja dan prestasi bagi para pustakawan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya kompetensi dan motivasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pustakawan jalur *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya. Metode yang digunakan adalah *Mixed Methods Research*, yakni kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif dalam satu penelitian untuk memperoleh data yang lebih lengkap, valid, dan obyektif. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, kuesioner, dan *interview* berdasarkan tiga unsur utama motivasi menurut McClelland, yakni *Achievement*, *Power*, dan *Affiliation*. Berdasarkan analisa data kuantitatif, dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat motivasi kerja para pustakawan *inpassing* memiliki kategori tinggi atau berada di angka kisaran 96%. Hasil ini selaras dengan data kualitatif yang menyebutkan tingginya motivasi pustakawan *inpassing* disebabkan adanya prestasi lisan maupun tulisan, kemampuan dalam pengelolaan dan pengendalian bidang kerja, dan hubungan baik dengan pimpinan maupun rekan kerja.

Kata Kunci: Pustakawan *Inpassing*; Motivasi Kerja; Perpustakaan

Abstract

Regulations for the appointment of librarian functional positions through the inpassing channel provide opportunities for employees in the library to further improve their careers. The minimum requirement of a two-year service period to participate in the inpassing program makes the opportunity to switch to a functional. Inpassing opportunity will not only serve as a means of increasing income and make work longer, but it will also improve performance and more achievement. With competence and motivation so that all of this can be realized. This research was conducted to determine the level of work motivation of the inpassing librarian at the UIN Sunan Ampel Surabaya Library. The method used is Mixed Methods Research, which is a combination of qualitative and quantitative methods in one study to obtain more complete, valid, and objective data. Data were collected through observation, questionnaire, and interview techniques based on McClelland's three main elements of motivation, that is Achievement, Power, and Affiliation. Based on the result of quantitative data analysis, can be concluded that the level of work motivation of inpassing librarians has a high category or in the range of 96%. This result is suitable with qualitative data states that the high motivation of inpassing librarians is cause oral and written achievements, ability in managing and controlling of work section, and good interaction with managers and colleagues.

Keywords: *Inpassing Librarian; Work Motivation; Library*

Pendahuluan

Jabatan fungsional dengan jenjang karir yang jelas, namun masih terbilang kurang diminati oleh masyarakat. Alasannya adalah karena minimnya informasi tentang jabatan dan ketidak sesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh para pegawai (Kusumaputra, 2018). Salah satu jabatan fungsional yang ada di Indonesia adalah pustakawan. Pustakawan merupakan sebutan bagi pengelola atau orang yang bekerja di perpustakaan. Menurut Undang-Undang RI Nomor 43 Tahun 2007, 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. Setiap anggota masyarakat berhak memilih jabatan fungsional pustakawan dengan syarat mempunyai kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan di bidang perpustakaan dan informasi, mampu mengemban tugas dan tanggung jawab pengelolaan perpustakaan, dan mengajukan Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK) kepada pihak terkait sesuai ketentuan yang berlaku (Sungadi, 2015).

Pola rekrutmen jabatan fungsional pustakawan yang awalnya melalui dua jalur, yakni pengangkatan melalui formasi dari Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan Pengangkatan PNS dari Jabatan lain dalam Jabatan Fungsional Pustakawan (Peraturan Kepala Nasional RI Nomor 11 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya) bertambah satu yaitu pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan fungsional pustakawan melalui penyesuaian/*inpassing* (Peraturan Perpustakaan Nasional RI Nomor 3 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional Pustakawan melalui Penyesuaian/*Inpassing*). Pengangkatan pertama melalui formasi CPNS mensyaratkan lulusan perguruan tinggi ilmu perpustakaan minimal Diploma 2 (D2). Kemudian syarat pengangkatan PNS dari jabatan lain dalam jabatan fungsional pustakawan adalah minimal berijazah D2 non ilmu perpustakaan dengan ditambah mengikuti dan lulus Diklat Fungsional Pustakawan Keterampilan/Keahlian untuk Jabatan Fungsional Pustakawan Keterampilan/Keahlian atau biasa disebut dengan Diklat Calon Pustakawan Tingkat Terampil (CPTT) untuk D2 dan Diklat Calon Pustakawan Tingkat Ahli (CPTA) untuk sarjana non ilmu perpustakaan (Yuniwati, 2014). Diklat CPTT dan CPTA diselenggarakan selama tiga bulan atau 628 jam pelajaran berdasarkan kurikulum yang ditetapkan oleh Perpustakaan Nasional, yakni berbasis teori dan praktik (Nurtiar, 2021). Selanjutnya pengangkatan melalui jalur penyesuaian/*inpassing*, sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 26 Tahun 2016 menyatakan, syarat minimal adalah memiliki masa pengabdian dua tahun dan berijazah paling rendah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA), yang kemudian diubah dengan pendidikan minimal Diploma 2 atau Golongan terendah Pengatur Muda Tk. I (Gol. II/b) berdasarkan Peraturan Perpustakaan Nasional RI No. 3 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional Pustakawan melalui Penyesuaian/*Inpassing*.

Regulasi pola rekrutmen jabatan pustakawan melalui jalur *inpassing* tergolong mudah untuk dipenuhi para PNS pada Jabatan Fungsional Umum (JFU) yang selama ini bekerja di perpustakaan untuk berpindah ke Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Pustakawan. Peralihan status dari JFU menjadi JFT Pustakawan merupakan pilihan terbaik bagi mereka, dengan pertimbangan besaran gaji, tunjangan, dan jenjang karir. Dengan adanya tambahan pendapatan ini, diharapkan memberikan dampak pada peningkatan motivasi dalam bekerja. Karena diantara faktor penyebab tingginya motivasi kerja karyawan adalah tersedianya gaji layak dan tempat kerja yang aman dan nyaman (Laksmiari, 2019).

Motivasi dalam bekerja merupakan hal unik dan bisa menjadi sebuah hal yang sederhana sekaligus kompleks, tergantung pada upaya pemenuhan kebutuhan yang ingin dicapai. Motivasi seseorang dapat meningkat jika merasa telah terpenuhi segala keinginannya. Perubahan status sebagai pustakawan ini menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan prestasi dan kinerja karyawan, karena berkaitan dengan dua hal yang dibutuhkan karyawan, yakni kesejahteraan dan kenyamanan bekerja.

Tingkat motivasi kerja dapat bertambah disebabkan oleh adanya faktor ekstrinsik berupa tambahan *reward* (tunjangan) yang berdampak pada peningkatan kinerja para pustakawan, termasuk pustakawan *inpassing* ((Nafiah & Husna, 2015).

Secara teori, tingkat motivasi seseorang dapat diukur dari besarnya keinginan dalam pemenuhan tiga unsur kebutuhan, yakni kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement/n-ACH*), kebutuhan untuk berkuasa (*need for power/n-pow*), dan kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation/n-affil*) (Firmansyah, 2017). Bagi setiap pustakawan, tiga hal ini bisa diartikan sebagai prestasi lisan dan tulisan sekaligus kedisiplinan, jenjang karir, dan interaksi maupun partisipasi dalam organisasi dalam upaya pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Pemenuhan ketiga kebutuhan ini akan lebih mudah dicapai seiring disematkannya jabatan pustakawan. Dengan menyandang Jabatan Fungsional Tertentu, pustakawan akan lebih leluasa dalam pengembangan kompetensi sesuai dengan minat dan *passion* yang dimiliki (Supriyanto, 2015).

Pengalaman dan masa kerja masing-masing personil pustakawan *inpassing* di perpustakaan menjadi faktor utama pendorong terwujudnya tiga kebutuhan motivasi dalam bekerja. Kebutuhan prestasi (*Need for Achievement*) memberikan dorongan pada pencapaian prestasi melebihi kondisi saat ini, seperti keinginan menjadi lebih unggul, bekerja lebih keras, lebih berminat dalam berkompetisi, dan rasa tertarik pada tantangan. Kebutuhan berkuasa (*Need for Power*) menciptakan dorongan untuk lebih berpengaruh dalam pengelolaan dan pengendalian bidang kerja. Sedangkan kebutuhan berhubungan (*Need for Affiliation*) meningkatkan keinginan dalam menjalin relasi dan berkontribusi dengan lingkungan sekitar, baik internal maupun eksternal (Ridho, 2020).

Motivasi kerja bagi para pustakawan *inpassing* pastinya memiliki spesifikasi dan *goal* yang berbeda dengan ketika masih menduduki JFU. Dalam melaksanakan kewajibannya, sesuai Perka Perpustakan RI Nomor 26 Tahun 2017, pustakawan memiliki tugas pokok di bidang kepustakawanan yang meliputi pengelolaan, pelayanan, pengembangan sistem kepustakawanan, dan pengembangan profesi. Juga, ada keharusan dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui pendidikan atau diklat dan unsur penunjang bagi pustakawan. Tingkat motivasi yang dimiliki masing-masing pustakawan ini akan berdampak secara langsung pada kinerja dan prestasi yang dicapai (Hermawati, 2017).

Berdasar latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* perspektif McClelland di perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya. Tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya perspektif McClelland ditinjau dari unsur *Need for Achievement*, *Need for Power*, dan *Need for Affiliation*. Penelitian tentang motivasi kerja pustakawan diantaranya pernah dilakukan oleh Ageng Cahyo Wibisono dengan judul "Motivasi kerja Pustakawan di Perpustakaan Universitas Trisakti" yang membahas tentang motivasi ditinjau dari faktor penyebab intrinsik dan ekstrinsik para pustakawan seperti cita-cita, pengembangan diri, gaji, fasilitas, dan interaksi sosial (Wibisono, 2017). Sedangkan penelitian terkait pustakawan *inpassing* adalah "Kebijakan *Inpassing* dan Peningkatan Kuantitas Pustakawan Profesional di Perpustakaan Perguruan Tinggi" (Rasdanelis, 2021). Perbedaan penelitian ini dengan keduanya terletak pada tema dan subyek penelitian, yakni motivasi kerja perspektif McClelland yang dimiliki oleh pustakawan *inpassing*. Penelitian dengan tema dan subyek ini belum pernah diteliti sebelumnya.

Tinjauan Pustaka

Pustakawan *Inpassing*

Penyebutan pustakawan *inpassing* dalam penelitian ini hanya bertujuan untuk memudahkan identifikasi. Secara prinsip, pustakawan *inpassing* tidak berbeda dengan pustakawan lainnya, yakni

sebagai salah satu sumber daya manusia yang memiliki tugas dan tanggung jawab pengelolaan di perpustakaan, selain tenaga teknis, kepala perpustakaan, dan tenaga ahli di bidang perpustakaan (Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan). Jabatan ini diperoleh berdasarkan kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan atau pelatihan kepustakawanan. Sementara *Inpassing* atau Penyesuaian menurut Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing* Pasal 1 Ayat 9 adalah “Proses pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional guna memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dalam jangka waktu tertentu”. Dengan demikian, yang dimaksud dengan pustakawan *inpassing* dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di perpustakaan yang telah beralih jabatan dari JFU menjadi JFT Pustakawan melalui proses penyesuaian/*inpassing* berdasarkan peraturan yang berlaku.

Motivasi Kerja Perspektif McClelland

Menurut Effendi (2013), motivasi kerja adalah alasan kuat bagi seseorang untuk mencapai sesuatu yang diinginkan dengan melakukan pekerjaan yang saat ini dimiliki. Sementara Sutrisno (2017) menyebutkan bahwa, motivasi kerja merupakan faktor pendorong bagi seseorang dalam berperilaku dan melakukan aktivitas tertentu dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menjadi faktor pendorong seseorang melakukan aktivitas dalam penyelesaian pekerjaan.

Motivasi kerja yang menjadi fokus kajian adalah dorongan bagi seseorang dalam upaya pemenuhan kebutuhan dalam kehidupannya menurut McClelland, yaitu *need for achievement* (prestasi), *need for power* (kekuasaan), dan *need for affiliation* (hubungan), (Firmansyah, 2017). Tiga jenis kebutuhan ini selanjutnya dijabarkan dengan menyesuaikan kondisi bidang kerja pustakawan sebagai berikut:

1. Prestasi atau *Achievement* adalah dorongan untuk menjadi sukses dan unggul dalam pekerjaan. Kesuksesan ini bisa berbentuk jabatan, pangkat, maupun penghargaan. Indikator prestasi dalam penelitian ini meliputi kedisiplinan dalam bekerja, partisipasi dalam kegiatan literasi, partisipasi dalam diklat maupun seminar, karya tulis ilmiah, dan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
2. Kekuasaan atau *Power* merupakan dorongan untuk memberikan pengaruh dan kendali kepada lingkungan sekitar. Indikator kekuasaan meliputi pemahaman pada tugas yang diberikan sekaligus prosedur penyelesaiannya, rasa percaya diri dalam bekerja, kemampuan dalam memberikan solusi pada setiap permasalahan pemustaka, penyampaian ide dan pemikiran, dan keinginan naik pangkat maupun jabatan yang lebih tinggi.
3. Hubungan atau *Affiliation* ialah dorongan untuk berhubungan secara aktif dengan orang lain baik secara individu maupun kelompok. Indikator *affiliation* dalam penelitian ini meliputi rasa aman dan nyaman dalam bekerja, diskusi permasalahan yang ada dengan rekan kerja, hubungan yang baik dengan pimpinan, keterlibatan dalam panitia kegiatan, dan respon positif terhadap kritik maupun saran.

Permenpan Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing*

Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia periode Juni 2021 sebanyak 4.081.824 dengan rincian Struktural 434.370 (11%), Jabatan Fungsional Tertentu/JFT 2.077.818 (51%) dan Jabatan Fungsional Umum/JFU 1.569.636 (38%) (Suharmen, 2021). Sekedar informasi, bahwa pustakawan merupakan salah satu JFT dari 193 jabatan lainnya yang berasal dari 50 instansi pembina (KemenpanRB, 2019). Berdasarkan data, kondisi jabatan pustakawan pada bulan Desember tahun 2016 sebelum terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing*,

jumlah pustakawan dalam berbagai tingkat jabatan adalah 1.938 orang. Angka ini kemudian bertambah 75% atau 1.512 orang menjadi 3.450 pustakawan pada Desember 2020 (Perpusnas, 2022). Angka ini memberikan gambaran sangat jelas, betapa regulasi *inpassing* telah memberikan dampak signifikan sebagai salah satu penyebab meningkatnya jumlah JFT pustakawan di Indonesia. Sebagaimana diketahui, sesuai Permenpan RB RI Nomor 42 Tahun 2018 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing* Pasal 13, bahwa batas akhir pelaksanaan *inpassing* adalah hingga 6 April 2021.

Ada beberapa hal yang menjadi catatan penting dalam Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016, yang merupakan cikal bakal lahirnya Permenpan RB No. 48 Tahun 2018 tentang *Inpassing*. Diantaranya yang paling krusial terdapat pada pasal 2 yang diringkas sebagaimana berikut:

Tabel 1. Persyaratan Pustakawan Jalur *Inpassing*

Unsur	Fungsional Ketrampilan (Pasal 2 Ayat 1 Butir a)	Fungsional Keahlian (Pasal 2 Ayat 1 Butir b)
Ijazah	SMA/D-I/D-II/D-III	S1/D-IV/S2
Pangkat	Pengatur Muda/IIa	Penata Muda/IIIa
Pengalaman	Melaksanakan tugas di bidang Jabatan Fungsional yang akan diduduki paling kurang 2 (dua) tahun	
Seleksi/Tes	Mengikuti dan lulus uji kompetensi di bidang Jabatan Fungsional yang akan diduduki	
Nilai Prestasi Kerja	Paling kurang bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir	
Usia Paling Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> • 3 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi pejabat pelaksana • 2 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi administrator dan pengawas 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi pejabat pelaksana • 2 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi administrator dan pengawas • 1 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi administrator yang akan menduduki Jabatan Fungsional ahli madya • 1 tahun sebelum batas usia dalam jabatan terakhir bagi pejabat pimpinan tinggi

Poin penting lainnya adalah Pasal 5 yang berbunyi “Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing* dilaksanakan sampai dengan Desember 2018”. Pasal 5 inilah yang melatarbelakangi lahirnya Permenpan Nomor 42 Tahun 2018 sehingga *inpassing* diperpanjang masa berlakunya hingga 6 April 2021.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kombinasi atau campuran, yakni penggunaan metode kualitatif dan kuantitatif dalam satu penelitian dengan tujuan memperoleh data yang lebih komprehensif, valid, dan obyektif (Sugiyono, 2016). Keuntungan pemilihan metode campuran adalah adanya data yang saling melengkapi sehingga lebih teruji kebenarannya dan dapat diterima oleh banyak orang. Salah satu data kuantitatif nantinya akan dihasilkan dari penyebaran kuesioner kepada para responden untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian (Yusuf, 2017).

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga teknik, yakni observasi, kuesioner, dan *interview*. Data utama dalam penelitian menggunakan observasi dan kuesioner. Sedangkan data *interview* digunakan sebagai informasi tambahan atau pelengkap bagi dua data lainnya.

1. Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat secara akurat setiap fenomena yang muncul untuk kemudian mencatatnya dan mempertimbangkan hubungan antar aspek yang berhubungan dengan fokus penelitian (Gunawan, 2017). Observasi dilakukan pada perilaku pustakawan *inpassing* dalam menjalankan tupoksinya sehari-hari berdasarkan unsur utama pustakawan, yaitu pendidikan, pengelolaan, pelayanan, pengembangan sistem kepustakawanan, dan

pengembangan profesi, dengan ditambah satu unsur penunjang. Observasi juga dilakukan pada dokumen yang berupa media cetak maupun media digital yang berkaitan dengan motivasi kerja pustakawan *inpassing*.

2. Kuesioner adalah kumpulan daftar pertanyaan yang tersusun secara sistematis untuk diberikan kepada responden dengan tujuan agar diisi dengan jawaban sesuai kebutuhan (Bungin, 2015). Kuesioner berisikan pertanyaan tentang tiga pendorong utama motivasi. Pertanyaan untuk masing-masing unsur berjumlah 5 butir dengan nilai maksimal tiga untuk tiap pertanyaan. Adapun detail kuesioner adalah sebagai berikut:
 - a. *Achievement/Prestasi*
 - 1) Kedisiplinan dalam bekerja
 - 2) Pernah menjadi narasumber/moderator/MC dalam kegiatan literasi
 - 3) Keinginan partisipasi dalam diklat atau *workshop* kepustakawanan
 - 4) Keinginan menulis karya ilmiah tentang kepustakawanan
 - 5) Keinginan melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi
 - b. *Power/Kekuasaan*
 - 1) Mengerti dan paham akan tugas yang diberikan dan cara penyelesaiannya
 - 2) Memiliki kepercayaan diri dalam bekerja karena sesuai dengan keahlian
 - 3) Kemampuan memberikan solusi pada setiap permasalahan pemustaka
 - 4) Memberikan usul atau respon pada rapat atau diskusi
 - 5) Naik pangkat dan jabatan yang lebih tinggi
 - c. *Affiliation/Hubungan*
 - 1) Rasa aman dan nyaman di tempat kerja
 - 2) Diskusi dengan rekan kerja jika terjadi permasalahan
 - 3) Hubungan baik dengan pimpinan
 - 4) Rasa senang ketika terlibat dalam tim atau panitia kegiatan perpustakaan
 - 5) Menerima dengan baik setiap masukan dan kritik dari rekan kerja
3. *Interview*, adalah alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan yang berkaitan langsung dengan penelitian untuk dijawab secara lisan pula (Kurniasih, 2014). *Interview* dilakukan kepada pustakawan *inpassing* untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi dan kuesioner agar lebih komprehensif, seperti kesan setelah beralih jabatan menjadi pustakawan.

Data penelitian yang terkumpul selanjutnya dilakukan proses analisa data. Analisa data merupakan teknik yang dilakukan seorang peneliti dalam proses pengolahan data hasil penelitian yang dimaksudkan untuk memudahkan dalam menarik hasil atau kesimpulan sebuah penelitian (Noor, 2017). Analisa data kuesioner dilakukan secara kuantitatif menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Persentase} = \frac{\text{Jumlah Skor yang Masuk}}{\text{Jumlah Skor Maksimal}} \times 100\%$$

Hasil akhir nilai rumus atau nilai persentase selanjutnya diterjemahkan dan disimpulkan dengan menggunakan skala interpretasi di bawah ini (Arikunto, 2013):

Tabel 2. Persentase dan interpretasi

Persentase	Interpretasi
0-20%	Sangat Rendah
20-40%	Rendah
40-60%	Agak Rendah
60-80%	Cukup
80-100%	Tinggi

Sementara data kualitatif berupa hasil observasi dan *interview* dianalisa dalam tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan deskripsi atau narasi agar lebih mudah untuk dipahami (Sugiyono, 2014). Kedua data ini, baik kuantitatif dan kualitatif berfungsi untuk saling melengkapi dan menguatkan dalam penarikan kesimpulan guna mengetahui tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya. Subyek penelitian adalah seluruh pustakawan *inpassing* yang berjumlah empat orang, yakni satu orang Pustakawan Tingkat Ahli dan tiga orang Pustakawan Tingkat Terampil yang awalnya JFU perpustakaan beralih jabatan menjadi JFT pustakawan karena adanya regulasi *inpassing* yang diterbitkan oleh Permenpan RB. Adapun penelitian ini dilaksanakan di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya mulai bulan Februari sampai dengan Maret 2022.

Hasil dan Pembahasan

Para pustakawan *inpassing* mengawali karir pekerjaan di perpustakaan sebagai tenaga honorer yang selanjutnya diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada tahun 2009 karena adanya Peraturan Pemerintah RI No. 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Selama bekerja, mereka tidak pernah dipindahtugaskan dari perpustakaan ke bagian lain di lingkungan UIN Sunan Ampel. Dengan demikian, karir pustakawan *inpassing* selama ini hanya ada di perpustakaan. Berikut ini data detail tentang para pustakawan *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya yang menjadi responden dalam penelitian:

Tabel 3. Rekap data tahun mulai kerja, SK jabatan fungsional, dan pematapan *inpassing* responden

No.	Kode	Keterangan	Jabatan	Tahun SK. Jabfung	Tahun Pematapan Inpassing	Tahun Mulai Bekerja
1	SN	Responden 1	Pustakawan Ahli	2018	2020	2001
2	RW	Responden 2	Pustakawan Terampil	2018	2020	2004
3	AW	Responden 3	Pustakawan Terampil	2018	2021	2002
4	JS	Responden 4	Pustakawan Terampil	2018	2021	2001

Masing-masing pustakawan *inpassing* memiliki masa pengabdian yang terhitung lama di perpustakaan dimulai sejak masih berstatus honorer, yakni antara delapan belas hingga dua puluh satu tahun. Masa kerja yang cukup lama ini menjadi nilai lebih bagi mereka, karena syarat minimal keikutsertaan dalam program *inpassing* adalah masa kerja minimal dua tahun di jabatan fungsional yang akan diduduki. Melihat latar belakang lamanya pengabdian, sangat layak jika mereka diangkat sebagai pustakawan karena tugas pokok dan fungsi yang dikerjakan selama ini adalah kegiatan kepustakawanan, seperti bimbingan pemustaka, *shelving* buku, penyiangan, perawatan, alih media, input dan validasi data bibliografi, mengelola layanan *e-resources*, *backup* data, dan pengelolaan jaringan dan pangkalan data. Adapun bagian kerja pustakawan *inpassing* saat ini pada Layanan Koleksi Umum, Layanan Repositori, dan Layanan Teknologi dan Informasi (TI).

Tingkat Motivasi Kerja Pustakawan *Inpassing*

Peneliti memperoleh data dengan menggunakan beberapa teknik, seperti observasi pada dokumen, *interview* kepada responden, dan kuesioner. Kuesioner berjumlah 15 pertanyaan berdasarkan tiga unsur motivasi perspektif McClelland, yakni *Achievement*, *Power*, dan *Affiliation* dengan skor maksimal tiga untuk setiap pertanyaan. Dengan demikian, masing-masing responden memiliki skor maksimal 15 untuk setiap unsur dan 45 untuk ketiga unsur motivasi.

1. *Need of Achievement* atau Kebutuhan Prestasi Pustakawan *Inpassing*

Data kualitatif terkait *achievement* diperoleh dari hasil observasi pada dokumen baik cetak maupun digital dan *interview* dengan temuan beberapa prestasi yang dimiliki oleh para pustakawan

inpassing dalam bidang kepastakawanan yang terbagi menjadi dua macam, yakni lisan dan tulisan. Sumber <https://www.instagram.com/perpustakaanuinsa> dan <http://journals.apptisjatim.org>.

- a. Prestasi Lisan, meliputi kegiatan yang mengutamakan penyampaian secara oral atau ucapan dalam berbagai kegiatan, seperti:
 - 1) Penyaji atau Narasumber dalam berbagai kegiatan literasi informasi maupun webinar, seperti literasi informasi dasar bagi mahasiswa baru maupun *Virtual Library Class the Session*.
 - 2) Moderator atau Pembawa Acara/MC di berbagai kegiatan literasi informasi maupun webinar, seperti literasi informasi dasar bagi mahasiswa baru maupun *Virtual Library Class the Session*. Juga penyambutan tamu dalam rangka kunjungan kerja atau studi banding.
 - 3) Pembimbingan bagi Peserta Magang biasa dilakukan ketika ada peserta magang yang berasal dari siswa sekolah atau mahasiswa. Pendampingan dilakukan untuk memberikan bekal kemampuan secara praktik bagi peserta magang sesuai dengan bidang kerja masing-masing dalam hal pengelolaan dan pelayanan perpustakaan.
 - 4) Pendidikan Pemustaka, baik dalam bentuk bimbingan pemustaka maupun literasi informasi yang diselenggarakan oleh perpustakaan. Literasi informasi biasa dilakukan secara terjadwal pada awal tahun sebagai bentuk penyambutan selamat datang bagi mahasiswa baru. Sementara bimbingan pemustaka diberikan secara spontan ketika ada permasalahan yang dihadapi oleh pemustaka dalam pemanfaatan layanan maupun koleksi perpustakaan.
- b. Prestasi Tulisan, meliputi karya tulis ilmiah yang dilakukan oleh pustakawan dalam bentuk buku, laporan penelitian, artikel jurnal, dan makalah.
 - 1) Penulisan Karya Tulis Ilmiah dilakukan dalam bentuk artikel jurnal yang dimuat secara *online* pada *website Online Journal System (OJS)* organisasi profesi IJAL APPTIS Jawa Timur.
 - 2) Tugas akhir dalam bentuk skripsi sebagai salah satu syarat lulus kuliah program sarjana ilmu perpustakaan.



Gambar 1. Flyer foto SN, RW, AW, dan JS sebagai narasumber dan moderator dalam kegiatan literasi VLC.

Sumber: <https://www.instagram.com/p/CbXAEsKPBC3/> dan <https://www.instagram.com/p/Ca1D7F2pK0T/>

Data kualitatif berdasarkan observasi pada dokumen di atas memberikan gambaran adanya keinginan kuat para pustakawan *inpassing* untuk lebih berprestasi di masa mendatang dalam segi lisan maupun tulisan; a) Lisan meliputi peran sebagai narasumber/moderator dalam kegiatan literasi dan pendidikan pemustaka yang dalam penyampaiannya memerlukan pengetahuan dan wawasan sekaligus cara mengatasi permasalahan yang terjadi; b) Tulisan mencakup karya tulis ilmiah yang terpublikasi secara *online* tentunya membutuhkan keahlian dan keterampilan khusus.

Kedua prestasi ini membuktikan bahwa pustakawan *inpassing* adalah pekerja yang rajin dan kompeten di bidangnya. Giat dalam bekerja untuk memberikan kontribusi positif bagi lembaga merupakan salah satu indikasi dan dampak dari motivasi tinggi, (Tarigan & Priyanto, 2021). Banyaknya

prestasi yang dicapai oleh seseorang merupakan indikasi dari kinerja yang baik. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kebutuhan prestasi atau *need of achievement* pustakawan *inpassing* memiliki kategori tinggi.

Melengkapi data kualitatif dari hasil observasi dan *interview* di atas, berikut ini adalah data kuantitatif berdasar kuesioner tentang unsur *Achievement*:

Tabel 4. Skor kuesioner unsur *achievement*/prestasi

No.	Responden	Skor
1	Responden 1	15
2	Responden 2	14
3	Responden 3	15
4	Responden 4	15

Jumlah nilai kuesioner seluruh responden adalah 59 yang selanjutnya dianalisa menggunakan rumus persentase $=59/60 \times 100\%$. Dengan demikian diperoleh angka sebesar 98%, yang bermakna tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* dari unsur *affiliation* memiliki kategori tinggi.

2. *Need of Power* atau Kebutuhan Kekuasaan Pustakawan *Inpassing*

Data hasil pengamatan menyebutkan bahwa, para pustakawan *inpassing* yang ada di perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya tersebar pada tiga bagian kerja yaitu Layanan Koleksi Umum, Layanan Repositori, dan Layanan Teknologi dan Informasi (TI) dengan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) yang telah ditentukan. Secara garis besar, berikut ini adalah data kualitatif hasil observasi dan *interview* pada kemampuan kerja pustakawan *inpassing* dalam penyelesaian tupoksinya:

- a. Layanan Repositori. Ada tiga pengelola pada layanan repositori seorang diantaranya adalah pustakawan *inpassing*. Tugas pokok dan fungsinya adalah mengelola karya intelektual seluruh Sivitas Akademika ke dalam *website* <http://digilib.uinsby.ac.id> dan <http://repository.uinsby.ac.id>. Proses pengelolaan tugas akhir pada repositori dimulai dengan aktivasi akun, verifikasi *softfile* dan metadata, serta penerbitan surat keterangan bebas pinjam. Tugas lainnya adalah memberikan bimbingan pemustaka melalui media sosial telegram ketika terjadi kendala atau permasalahan pada setiap proses yang ada. Meskipun diutamakan pada hari dan jam kerja, tetapi bimbingan pemustaka seringkali dilakukan kapan saja karena kebutuhan mendesak. Pengelola layanan repositori juga memiliki kewajiban melakukan alih media koleksi cetak tugas akhir menjadi *softfile* yang selanjutnya diunggah pada *website*. Proses alih media diawali dengan mempreteli tugas akhir agar menjadi lembaran kertas, melakukan *scan*, dan menyimpan dalam bentuk *softfile*.
- b. Layanan Koleksi Umum. Ada enam pengelola pada bagian bagian Layanan Koleksi Umum yang dua diantaranya adalah pustakawan *inpassing*. Beban kerja pada layanan ini meliputi *shelving*, pengambilan buku bekas pakai di layanan sirkulasi dan meja baca, penyiangan buku rusak, bimbingan pemustaka, dan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) penelusuran. *Shelving* dilakukan minimal tiga kali dalam sehari, yakni pagi sebelum buka layanan, siang hari, dan sore hari menjelang tutup. Untuk pengambilan buku bekas pakai di layanan sirkulasi dan meja baca dilakukan secara bergantian sesuai jadwal yang ditentukan. Penyiangan buku rusak dilakukan dengan menyisahkan, mencatat, edit data bibliografi, dan mengirimkannya ke bagian perawatan di layanan teknis. Bimbingan pemustaka dilakukan secara responsif ketika ditemukan pemustaka yang bermasalah dalam pemanfaatan perpustakaan, seperti penggunaan katalog atau letak buku pada rak. Penerapan SOP penelusuran adalah himbuan kepada pemustaka yang mencari langsung di rak tanpa melalui katalog maupun jika kedapatan berlama-lama di lorong rak. Pengelola layanan Koleksi Umum juga memiliki kewajiban dalam pengelolaan dan pengendalian kenyamanan ruang baca dari berbagai bentuk kebisingan dan kerapian koleksi di rak. Dengan

demikian, himbauan untuk tidak berbicara keras dan mengambil koleksi sesuai kebutuhan seringkali disampaikan secara berulang-ulang kepada pemustaka.

- c. Layanan teknologi dan informasi. Layanan ini memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan jaringan, *maintenance database*, *maintenance template*, *backup data*, dan menjaga keamanan *website* yang dikelola perpustakaan, yakni <http://catalog.uinsby.ac.id>, <http://library.uinsby.ac.id>, <http://digilib.uinsby.ac.id>, dan <http://repository.uinsby.ac.id>. Beban kerja yang krusial ini mengharuskan pengelola layanan TI harus *standby* selama 24 jam dalam memantau keamanan *website*, termasuk di luar jam kerja. Hal ini dilakukan agar *website* dan repositori tetap bisa diakses setiap saat oleh masyarakat. Oleh karenanya, petugas TI harus siap setiap saat untuk segera memperbaiki jika terjadi permasalahan, baik yang disebabkan faktor internal maupun eksternal, seperti pemadaman listrik, *server* bermasalah, atau jaringan yang terputus karena hujan atau hewan pengerat.



Gambar 2. Foto SN, RW, AW, dan JS sedang melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan hasil observasi di atas, dapat disimpulkan bahwa *need of power* pustakawan *inpassing* berada pada kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan dan terjalinnya komunikasi efektif dengan pemustaka. Selain itu, mereka juga merupakan penguasa dan seorang pemimpin di bagian kerja masing-masing dengan perilaku pemberian arahan dan pengambilan solusi tepat bagi pemustaka ketika terjadi permasalahan dalam prosedur pemanfaatan perpustakaan. Melalui komunikasi efektif, komitmen, dan kinerja tinggi, setiap pustakawan *inpassing* mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari pemustaka karena merasa puas dengan layanan yang diberikan (Hariyati & Puspita, 2022). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, masing-masing pustakawan *inpassing* memiliki tiga kemampuan dalam unsur *need of power* yakni: a) Pengelolaan dan pengendalian bagian kerja; b) Penyelesaian beban kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan; c) Komitmen dalam bekerja.

Selain data kualitatif di atas, berikut ini merupakan data kuantitatif dari unsur *power* yang diperoleh melalui teknik kuesioner:

Tabel 5. Skor kuesioner unsur *power*/kekuasaan

No.	Responden	Skor
1	Responden 1	15
2	Responden 2	14
3	Responden 3	15
4	Responden 4	12

Jumlah nilai kuesioner seluruh responden adalah 56 yang selanjutnya dianalisa menggunakan rumus persentase = $56/60 \times 100\%$. Berdasarkan hasil rumus persentase diperoleh angka sebesar 93%. Dengan demikian, tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* dari unsur *need of power* memiliki

kategori tinggi. Jika dirinci berdasarkan tiga kemampuan, maka diperoleh angka sebagai berikut: a) Pengelolaan dan pengendalian bagian kerja sebesar 91%; b) Penyelesaian beban kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan sebesar 88%; dan c) Komitmen dalam bekerja sebesar 100%.

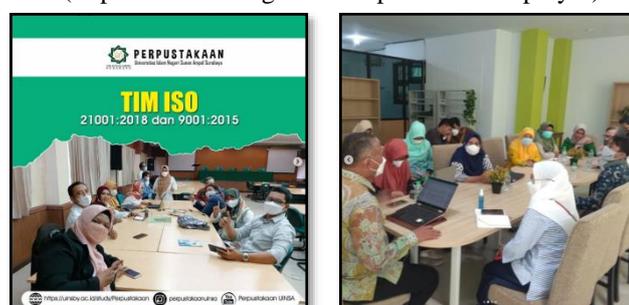
3. *Need of Affiliation* atau Kebutuhan Hubungan Pustakawan *Inpassing*

Kemampuan berafiliasi dengan lingkungan sekitar merupakan salah satu pendorong motivasi bagi pustakawan *inpassing* untuk lebih meningkatkan kompetensi dan karir. Kemampuan dalam berkomunikasi dan interaksi dengan lingkungan akan menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Selain itu, rasa dibutuhkan dan dihargai karena terlibat secara langsung dalam berbagai kegiatan menjadikan rasa percaya diri para pustakawan *inpassing* meningkat.

Data kualitatif melalui observasi pada dokumen terkait *need of affiliation* diantaranya berupa surat keputusan yang menyebutkan bahwa partisipasi pustakawan pada organisasi bisa dilakukan secara internal maupun eksternal: a) Internal, diantaranya adalah menjadi anggota tim pada Penyusunan Borang Re-Akreditasi Perpustakaan 2020 pada Komponen II dan Komponen III berdasarkan Keputusan Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya Nomor 1076 Tahun 2020 tentang Penyusunan Borang Reakreditasi Perpustakaan UIN Sunan Ampel Tahun 2020. Menjadi Tim Penyusunan Sertifikasi ISO Seri 9001:2015 dan ISO 21001:2018 sejak tahun 2021 berdasarkan SK Rektor No. 965 Tahun 2021 tentang *Workshop* Manajemen Resiko Berbasis ISO 9001:2015 dan 21001:2018 dan SK Rektor No. 914 Tahun 2021 tentang *Workshop* Manajemen Mutu ISO Seri 9001:2015 dan 21001:2018. Selain itu, pustakawan *inpassing* juga selalu terlibat dalam kegiatan rutin, yakni Pekan Kunjung Perpustakaan (PKP) yang diselenggarakan setiap bulan September setiap tahunnya; b) Eksternal, dapat dilihat dari status kepengurusan sebagai anggota Bidang Teknologi Informasi pada organisasi profesi berdasarkan Surat Keputusan Ketua Pengurus Pusat Asosiasi Perpustakaan Perguruan Tinggi Islam (APPTIS) Nomor: 031/Kep./01/2019 tentang Susunan Pengurus Wilayah APPTIS Jawa Timur Periode 2019-2023.



Gambar 3. Foto AW dan SN sebagai Tim reakreditasi perpustakaan 2020. (<https://www.instagram.com/p/CORYBG7pmy8/>)



Gambar 4. Foto SN, RW, dan AW sebagai Tim ISO 21001:2018 dan ISO 9001:2015. (<https://www.instagram.com/p/CWH97gFPxd4/> dan https://www.instagram.com/p/CU9y_1uPLpp/)

Berdasarkan data kualitatif di atas, dapat dilihat bahwa pustakawan *inpassing* memiliki motivasi tinggi dalam unsur *affiliation*. Kebutuhan untuk berhubungan atau berinteraksi dengan lingkungan sekitar diperlihatkan melalui partisipasi aktif dalam kegiatan penting di perpustakaan, seperti Tim Penyusunan ISO dan Re-Akreditasi Perpustakaan. Indikasi lainnya adalah keterlibatan pustakawan *inpassing* dalam struktur organisasi profesi pada tingkat provinsi. Hal ini menunjukkan bahwa pustakawan *inpassing* dianggap memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan melalui kegiatan diskusi dan *sharing*. Melalui partisipasi dalam organisasi, mereka mampu berinteraksi lebih baik dengan rekan kerja maupun rekan satu profesi. Dengan demikian, tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang positif (Giantari & Riana, 2017).

Tabel 6. di bawah ini menyajikan pula data kuantitatif terkait unsur *affiliation* yang diperoleh berdasarkan kuesioner kepada para responden.

Tabel 6. Skor kuesioner unsur *affiliation*/hubungan

No.	Responden	Skor
1	Responden 1	15
2	Responden 2	15
3	Responden 3	15
4	Responden 4	14

Jumlah nilai kuesioner seluruh responden adalah 59 yang selanjutnya dilakukan analisa menggunakan rumus persentase $=59/60 \times 100\%$. Berdasarkan hasil rumus persentase diperoleh angka sebesar 98%. Dengan demikian, tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* dari unsur *affiliation* memiliki kategori tinggi.

Berdasarkan analisa data dari tiga unsur motivasi di atas, yakni *achievement*, *power*, dan *affiliation* dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pustakawan *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya memiliki kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dari adanya kedisiplinan dalam bekerja, prestasi dari segi lisan maupun tulisan, penguasaan terhadap bidang kerja dan kontrol pada lingkungan kerja, rasa nyaman dalam bekerja, partisipasi aktif dalam kegiatan, dan interaksi positif dengan pihak internal maupun eksternal.

Motivasi tinggi yang dimiliki pustakawan *inpassing* merupakan dampak langsung dari perubahan status dari jabatan fungsional umum ke jabatan fungsional tertentu. Harus diakui bahwa, pustakawan merupakan jabatan fungsional paling ideal dan diinginkan bagi setiap orang yang bekerja di perpustakaan. Tugas pokok dan fungsi yang selama ini dikerjakan di perpustakaan akan memiliki nilai lebih karena selain sebagai kewajiban, juga berpotensi menjadi angka kredit yang bisa digunakan dalam menunjang kelancaran karir. Dengan berstatus pustakawan, mereka juga memiliki kesempatan lebih besar dalam peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional maupun lembaga lainnya (Kinanti, 2019).

Motivasi tinggi yang dimiliki pustakawan *inpassing* tercermin pula dalam *statement* yang diberikansetiap responden kepada peneliti ketika dilakukan *interview* terkait kesan setelah resmi menjabat sebagai pustakawan melalui jalur *inpassing*, yakni:

"Banyak sekali pengalaman dan hikmah yang diambil, salah satunya lebih cepat pelaksanaan diklatnya dibanding dengan CPTA yang dilakukan selama 3 bulan." (W.SN).

“Senang sekaligus bangga bisa menjadi pustakawan. Semoga pengalaman bekerja di perpustakaan selama ini bisa menjadi modal untuk lebih meningkatkan kompetensi diri dan memberikan kontribusi bagi lembaga.” (W.RW).

“Sangat menarik menjadi seorang Pustakawan, namun masih butuh penyesuaian dengan ritme berkarya yang lebih baik.” (W.AW).

“Senang dan bangga menjadi pustakawan karena sesuai dengan bidang kerja dan keahlian.” (W.JS).

Pernyataan dari masing-masing pustakawan *inpassing* di atas memberikan gambaran yang sangat jelas bahwa jabatan fungsional yang diperoleh saat ini menjadi salah satu pendorong untuk meningkatkan kompetensi dan prestasi yang lebih baik di masa mendatang. Dengan bekerja berdasarkan ilmu pengetahuan dan keterampilan, adanya rasa kebanggaan pada profesi, menjunjung tinggi etika dalam bekerja, memiliki kemampuan berkolaborasi, dan bervisi ke depan yang lebih baik, memberikan kesempatan yang luas bagi pustakawan *inpassing* untuk menjadi pustakawan profesional yang berkontribusi maksimal pada lembaga (Mustika, 2017).

Kesimpulan

Tingkat motivasi kerja pustakawan *inpassing* di Perpustakaan UIN Sunan Ampel memiliki kategori tinggi, yakni mencapai 98% untuk unsur *achievement*, 93% pada unsur *power*, dan 98% untuk unsur *affiliation*. Jika diambil nilai rata-rata dari ketiga unsur, maka tingkat motivasi pustakawan *inpassing* berada pada angka 96% atau berkategori tinggi. Tingginya motivasi kerja yang dimiliki pustakawan *inpassing* merupakan hal positif bagi pengembangan kelembagaan di perpustakaan. Namun di sisi yang lain, motivasi tinggi ini perlu mendapatkan dukungan, terutama dari perpustakaan agar tetap terjaga dan terus meningkat. Dukungan ini bertujuan untuk memberikan bekal pengetahuan dan kemampuan dalam meniti karir yang lebih baik di masa mendatang bagi pustakawan *inpassing*.

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa rekomendasi kepada perpustakaan dan pihak terkait untuk segera dilakukan, yakni pertama, memberikan kesempatan kepada pustakawan jalur *inpassing* untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Pengembangan ini bisa melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan *workshop*, diklat, maupun seminar tentang kepustakawan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional, organisasi profesi, dan lembaga pemerintahan maupun swasta. Kedua, memberikan pendampingan secara khusus dalam upaya pencapaian karir ke jenjang pangkat atau jabatan yang lebih tinggi. Pendampingan ini bisa dilakukan dengan penyelenggaraan *workshop* penyusunan Daftar Usulan Pengajuan Angka Kredit (DUPAK). Ketiga, melakukan penelitian lanjutan terkait motivasi kerja pustakawan *inpassing*, yakni kajian komparasi tingkat motivasi kerja antara pustakawan *inpassing* dengan non *inpassing*, terutama pustakawan jalur penyetaraan. Karena meskipun berbeda, tetapi kedua pustakawan ini memiliki persamaan latar belakang dari segi pendidikan, yaitu lulusan non ilmu perpustakaan.

Daftar Pustaka

- Wibisono, AC. (2017). *Motivasi kerja pustakawan di perpustakaan Universitas Trisakti* (Skripsi, Universitas Trisakti). Institutional Repository UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/36823>
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bungin, B. (2015). *Metodologi penelitian sosial dan ekonomi: Format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan publik, komunikasi, manajemen, dan pemasaran*. Prenadamedia Group

- Effendi, R., Murtiningsih, T.W.H., & Rohmiyati, Y. (2013). Motivasi kerja pustakawan di badan perpustakaan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 2(2), 1-13. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/2997/2861>
- Giantari, I.A.I., & Riana, I.G. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471-6498. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/33707>
- Gunawan, I. (2017). *Metode penelitian kualitatif*. PT. Bumi Aksra
- Hariyati, M., & Puspita, E. (2022). Manajemen layanan perpustakaan: Kinerja pustakawan, fasilitas dan kepuasan mahasiswa di perpustakaan FKIP Universitas Jambi. *IDEAL*, 4(1), 30-41. <https://online-journal.unja.ac.id/IDEAL/article/view/13944>
- Hermawati, R. (2017). Pengaruh pelatihan, budaya organisasi terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja pustakawan: Studi kasus pada Perpustakaan Nasional. *Media Pustakawan*, 24(3), 61-70. <https://ejournal.perpusnas.go.id/mp/article/view/464>
- Kinanti, K. (2019). Upaya meningkatkan kompetensi pustakawan fungsional: Studi kasus pada perpustakaan Universitas X. *Media Pustakawan*, 26(2), 140-150. <https://ejournal.perpusnas.go.id/mp/article/view/185>
- Kurniasih, I., & Sani, B. (2014). *Teknik dan tata cara membuat penelitian tindakan kelas*. Kata Pena
- Kusumaputra, A. (2018). *Jabatan fungsional kurang diminati ASN*. <https://www.kompas.id/baca/utama/2018/11/21/jabatan-fungsional-kurang-diminati-asn>
- Laksmiari, N.P.P. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktifitas kerja karyawan pada perusahaan teh bunga teratai di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 54-63. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v11i1.20066>
- Firmansyah. (2017). Motivasi dalam organisasi usaha. *Jurnal Profit*, 4(2), 185-194. <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jp/article/view/5596>
- Nafiah, I. & Husna, J. (2015). Analisis tunjangan jabatan fungsional pustakawan terhadap kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu perpustakaan*, 4(3), 1-8. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/9729>
- Noor, J. (2017). *Metodologi penelitian: Skripsi, tesis, disertasi & karya ilmiah*. Kencana
- Nurtiar, H. (2021). *Pola pelatihan pustakawan dengan latar belakang non perpustakaan*. <https://pusdiklat.perpusnas.go.id/berita/read/75/pola-pelatihan-pustakawan-dengan-latar-belakang-non-perpustakaan>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2019). *Daftar PERMENPANRB jabatan fungsional yang telah ditetapkan*. <https://www.menpan.go.id/site/download/file/6137-daftar-permenpanrb-jabatan-fungsional-yang-telah-ditetapkan>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2016). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/Inpassing*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/132660/permen-pan-rb-no-26-tahun-2016>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2014). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya*. https://jdih.menpan.go.id/data_puu/9%20final.pdf
- Perpustakaan Nasional. (2014). *Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan*. <https://jdih.perpusnas.go.id/detail/167>
- Perpustakaan Nasional. (2015). *Peraturan Kepala Nasional RI Nomor 11 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya*. <https://jdih.perpusnas.go.id/detail/74>

- Perpustakaan Nasional. (2017). *Peraturan Kepala Perpustakaan RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Pustakawan*. <https://jdih.perpusnas.go.id/detail/106>
- Perpustakaan Nasional. (2019). *Peraturan Perpustakaan Nasional RI Nomor 3 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Pustakawan melalui Penyesuaian/Inpassing*. <https://jdih.perpusnas.go.id/detail/166>
- Perpustakaan Nasional. (2022). *Statistik data pustakawan*. <https://pustakawan.perpusnas.go.id/statistik-all>
- Randanelis. (2021). Kebijakan *inpassing* dan peningkatan kuantitas pustakawan profesional di perpustakaan perguruan tinggi. *Maktabatuna: Jurnal Kajian Kepustakawanan*, 3(2), 215-232. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/maktabatuna/article/download/3757/2357>
- Ridho, M. (2020). Teori motivasi McClelland dan implikasinya dalam pembelajaran PAI. *Palapa: Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, 8(1), 1-16. <https://doi.org/10.36088/palapa.v8i1.673>
- Suharmen. (2021). *Buku statistik ASN juni 2021*. https://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2022/01/STATISTIK-PNS-Juni-2021_signed_rev.pdf
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kombinasi: Mixed methodes*. Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Alfabeta
- Sungadi. (2015). Tingkat standarisasi tenaga perpustakaan: Studi kasus pada Perpustakaan Universitas Islam Yogyakarta. *Unilib: Jurnal Perpustakaan*, 6(1), 53-68. <https://journal.uui.ac.id/unilib/article/view/12684>
- Supriyanto. (2015). Motivasi menulis bagi pustakawan. *Media Pustakawan*, 22(1), 6-14. <https://ejournal.perpusnas.go.id/mp/article/view/786/768>
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media.
- Mustika, P. (2017). Profesionalisme Pustakawan. *Buletin Perpustakaan Universitas Islam Indonesia*, 57, 27-35. <https://journal.uui.ac.id/Buletin-Perpustakaan/article/view/9097>
- Tarigan, B., & Priyanto, AJ. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *Wacana Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi*, 20(1), 1-10. <https://doi.org/10.22225/we.20.1.2890.1-10>
- Undang-Undang RI Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan*. Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 129. https://jdih.perpusnas.go.id/file_peraturan/UU_No._43_Tahun_2007_tentang_Perpustakaan_.pdf
- Yuniwati. (2014). Ayo jadi pustakawan. *Jurnal Perpustakaan Libraria*, 2(1), 1-13. <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Libraria/article/view/1186>
- Yusuf, A.M. (2017). *Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Kencana