

**ANALISIS KINERJA
PENGELOLAAN BAGIAN KEARSIPAN PADA
KANWIL BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI JAWA TENGAH**

T E S I S

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



**Diajukan oleh :
RUDY KISWANDI
D4E007063**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2009**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, Maret 2009

RUDY KISWANDI
D4E007063

**ANALISIS KINERJA PENGELOLAAN BAGIAN KEARSIPAN
PADA KANWIL BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI JAWA TENGAH**

Dipersiapkan dan disusun oleh

RUDY KISWANDI

D4E007063

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada tanggal : 18 Maret 2009

Susunan Tim Penguji

Ketua Tim Penguji / Pembimbing I

Anggota Tim penguji lain :

Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D

1. Dr. Dra. Endang Larasati, MS

Sekretaris Penguji / Pembimbing II

Dra. Susi Sulandari, MSi

2. Dra. Tri Yuniningsih, MSi

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Sains

Tanggal : 18 Maret 2009
Ketua Program Studi MAP
Universitas Diponegoro
Semarang

Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D
NIP : 130 227 811

Motto

- ❖ *Kegemaran belajar bukan karena dipaksakan tetapi karena besarnya kemauan dan kesungguhan hati.*
- ❖ *Tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya.*

Persembahan

Teruntuk istriku Lince Pampang, S.Sos atas kebersamaan dan kesetiaan yang telah engkau tunjukkan. Diriku semakin menyadari bahwa dirimu adalah yang terbaik untukku

Sebagai dorongan semangat bagi buah hatiku tersayang Gamahel Krisna Wicaksono, Kamu adalah permata kebanggaan serta harapanku, semoga engkau kelak menjadi orang yang berilmu dan berguna bagi orang lain.

*Dan kepada seluruh saudara-saudara yang selalu membantu atas segala kekuranganku. Semoga saudaramu ini dapat membalas budi baikmu .
Amien...*

KATA PENGANTAR

Dengan puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, serta berkat taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : *“Analisis Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah”*. Penulisan ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam meraih gelar Magister Sains (M.Si) di bidang Ilmu Administrasi pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Konsentrasi Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Hambatan baik yang besar maupun kecil kadang datang, tetapi dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang mendukung kelancaran penulisan tesis ini selalu ada. Untuk itu pada kesempatan ini penulis memberi penghargaan berupa ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang sudah banyak meluangkan waktu dan perhatian kepada penulis. Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D selaku dosen Pembimbing I, dan Ibu Dra. Susi Sulandari, MSi selaku dosen Pembimbing II, yang telah dengan sabar membantu menyelesaikan masalah-masalah, memberikan informasi dan kesediaan meluangkan waktu dan perhatiannya serta memberi pengarahan dan masukan dari awal penulisan sampai selesainya tesis ini.
2. Ibu Dr. Dra. Endang Larasati, MS selaku dosen Penguji I, dan Ibu Dra. Tri Yuniningsih, MSi selaku dosen Penguji II yang sudah bersedia mereview dan memberikan masukan pada tesis penulis.
3. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro.
4. Ibu Dra. Retno Sunu Astuti, MSi selaku Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro.

5. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama kuliah di Magister Administrasi Publik Undip.
6. Istri beserta anakku yang telah memberikan semangat dan dukungan penuh selama studi.
7. Bapak Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan bantuan kepada penulis tentang data-data dan informasi yang ada dalam penelitian.
8. Seluruh Pegawai Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan bantuan selama penulis melakukan penelitian.
9. Teman-teman MAP Undip Angkatan XXIII, untuk dukungan dan kebersamaannya.
10. Seluruh Staf MAP Undip yang telah membantu penulis selama kuliah.
11. Terima kasih juga kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, semoga Allah SWT membalas dengan yang lebih baik.

Penulis menyadari bahwa buah karya ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis dengan segala kerendahan hati mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun bagi penyempurnaan karya ini di masa yang akan datang. Akhirnya, penulis mengharapkan tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak terkait yang membutuhkannya, khususnya kepada penulis untuk terus dapat berkarya sebagai bakti kepada orang tua, keluarga dan ibu pertiwi.

Semarang, Maret 2009

P e n u l i s

RUDY KISWANDI

RINGKASAN

Judul penelitian ini adalah “*Analisis Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah*”, penelitian ini difokuskan pada hubungan kinerja pengelolaan bagian kearsipan dengan tiga faktor yang mempengaruhinya yaitu sumber daya manusia, struktur organisasi, dan finansial. Penelitian ini menggunakan tipe *deskriptif*, yaitu dimana penelitian ini memiliki tujuan menguji hipotesis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara beberapa variabel bebas dengan variabel terikat yang ditentukan, dengan pendekatan *kuantitatif* yang bersifat menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan penghitungan statistik. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri dengan menggunakan kuesioner dan dokumentasi sebagai instrumen pengumpulan data. Sedangkan teknik analisis data menggunakan statistik nonparametris dan agar dapat diperoleh hasil yang efektif dan akurat pada saat melakukan analisis korelasi antara variabel independen dan variabel dependen, dalam penelitian ini penulis menggunakan alat bantu komputer dengan program *SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* setelah diperoleh data kedua variabel tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan terhadap 54 responden, yaitu 19 responden pada Kanwil BPN Prov. Jateng, dan 35 responden yang berasal dari seluruh Kantor Pertanahan (35 kantor) Kabupaten/Kota diseluruh Jawa Tengah, dengan membagikan kuesioner yang berisi 26 pertanyaan yang bertujuan untuk mengetahui pendapat pegawai, apa yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan, maka setelah dilakukan penelitian dan dilakukan uji statistik yang didukung data-data kuantitatif, didapat pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini, serta dilakukan uji hipotesis antara sumber daya manusia, struktur organisasi dan finansial terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Untuk korelasi tunggal atau sederhana akan digunakan teknik statistik koefisien korelasi Rank Kendall Tau

sedangkan uji korelasi berganda akan digunakan statistik koefisien konkordansi Kendall.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah kurang baik, adapun yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan tersebut yaitu sumber daya manusia, struktur organisasi dan finansial. Dengan adanya pelatihan/pendidikan khusus tentang kearsipan serta didukung dengan peralatan yang modern maka petugas kearsipan secara proaktif akan bisa melakukan pengelolaan kearsipan secara baik dan teratur, diidentifikasi dari permasalahan yang menghambat pelaksanaan kinerja pengelolaan bagian kearsipan, yaitu : rendahnya sumber daya manusia, tidak adanya bagian/seksi kearsipan pada struktur organisasi, kurangnya finansial/anggaran untuk sarana prasarana yang belum memadai.

Hal ini disebabkan oleh, *pertama* : faktor Sumber daya manusia yaitu tidak adanya pelatihan dan pendidikan khusus ataupun diklat khusus tentang kearsipan, *Kedua* : faktor Struktur organisasi, yaitu tidak ada struktur (bagian/seksi) yang secara tersendiri menangani bagian ini, sehingga tidak ada petugas atau pejabat fungsional arsiparis yang ditugasi khusus untuk mengurus tentang pengelolaan kearsipan, *Ketiga* : faktor Finansial yaitu tidak adanya (minimnya) anggaran untuk melaksanakan pengelolaan kearsipan. Sesuai dengan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor : 1 Tahun 1989 dan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor : 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan, nampak jelas bahwa tidak terdapat struktur organisasi yang menunjukkan bagian kearsipan, sehingga tidak ada petugas atau pejabat fungsional arsiparis yang ditugasi untuk mengurus arsip. Sehingga kinerja pengelolaan bagian kearsipan tidak dapat diterapkan sesuai yang diinginkan.

Adapun saran atau rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, yaitu :

1. Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah perlu secepatnya menata perangkat peraturan (termasuk usulan revisi peraturan kearsipan ke BPN Pusat), dan penegakan hukum dalam rangka pengelolaan bagian kearsipan.
2. Perlunya penataan kelembagaan pengelolaan bagian kearsipan, termasuk pengusulan perubahan struktur organisasi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah (Kep. Ka.BPN-RI Nomor: 4 Tahun 2006) ke Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN Pusat), serta memperbaiki managemennya.

3. Perlunya merekrut tenaga teknis yang berlatarbelakang pendidikan kearsipan, untuk ditempatkan di pengelolaan bagian kearsipan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sebagai tenaga fungsional, serta perlunya meningkatkan kemampuan aparatur dengan mengikutsertakannya pada diklat teknis fungsional.
4. Perlu mengusulkan peningkatan anggaran untuk pengelolaan kearsipan/ dokumentasi yang memadai (mencukupi), melalui DIPA setiap tahun anggarannya.

ABSTRAKSI

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dan faktor-faktor apa yang mempengaruhinya. Adapun yang melatar belakangi dilakukan penelitian ini adalah, karena rata-rata pelayanan kearsipan baru terlayani 67,17 % setiap tahunnya dari permintaan data kearsipan.

Dari permasalahan di atas, kemudian diidentifikasi masalah yang timbul, adalah buruknya kinerja pengelolaan kearsipan yang disebabkan oleh faktor; (a) tidak tertibnya sistem pengarsipan dokumen, (b) letak dan tempat arsip data berada pada beberapa tempat, (c) dalam pencarian dokumen tidak dapat dilakukan dengan mudah dan cepat, (d) tidak adanya petugas khusus(profesional) yang ditugaskan pada bagian kearsipan, (e) minimnya anggaran, sarana dan prasarana kearsipan, (f) tidak adanya bagian yang menangani data arsip dalam struktur organisasi. Dari identifikasi permasalahan organisasi tersebut, yang menjadi pokok permasalahan tersebut di atas adalah akibat dari tidak sistimatisnya sistim pengarsipan, kurang profesionalnya petugas kearsipan, minimnya anggaran dan sarana/prasarana dalam pelaksanaan kearsipan, serta tidak adanya petugas khusus yang menangani pengelolaan bagian kearsipan pada struktur organisasi.

Tujuan penelitian, adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab dari tidak sistimatisnya sistim pengarsipan, kurang profesionalnya petugas kearsipan, ketersediaan anggaran dan sarana/prasarana dalam pelaksanaan kearsipan, serta sejauh mana keterkaitan antara petugas khusus yang menangani pengelolaan bagian kearsipan dengan struktur organisasi yang ada. Adapun kegunaan penelitian ini secara teoritis untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas, yaitu variabel sumber daya manusia, struktur organisasi, dan finansial terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan (variabel terikat), sedang secara praktis diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dalam peningkatan kinerja pengelolaan kearsipan pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah, Teori Kinerja Organisasi oleh *Jackson dan Morgan* (2002), *Rue and Byar* (1981(dalam *Keban*, 2003)), *Bernadin dan Russel* (dikutib Jones 2000), *Peter Jennergen* (dalam *Steers*, 2003), dan *Pamungkas* (2000). Sedang Teori Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi oleh *Keban*, 2003, *Whittetaker* (2001), *LAN* (2000), dan *Lenvine* (1990) (dalam *Dwiyanto*, 2002). Adapun Teori Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi oleh, *Muljarto* (2001), *Higgins* (2001) (dalam *Salusu*, 2001), *Steers* (2003), dan *Joedono* (2003). Dalam penelitian ini dikaji mengenai hubungan antar variabel, yakni variabel dependen adalah kinerja (Y) (dengan indikator variabel responsitas, tanggungjawab, akuntabilitas, dan Efektivitas),

sedang variabel independen (X) adalah variabel sumber daya manusia (SDM), struktur organisasi, dan finansial.

Metode penelitian digunakan metode explantori, dan lokasi penelitian serta sample adalah pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah (19 sample), dan pada 35 Kantor Pertanahan Kab/Kota se Jawa Tengah (35 sample) dengan membagikan kuesener. Dalam menganalisa data digunakan alat komputer dengan program SPSS. Teknik analisa digunakan teknik *Statistik non Parametik*, karena distribusi data tidak normal dan skala ordinal. Skala pengukuran ordinal dengan korelasi tunggal menggunakan *Korelasi Rank Kendall*, sedang korelasi ganda menggunakan *Koefisien Konkordasi Kendall*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel bebas sumber daya manusia, struktur organisasi dan finansial terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Rekapitulasi variabel menunjukkan variabel kinerja sebanyak 52 (96,3%) responden mengatakan kurang baik, variabel SDM sebanyak 41 (75,9%) responden mengatakan kurang baik, variabel Struktur Organisasi 45 (83,3%) mengatakan tidak baik/tidak ada, dan variabel Finansial 40 (74,1%) mengatakan tidak baik. Kesimpulan dari hasil analisa di atas, bahwa kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah masih kurang baik dan belum optimal.

Kata Kunci : Kinerja Kearsipan

ABSTRACT

This study aimed to find out archive division management performance at Agrarian Board of National Regional Office of Central Java and factors that affected the performance. The study stood for the fact that the annual average archive service quality has only reached 67.17% of the total archiving requests.

The affecting factors that were found in the study consisted as the followings: (a) poor documents archive system, (b) data archives were not placed in one location, (c) inefficient and ineffective documents search, (d) poorly organized archive management due to the absence of professional staff, (e) limited budgets, infrastructures, and facilities, and (f) undefined archiving staff in organizational structure. These problems had become serious because the office lacked of systematical archiving, professional archive staff, budgets, facilities/infrastructures, and specialized staff in the archive management.

The study attempted to find out the factors, which led to the above mentioned problems and to know whether the relationship between the specialized staff and the on going organizational structure was found. This study was hoped to result in two outputs: theoretical and practical outputs. The theoretical outputs dealt with the effect of each independent variable: human resource, organizational structure, and finance, on the dependent variable: archive division management performance. Where the practical outputs dealt with the recommendation for improving the archive management performance at Agrarian Board of National Regional Office of Central Java.

This study were developed on the basis of the following theories: Organizational Performance (Jackson and Morgan, 2002; Rue and Byar, in Keban, 2003; Bernadin and Russell, quoted by Jones, 2002; Peter Jemergen, in Steers, 2003; and Pamungkas, 2000), Performance Rate in Organization (Keban, 2003; Whittetaker, 2001; LAN, 2000; and Lenvine (1990), in Dwiyanto, 2003), Factors Affecting Organizational Performance (Muljarto, 2001; Higgins (2001), in Salusu, 2001; Steers, 2003; and Joedono, 2003). The study examined the relationship between variables. The dependent variables (Y) consisted of such indicators as responsity, responsibility, accountability, and effectiveness, whereas the independent variables (X) consisted of human resource, organizational structure, and finance.

The study applied an explanatory method, in which sample collections took place at Agrarian Board of National Regional Office of Central Java and Agrarian Office of Central Java on City/Regency. From both locations, there were 19 and 35 samples respectively. To obtained the data, this study performed a questioner dissemination technique. Data obtained were then subject to processing by means of Windows-based SPSS analysis. The analysis applied a Nonparametrical Statistics as the data were abnormally distributed and of ordinal scales. To measure the ordinal scales, the study used a single correlation of

Kendall Rank system, whereas the multiple correlations followed Kendall Concordance Coefficient system.

Results of this study showed that there was a positive and significant between independent variables of human resource, organizational structure, and finance, and the performance of archive division management at Agrarian Board of National Regional Office of Central Java. Fifty-nine respondents (96.3%) documented a poor performance, 41 respondents (75.8%) found a low-quality human resource, 45 respondents (75.9%) did not find any well-defined archive system in the organizational structure, and 40 respondents (74.1%) found inadequate finance. In conclusion, the performance of the archive division management at Agrarian Board of National Regional Office of Central Java had not been optimally implemented.

Keywords: Archive Performance.

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|-----------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERNYATAAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN MOTTO & PERSEMBAHAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| RINGKASAN..... | vii |
| ABSTRAKSI | ix |
| ABSTRACT | xi |
| DAFTAR ISI | xiii |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR | xix |
| DAFTAR GRAFIK | xx |
| DAFTAR LAMPIRAN | xxi |
| | |
| BAB. I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi dan Perumusan Masalah | 9 |
| C. Tujuan Penelitian | 11 |
| D. Kegunaan Penelitian | 12 |
| BAB. II TINJAUAN PUSTAKA | 14 |
| A. Landasan Teori | 14 |
| 1. Kinerja Organisasi | 14 |
| 2. Pengukuran Tentang Kinerja Dalam Organisasi | 15 |
| 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi | 23 |
| 4. Kearsipan | 59 |

| | | |
|-----------------|--|---------|
| | B. Hipotesis | 71 |
| | | Halaman |
| BAB. III | METODE PENELITIAN | 74 |
| | A. Pendekatan Penelitian | 74 |
| | B. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian | 75 |
| | C. Lokasi Penelitian | 76 |
| | D. Variabel Penelitian | 76 |
| | E. Jenis Data dan Sumber Data | 82 |
| | F. Instrumen Penelitian | 82 |
| | G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel | 83 |
| | H. Teknik Pengumpulan Data | 85 |
| | I. Teknik Analisis Data | 86 |
| BAB. IV | DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN | 94 |
| | A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 94 |
| | 1. Kondisi Umum Kota Semarang | 94 |
| | 2. Kondisi Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Tengah | 101 |
| BAB. V | ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 112 |
| | A. Variabel Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y) | 113 |
| | 1. Responsivitas (Y1) | 114 |
| | 2. Responsibilitas (Y2) | 119 |
| | 3. Efektivitas (Y3) | 122 |
| | 4. Akuntabilitas (Y4) | 125 |
| | B. Variabel Independen (X) | 128 |
| | 1. Variabel Sumber Daya Manusia (X1) | 128 |
| | 2. Variabel Struktur Organisasi (X2) | 133 |
| | 3. Variabel Finansial (X3) | 138 |
| | C. Rekapitulasi Variabel | 140 |
| | 1. Rekapitulasi Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y) .. | 140 |

| | |
|---|---------|
| 2. Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia (X1) | 142 |
| 3. Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi (X2) | 144 |
| 4. Rekapitulasi Variabel Finansial (X3) | 145 |
| | Halaman |
| D. Korelasi Tabel Silang | 146 |
| 1. Korelasi antara Sumber Daya Manusia dengan Kinerja ... | 146 |
| 2. Korelasi antara Struktur Organisasi dengan Kinerja | 148 |
| 3. Korelasi antara Finansial dengan Kinerja | 149 |
| E. Korelasi Rank Kendall | 150 |
| 1. Perhitungan Korelasi Dengan Menggunakan Rumus Rank Kendall | 150 |
| F. Korelasi Secara Bersama-Sama Antara Variabel X1, X2 dan X3 dengan Y | 154 |
| BAB. VI PENUTUP | 156 |
| A. Kesimpulan | 156 |
| B. Saran-saran | 158 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | | Halaman |
|-------------|--|---------|
| Tabel II.1 | Daftar Anggaran 5 Tahun Terakhir Untuk Pengelolaan Perpustakaan/ Kearsipan /Dokumentasi | 59 |
| Tabel III.1 | Matriks Kuesioner Penelitian | 91 |
| Tabel V.1 | Peningkatan Dalam Pelayanan Data Kearsipan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 115 |
| Tabel V.2 | Tingkat Kemudahan Untuk Mendapatkan Data Arsip Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 115 |
| Tabel V.3 | Kemampuan Merumuskan dan Menemukan Masalah Yang Dihadapi Dalam Pekerjaannya | 116 |
| Tabel V.4 | Antisipasi Pelayanan Dalam Memperoleh Data Arsip Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah Dimasa Yang Akan Datang ... | 117 |
| Tabel V.5 | Tingkat Kenyamanan Dalam Pelayanan Data Arsip Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 118 |
| Tabel V.6 | Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Pengelolaan Kegiatan Dengan Prinsip-prinsip Administrasi dan Kebijakan Yang Benar | 119 |
| Tabel V.7 | Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Tugas Pengelolaan Kearsipan Antara Apa Yang Harus Dikerjakan Dengan Hasil Yang Dicapai | 120 |
| Tabel V.8 | Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Tugas-tugas yang Dikerjakan Oleh Petugas Pengelolaan Kearsipan Dengan Tugas Pokok dan Fungsinya | 121 |

| | | |
|------------|---|---------|
| Tabel V.9 | Lama Memperoleh Data Arsip Yang Dibutuhkan | 122 |
| Tabel V.10 | Tingkat Pengetahuan Terhadap Standar Pelayanan (lamanya waktu) Dalam Memperoleh Data Arsip | 123 |
| Tabel V.11 | Tingkat Efektivitas Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Kegiatan Dalam Memperoleh Data Arsip | 124 |
| Tabel V.12 | Kesesuaian Pelayanan Kearsipan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah Dengan Kebutuhan Pengguna | 125 |
| | | Halaman |
| Tabel V.13 | Ada Tidaknya Prakarsa Dan Kepedulian Terhadap Pengguna Data Arsip Dalam Peningkatan Pelayanan Data Arsip | 126 |
| Tabel V.14 | Kesesuaian Pelaksanaan Kegiatan Bagian Kearsipan Dengan Aturan-aturan Pelayanan Kearsipan Pada Umumnya | 127 |
| Tabel V.15 | Tingkat Pendidikan Petugas Yang Melayani Kearsipan | 128 |
| Tabel V.16 | Kemampuan Petugas Dalam Melaksanakan Pekerjaan Kearsipan | 129 |
| Tabel V.17 | Kemampuan Petugas Kearsipan Dalam Menyelesaikan Seluruh Pelayanan Yang Harus Dikerjakan | 130 |
| Tabel V.18 | Kecepatan Petugas Dalam Melaksanakan Pelayanan Kearsipan | 131 |
| Tabel V.19 | Kreatifitas Petugas Kearsipan Dalam Melaksanakan Tatakerja Pelayanan Kearsipan | 132 |
| Tabel V.20 | Pernah/Tidak Petugas Pelaksana Kearsipan Mengikuti Pelatihan/Pendidikan Tentang Pengelolaan Tata Kearsipan | 133 |
| Tabel V.21 | Keberadaan Bagian Kearsipan Pada Salah Satu Bagan Struktur Organisasi Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 134 |
| Tabel V.22 | Kesesuaian Petugas Bagian Kearsipan Tupoksi Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 135 |
| Tabel V.23 | Pelaksanaan Kerjasama Bagian Kearsipan Dengan Bagian/Seksi/ Sub. Bagian Lain Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 136 |
| Tabel V.24 | Pola Interaksi, Koordinasi Dan Tingkah Laku Yang Berorientasi Pada Tugas Yang Dilaksanakan Oleh Petugas Bagian Kearsipan | |

| | | |
|------------|--|---------|
| | Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 137 |
| Tabel V.25 | Kesesuaian Anggaran Kearsipan Yang Tersedia Dengan Kebutuhan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 138 |
| Tabel V.26 | Pengetahuan Responden Tentang Besarnya Anggaran Biaya Operasional Untuk Kegiatan Pembinaan Pegawai Dan Kegiatan Kearsipan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 139 |
| | | Halaman |
| Tabel V.27 | Rekapitulasi Kinerja (Y) | 140 |
| Tabel V.28 | Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia (X1) | 142 |
| Tabel V.29 | Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi (X2) | 144 |
| Tabel V.30 | Rekapitulasi Variabel Finansial (X3) | 145 |
| Tabel V.31 | Korelasi Antara Variabel Sumber Daya Manusia (X1) Dengan Kinerja (Y) | 147 |
| Tabel V.32 | Korelasi Tabel Silang Antara Variabel Struktur Organisasi (X2) Dengan Kinerja (Y) | 148 |
| Tabel V.33 | Korelasi Tabel Silang Antara Variabel Finansial (X3) Dengan Kinerja (Y) | 149 |
| Tabel V.34 | Angka Korelasi Antara Variabel Sumber Daya Manusia (X1) Dengan Kinerja (Y) | 150 |
| Tabel V.35 | Angka Korelasi Antara Variabel Struktur Organisasi (X2) Dengan Kinerja (Y) | 152 |
| Tabel V.36 | Angka Korelasi Antara Variabel Finansial (X3) Dengan Kinerja (Y) | 153 |
| Tabel V.37 | Korelasi Secara Bersama-sama antara X1, X2, X3 dengan Y | 154 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar II.1 Bangun Teori | 70 |
| Gambar II.2 Hipotesis Minor | 72 |
| Gambar II.3 Hipotesis Mayor | 72 |
| Gambar IV.1 Struktur Organisasi Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah | 110 |

DAFTAR GRAFIK

| | Halaman |
|---|----------------|
| Grafik V.1 Rekapitulasi Kinerja | 142 |
| Grafik V.2 Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia | 143 |
| Grafik V.3 Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi | 145 |
| Grafik V.4 Rekapitulasi Variabel Finansial | 146 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Tabel I.1. Lokasi/letak tempat dan Jenis Pelayanan Kearsipan
Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah dari Tahun 2003 s/d 2007
- Lampiran 2 : Tabel I.2. Rata-rata Pelayanan Kearsipan selama
Tahun 2003 s/d 2007
- Lampiran 3 : Kuesioner
- Lampiran 4 : Tabel Distribusi Frekuensi
- Lampiran 5 : Matriks Analisa Data

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peranan arsip sangat penting dalam suatu organisasi, seperti pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, arsip merupakan sumber informasi dan wahana dokumentasi. Sebagai sumber informasi, maka arsip merupakan bahan/data untuk pengambilan suatu keputusan secara tepat, sehingga arsip dapat dikatakan suatu sistem dimana satu sama yang lain saling berkaitan dalam satu ikatan yang utuh, karena arsip dapat menunjang suatu program kegiatan organisasi, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian tugas organisasi yang bersangkutan. Selain itu arsip sebagai wahana dokumentasi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dimana dapat dipergunakan dalam penanganan/penyelesaian suatu masalah pertanahan.

Keberadaan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sebagai lembaga yang strategis dalam kedudukannya sebagai perangkat pemerintah daerah, oleh karena itu menjadi kewajiban bagi setiap pegawai yang ada dalam organisasi ini untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, agar pelayanan bidang pertanahan kepada masyarakat dapat berjalan dengan prima.

Dalam kedudukannya sesuai Perpres No: 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional, dan Kep. Ka.BPN No.4 Tahun 2006 tentang

Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan, maka tugas keadministrasian pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah merupakan pelayanan publik, dimana dalam pemerintahan saat ini menekankan pentingnya “good governance” melalui suatu sistem pengelolaan kearsipan, sehingga dapat memberikan kemudahan dalam menerapkan prinsip akuntabilitas instansi.

Adapun sebagai contoh masalah dalam kasus pertanahan pada Provinsi Jawa Tengah yaitu sebagai berikut :

1. Pada awal tahun 2008 Pemerintah Kota Semarang menerima 1.519 sertifikat tanah dari Kantor Pertanahan Kota Semarang sebagai bukti kepemilikan tanah sebagai aset Pemerintah Kota (Pemkot) Semarang. Jumlah sertifikat yang diserahkan ini hanya sebagian dari 2.897 bidang tanah yang diajukan Pemkot untuk mendapatkan sertifikat. Ternyata setelah melakukan penelusuran, Kantor Pertanahan hanya menemukan pada arsip sebanyak 1.519 bidang tanah aset Pemkot, sedangkan 1.378 bidang lainnya tidak diketahui keberadaannya, karena tidak adanya pada arsip yang mendukung kepemilikan. Tentu aset-aset yang belum bersertifikat ini rawan mendapatkan masalah, karena bukti kepemilikannya belum jelas. Jadi bukan karena belum selesai penyertifikatannya atau hilang, akan tetapi karena yang berhasil ditemukan hanya sekitar 1.519 itu, maka sekitar 1.378 Aset Tanah Pemkot Menguap. (*suara merdeka*, 26 Juli 2008).

2. Soal tanah untuk rakyat, Kanwil Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jateng akan segera berkoordinasi dengan dinas/instansi lain soal tanah untuk rakyat miskin. Menurut upaya tersebut ditempuh untuk menjelaskan dan mensosialisasikan kebijakan BPN, sehingga instansi tersebut ikut mendukung kebijakan itu. Yakni, tanah Hak Guna Usaha (HGU) atau Hak Guna Bangunan (HGB) berbadan hukum yang lahannya mangkrak atau tidak difungsikan sebagaimana mestinya akan didistribusikan untuk rakyat miskin. Sebagaimana diberitakan, sekitar 9.000 bidang tanah yang tersebar di berbagai daerah di Jawa Tengah rencananya akan diberikan kepada rakyat miskin. Tanah untuk rakyat miskin itu adalah tanah terlantar, tanah milik Negara yang hak guna usahanya habis dan dikuasai oleh masyarakat, namun dalam pendistribusian tersebut dilakukan skoring atau penilaian terlebih dahulu. (*suara merdeka, 15 Mei 2008*).
3. Konflik perebutan lahan pertanian antara petani Kabupaten Batang yang tergabung dalam Forum Perjuangan Petani Batang (FPPB) dengan sejumlah perusahaan besar seolah tak ada habisnya. Terkait hal itu, FPPB meminta bantuan LBH Semarang untuk menyelesaikan persolan tersebut. Kasus sengketa tanah yang terjadi antara lain dengan produsen teh PT. Pagilaran, PT. Traktak, PT. Segayung dan lainnya. (*radar semarang, 31 Januari 2008*).

Dalam kaitannya dengan permasalahan tersebut diatas, maka pengelolaan kearsipan ini terdapat beberapa issue aktual yang menjadi tuntutan masyarakat agar dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, yaitu :

1. Belum optimalnya pengelolaan kearsipan, ini dapat dilihat pada pelayanan kearsipan yang sering tidak dapat memberikan pelayanan dalam ketersediaan data yang lengkap bila dibutuhkan, (*lihat pada lampiran 1 dan 2*).
2. Belum sistematis/teraturnya pengelolaan data dan arsip, dikarenakan ruang dan data arsip masih tersebar/terpencar pada lima tempat arsip (pada 5 Bidang/Bagian yang tersebar pada 4 lantai) yang terpisah, (*lihat pada lampiran 1 dan 2*).
3. Kurang efektifitas dalam pengelolaan kearsipan, karena setiap bidang kerja melakukan pengarsipan secara sendiri-sendiri, berdasarkan kebutuhannya masing-masing (berada pada 5 tempat yang berbeda) dan tidak didukung dengan tata pengelolaan dokumen yang rapi dan teratur, tidak ada peralatan komputer, sehingga dalam pelayanan arsip membutuhkan waktu yang lama dalam penyajian informasi data, (*lihat pada lampiran 1 dan 2*).
4. Pelayanan data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2003 hingga tahun 2007 baru dapat melayani rata-rata sekitar 67,17 persen dari permintaan data arsip yang ada, (*lihat pada lampiran 1 dan 2*).

Sedangkan untuk lebih jelasnya permintaan dan pelayanan data-data yang menyangkut kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah atas permintaan dari internal (Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (Kantor Pusat), dalam Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah itu sendiri, dari Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota se Jawa Tengah), maupun secara eksternal (Instansi diluar Badan Pertanahan Nasional, Perguruan Tinggi, mahasiswa, konsultan, masyarakat/perorangan dll).

Arsip berdasarkan buku “Pedoman Teknis Penyusunan Arsip Badan Pertanahan Nasional” tahun 1993, adalah merupakan Naskah Dinas yang diterima dan atau dibuat oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi, Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota sesuai dengan tugas/fungsi dan wewenang pada kegiatan masing-masing, dimana telah diatur secara teknis tatacara pengarsipan yang baik dan efisien, melalui pengelompokan-pengelompokan jenis arsip dengan pemberian labeling yang berbentuk numerik ataupun karakter dalam buku katalog, atau dengan alat bantu komputer untuk memudahkan dalam pencarian dokumen yang dicari/dibutuhkan, beserta persyaratan bangunan/konstruksi bangunan/penyimpanan dokumen yang baik dan aman, tidak dilaksanakan dalam pengelolaan kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Menurut Wijaya dalam bukunya “Administrasi Kearsipan: Suatu Pengantar (1993;102)” menyebutkan bahwa dari arsip kita dapat memperoleh informasi yang banyak, karena arsip berperan penting dalam

menyajikan informasi, dan arsip merupakan pusat ingatan bagi setiap kegiatan, tanpa arsip tidak mungkin seseorang dapat mengingat segala dokumen dan catatan yang begitu kompleks, terutama dalam pengelolaan administrasi dan organisasi.

Kondisi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dari permohonan permintaan data/dokumen pada pelayanan kearsipan dari tahun 2003 hingga tahun 2007 diperkirakan kurang lebih 67,17 % baru dapat terlayani, adapun tatkala kita menghendaki/mencari suatu berkas dokumen hak atas tanah, harus mencari dalam waktu yang cukup lama untuk mendapatkannya/ menemukannya, padahal kita dituntut sesegera mungkin untuk menyediakan atas permintaan data dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (Kantor Pusat), instansi lain, masyarakat, atau untuk kepentingan pembuktian di Kantor Pengadilan atas permintaan Kantor Pengadilan, dan ironisnya data yang kita butuhkan itu kadang-kadang tidak ada atau bahkan hilang sama sekali.

Disisi lain, dewasa ini pelaksanaan pekerjaan dibidang kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jateng belum dikelola dengan baik, karena pengarsipan masih dilakukan pada bagian/bidang kerja masing-masing, tempat arsip yang tersebar tidak pada satu tempat yang sama, dan karena tidak adanya struktur organisasi yang menangani/membawahi khusus bidang kerja ini, juga kondisi sumber daya manusianya (SDM) belum mempunyai kemampuan yang memadai, rendahnya disiplin pegawai (tidak adanya petugas yang khusus menangani

pekerjaan ini), motivasi kerja yang rendah karena kegiatan/bagian pekerjaan ini merupakan jenis pekerjaan yang tidak banyak diminati (kurang menarik) bagi kebanyakan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Melihat kondisi permasalahan diatas, maka penelitian tentang “Analisis Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah” perlu dilakukan.

Dalam konteks organisasi publik, penilaian kinerja organisasi merupakan suatu hal yang penting, karena dengan adanya kinerja, maka akan dengan mudah diketahui tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai, atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas yang dapat dilaksanakan .

Pendapat-pendapat para ahli tentang kinerja organisasi menyiratkan bahwa pengukuran kinerja sesungguhnya sangat penting untuk melihat sampai sejauh mana tujuan organisasi telah tercapai, maka dalam penelitian ini akan menganalisis kinerja pengelolaan bagian kearsipan, melalui pengukuran/penilaian antara lain seperti;

a. Responsivitas, dimana menurut Agus Dwiyanto dan Baveola Kusumasari (2001:2), mengemukakan tentang pentingnya responsivitas dalam hubungannya dengan penilaian kinerja, yaitu bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik;

- b. *Responsibilitas***, dimana menurut Lenvine (1990) dalam Dwiyanto (2002), mengemukakan sejauh mana pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijaksanaan organisasi yang benar;
- c. *Efektivitas***, menurut Kumorotomo (1996). Menilai seberapa jauh pelayanan dapat melaksanakan tugasnya;
- d. *Sumber Daya Manusia (SDM)***, menurut Gogin (2001), Higgins (2001), Steer (1990), Joedono (2003), dan Bryson (2004), akan mengukur jumlah/tingkat sumberdaya pegawai yang melaksanakan tugas-tugas suatu organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi;
- e. *Finansial***, menurut Gogin (2001) dan Higgins (2001), akan mengukur jumlah dan tingkat ketersediaan dana yang merupakan salah satu sumberdaya yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, untuk mencapai tujuan kegiatan didalam suatu proses kelembagaan;
- f. *Akuntabilitas***, menurut Effendi (2002). Mengukur tingkat konsistensi antara seberapa besar kebijakan dan kegiatan dengan kehendak aspirasi masyarakat.
- g. *Struktur Organisasi***, menurut Steers (2003:70). Mengukur/menilai adanya hubungan antar bagian yang mempunyai tugas dan fungsi yang saling berhubungan bagi kegiatan-kegiatan ke arah tujuan, serta mempunyai tanggung jawab dan wewenang dalam pelayanan publik.

Dapatlah disimpulkan bahwa sistem kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah belumlah berjalan dengan baik dan optimal. Untuk itulah penelitian ini ingin mengetahui tentang faktor-faktor apakah yang menyebabkan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah kurang baik, dan bagaimanakah solusi agar pengelolaan kearsipan bisa dilakukan dengan optimal dan efektif?.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Masalah yang timbul dalam pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dari pengantar di lapangan ini dilakukan karena buruknya kinerja pada sistem kearsipan, yang disebabkan oleh faktor-faktor dibawah ini:

- a. Tidak tertibnya sistem pengarsipan dokumen;
- b. Letak dan tempat arsip data berada pada beberapa tempat yang berbeda;
- c. Dalam pencarian dokumen tidak bisa dilakukan dengan mudah dan cepat;
- d. Tidak adanya petugas khusus yang ditugaskan pada bagian kearsipan;
- e. Minimnya anggaran, sarana dan prasarana kearsipan;

f. Tidak adanya bagian yang menangani data arsip dalam struktur organisasi.

2. Rumusan Masalah

Dari identifikasi permasalahan organisasi tersebut di atas, yang menjadi pokok permasalahan adalah tidak sistematisnya penyimpanan dokumen (tekstual) dan dokumen spasial (peta) yang merupakan masalah internal, akibat dari:

- a. Tidak sistematisnya sistem pengarsipan
- b. Kurang profesionalnya petugas kearsipan
- c. Minimnya anggaran perpustakaan/kearsipan/dokumentasi
- d. Minimnya sarana/prasarana dalam pelaksanaan kearsipan
- e. Tidak adanya bagian khusus yang menangani data arsip pada struktur organisasi.

Dari kelima penyebab diatas, apabila dibiarkan secara terus menerus, yang nantinya akan mengakibatkan buruknya kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada institusi ini. Sekarang bagaimanakah caranya agar sistem kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah bisa optimal dan efektif, sehingga kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dapat berjalan dengan baik?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keinginan yang akan dicapai dalam kinerja pengelolaan bagian kearsipan dan diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan, antara lain:

1. Mengetahui tidak sistematisnya sistem pengarsipan
2. Mengetahui tingkat profesionalisme (SDM) petugas kearsipan
3. Mengetahui besaran/dukungan anggaran perpustakaan/kearsipan/dokumentasi
4. Mengetahui ketersediaan sarana/prasarana dalam pelaksanaan kearsipan
5. Mengetahui adanya/sejauh mana keterkaitan antara petugas khusus yang menangani kearsipan dengan struktur organisasi yang ada.

Dengan mengetahui 5 (lima) faktor kinerja yang menyebabkan pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah tidak bisa optimal dan efektif, maka dari itu peneliti akan mengukur kinerja melalui beberapa variabel yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Dependen Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y) meliputi :
 - a). Responsivitas (Y1)
 - b). Responsibilitas (Y2)
 - c). Efektivitas (Y3)
 - d). Akuntabilitas (Y4)

2. Variabel Independen (X), meliputi;
 - a). Variabel Sumber Daya Manusia (X1)
 - b). Variabel Struktur Organisasi (X2)
 - c). Variabel Finansial (X3)

Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kuantitatif, dimana dalam penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan penghitungan statistik karena datanya berwujud angka-angka.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis dapat mengetahui variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan.
2. Secara praktis dapat diketahui faktor-faktor penyebab tidak efektifnya kinerja pengelolaan bagian kearsipan.
3. Bagi Penulis, yaitu untuk meningkatkan wawasan, kemampuan, dan keterampilan mahasiswa di bidang administrasi publik berdasarkan pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah.
4. Bagi Akademik, yaitu untuk memperkaya keilmuan, konsep, teori terutama untuk menyempurnakan kurikulum di bidang ilmu administrasi publik dan menumbuhkan kerjasama yang saling menguntungkan dan bermanfaat dengan pihak-pihak yang terlibat.

5. Bagi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dalam peningkatan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A.

Dasar Teori

Mengkaji kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pertanahan, maka konsep yang dianggap relevan untuk menelaah fokus masalah adalah konsep kinerja organisasi, pengukuran kinerja organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

1. Kinerja Organisasi

Ada beberapa pendapat yang mendefinisikan tentang kinerja organisasi, dapat penulis kemukakan sebagai berikut. *Jackson dan Morgan* (2002) mengemukakan bahwa kinerja pada umumnya menunjukkan tingkat tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, yang hendak dicapai. *Rue and Byar* (1981 (dalam Keban, 2003)) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “ *the degree of accomplishment* “ atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Sementara itu, *Atmosudirdjo* (2004) mengatakan bahwa kinerja juga dapat berarti prestasi kerja, prestasi penyelenggaraan sesuatu (*performance, how well you do a piece of work or activity*).

Faustino (2003) memberi batasan mengenai performansi adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu - individu anggota organisasi kepada organisasinya.

Selain itu *Bernadin dan Russel* sebagaimana dikutip *Jones* (2000) lebih rinci memberikan batasan mengenai kinerja, yakni dampak yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu. Menurut *Peter Jennergen* (dalam Steers,2003) pengertian kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai. Selanjutnya *Pamungkas* (2000) menjelaskan bahwa kinerja adalah penampilan cara-cara untuk menghasilkan sesuatu hasil yang diperoleh dengan aktivitas yang dicapai dengan suatu unjuk kerja.

Dari konsep di atas dapat dipahami bahwa kinerja adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam konteks penelitian ini, maka pengertian kinerja merupakan tingkat kemampuan aparat bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan visi dan misinya.

2. Pengukuran tentang Kinerja Dalam Organisasi

Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil

atau tidak (*Keban, 2003*). Lebih lanjut Keban menjelaskan bahwa ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja.

Mahmudi (2005) menjelaskan bahwa kinerja akan diukur dari tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap kualitas yang diberikan. Ia juga menilai tujuan dilakukannya penilaian kinerja disektor publik antara lain;

- (a). Untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi;
- (b). Menyediakan sarana pembelajaran pegawai
- (c). Memperbaiki kinerja berikutnya
- (d). Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan
- (e). Memotivasi pegawai (meningkatkan motivasi pegawai)
- (f). Menciptakan akuntabilitas publik.

Selain itu pengukuran kinerja juga merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi, melalui penilaian indikator-indikator kinerja dapat berfungsi untuk mengukur kinerja organisasi untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu, dan merupakan sarana atau alat untuk mengukur hasil suatu aktivitas, kegiatan, atau proses (*Mahmudi, 2005 : 159*).

Whittaker (2001) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (dalam LAN, 2000).

Pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu pengukuran kinerja sendiri dan evaluasi kinerja, di mana untuk melaksanakan kedua hal tersebut terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dengan akuntabilitas, sehingga suatu organisasi/instansi yang dapat dikatakan berhasil jika terdapat bukti-bukti atau indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada pencapaian misi. Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan, yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya kesesuaian antara program dan kegiatannya. Program dan kegiatan merupakan program dan kegiatan sebagaimana yang tertuang dalam perencanaan strategis dalam suatu organisasi/instansi yang bersangkutan.

Donald dan Lawton (dalam Keban, 2003) mengatakan bahwa penilaian kinerja organisasi dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, dan penilai tersebut juga dapat dijadikan input bagi perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi.

Sementara itu, *Bernadin* (2000) mengatakan bahwa sistem penilaian kinerja harus disusun dan diimplementasikan dengan suatu:

1) prosedur formal standar; yang 2) berbasis pada analisis jabatan; dan 3) hasilnya didokumentasikan dengan baik; dengan 4) penilai yang memiliki kapasitas dan kompetensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Meskipun penilaian kinerja telah berkembang dengan pesat, akan tetapi penggunaan penilaian kinerja dalam organisasi publik belum berkembang sebagaimana yang telah terjadi dalam sektor swasta. Berdasarkan data empiris menunjukkan bahwa penilaian terhadap kinerja di organisasi publik belum merupakan tradisi yang populer (Keban, 2003), dan bahkan terdapat banyak perbedaan pendapat mengenai kriteria kinerja pelayanan publik (Dwiyanto, 2002). Perbedaan pendapat tersebut menurut Dwiyanto (2002) disebabkan tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur akan tetapi juga bersifat multi dimensional.

Banyak pendapat mengenai pengukuran kinerja, Menurut LAN (2000) pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan metode Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Metode ini menggunakan indikator kinerja sebagai dasar penetapan pencapaian kinerja. Untuk pengukuran kinerja digunakan formulir Pengukuran Kinerja (PK). Penetapan indikator didasarkan pada masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*). Sependapat dengan hal tersebut, Mardiasmo (2001) mengatakan bahwa dalam mengukur kinerja suatu program, tujuan

dari masing-masing program harus disertai dengan indikator-indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kemajuan dalam pencapaian tujuan tersebut. Indikator kinerja didefinisikan sebagai ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan diukur dan dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai maupun melihat tingkat kinerja suatu program yang dijalankan unit kerja. Dengan demikian, tanpa indikator kinerja, sulit bagi kita untuk menilai kinerja (keberhasilan atau kegagalan) kebijaksanaan/program/kegiatan pada akhir kinerja instansi/unit kerja yang melaksanakan.

Lebih lanjut Mardiasmo menjelaskan bahwa pada umumnya sistem ukuran kinerja dipecah dalam 5 (lima) kategori sebagai berikut:

1. Indikator input, mengukur sumber daya yang diinvestasikan dalam suatu proses, program, maupun aktivitas untuk menghasilkan keluaran (*output* maupun *outcome*). Indikator ini mengukur jumlah sumberdaya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya, suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Indikator output, adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari sesuatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan / atau non fisik. Indikator ini digunakan untuk mengukur output yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan output yang direncanakan dan yang betul-betul terealisasi, instansi dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator output hanya dapat menjadi landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh sebab itu, indikator output harus sesuai dengan lingkup dan kegiatan instansi.
3. Indikator outcome, adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya output (efek langsung) pada jangka menengah. Dalam banyak hal, informasi yang diperlukan untuk mengukur outcome seringkali tidak lengkap dan tidak mudah diperoleh. Oleh karena itu, setiap instansi perlu mengkaji berbagai pendekatan untuk mengukur outcome dari output suatu kegiatan. Pengukuran indikator outcome seringkali rancu dengan pengukuran indikator output.
4. Indikator benefit, menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator outcome. Benefit (manfaat) tersebut pada umumnya tidak segera tampak. Setelah beberapa waktu kemudian, yaitu dalam jangka menengah atau jangka panjang dari benefitnya

tampak. Indikator benefit menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila output dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan tepat waktu).

5. Indikator impact memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan dari benefit yang diperoleh. Seperti halnya indikator benefit, indikator impact juga baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau jangka panjang. Indikator impact menunjukkan dasar pemikiran dilaksanakannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Selim & Woodward (dalam Keban, 2003) mengatakan bahwa kinerja dapat diukur dari beberapa indikator antara lain *workload/demand, economy, efficiency, effectiveness, dan equity*. *Lenvine (1990) (dalam Dwiyanto, 2002)* mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis yaitu : *Responsiveness, responsibility* dan *accountability*.

Yang dimaksud *responsivitas (responsiveness)* disini adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik

maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. *Responsibilitas (responsibility)* disini menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi, baik yang implisit atau eksplisit. Semakin kejelasan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan peraturan dan kebijaksanaan organisasi, maka kinerjanya dinilai semakin baik. Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat (*elected officials*). Asumsinya disini adalah bahwa para pejabat politik tersebut, karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini kinerja organisasi publik dinilai baik apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar kegiatannya didasarkan pada upaya-upaya untuk memenuhi harapan dan keinginan para wakil-wakil rakyat. Semakin banyak tindak lanjut organisasi atas harapan dan aspirasi pejabat politik, maka kinerja organisasi tersebut itu dinilai makin baik.

Dalam kontek penelitian ini maka konsep yang akan digunakan untuk mengukur kinerja organisasi adalah konsep yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dan berdasarkan data empiris di

lapangan (*actionable causes*), yaitu Akuntabilitas, Responsibilitas dan responsivitas sebagaimana pendapat Lenvine (dalam Dwiyanto, 2002).

3. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Dalam menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, penulis mencoba mengacu pada beberapa kerangka teori dan model yang dikembangkan oleh beberapa ahli. Dengan mengacu pada kerangka teori yang digunakan para ahli pada penelitian kinerja organisasi, diharapkan kerangka teori tersebut dapat dijadikan pedoman dalam melihat fenomena yang terjadi dalam kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, walaupun dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kenyataan di lapangan (*actionable causes*).

Muljarto (2001), menyatakan bahwa organisasi bukanlah sistem yang tertutup (*close system*) melainkan organisasi tersebut akan selalu dipaksa untuk memberi tanggapan atas rangsangan yang berasal dari lingkungannya. Pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua segi: *pertama*, lingkungan eksternal yang umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi seperti faktor politik, ekonomi dan sosial, *kedua* adalah lingkungan internal yaitu faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan iklim organisasi dimana berfungsinya kegiatan mencapai tujuan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, *Higgins* (2001) dalam Salusu (2001) menyatakan bahwa ada dua kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu kapabilitas organisasi, yaitu konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal yang terdiri atas dua faktor stratejik, yaitu kekuatan dan kelemahan. Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif, yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan stratejik dalam mencapai sasarannya; sedangkan kelemahan adalah situasi dan ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Kedua faktor ini saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain; struktur organisasi, sumberdaya baik dana maupun tenaga, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh karyawan dan integritas kepemimpinan. Kondisi yang kedua adalah lingkungan eksternal, yang terdiri atas dua faktor stratejik, yaitu peluang dan ancaman atau tantangan. Peluang sebagai situasi dan faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai atau bahkan bisa melampaui pencapaian sasarannya; sedangkan ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Dalam mengamati lingkungan eksternal, ada beberapa sektor yang peka secara stratejik, artinya bisa menciptakan peluang, atau sebaliknya merupakan ancaman. Perkembangan teknologi

misalnya, peraturan perundang-undangan, atau situasi keuangan, dapat saja memberi keuntungan atau kerugian bagi organisasi. Tetapi yang jelas, menurut *William Cohen* (David, 2002) ialah bahwa peluang dan ancaman hadir pada setiap saat dan senantiasa melampaui sumber daya yang tersedia. Artinya, kekuatan yang dimiliki organisasi selalu berada dalam posisi lebih lemah dalam menanggulangi ancaman, bahkan dalam mengejar dan memanfaatkan peluang sekalipun.

Sementara itu Steers (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyokong keberhasilan akhir suatu organisasi dapat ditemukan dalam empat kelompok umum. Keempat kelompok umum tersebut adalah:

- a. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Yang dimaksudkan dengan struktur adalah hubungan yang relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia. Struktur adalah cara unik suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi. Dengan demikian pengertian struktur meliputi faktor-faktor seperti luasnya desentralisasi pengendalian, jumlah spesialisasi pekerjaan, cakupan perumusan interaksi antar pribadi, dan seterusnya. Jadi, keputusan mengenai cara bagaimana orang-orang akan dikelompokkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dilain pihak, yang dimaksud dengan teknologi adalah mekanisme suatu

organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi. Teknologi dapat memiliki berbagai bentuk, termasuk variasi-variasi dalam proses mekanis yang digunakan dalam produksi, variasi dalam bahan yang digunakan dan variasi dalam pengetahuan teknis yang dipakai untuk menunjang kegiatan menuju sasaran.

- b. Karakteristik lingkungan, mencakup dua aspek yaitu pertama adalah lingkungan ekstern, yaitu semua kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi (contoh: kondisi ekonomi dan pasar, peraturan pemerintah), yang kedua, adalah lingkungan intern, yang dikenal sebagai iklim organisasi meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja (contoh: pekerja sentris, orientasi pada prestasi) yang sebelumnya telah ditunjukkan mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas, khususnya atribut-atribut yang diukur pada tingkat individual (contoh: sikap kerja, prestasi).
- c. Karakteristik pekerja, perhatian harus diberikan kepada perbedaan individual antara para pekerja dalam hubungannya dengan efektivitas. Pekerja yang berlainan mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda. Variasi sifat manusia ini sering menyebabkan perilaku orang berbeda satu sama lain, walaupun mereka ditempatkan di satu

lingkungan kerja yang sama. Lagi pula perbedaan-perbedaan individual ini dapat mempunyai pengaruh yang langsung terhadap dua proses yang penting, yang dapat berpengaruh nyata terhadap efektivitas, yaitu rasa keterikatan terhadap organisasi atau jangkuan identifikasi para pekerja dengan majikannya, dan prestasi kerja individual. Tanpa rasa keterikatan dan prestasi, efektivitas adalah mustahil.

- d. Kebijakan dan praktek manajemen, peranan manajemen dalam prestasi organisasi, meliputi variasi gaya, kebijakan dan praktek kepemimpinan dapat memperhatikan atau merintangai pencapaian tujuan. Peran manajer memainkan peran sentral dalam keberhasilan suatu perusahaan melalui perencanaan, koordinasi, dan memperlancar kegiatan yang ditujukan ke arah sasaran. Adalah kewajiban mereka untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dengan dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Lagipula adalah tanggungjawab mereka untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga para pekerja dapat memuaskan kebutuhan dan tujuan pribadinya sambil mengejar sasaran organisasi. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan makin rumit dan kejamnya keadaan lingkungan, peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi

tidak hanya bertambah sulit, tapi juga menjadi semakin penting artinya.

Sementara itu *Joedono* (2003) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi antara lain meliputi : 1) faktor kualitas SDM, 2) struktur organisasi, 3) teknologi 4) pimpinan dan masyarakat, 5) bentuk kepemimpinan.

Menurut *Bryson* (2004) faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi bukan semata bersifat internal seperti input proses manajemen, tetapi juga lingkungan eksternal. Walaupun faktor lingkungan eksternal ini sering kali berada diluar jangkauan intervensi organisasi, namun mengingat keterpengaruhannya yang cukup signifikan terhadap kinerja organisasi, maka kiranya faktor lingkungan eksternal tetap harus menjadi perhatian dalam upaya peningkatan kinerja suatu organisasi. Lebih lanjut Bryson menyatakan bahwa perkembangan di lingkungan internal dan eksternalnya, tentunya kembali pada spesifikasi permasalahan yang dihadapinya, apakah permasalahan itu pada aspek inputnya atau aspek proses manajemennya, yang kemudian pada sisi mana dari aspek tersebut yang paling diprioritaskan kembali untuk dibenahi, baru kemudian dapat ditentukan upaya-upaya relavan yang dapat dilakukan guna meningkatkan kinerja organisasi tersebut.

Lebih lanjut Bryson (2004) menjelaskan bahwa, untuk lebih meningkatkan kinerja dinas tersebut secara teoritis menyeluruh aspek-

aspek yang berpengaruh terhadap kinerja; Pertama aspek-aspek input atau sumberdaya-sumberdayanya (*resources*) antara lain : (1) Pengawasan Sumber Daya Manusia; (2) anggaran; (3) sarana dan prasarana; (4) informasi; (5) budaya organisasi. Kedua, hal yang berkaitan dengan proses manajemen dalam dinas seperti : (1) proses perencanaan; (2) proses pengorganisasian; (3) proses pelaksanaan; (4) proses penganggaran; (5) proses pengawasan; (6) proses evaluasi dan sebagainya. Setiap aspek tersebut mempunyai potensi yang sama untuk muncul sebagai faktor dominan yang mempengaruhi kinerja dinas, baik berpengaruh dalam arti negatif (menjadikan lemahnya kinerja), maupun yang positif (meningkatkan kinerja). Disamping faktor internal tersebut, perlu juga diperhatikan aspek-aspek lingkungan eksternal yang secara langsung maupun tidak ikut mempengaruhi kinerjanya, seperti perubahan-perubahan kondisi politik, ekonomi, sosial budaya dan teknologi, juga pihak-pihak yang terkait dengan penyediaan input, misalnya wajib pajak dan para pembuat kebijakan dan sebagainya.

Sementara itu **Gogin** (2001) menyatakan bahwa kapasitas organisasi dapat memberi kontribusi pada keberhasilan implementasi. Kemampuan organisasi akan dipengaruhi (produk dari) tiga hal pokok yaitu: struktur organisasi, personel (*human resources*) dan finansial. Tiga hal tersebut bervariasi antara satu daerah dengan daerah lain. Lebih lanjut Gogin menjelaskan bahwa meskipun suatu kebijakan

telah dirumuskan dengan jelas (yang memungkinkan untuk diimplementasikan secara mudah) akan tetapi mungkin saja bisa gagal oleh kelemahan struktur organisasi atau kelemahan sistem. Struktur yang ketat dan tersentralisir akan mendukung kepatuhan. Jika semua dalam kondisi sama (struktur, dsb) maka keberhasilan implementasi nampaknya akan sangat tergantung pada karakter dari tujuan kebijakan itu sendiri, jumlah staf yang memadai, ahli, dan mempunyai motivasi tinggi akan mempermudah proses konversi pesan kebijakan menjadi realita. Hal ini akan lebih berhasil lagi apabila juga didukung oleh kondisi finansial yang memadai.

Dengan mengacu pada berbagai teori yang dijelaskan di atas dan dihubungkan dengan fenomena di lapangan (*actionable causes*), maka penulis membatasi hanya melihat pengaruh variabel internal organisasi. Dari variabel yang ada, tidak semua variabel obyek penelitian diungkapkan. Hanya variabel yang dianggap penting saja (memiliki pengaruh besar) yang digunakan untuk mengkaji permasalahan penelitian kinerja organisasi ini. Jika dikaitkan dengan masalah yang telah dirumuskan, yakni faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Provinsi Jawa Tengah, penulis menggunakan *theoretical frame work* Gogin dan Joedono bahwa sumber daya manusia, struktur organisasi dan finansial berpengaruh terhadap Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan pada Kanwil Badan

Pertanahan Provinsi Jawa Tengah. Untuk lebih jelasnya, maka dapat dikemukakan sebagai berikut:

a.

inerja, dalam mengukur kinerja antara lain, meliputi pengukuran ;

1) Responsivitas

Dimana menurut *Agus Dwiyanto dan Baveola Kusumasari* (2001:2), mengemukakan tentang pentingnya responsivitas dalam hubungannya dengan penilaian kinerja, yaitu bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik.

Dilulio (2001) dalam Dwiyanto (2002:60), menekankan bahwa responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bukti kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Selanjutnya, dalam studinya tentang reformasi birokrasi.

Dwiyanto (2002:60-61), mengembangkan beberapa indikator responsivitas pelayanan publik, yaitu : keluhan pengguna jasa, sikap aparat birokrasi dalam merespon keluhan pengguna jasa, penggunaan keluhan pengguna jasa sebagai referensi perbaikan layanan publik, berbagai tindakan aparat birokrasi dalam

memberikan pelayanan, dan penempatan pengguna jasa oleh aparat birokrasi dalam sistem pelayanan yang berlaku. Responsivitas sebagai salah satu indikator pelayanan berkaitan dengan daya tanggap aparatur terhadap kebutuhan masyarakat yang membutuhkan pelayanan sebagaimana diatur di dalam aturan perundangan.

Sementara itu, *Siagian* (2000) dalam pembahasannya mengenai Teori Pengembangan Organisasi mengindikasikan bahwa responsivitas menyangkut kemampuan aparatur dalam menghadapi dan mengantisipasi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

2) Responsibilitas

Dimana menurut *Lenvine* (1990) dalam *Dwiyanto* (2002), mengemukakan tentang pentingnya responsibilitas dalam hubungannya dengan penilaian kinerja, yaitu mengamati apakah pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan organisasi yang benar.

3) Efektivitas

Salah satu faktor yang berkaitan dengan keberhasilan suatu organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik semua komponen organisasi bekerja dan menggunakan informasi,

guna memastikan bahwa pelaksanaannya memenuhi standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu.

Pada dasarnya pengertian efektifitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektifitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara *input* dan *output*nya.

Sedangkan **Robbins** (2001:22-23) menjelaskan bahwa efektifitas adalah suatu keberhasilan dalam memenuhi tuntutan pelanggan dengan penggunaan input/biaya yang rendah. Dengan kata lain efektifitas adalah keberhasilan pencapaian tujuan dengan tingkat produktivitas yang bergantung pada efisien. Juga dijelaskan oleh Likert (2002:13) bahwa berdasarkan hasil penelitian menunjukkan manajer yang baru mau melihat dan memperhatikan bawahannya manakala perusahaan sudah mencapai tujuannya, hal yang semacam ini kecil kemungkinannya untuk dapat mencapai produktivitas yang tinggi. Efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh efektifitas kerja pegawai/perorangan.

Efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh efektifitas individu-individu, efektifitas kelompok, serta efektifitas struktur (Robbins, 2001 :23-24), dan dipengaruhi pula oleh faktor-faktor :

- a. Kemangkiran, yaitu suatu tindakan tidak masuk kerja tanpa laporan. Kemangkiran dapat merugikan organisasi dan bahkan tidak sekedar gangguan, tetapi mengakibatkan pengurangan drastis dalam kualitas dan kuantitas keluaran.
- b. Tingkat keluar – masuknya pegawai, yaitu penarikan diri pegawai yang permanen secara sukarela atau tidak sukarela dari organisasi. Tingginya tingkat keluar/masuknya pegawai menghambat suatu organisasi secara efisien bila pegawai yang berpengalaman dan berpengatahuan, harus ditemukan dan disiapkan kembali. Hal ini menuntut biaya organisasi bertambah.
- c. Kepuasan kerja, yaitu suatu sikap umum terhadap pekerjaan pegawai, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima dengan banyaknya yang diyakini seharusnya diterima pegawai. Kepuasan kerja menyatakan sikap daripada perilaku, bahwa pegawai yang puas akan lebih produktif.

Beberapa pengertian lain tentang teori efektivitas organisasi dijelaskan oleh beberapa ahli, diantaranya : Menurut Richard Steers (2003:8) : terdapat 4 (empat) faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu ; karakteristik/ ciri organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan/ praktek manajemen dijelaskan sebagai berikut :

- a. Karakteristik / Ciri organisasi ;

Salah satu variabel yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah; karakteristik organisasi, misalnya struktur, teknologi yang dipergunakan dalam organisasi. Struktur adalah hubungan yang relatif antara sumber daya manusia, atau struktur merupakan cara yang digunakan organisasi dalam menyusun orang-orang. Dengan demikian pengertian struktur meliputi cakupan desentralisasi, spesialisasi, rentang kendali, besarnya organisasi, besarnya unit kerja, yang secara singkat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Desentralisasi, adalah pendistribusian kewenangan dari pucuk pimpinan kepada bawahan. Seberapa kewenangan tersebut didistribusikan kepada bawahan, semakin luas desentralisasi kepada bawahan berarti semakin luas pula keikutsertaan para bawahan dalam pengambilan keputusan suatu pekerjaan dalam organisasi. Semakin besar organisasi, maka semakin besar sentralisasi pada pejabat eselon atas, dan jarak komunikasi semakin jauh (lebar), ini dapat berakibat pada semakin buruknya komunikasi (distorsi), sehingga keputusan yang diambil semakin kurang optimal, dan semakin rendahnya tingkat efektivitas operasional organisasi. Namun sebaliknya semakin luas desentralisasi semakin mempunyai dampak positif terhadap pengambilan keputusan, karena dapat memperpendek hubungan, yang

pada dasarnya dapat melaksanakan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan organisasi.

- 2) Spesialisasi, dalam sebuah organisasi publik yang besar pekerjaan, akan semakin menjadi bervariasi dan kompleks, sehingga tidak mungkin dapat dilaksanakan oleh beberapa orang saja dengan optimal. Dengan demikian agar pekerjaan organisasi dapat berhasil dengan baik, perlu adanya pembagian tugas pokok dan fungsi (spesialisasi)
- 3) Formalisasi, dalam organisasi publik, semua perilaku dan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai diatur melalui prosedur dan peraturan. Semakin besar pengaruh peraturan, semakin besar tingkat formalitasnya. Formalisasi inilah yang membatasi inovasi, kreativitas, atau penyesuaian diri para pegawai.
- 4) Rentang kendali, adalah jumlah rata-rata bawahan dari masing-masing pimpinan. Ada beberapa nisbah antara atasan dan bawahan, biasanya berkisar (6:1) sampai dengan (15:1) yang menjadi efektivitas maksimal.
- 5) Besarnya organisasi, bahwa bertambah besarnya sebuah organisasi mempunyai dampak yang negatif. Dapat menambah skala efisien yang harus diikuti dengan dibayar bertambahnya sikap negatif para pegawai. Efisiensi tersebut mengakibatkan para pegawai menjadi tidak 'kerasan/betah'

bekerja, dan pada akhirnya akan timbul persoalan sosial yang harus dibayar oleh organisasi.

- 6) Besarnya unit kerja, adalah ukuran kelompok-kelompok kerja yang ada dalam suatu organisasi (bagian-bagian yang terbagi menjadi sub bagian-bagian) yang biasa terjadi di organisasi publik. Semakin besar unit kerja mengakibatkan dampak buruk (kurang puasnya pekerja), kurang bergairah kerja, dapat menimbulkan perselisihan antara pekerja

b. Karakteristik Lingkungan (Iklim)

Pembahasan pada konsep karakteristik lingkungan sebenarnya membahas pula sifat-sifat atau ciri-ciri yang melekat pada organisasi, dan dirasakan dalam lingkungan kerja organisasi, yang timbul karena kegiatan organisasi yang dianggap mempengaruhi perilaku pegawai, dan pengaruh iklim dari luar (ekstern) yaitu kekomplekan, kestabilan dan ketidak-tentuan.

Organisasi publik di lain pihak secara umum juga memiliki suatu kelemahan atau kurang-efektifan, sebagaimana dijelaskan oleh Thoha (2002:117-119) bahwa organisasi seringkali mempunyai kelemahan, antara lain :

- a. Jenjang organisasi yang terlalu panjang
- b. Kemungkinan kembaran fungsi
- c. Satuan-satuan organisasi yang berbeda tujuan ditempatkan dalam satu kelompok

- d. Adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari satu orang atasan
- e. Pengangkatan atau pemakaian pegawai yang salah
- f. Terlalu banyak pejabat yang melapor kepada seorang pimpinan
- g. Sebutan jabatan yang tidak jelas fungsinya
- h. Satu organisasi hanya membawahi satu satuan organisasi
- i. Satuan organisasi yang tidak seimbang fungsinya ditempatkan pada jenjang yang sama
- j. Satuan organisasi dengan fungsi menyeluruh hanya ditempatkan di bawah satuan lain secara sah
- k. Penamaan suatu fungsi yang tidak jelas
- l. Ketidak tepatan dalam menempatkan fungsi yang penting

Menurut Gibson (dalam Richard Steers, 2003:29) kajian efektivitas organisasi haruslah di mulai dari yang paling mendasar terletak pada :

- a. Efektivitas individu, yaitu tingkat pencapaian hasil pada kerja individu organisasi.
- b. Efektivitas kelompok, adalah tingkat pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh sekelompok anggota organisasi.
- c. Efektivitas organisasi, adalah merupakan kontribusi hasil kerja dari tiap-tiap efektivitas individu dan efektivitas kelompok atau tim yang saling sinergis.

Juga Franklin G. Moore menjelaskan tentang Teori Efektivitas Organisasi (Franklin G. Moore dalam Sutarto, 2000:45) bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi antara lain :

1. Departementasi, suatu organisasi yang besar mempunyai tugas-tugas pekerjaan yang sangat variasi atau kompleks, oleh karena itu agar dalam melakukan kontrol lebih mudah dilakukan pengelompokan tugas yang sejenis atau serumpun. Pengelompokan tugas inilah yang disebut departementasi.
2. Rintangan Kontrol, yaitu jumlah tingkatan dalam hirarki otoritas, dari mulai tingkat dasar sampai dengan tingkat puncak.
3. Kontrol atau pengawasan dalam sebuah organisasi sangat penting, hal ini dimaksudkan agar semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
4. Kepemimpinan yaitu proses memerintah dan mempengaruhi agar kegiatan atau pekerjaan yang saling terkait itu dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Pendelegasian wewenang, yaitu rasio jumlah keputusan-keputusan manajemen khusus, yang telah didelegasikan oleh eksekutif puncak, dibandingkan dengan jumlah keputusan yang harus dibuatnya berdasarkan otoritas yang dimiliki.
6. Ide-ide bawahan, bahwa suatu penghargaan apabila pemimpin mengakomodasi ide-ide bawahan, hal ini dikarenakan setiap

gagasan bawahan apabila mendapatkan perhatian oleh pimpinan akan dapat meningkatkan kreativitas pegawai dan sebaliknya.

7. Motivasi, adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan, dan ini lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.
8. Spesifikasi, yaitu jumlah spesialisasi okupasional, dan jangka waktu pelatihan yang diperlukan oleh masing-masing pihak atau tingkat, dimana syarat-syarat yang sangat terspesialisasi dirumuskan dalam deskripsi pekerjaan formal, untuk melaksanakan bermacam fungsi.

Teori efektivitas dijelaskan pula oleh Stephen P. Robbins (2001:76) dan James A.F. Stoner et al (1995:10-13), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi berdasarkan fungsi-fungsi yang terkait dalam aspek manajemen dalam suatu organisasi modern, yaitu antara lain :

1. Perencanaan (*Planning*), yaitu proses menetapkan tujuan, cara pelaksanaan atau strategi serta koordinasi kegiatan untuk memperbaharui rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu proses pengaturan dan alokasi pekerjaan, kewenangan dan sumber daya yang ada kepada anggota organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat

tercapai. Ditentukan pekerjaan apa yang akan dilakukan (*tasks are to be done*), siapa melapor kepada siapa dan dimana keputusan itu di buat.

3. Kepemimpinan (*leading*), yaitu proses memerintah dan mempengaruhi agar kegiatan atau pekerjaan yang saling terkait itu dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Antara lain yang akan dilakukan adalah; memotivasi bawahan, memerintah mereka, menyeleksi saluran komunikasi yang efektif dan memecahkan konflik atau masalah yang timbul.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa efektivitas organisasi adalah suatu sistem yang saling pengaruh-mempengaruhi, serta memperoleh dukungan dari efektivitas individu/perorangan yang bekerjasama dalam keefektifitasan kelompok, yang terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu, namun di lain pihak, organisasi publik secara umum juga memiliki suatu kelemahan atau kurang-efektifan oleh karena fungsi-fungsi yang melekat yakni: perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan.

4) Akuntabilitas

Menurut *Affan Gafar* (2000:7), bahwa akuntabilitas adalah setiap pemegang jabatan yang dipilih oleh rakyat harus dapat mempertanggung jawabkan kebijaksanaan yang hendak dan telah ditempuhnya. Tidak hanya itu, ia juga harus dapat mempertanggung jawabkan ucapan atau kata-katanya. Dan yang

tidak kalah pentingnya adalah perilaku dalam kehidupan yang pernah, sedang bahkan akan dijalannya. Selain itu menurut Effendi (2002) bahwa akuntabilitas, yaitu mengukur tingkat konsistensi antara seberapa besar kebijakan dan kegiatan dengan kehendak aspirasi masyarakat.

Lembaga Administrasi Negara (2000:3) mengartikan: “Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggung jawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban”.

Lebih jauh *Agus Dwiyanto* (2002:8) mengemukakan bahwa: Dalam konteks Indonesia, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat *seberapa* besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Karena itu dilihat dari dimensi ini, kinerja organisasi publik tidak bisa hanya dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaliknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dari pendapat dan penjelasan di atas mengisyaratkan bahwa kinerja organisasi dianggap atau mempunyai akuntabilitas yang baik apabila organisasi tersebut dalam melaksanakan kegiatannya tidak bertentangan dengan aturan-aturan yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat. Jadi penilaian akuntabilitas ini lebih legitimet apabila telah memenuhi acuan-acuan yang ada dimasyarakat.

b.

umber Daya Manusia

Berkenaan dengan pokok bahasan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, diasumsikan bahwa faktor sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, sebagaimana pendapat Gogin(2001), Higgins(2001), Steers(2003), Joedono(2003), dan Bryson(2004).

Menurut *Zainum* (2001) sumber daya manusia menempati kedudukan yang lebih tinggi dan merupakan faktor yang sangat menentukan untuk tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Sependapat dengan hal itu, *Amstrong* (2003) menjelaskan bahwa sumber daya manusia sebagai harta yang paling penting yang dimiliki suatu organisasi.

Sementara itu, *Notoatmodjo* (2002) melihat sumber daya manusia dari dua aspek, yaitu a). mutu atau kualitas yang diukur melalui kemampuan fisik seperti kesehatan jasmani, kekuatan untuk bekerja dan kemampuan non fisik misalnya kecerdasan dan mental; b). jumlah atau kuantitas, yaitu banyaknya sumber daya sebagai tenaga kerja dalam suatu organisasi. Lebih lanjut Notoatmodjo, mengatakan bahwa manfaat sumber daya manusia dalam suatu organisasi memegang peranan penting. Fasilitas yang canggih dan ataupun lengkap belum merupakan jaminan akan keberhasilan suatu lembaga, tanpa diimbangi kualitas dari staf atau karyawan yang akan memanfaatkan fasilitas itu.

Manusia adalah aktor utama setiap organisasi dimana dan apapun bentuknya. Setiap individu yang masuk dalam organisasi membawa karakteristiknya seperti kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman, komponen karakteristik ini kemudian membentuk perilaku pegawai (Thoha, 2001). Lebih lanjut Thoha menyatakan bahwa organisasi hanya merupakan satu wadah untuk mencapai tujuan dan manusialah yang akan membawa organisasi tersebut mencapai tujuannya.

Esman (2002) menyatakan bahwa barangkali sumber daya yang paling penting untuk sebuah organisasi adalah stafnya yang memiliki pengetahuan dan keahlian serta mempunyai komitmen terhadap program organisasi, dengan kata lain perkataan staf yang berkualitas.

Dalam organisasi pemerintahan, sumber daya manusia sering disebut sebagai aparatur yaitu pegawai yang melaksanakan tugas-tugas kelembagaan (Widjaja, 2004). Sedangkan *Suradinata* (2005), mengemukakan bahwa sumber daya manusia sering disebut sebagai *human resource* tenaga atau kekuatan manusia (energi atau power). Kenyataan yang dihadapi faktor yang sangat menentukan sebagai pemegang kunci tetap ada pada manusianya, sebagai perencana, pelaksana, pengendali, pengawasan maupun evaluasi dan yang memanfaatkan hasilnya.

Simamora (2001) menyatakan bahwa keberadaan sumber daya manusia sangat penting sebagai unsur filosofis. Unsur filosofis itu adalah; 1) karyawan dipandang sebagai investasi jika dikembangkan dan dikelola secara efektif akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktifitas yang lebih besar; 2) manajer membuat berbagai kebijakan, program dan praktek yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan pribadi karyawan; 3) manajer menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para karyawan didorong untuk mengembangkan dan menggunakan keahlian serta kemampuannya semaksimal mungkin; 4) program dan praktek personalia diciptakan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha mencapai tujuannya dengan menggunakan manusia secara efisien dan efektif.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keberhasilan bagian pengelolaan kearsipan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sangat ditentukan oleh sumber daya yang tersedia yang dapat dipergunakan untuk mendukung kegiatan dalam upaya mengatasi permasalahan kearsipan. Dari sumber daya yang tersedia dalam organisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sentral dan paling menentukan. Tanpa sumber daya manusia yang handal, pengolahan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya akan menjadi tidak efektif, efisien dan produktif. Dalam keadaan yang demikian tidaklah mengherankan bahwa tujuan serta program organisasi yang telah ditetapkan dengan baik akan tetap sulit terwujud secara baik dan benar.

c.

struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, sebagaimana pendapat Gogin (2001), Higgins (2001), Steers (2003), Joedono (2003), dan Jones (2000). Numberi (2000) menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan unsur yang sangat penting karena struktur organisasi akan menjelaskan bagaimana kedudukan, tugas, dan fungsi dialokasikan di dalam organisasi. Hal ini mempunyai dampak yang signifikan terhadap cara orang melaksanakan tugasnya (bekerja)

dalam organisasi. Lebih lanjut Numberi menjelaskan bahwa ketika arah dan strategi organisasi secara keseluruhan telah ditetapkan serta struktur organisasi telah didesain, maka hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana organisasi tersebut melakukan kegiatan atau menjalankan tugas dan fungsinya.

Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggungjawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi. Sedangkan *The Liang Gie* (dalam Malayu, 2002) menyatakan bahwa struktur organisasi adalah kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan diantara bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan dan peranan masing-masing dalam kebutuhan kerjasama.

Menurut *Hadari Nawawi* (dalam Kaho, 2001) ditinjau dari tujuannya, organisasi dapat dirumuskan sebagai, "...a system of action" atau sebagai sistem kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan ditinjau dari strukturnya, organisasi dapat dirumuskan sebagai susunan yang terdiri dari satuan-satuan organisasi beserta segenap pejabat, kekuasaan, tugas, dan hubungan-hubungan satu sama lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. (Pffiffner, dalam Kaho, 2001).

Flippo (2000) menyatakan bahwa hasil langsung dari proses organisasi adalah penciptaan struktur organisasi. Struktur adalah kerangka dasar dari hubungan formal yang telah disusun. Maksud dari struktur itu adalah untuk membantu dalam mengatur dan mengarahkan usaha-usaha yang dilakukan dalam organisasi sehingga dengan demikian usaha-usaha itu terkoordinir dan konsisten dengan sasaran organisasi. Lebih lanjut Flippo menyatakan bahwa terdapat beberapa bentuk (tipe) dasar struktur organisasi, yaitu struktur lini, struktur lini dan staf, struktur fungsional, struktur proyek.

Kaho (2001), menyatakan bahwa untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien, maka dalam organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa asas atau prinsip organisasi. Dengan perkataan lain, organisasi yang sehat, efektif, efisien adalah organisasi yang dalam pelaksanaan tugas-tugasnya mendasari diri pada asas-asas organisasi tertentu. Asas-asas organisasi terdiri dari : 1) rumusan tujuan dengan jelas, 2) pembagian pekerjaan, 3) pelimpahan/ pendelegasian wewenang, 4) koordinasi, 5) rentangan kontrol, 6) kesatuan komando.

Struktur Organisasi adalah sistem formal dari aturan dan tugas, serta hubungan otoritas yang mengawasi bagaimana anggota organisasi bekerjasama dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi (Jones, 2000). Perhatian sebuah organisasi

terhadap bentuk struktur organisasi dapat membantu organisasi untuk mempersatukan, meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengatur dan mengendalikan keanekaragaman, menghasilkan barang dan jasa, efektivitas organisasi, mengintegrasikan dan memotivasi fungsi-fungsi dan anggotanya, dan membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Lebih lanjut *Jones* (2000) mengemukakan bahwa ada tiga pendekatan terhadap struktur organisasi. *Pertama*, pendekatan manajemen untuk merespon tantangan yang dihadapi, dimana struktur organisasi dibagi menjadi struktur mekanistik dan struktur organik. Struktur mekanistik mengurangi peranan dan tanggungjawab anggota organisasi. Otoritas pengambilan keputusan yang sentralistik dibentuk dari atas ke bawah secara hierarkis. Sub ordinasi diawasi secara tertutup dan arus informasi secara vertikal. Dalam sebuah struktur mekanistik peranan ditetapkan secara jelas. Sedangkan struktur organik lebih fleksibel dimana anggota organisasi mempunyai inisiatif untuk dapat merubah dan beradaptasi secara cepat ke dalam kondisi yang berubah. Struktur organik memberikan kesempatan untuk budaya yang dapat mengadakan antisipasi dan mempunyai stabilitas dan menghindarkan pengelompokan. *Kedua*, pendekatan efektivitas pengambilan keputusan dan komunikasi. Struktur organisasi terdiri dari struktur organisasi yang pipih dan runcing. Struktur organisasi yang pipih memiliki sedikit hierarki sedangkan struktur organisasi

yang runcing memiliki hierarki yang banyak. Rantai komando yang panjang mengakibatkan komunikasi antar pimpinan dengan bawahan akan memakan waktu yang lebih lama. Pengambilan keputusan menjadi lambat yang akan berakibat pada kelambanan dalam merespon keinginan pelanggan dan pesaing. Berlawanan dengan struktur organisasi yang pipih para manajer lebih memiliki otoritas dan dapat lebih menciptakan motivasi dalam peranan yang seimbang. *Ketiga*, pendekatan spesialisasi dan koordinasi, yang terdiri dari struktur organisasi fungsional, divisional, dan matriks. Tujuan dibentuknya suatu organisasi dengan struktur fungsional atau divisional adalah agar dapat dengan mudah mendayagunakan keterampilan dan sumber dayanya. Sebagai spesialisasi struktur organisasi fungsional dapat meningkatkan keterampilan dan memperbaiki tugas dan kemampuan daya saing organisasi. Struktur organisasi matriks adalah penggabungan antara jalur vertikal sebagai pertanggungjawaban fungsional, dan jalur horizontal sebagai pertanggungjawaban produksi. Organisasi dengan struktur matriks dikembangkan karena berbagai macam fungsi organisasi dan spesialisasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi matriks sangat pipih, dengan hierarki yang minimal dan fungsi serta otoritas yang terdesentralisasi.

Sementara itu, *Sarwoto* (2004) menyatakan bahwa dalam kehidupan sehari-hari kita banyak menjumpai pelbagai macam

organisasi. Ada empat bentuk organisasi yaitu : 1) organisasi garis (*line organization*), dalam organisasi ini tugas-tugas perencanaan, pengendalian dan pengawasan berada disatu tangan dan garis kewenangan (*line authority*) langsung dari pimpinan kepada bawahan, 2) organisasi garis dan staf (*line and staff organization*), pada umumnya digunakan untuk organisasi yang besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang-bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit, 3) organisasi fungsional (*functional organization*), adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang harus dilaksanakan. 4) organisasi panitia (*committee organization*), pada umumnya dibentuk dalam waktu yang terbatas untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu. Lebih lanjut Sarwoto mengatakan bahwa struktur organisasi akan nampak lebih jelas dan tegas apabila dituangkan dalam bagan organisasi dan akan memberikan pengertian yang mudah mengenai organisasi yang bersangkutan.

Menurut **Ancok** (2001) harus disadari bahwa pembentukan suatu organisasi baik devisi SDM maupun devisi lainnya senantiasa memperhatikan struktur organisasi, karena akan sangat mempengaruhi perilaku pegawai. Organisasi dengan struktur yang kaku dan birokratik akan menghambat tumbuhnya kreativitas pegawai. Selain itu pengambilan keputusan menjadi sangat lamban, dan komunikasi antar unit organisasi menjadi berkurang. Organisasi yang kaku dan

terkotak-kotak seringkali menimbulkan pemborosan, karena sumber daya (SDM dan fasilitas) tidak dapat dipakai bersama-sama.

Keban (2003) menyatakan bahwa isu terpenting bagi seorang administrator publik adalah bagaimana menentukan design struktur organisasi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi publik tertentu. Struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan batas-batas suatu organisasi formal dan dalam hal apa organisasi tersebut beroperasi. Lebih lanjut Keban menjelaskan bahwa struktur organisasi sangat menentukan dinamika organisasi. Secara teoritis, suatu bentuk struktur organisasi sangat ditentukan oleh berbagai macam faktor sebagaimana menurut teori kontingensi, yaitu ukuran organisasi, perbedaan dalam unit-unit organisasi, stabilitas lingkungan, tujuan organisasi itu sendiri, karakteristik tugas-tugas yang ada dalam organisasi, karakteristik tenaga kerja, dan pendekatan serta gaya manajemen yang dianut.

Sesuai dengan pendapat di atas, **Siagian** (2000) menyatakan bahwa kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan dilaksanakan dalam konteks organisasional. Artinya, organisasi merupakan wahana dan wadah melalui dan dalam mana berbagai kegiatan dilaksanakan. Ada dua segi yang biasanya mendapat sorotan dalam membahas organisasi dalam kaitannya dengan pelaksanaan suatu kebijaksanaan dan strategi yaitu struktur dan proses. Struktur ialah hubungan formal antara peranan dan tugas yang harus dimainkan dan dilaksanakan,

pendelegasian wewenang, arus informasi baik secara vertikal maupun horizontal, kesatuan arah, kesatuan komando, deliniasi tugas dan tanggungjawab yang jelas. Lebih lanjut Siagian menjelaskan bahwa struktur organisasi yang tidak sesuai dengan tuntutan operasional dapat menjadi penghalang terhadap implementasi yang lancar. Dengan demikian gabungan antara struktur yang tepat dan proses yang terintegrasi merupakan salah satu jaminan lancarnya implementasi.

Sementara itu **Gogin** (dalam Effendi:2002) menyatakan bahwa struktur organisasi yang “*hierarchically integrated*” akan lebih memungkinkan implementasi berhasil, karena komunikasi akan lebih berjalan lancar dan kedekatan unit-unit organisasi dan personel. Implementasi oleh intraorganisasi akan lebih berhasil dibanding interorganisasi (O’Toole, 2001). Jumlah organisasi yang terlibat akan menentukan keberhasilan implementasi (Kelman, 2003).

Effendi (2002), menyatakan bahwa dalam administrasi negara faktor organisasi mendapat perhatian yang sangat besar. Betapa pentingnya peranan organisasi sebagai instrumen yang pokok untuk melaksanakan pencapaian tujuan kolektif dari administrasi negara. Masalah organisasi mencakup lima aspek, yaitu legitimasi, struktur, prosedural/ proses termasuk manajemen, SDM dan Teknologi.

Untuk dapat dijadikan acuan, maka dalam rangka penataan kelembagaan termasuk struktur organisasi, sebaiknya dapat menerapkan manajemen modern sebagai salah satu kecenderungan

global (Numberi,2000). Adapun prinsip-prinsip manajemen modern terdiri dari :

- a. berorientasi kepada konsumen atau pelanggan
- b. menggunakan teknik-teknik yang lebih ilmiah dalam analisis dan pengambilan keputusan
- c. bersifat jaringan kerja
- d. bekerja di dalam tim
- e. organisasi sebagai sistem terbuka
- f. desentralisasi.

Selain itu, organisasi pemerintah harus semakin diarahkan menuju kelembagaan yang semakin mampu, fleksibel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dewasa ini. Memperhatikan pertimbangan-pertimbangan tersebut, maka kebijakan organisasi pemerintah diarahkan pada reformasi kelembagaan menuju organisasi masa depan yang bercirikan:

1) Visi dan misi organisasi jelas

Dengan visi dan misi yang jelas, akan dapat disusun organisasi yang benar-benar sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan terutama mampu menyeimbangkan antara kemampuan sumber daya organisasi dengan kebutuhan nyata masyarakat

2) Organisasi flat atau datar

Dengan organisasi yang berbentuk flat atau datar berarti struktur organisasi tidak perlu terdiri dari banyak tingkatan atau hierarki,

organisasi cukup memiliki satu layer di bawah pucuk pimpinan. Dengan bentuk organisasi seperti itu maka proses dalam organisasi akan dapat dilakukan dengan cepat karena dengan penghematan layer dalam struktur organisasi, maka waktu yang kurang diperlukan akan tereduksi

3) Organisasi ramping atau tidak banyak pembidangan

Dengan organisasi yang berbentuk ramping, maka jumlah pembidangan secara horisontal dapat ditekan seminimal mungkin sesuai dengan beban dan sifat tugasnya, sehingga span of control-nya berada pada posisi ideal.

4) Organisasi jejaring (network Organization)

Dalam era globalisasi dewasa ini, harus ditumbuhkan organisasi jejaring, karena organisasi seperti inilah yang mampu melakukan aktifitas organisasi secara cepat dan efisien. Organisasi yang tidak memanfaatkan networking, cepat atau lambat akan ditinggalkan pelanggan, tertinggal karena kalah bersaing. Untuk itu berbagai kalangan menilai bahwa organisasi yang sukses adalah “*small organization, large networking*”

5) Strategi organisasi pembelajar (Learning Organization)

Dalam suasana perubahan yang sangat cepat dewasa ini, diperlukan organisasi yang mampu mentransformasikan dirinya untuk menjawab tantangan-tantangan dan kesempatan yang timbul akibat perubahan tersebut. Proses transformasi atau belajar dari

setiap unsur dalam organisasi tersebut kita kenal sebagai “organisasi pembelajar”. Pada akhirnya organisasi yang cepat belajar akan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi.

6) Organisasi banyak diisi jabatan-jabatan profesional

Hal ini terkait dengan bentuk organisasi yang flat dengan layer struktural yang minimal, maka sejalan itu organisasi lebih banyak diisi oleh pejabat-pejabat profesional atau fungsional yang bekerja berdasarkan kompetisi profesional di bidang tertentu sesuai dengan core business organisasi yang bersangkutan

7) Organisasi bervariasi

Organisasi terbuka untuk memiliki struktur yang berbeda antara satu lembaga dengan lembaga yang lain, sesuai dengan kondisi dan prioritas misi masing-masing lembaga tersebut. Untuk itu pendekatan uniformitas yang kaku tidak tepat digunakan dalam penataan kelembagaan (Numberi, 2000)

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keberhasilan Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya akan ditentukan salah satunya oleh struktur organisasi yang dibentuk. Karena struktur organisasi akan menentukan pola perilaku individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan struktur organisasi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang lama berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor : 1 Tahun 1989 tentang Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan. Karena adanya Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor : 26 Tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional.

Sedangkan struktur organisasi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang baru berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor : 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan, karena adanya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional.

d.

finansial

Finansial merupakan salah satu sumber daya yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, sebagaimana pendapat Gogin (2001) dan Higgins (2001). *Soerjadi* (1993) mengartikan finansial sebagai biaya atau cost dan anggaran atau budget. Biaya merupakan sejumlah uang yang disediakan dan dipergunakan secara langsung untuk mencapai tujuan kegiatan di dalam suatu proses kelembagaan.

Kaho (2003) menyatakan bahwa faktor keuangan yang merupakan tulang punggung bagi terselenggaranya aktivitas dalam organisasi. Salah satu ciri dari organisasi adalah terletak pada kemampuan *self supporting* dalam bidang keuangan. Karena itu, kemampuan keuangan ini akan sangat memberikan pengaruh terhadap penyelenggaraan suatu pemerintahan (organisasi).

Adanya finansial, dalam suatu organisasi, selain faktor SDM dan sarana fisik lainnya, dukungan anggaran memegang peranan penting dalam kegiatan organisasi. Tujuan yang telah dirumuskan dengan strategi dan program sebaik apapun harus diikuti dengan dukungan anggaran yang memadai.

Finansial adalah jumlah dan tingkat ketersediaan dana/anggaran yang dialokasikan untuk pengelolaan kearsipan. Aspek finansial meliputi anggaran rutin dan pembangunan dari instansi pemerintah. Karena aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, maka aspek finansial merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keberhasilan dalam pengelolaan kearsipan di Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya akan ditentukan oleh adanya dukungan finansial, karena untuk operasionalisasi tugas-tugas perlu didukung oleh anggaran yang cukup. Sehingga dengan adanya dukungan anggaran yang cukup

tujuan organisasi akan mudah tercapai. Adapun anggaran untuk Pengelolaan Perpustakaan/Dokumentasi/Kearsipan pada DIPA Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah selama 5 (lima Tahun), adalah sebagai berikut:

Tabel II.1
Daftar Anggaran 5 Tahun Terakhir
Untuk Pengelolaan Perpustakaan/Kearsipan/Dokumentasi

| No | Tahun | Jumlah Anggaran |
|----|-------|------------------|
| 1 | 2003 | Rp. 5.000.000,00 |
| 2 | 2004 | Rp. 6.000.000,00 |
| 3 | 2005 | Rp. 7.000.000,00 |
| 4 | 2006 | Rp. 8.000.000,00 |
| 5 | 2007 | Rp. 9.000.000,00 |

Sumber : Bagian Tata Usaha Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

Anggaran pada tabel diatas yaitu untuk pengelolaan perpustakaan/kearsipan/dokumentasi didapat dari DIPA Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah dari tahun 2003 s/d 2007.

4. Kearsipan

Pengertian kearsipan menurut *Barthos* (2001:1) memberikan pengertian arsip sebagai: setiap catatan tertulis baik dalam bentuk gambar ataupun bagan yang memuat keterangan-keterangan mengenai sesuatu subyek (pokok persoalan) ataupun peristiwa yang dibuat orang untuk membantu daya ingatan orang (itu) pula.

Lebih lanjut **Barthos** (2001:2) mengatakan bahwa: Kearsipan mempunyai peranan sebagai :

- a. Pusat ingatan,
- b. Sumber informasi, dan
- c. Sebagai alat pengawasan

Yang sangat diperlukan dalam setiap organisasi dalam rangka kegiatan : a). perencanaan, b). penganalisaan, c). perumusan kebijaksanaan, d). pengambilan keputusan, e). pembuatan laporan, f). pertanggungjawaban, g). penilaian dan h). pengendalian setepat-tepatnya.

Sedangkan menurut **Schellenberg** (2002:10) mengemukakan bahwa Arsip pada hakekatnya adalah informasi terekam dalam bentuk corak apapun yang tercipta dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi suatu instansi/organisasi dalam kegiatan pemerintahan dan pembangunan, sehingga dapat dikatakan bahwa arsip merupakan suatu bukti otentik, sah, dan menunjukkan bagaimana organisasi dan cara-cara berfungsinya instansi/organisasi.

Sebagaimana yang dikatakan **Ricks** (2002:3) bahwa: “*A Record is recorded information, regardless of medium or characteristic, made or received by an organization that is useful in the operation of the organization*” (arsip adalah suatu informasi yang terekam dalam media dan bentuk apapun, yang dibuat atau diterima oleh

instansi/organisasi dalam rangka operasional instansi/organisasi). Pengertian operasional instansi mencakup seluruh pelaksanaan kegiatan administrasi, pelaksanaan fungsi dan tugas organisasi.

Adapun tujuan kearsipan antara lain ialah menyediakan data dan informasi secepat-cepatnya dan setepat-tepatnya kepada yang memerlukan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sistem pengendalian arsip yang daya guna, dan berhasil guna dengan menciptakan sistem pengendalian masalah yang terkandung di dalam arsip.

Sedangkan fungsi arsip sebagai penunjang kelancaran pelaksanaan tugas pokok bagi pimpinan, penyusunan pola klasifikasi, diarahkan dalam rangka kegunaannya bagi kepentingan petugas arsip maupun pimpinan yang memakainya.

Menurut *Amsyah* (2005:15) menjelaskan bahwa : fungsi arsip dalam proses administrasi itu mencakup seluruh tahapan proses pengelolaan permasalahan mulai saat perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan. Dengan kata lain mencakup seluruh penyelesaian usaha dan kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian maksud pengeterapan tata kearsipan pola baru sebagai penunjang peningkatan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan akan mencapai sasarannya.

Dalam pengelolaan kearsipan yang baik diperlukan beberapa faktor, antara lain :

1. Penggunaan sistem penyimpanan secara tepat

Sistem penyimpanan arsip atau sering disebut Filing System, adalah suatu rangkaian tata cara yang teratur menurut suatu pedoman tertentu untuk menyusun atau menyimpan warkah-warkah, sehingga bila sewaktu-waktu diperlukan dapat diketemukan kembali secara cepat dan tepat.

2. Fasilitas kearsipan memenuhi syarat

Fasilitas disini diartikan sebagai kebutuhan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam suatu usaha kerja sama manusia. Fasilitas kearsipan dapat dikelompokkan menjadi 4 golongan yaitu :

- a. Alat-alat korespondensi
- b. Alat-alat penerimaan surat
- c. Alat-alat penyimpanan surat
- d. Alat-alat lainnya seperti kode pokok surat

3. Petugas kearsipan yang memenuhi syarat

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, pengelola arsip harus memenuhi persyaratan sebagaimana petugas tata usaha yang antara lain :

- a. Memiliki pengetahuan dibidang kearsipan
- b. Pengetahuan umum terutama menyangkut masalah surat menyurat dan arsip

- c. Pengetahuan tentang organisasi beserta tugas-tugasnya
- d. Pengetahuan khusus tentang tata kearsipan
- e. Memiliki ketrampilan untuk melaksanakan teknik tata kearsipan
- f. Berkepribadian yakni memiliki ketekunan, kesabaran, ketelitian, kerapian, kejujuran serta loyalitas untuk dapat menyimpan rahasia organisasi.

Menurut *Amsyah* (2005:20) menjelaskan bahwa : dalam manajemen kearsipan terdapat istilah mengindeks yaitu menentukan urutan unit-unit atau bagian-bagian dari kata-tangkap yang akan disusun menurut abjad. Kata-tangkap dapat berupa nama orang, nama badan, nama tempat, istilah subjek, atau angka, tergantung kepada sistem penyimpanan yang dipergunakan. Kata-tangkap merupakan tanda pengenal dari sesuatu warkat yang disimpan, karena itu kata-tangkap (*catchword/caption*) yang dipilih tergantung kepada sistem penyimpanan yang dipergunakan.

Disamping itu istilah mengindeks dan kata-tangkap, juga sering disebut dengan istilah unit. Unit adalah bagian kata dari kata-tangkap yang mempunyai pengertian sendiri. Masing-masing unit dari kata-tangkap ditentukan oleh peraturan mengindeks, karena hal ini sangat penting artinya di dalam menyusun urutan abjad yang berpatokan kepada unit demi unit dan huruf demi huruf.

Setiap pekerjaan atau kegiatan mempunyai urutan langkah-langkah untuk menyelesaikan pekerjaan bersangkutan sejak permulaan sampai selesai. Langkah-langkah tersebut disebut Prosedur Kearsipan. Prosedur Kearsipan terdiri dari *Prosedur Permulaan dan Prosedur Penyimpanan*.

1. Prosedur Permulaan untuk surat masuk meliputi kegiatan-kegiatan administrasi pencatatan, pendistribusian dan pengolahan. Prosedur Permulaan untuk surat keluar meliputi administrasi pembuatan surat, pencatatan, dan pengiriman.
2. Prosedur Penyimpanan untuk surat masuk dan surat keluar (arsip atau pertinggal) adalah sama, yaitu meliputi kegiatan pemeriksaan, mengindeks, mengkode, menyortir, dan meletakkan.

Kriteria untuk menentukan nilai sesuatu jenis arsip tergantung kepada kantor masing-masing. Nilai sesuatu jenis arsip niscaya akan berbeda-beda sesuai dengan kepentingan kantor masing-masing. Kriteria penilaian yang umum dapat dipergunakan adalah ALFRED, singkatan dari Administrative Value (Nilai Administrasi), Legal Value (Nilai Hukum), Financial Value (Nilai Uang), Research Value (Nilai Penelitian), Educational Value (Nilai Pendidikan), Documentary Value (Nilai Dokumentasi). Nilai ALFRED berkisar antara 0 s/d 100, dihitung berdasarkan jumlah presentase dari keenam komponennya. Berdasarkan nilai ALFRED maka golongan sesuatu jenis arsip dapat ditentukan. Ada 4 (empat) golongan arsip yaitu :

1. Arsip Vital (persentase nilai 90 - 100). Yaitu penting bagi kehidupan bisnis dan tidak dapat diganti kembali bilamana dimusnahkan. Arsip ini tidak boleh dipindahkan atau dimusnahkan dan disimpan abadi selamanya.
2. Arsip Penting (persentase nilai 50 - 89). Arsip ini melengkapi bisnis rutin dan dapat diganti dengan biaya tinggi dan lama. Arsip ini disimpan di file aktif selama lima tahun dan di file inaktif dua puluh lima tahun.
3. Arsip Berguna (persentase 10 - 49). Arsip jenis ini berguna sementara dan dapat diganti dengan biaya rendah. Disimpan di file aktif selama dua tahun dan di file inaktif selama sepuluh tahun.
4. Arsip Tidak Berguna (persentase 0 - 9). Arsip ini dapat dimusnahkan sesudah dipakai sementara. Paling lama arsip ini disimpan tiga bulan di file aktif.

Jadwal Retensi adalah jadwal pemindahan dan pemusnahan arsip sesuai dengan lama masing-masing jenis arsip disimpan pada file aktif, file inaktif, dan kemudian dimusnahkan.

Terminologi Kearsipan Indonesia (1998:10) memberikan definisi pemeliharaan sebagai suatu kegiatan dalam rangka menyelamatkan dan mengamankan arsip baik dari segi fisik maupun informasinya.

International Journal on Archives (2001:59) mendefinisikan preservasi sebagai everything which contributes to the physical well-being of the collections. Preservasi adalah semua kontribusi yang menjadikan arsip secara fisik lebih baik. Preservasi menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002) adalah pengawetan, pemeliharaan, penjagaan, perlindungan.

Adapun pengertian preservasi menurut (Arsip Nasional RI) ANRI (2003:5) adalah mencakup dua pengertian. Pengertian pertama adalah pemeliharaan, perawatan serta penjagaan terhadap arsip yang secara langsung diserang oleh berbagai unsur perusak. Sedangkan pengertian kedua adalah pemeliharaan, perawatan dan penjagaan terhadap lingkungannya, yakni termasuk ruangan, peralatan, keadaan temperature, kelembaban, dan melakukan perbaikan jika terjadi kerusakan.

Restorasi menurut (Arsip Nasional RI) ANRI dalam Pemeliharaan dan Perawatan Arsip (2003:8) adalah semua tindakan untuk memperpanjang jangka hidup objek sesuai dengan kaidah-kaidah estetika dan etika, dengan mempertahankan keutuhannya yang berhubungan dengan sejarah.

Sedangkan Prosedur Penyusutan Arsip di bagi dalam 5 (lima) tahap yaitu sebagai berikut :

1. Pendataan Arsip

Kegiatan yang dilakukan dalam pendataan arsip meliputi :

- a. Pengumpulan data dengan cara pencatatan arsip di satuan kerja instansi, mengenai : volume arsip, kondisi fisik, kurun waktu, dan substansi informasi arsip di instansi yang bersangkutan.
- b. Membuat Daftar Ikhtisar Arsip (DIA) berdasarkan hasil pendataan

Daftar data hasil survai yang tertuang dalam daftar ikhtisar arsip ini dijadikan bahan untuk membuat perencanaan yang menyangkut besarnya pembiayaan, waktu kegiatan dan peralatan yang dibutuhkan.

2. Penataan Arsip

Kegiatan yang dilakukan dalam penataan arsip meliputi :

- a. Memilah arsip dan non arsip serta menyusun kembali seri berkas/arsip berdasarkan struktur administrasi pelaksanaan tugas dan fungsi instansi sesuai dengan penataan pada masa arsip aktif.
- b. Mendeskripsikan arsip berdasarkan kesatuan unit informasinya (seri arsip) dalam kartu/daftar deskripsi.
- c. Menyusun skema pengaturan arsip berdasarkan klasifikasi arsip atau fungsi organisasi instansi.
- d. Mengelompokkan informasi arsip berdasarkan skema pengaturan arsip dan memberikan nomor tetap.

- e. Mengelompokkan fisik arsip sesuai nomor urut tetap pada kartu/daftar deskripsi dan memberikan penomoran/label pada fisik (pembungkus) dan boks arsip.
- f. Membuat Daftar Pertelaan Arsip Sementara.

3. Penilaian Arsip

Penilaian arsip dilakukan pada setiap jenis/seri arsip sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi yang bersangkutan. Bagi instansi yang telah memiliki Jadwal Retensi Arsip (JRA), penilaian dilakukan sesuai dengan ketentuan JRA instansi yang bersangkutan.

4. Pemusnahan Arsip

- a. Berdasarkan daftar pertelaan arsip usul musnah, tim melakukan penilaian kembali apakah jenis-jenis arsip yang tercantum dalam daftar tersebut sudah sama sekali tidak bernilai guna, tidak bertentangan dengan peraturan perundangan-undangan dan tidak merugikan pihak manapun, yang hasilnya berupa rekomendasi hasil penilaian.
- b. Sebelum pelaksanaan pemusnahan instansi pusat maupun daerah mengirimkan terlebih dahulu surat permintaan persetujuan pemusnahan arsip kepada Kepala ANRI.

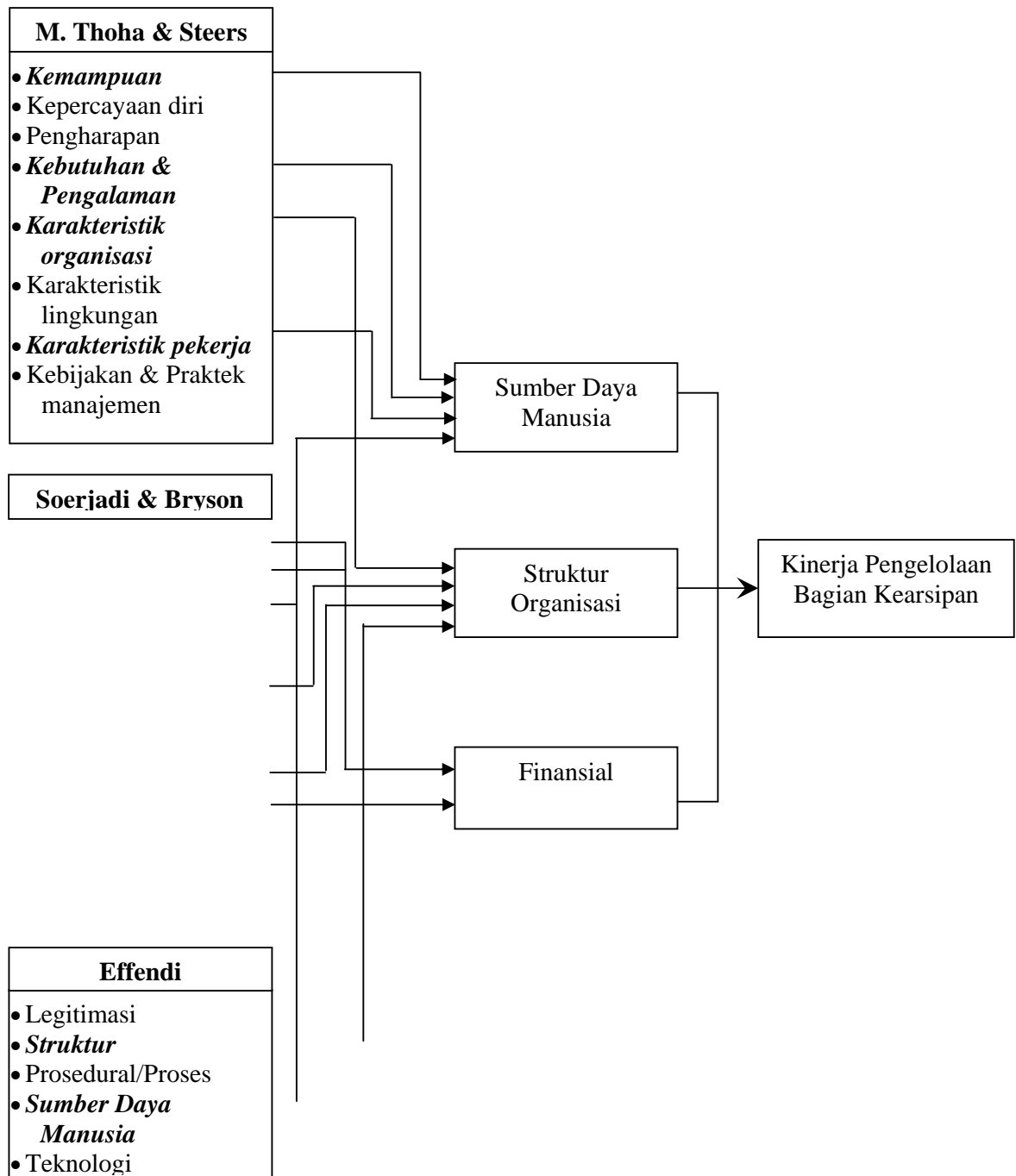
- c. Bagi instansi yang memiliki Jadwal Retensi Arsip maka terhadap jenis arsip yang memiliki retensi di bawah 10 tahun tidak perlu meminta pertimbangan ketua BPK, BKN dan persetujuan Kepala ANRI.
- d. Pelaksanaan pemusnahan disaksikan oleh minimal 2 (dua) orang dari pejabat hokum atau perundangan-undangan dan unsure pengawasan.
- e. Pelaksanaan pemusnahan disertai dengan Berita Acara dan Daftar Arsip yang dimusnahkan.
- f. Pemusnahan dilaksanakan secara total sehingga fisik dan informasinya tidak dapat dikenali lagi.

5. Penyerahan Arsip

Proses akhir dari kegiatan pendataan, penyelamatan dan pelestarian dokumen/arsip Negara periode adalah penyerahan arsip statis ke ANRI.

Dari penjelasan teori-teori di atas, maka bangun teori penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar II.1
Bangun Teori



B.

ipotesis

Hipotesis, adalah kesimpulan sementara yang harus dibuktikan kebenarannya, atau dapat dikatakan proporsi tentatif tentang hubungan antara 2 (dua) variabel atau lebih. Hipotesis selalu disajikan dalam bentuk statemen yang menghubungkan secara eksplisit, maupun implisit antara satu variabel dengan satu/lebih variabel yang lain (Masyhuri, 2008).

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan atau dirumuskan dalam dua jenis, yakni hipotesis yang dinyatakan secara verbal maupun hipotesis yang dirumuskan dalam model geometris sebagai berikut:

1. Secara verbal dengan melihat variabel-variabel yang dihubungkan maka dapat dirumuskan dua jenis hipotesis, yaitu hipotesis minor dan hipotesis mayor, sebagai berikut:
 - a. Hipotesis Minor
 - 1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara sumber daya manusia dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan.
 - 2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara struktur organisasi dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

- 3) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara finansial dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

b. Hipotesis Mayor

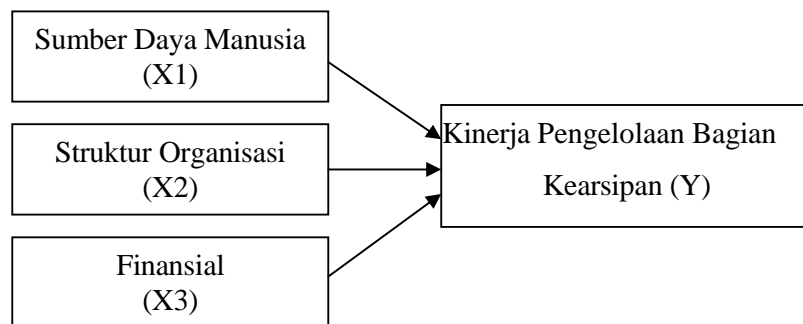
Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara sumber daya manusia, struktur organisasi, finansial dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

2. Model Geometris Hipotesis, dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Model Geometris Hipotesis Minor

Gambar II.2

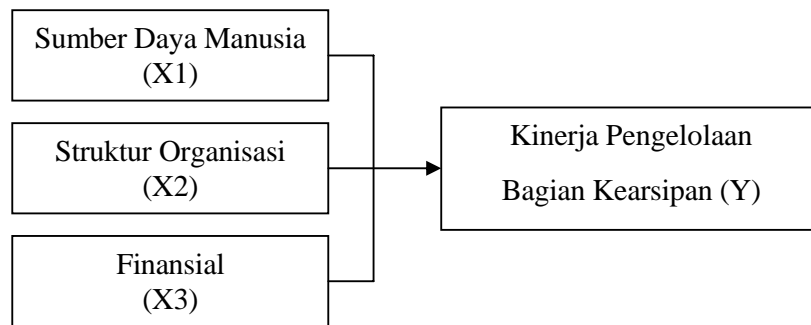
Hipotesis Minor



b. Model Geometris Hipotesis Mayor

Gambar II.3

Hipotesis Mayor



Dari model geometris hipotesis minor di atas dapat diasumsikan bahwa sumber daya manusia (X1), struktur organisasi (X2), finansial (X3) mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y).

Sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (2002) penelitian dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu penelitian penjajagan (*eksploratif*), penelitian penjelasan (*eksplanatori*), dan penelitian deskriptif. Sesuai dengan fokus penelitian, yaitu analisis kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, maka penelitian ini lebih memungkinkan apabila menggunakan metode penelitian "*Tipe Eksplanatori*", dimana penelitian ini memiliki tujuan menguji hipotesis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara beberapa variabel bebas dengan variabel terikat yang ditentukan. Berdasarkan desain dan teknik analisis yang penulis gunakan penelitian korelasional dimana penelitian yang berusaha untuk melihat apakah antara 2 (dua) variabel atau lebih terdapat hubungan atau tidak.

Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan “*Kuantitatif*”, dimana dalam penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan penghitungan statistik karena datanya berwujud angka-angka.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian adalah tuntutan kerja penelitian agar penelitian tersebut memenuhi tujuan penelitian yang telah ditentukan. Dalam penelitian kita memerlukan data, yaitu suatu cara kerja yang menjadi pedoman penelitian.

Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (2002) penelitian dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu penelitian penjajagan (*eksploratif*), penelitian penjelasan (*eksplanatori*), dan penelitian deskriptif. Sesuai dengan fokus penelitian, yaitu analisis kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, maka penelitian ini lebih memungkinkan apabila menggunakan metode penelitian "*Tipe Eksplanatori*", dimana penelitian ini memiliki tujuan menguji hipotesis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara beberapa variabel bebas dengan variabel terikat yang ditentukan. Berdasarkan desain dan teknik analisis yang penulis gunakan penelitian korelasional dimana penelitian yang berusaha untuk melihat apakah antara 2 (dua) variabel atau lebih terdapat hubungan atau tidak.

Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan "*Kuantitatif*", dimana dalam penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan penghitungan statistik karena datanya berwujud angka-angka.

Oleh sebab itu penelitian ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu keadaan atau peristiwa atau keadaan subyek/obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya (*fact finding*), dimana dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (data sekunder) yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel penelitian dan melakukan analisis dengan perhitungan statistik.

B. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah berkaitan dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Dalam penelitian ini akan menganalisis variabel-variabel :

3. Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y) meliputi :

- a). Responsivitas (Y1)
 - b). Responsibilitas (Y2)
 - c). Efektivitas (Y3)
 - d). Akuntabilitas (Y4)
- 4. Sumber Daya Manusia (X1)
 - 5. Struktur Organisasi (X2)
 - 6. Finansial (X3)

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Tengah dan pada 35 Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota diseluruh Jawa Tengah yang menangani masalah arsip, yang berkaitan dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

D. Variabel Penelitian

Berdasarkan teori yang ada pada Sugiyono (2006) sesuai data dilapangan, variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sedangkan indikator, adalah suatu sub atribut atau sub nilai dalam suatu variabel dan indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Variabel yang akan diamati, adalah kinerja pengelolaan kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dengan mengamati variabel-variabel data penelitian sebagai berikut:

1. Klasifikasi Variabel

- a. Variabel Dependen : Kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y)
 - a). Responsivitas (Y1)
 - b). Responsibilitas (Y2)

c). Efektivitas (Y3)

d). Akuntabilitas (Y4)

b. Variabel Independen : 1. Sumber Daya Manusia (X1)

2. Struktur Organisasi (X2)

3. Finansial (X3)

2. Definisi Konseptual dan Operasional

Keban (2001) menjelaskan bahwa cara pengukuran variabel penelitian biasanya dirumuskan dalam apa yang disebut sebagai definisi konseptual dan definisi operasional. Dalam definisi konsep peneliti berusaha menggambarkan batasan dari variabel yang hendak diteliti, agar dalam definisi operasional ditonjolkan bagaimana sifat atau karakteristik suatu variabel, dan bagaimana cara pengukurannya sehingga dapat diproses dalam bentuk statistik.

Definisi konseptual, adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak: kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Atau konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu. Sedangkan definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dengan kata lain, definisi operasional adalah suatu informasi ilmiah yang amat membantu peneliti lain yang ingin menggunakan variabel yang sama. Dari informasi tersebut dia akan mengetahui bagaimana caranya

pengukuran atas variabel itu dilakukan, dapat juga menentukan apakah prosedur pengukuran yang sama akan dilakukan atau diperlukan prosedur pengukuran yang baru (Effendi: 2005).

a. Definisi Konseptual

Untuk memahami pengertian diatas, maka definisi konseptual pada variabel penelitian ini adalah:

- 1) Kinerja, adalah merupakan tingkat kinerja organisasi, yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas/fungsi dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai.

Kinerja Pengelolaan Arsip, adalah menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas/fungsi yang melaksanakan pengelolaan/pelayanan data arsip pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai.

Adapun indikator-indikatornya meliputi :

- a) Responsivitas, yaitu bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik
- b) Responsibilitas, yaitu sejauh mana pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan organisasi yang benar.

- c) Efektivitas, adalah seberapa jauh (kecepatan waktu pelayanan) petugas dapat melaksanakan tugasnya
 - d) Akuntabilitas, adalah tingkat pertanggung jawaban pelaksanaan dan jangka waktu pelayanan
- 2) Sumber daya manusia (SDM), adalah tingkat pendidikan, kemampuan, kecepatan, kreativitas, dan tingkat keikutsertaan dalam pelatihan pegawai yang melaksanakan tugas-tugas suatu instansi/badan/lembaga.
 - 3) Struktur organisasi, adalah kerangka yang menunjukkan batas-batas suatu organisasi formal dan dalam hal apa organisasi tersebut beroperasi.
 - 4) Finansial, adalah jumlah dan tingkat ketersediaan dana/anggaran yang dialokasikan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dinas/badan/lembaga.

b. Definisi Operasional

Untuk memahami pengertian diatas, maka definisi operasioanal pada variabel penelitian ini adalah:

- 1) **Kinerja**, adalah merupakan alat untuk menilai kesuksesan/ tujuan akhir dari organisasi.

Kinerja Pengelolaan Kearsipan, akan mengukur tingkat kinerja pengelolaan kearsipan, melalui tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap kualitas pelayanan yang diberikan

oleh pengelolaan/pelayanan data arsip pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Adapun Indikator-indikator dari variabel kinerja pengelolaan bagian kearsipan adalah:

a) Responsivitas (Y1), dapat dilihat dari:

1. Tingkat kepekaan terhadap keluhan masyarakat dalam pelayanan data arsip;
2. Tingkat kejelasan informasi tentang pelayanan yang diberikan;
3. Tingkat antisipasi untuk menghadapi perubahan;
4. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.

b) Responsibilitas (Y2), dapat dilihat dari:

1. Tingkat pelaksanaan kegiatan dengan prinsip administrasi, serta kebijakan organisasi yang benar;
2. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan hasil yang dicapai;
3. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya;

c) Efektivitas (Y3), dapat dilihat dari:

1. Kecepatan/waktu pelayanan;
2. Standar waktu pelayanan.

d) Akuntabilitas (Y4), dapat dilihat dari :

1. Tingkat konsistensi/kesesuaian antara kebijakan dan kegiatan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional

Provinsi Jawa Tengah dengan aspirasi masyarakat, khususnya dalam pelayanan data arsip;

2. Tingkat kemampuan meningkatkan prakarsa dan kepedulian terhadap masyarakat pengguna data arsip.

2) Sumber daya manusia (X1)

Indikator-indikator dari variabel Sumber daya manusia adalah:

1. Tingkat pendidikan petugas;
2. Kemampuan melaksanakan pekerjaan;
3. Kecepatan dalam melaksanakan tugas;
4. Tingkat kreativitas dalam mencari tatacara kerja yang baik;
5. Tingkat keikutsertaan dalam pelatihan.

3) Struktur organisasi (X2)

Indikator-indikator dari variabel Struktur organisasi adalah:

1. Tingkat pembagian tugas pokok dan fungsi;
2. Tingkat pemanfaatan Pegawai yang sesuai dengan spesialisasi;
3. Tingkat kemampuan melakukan kerjasama;
4. Pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

4) Finansial (X3)

Indikator-indikator dari variabel Finansial adalah:

1. Tingkat pengalokasian anggaran untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
2. Tingkat ketersediaan anggaran biaya operasional untuk kegiatan pembinaan terhadap pegawai dan masyarakat.

E. Jenis Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari wawancara dengan pengisian kuesener atau membagikan kuesioner untuk diisi oleh stakeholder (pengguna data arsip) yang terkait, sedangkan untuk data sekunder diperoleh melalui data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini (*misalnya buku register*).

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya peneliti sendiri atau petugas wawancara, kuesioner, dan dokumentasi sebagai data sekunder. Kemudian untuk variabel yang menggunakan instrumen kuesioner dengan skala pengukuran ordinal, yaitu dengan memberikan nilai atau skor dari setiap aspek-aspek yang diukur dengan penilaian paling rendah sampai dengan penilaian paling tinggi, dengan penilaian sebagai berikut:

1. Kategori jawaban yang mendukung pertanyaan diberi skor : 4
2. Kategori jawaban yang cukup mendukung pertanyaan diberi skor : 3
3. Kategori jawaban yang kurang mendukung pertanyaan diberi skor : 2
4. Kategori jawaban yang tidak mendukung pertanyaan diberi skor : 1

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi sampling sejumlah pegawai yang menggunakan data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang akan diwakilkan kepada salah seorang (satu orang) pada setiap

tingkatan seksi/sub.bagian (dimana terdapat 19 seksi/sub.bagian pada Kanwil BPN), dan pada 35 Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota diseluruh Jawa Tengah yang akan diwakili oleh Sub.Bagian Tata Usaha yang merupakan bagian yang menangani administrasi dan kearsipan, serta merupakan pintu keluar/masuk sistem keadministrasian/surat-menyurat, serta yang berhubungan dengan data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Adapun teknik sampling yang dipergunakan adalah “*Stratified Random Sampling*” yaitu teknik ini mengelompokkan populasi menjadi beberapa kelompok yang memiliki ciri-ciri yang sama kemudian memilih anggota populasi yang diinginkan dari masing-masing kelompok secara proporsional, adapun pengambilan sampelnya dengan memilih pada strata tingkat unit kerja seksi/sub. bagian pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, yang pekerjaan/kegiatannya berhubungan/menggunakan data dari bagian kearsipan, dengan sampling maksimal 1 (satu) orang setiap seksi/sub. bagian, jadi berjumlah 19 responden, sedang pada Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota se Jawa Tengah masing-masing 1 (satu) sampling (satu kuesioner) yang diwakili oleh sub.bagian tatauusaha (seperti penjelasan di atas), jadi jumlah respondennya ada 35 (tiga puluh lima). Adapun instansi lain (instansi pemerintah maupun swasta dan masyarakat pengguna data arsip lainnya (mahasiswa, konsultan perencana, lembaga swadaya masyarakat, serta masyarakat lainnya) tidak dijadikan sampling karena dianggap kurang mengetahui permasalahan internal dengan pasti pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam populasi dan teknik pengambilan sampling adalah sejumlah 54 orang responden, dengan rincian dari Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi sebanyak 19 responden (dari 19 seksi/sub.bagian) dan 35 responden (dari Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota) se Jawa Tengah yang diwakili oleh sub.bagian Tata Usaha, yang sering menggunakan data arsip dari Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

H. Teknik Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan

Data-data yang dikumpulkan untuk kepentingan penelitian diperoleh dari melihat kondisi tempat (eksisting) yang ada, disertai dengan mengumpulkan input/informasi yang ada disekitarnya untuk penajaman permasalahan, selain itu teknik pengumpulan data kuesioner, dengan responden berdasarkan kriteria yang sudah ditentukan, dan pengumpulan data sekunder (dokumentasi) yang dapat menunjang data penelitian melalui data-data registrasi pelayanan kearsipan maupun data-data yang ada pada pelayanan arsip. Adapun teknik perolehan data akan diperoleh, melalui:

1. Kuesioner

Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden yang telah ditentukan.

2. Dokumentasi

Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengadakan penelitian terhadap rekaman dan dokumen-dokumen di lokasi penelitian, maupun data-data dari sumber lainnya yang dapat menunjang dalam penelitian ini.

3. Studi Kepustakaan

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mendapatkan sejumlah teori dan informasi yang erat hubungannya dengan materi penelitian. Hal ini dilakukan dengan mempelajari buku-buku referensi, majalah dan sumber lainnya.

I. Teknik Analisis Data

Dalam menguji hipotesis penelitian, penulis akan menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS. Teknik analisa digunakan teknik statistik Nonparametris, yaitu digunakan tidak untuk menguji parameter populasi tetapi menguji distribusi, karena penulis berasumsi distribusi data tidak normal dan skala ordinal (membedakan antara satu kategori dengan kategori lainnya) dan tidak berlandaskan asumsi bahwa distribusi data harus normal, maka skala pengukuran ordinal dengan korelasi tunggal menggunakan Korelasi Rank Kendall, sedangkan korelasi ganda menggunakan Koefisien Konkordansi Kendall.

Adapun alasan peneliti menggunakan Korelasi Rank Kendall yaitu karena korelasi tersebut digunakan untuk mencari hubungan dan menguji hipotesis antara dua variabel atau lebih, bila datanya berbentuk ordinal atau rangking dan kelebihan teknik ini bila digunakan untuk menganalisis sampel yang jumlah anggotanya lebih dari 10.

Adapun rumus tersebut diuraikan secara singkat di bawah ini :

1. Koefisien Korelasi Rank Kendall Tau

Perhitungan korelasi sederhana menggunakan Koefisien Korelasi Rank Kendal Tau dengan rumus sebagai berikut:

$$\tau = \frac{S}{\frac{1}{2} N (N-1)}$$

Keterangan:

$\frac{1}{2} N (N-1)$: kemungkinan skor maksimum

S : skor yang sebenarnya

N : jumlah sampel

τ : koefisien korelasi Kendall Tau yang besarnya ($-1 < 0 < 1$)

Apabila terdapat nilai yang sama maka memakai rumus:

$$\tau = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N-1) - T_x} \times \sqrt{\frac{1}{2} N (N-1) - T_y}}$$

Keterangan:

$T_x = \frac{1}{2} \sum t (t-1)$ banyaknya angka yang sama dalam kelompok pada X

dan $T_y = \frac{1}{2} \sum t (t-1)$ = banyaknya angka sama dalam kelompok Y

Uji Signifikansi :

Untuk uji signifikansi koefisien korelasi, karena distribusi yang dipergunakan mendekati normal akan menggunakan rumus “Z” sebagaimana tersebut dibawah ini :

$$Z = \frac{\tau}{\frac{\sqrt{2} (2N+5)}{9 N (N-1)}}$$

Kriteria Hipotesis :

Untuk menentukan H_0 dan H_a :

H_0 : $\tau = 0$

Tidak terdapat hubungan antara variabel (X) dengan variabel (Y)

Ha : $\tau > 0$

Terdapat hubungan antara variabel (X) dengan Variabel (Y)

Kaidah hipotesis :

Ho : di tolak apabila harga “ z “ hitung $>$ dari pada harga “z” tabel

Ha : di terima apabila harga “ z “ hitung \geq dengan harga “z” tabel.

Dengan melihat angka probabilitas sbb :

Ho : diterima jika angka probabilitas $> 0,05$

Ha : ditolak jika angka probabilitas $< 0,05$

2. Koefisien Korelasi Konkordansi Kendall

Perhitungan korelasi berganda menggunakan koefisien Konkordansi

Kendall (W) dengan rumus sebagai berikut :

$$W = \frac{S}{1/12K^2(N^3-N)}$$

Apabila terdapat nilai yang sama maka rs (korelasi ganda) memakai rumus:

$$W = \frac{S}{\{1/12K^2(N^3-N)\} - k \frac{\sum T}{T}}$$

Dimana $\sum T$ membuat kita menjumlahkan harga-harga T untuk kesemua k atau rangking data penelitian.

Keterangan:

$$S = \sum (R_i^2 - R_i) / n$$

R= jumlah rangking

k= banyak variabel yang di korelasikan

n = banyak kolom

$$T = (\sum t^3 - t) / 12$$

Uji Signifikansi ;

Untuk uji signifikansi koefisien Konkordansi Kendall dilakukan dengan memasukkan harga “ W “ ke dalam rumus Chi Kuadrat yaitu :

$$X^2 = k (n-1) W$$

Keterangan :

X^2 = Chi Square

k = banyaknya himpunan

n = jumlah responden

W = Koefisien Konkordansi Kendall

Kaidah hipotesis:

Jika X^2 hitung $>$ X^2 tabel pada taraf signifikan 1 % dan 5 % berarti hipotesis diterima dan sebaliknya.

Setelah harga W ditemukan, maka harus diuji signifikasinya dengan menggunakan rumus x_2 sebagai berikut :

$$X_2 = k (N - I) W$$

Dengan $db = N - 1$ taraf signifikansinya 5 % ($\alpha = 0,05$),

Maka dapat diketahui bahwa :

Jika $x^2_h > x^2_t$, maka : H_a diterima

Jika $x^2_h < x^2_t$, maka : H_a ditolak

Adapun besarnya χ^2 tabel dapat diketahui dengan melihat tabel Chi Kuadrat (χ^2) Dengan db = N - 1 = 58 - 1 = 57 pada taraf signifikansi 5 % yaitu sebesar 43,77.

Kaidah hipotesis:

Jika χ^2 hitung > χ^2 tabel pada taraf signifikan 1 % dan 5 % berarti hipotesis diterima dan sebaiknya.

3. Koefisien Determinasi

Angka koefisien ini digunakan untuk mengetahui prosentase (%) pengaruh variabel Sumber daya manusia (X1), Struktur organisasi (X2) dan Finansial (X3) secara bersama-sama dengan variabel Kinerja kearsipan (Y) dengan indikator variabel Responsivitas (Y1), Responsibilitas (Y2), Efektivitas (Y3), dan Akuntabilitas (Y4), dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = W^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Determinasi

W^2 = Koefisien Determinasi

4. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi

Penulis mencari makna data yang dikumpulkan untuk itu pola, tema, hipotesis, dan lain sebagainya. Jadi data yang diperoleh sejak awal, dicoba untuk disimpulkan, mula-mula kesimpulan itu masih kabur, tetapi dengan bertambahnya data maka kesimpulan tersebut akan lebih

grounded. Oleh karena itu kesimpulan senantiasa harus diverifikasikan selama penelitian berlangsung.

Adapun matrik kuesioner dalam penelitian analisis kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sebagaimana Tabel III.3 di bawah ini :

Tabel III.1
Matriks Kuesioner Penelitian

| No | Variabel | Indikator | Nomor Kuesioner |
|-----------|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y) | <p>A. Responsivitas (Y1)</p> <p>1. Peningkatan pelayanan data kearsipan</p> <p>2. Kemudahan dalam mendapatkan data arsip</p> <p>3. Kemampuan merumuskan dan memecahkan masalah</p> <p>4. Antisipasi dalam pelayanan memperoleh data arsip</p> <p>5. Tingkat kenyamanan dalam pelayanan data arsip</p> <p>B. Responsibilitas (Y2)</p> <p>1. Tingkat pelaksanaan kegiatan dengan prinsip administrasi, serta kebijakan organisasi yang benar</p> <p>2. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan hasil yang dicapai</p> <p>3. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya</p> | <p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|---|-------------------------------------|
| 1 | Kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y) | C. Efektivitas (Y3) 1. Kecepatan memperoleh data arsip 2. Standar pelayanan (lamanya waktu) dalam memperoleh data arsip 3. Tingkat efektivitas pelaksanaan dalam memperoleh data arsip D. Akuntabilitas (Y4) 1. Tingkat pelayanan kearsipan 2. Prakarsa dan kepedulian terhadap pengguna data arsip 3. Kesesuaian pelaksanaan dng aturan-aturan umum kearsipan | 9 10 11 12 13 14 |
| 2 | Sumber daya manusia (X1) | 1. Tingkat pendidikan petugas 2. Kemampuan petugas melaksanakan pekerjaan 3. Kemampuan petugas menyelesaikan pekerjaan 4. Kecepatan petugas 5. Kreativitas petugas 6. Pelatihan/pendidikan tentang pengelolaan tata kearsipan | 15 16 17 18 19 20 |
| 3 | Struktur organisasi (X2) | 1. Bagian kearsipan berada pada salah satu bagan struktur organisasi 2. Petugas kearsipan sudah sesuai dengan yang ada pada struktur tugas dan fungsi 3. Tingkat kerjasama bagian kearsipan dengan bagian/seksi/sub. bagian lain 4. Pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas | 21 22 23 24 |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|----------|----------------|---|----------|
| 4 | Finansial (X3) | 1. Anggaran kearsipan 2. Biaya operasional untuk kegiatan pembinaan pegawai dan masyarakat | 25 26 |

BAB IV

DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Kondisi Umum Kota Semarang

a. Geografi

Posisi geografi Kota Semarang terletak di pantai Utara Jawa Tengah, tepatnya pada garis 6°, 50' - 7°, 10' Lintang Selatan dan 109°35' - 110°, 50' Bujur Timur. Sedang luas wilayah mencapai 37.366.838 Ha atau 373,7 Km². Secara administratif Kota Semarang terbagi atas 16 wilayah Kecamatan dan 177 Kelurahan. Secara geografis Kota Semarang berbatasan dengan beberapa daerah disekitarnya, antara lain;

a. Sebelah Utara : Laut Jawa

b. Sebelah Timur : Kabupaten Demak

c. Sebelah Selatan : Kabupaten Semarang

d. Sebelah Barat : Kabupaten Kendal

Letak geografi Kota Semarang merupakan koridor pembangunan Jawa Tengah dan merupakan simpul empat pintu gerbang, yakni koridor pantai Utara, koridor Selatan ke arah kota-kota dinamis seperti Kabupaten Semarang, Kota/Kab.Magelang, Kota Surakarta yang dikenal dengan koridor Merapi-Merbabu, koridor Timur ke arah Kabupaten Demak/Grobogan dan Barat menuju Kabupaten Kendal. Dalam perkembangan dan pertumbuhan Jawa Tengah, Semarang sangat

berperan, terutama dengan adanya pelabuhan, jaringan transport darat (jalur kereta api dan jalan) serta transport udara yang merupakan potensi bagi simpul transport Regional Jawa Tengah dan kota transit Regional Jawa Tengah. Posisi lain yang tak kalah pentingnya adalah kekuatan hubungan dengan luar Jawa, secara langsung sebagai pusat wilayah nasional bagian tengah.

b. Topografi

Topografi wilayah Kota Semarang terdiri dari dataran rendah dan dataran tinggi. Dibagian Utara yang merupakan dataran pantai dan dataran rendah, memiliki kemiringan 0-2% dengan ketinggian ruang bervariasi antara 0-3,5 M di atas permukaan air laut. Di bagian Selatan merupakan daerah perbukitan, dengan kemiringan 2% - 40% dan ketinggian antara 90 M hingga 200 M di atas permukaan air laut (DPL).

c. Demografi

Jumlah Penduduk Kota Semarang pada tahun 2007 (data terbaru dari BPS) sebesar 1.453.549 jiwa. Dengan jumlah tersebut Kota Semarang termasuk 5 (lima) besar Kabupaten/Kota yang memiliki jumlah penduduk terbesar di Jawa Tengah. Jumlah penduduk pada tahun 2007 tersebut terdiri dari 721.484 penduduk laki-laki dan 732.065 penduduk berjenis kelamin perempuan. Kecamatan yang paling padat penduduknya adalah Kecamatan Pedurungan sebesar 160.493 jiwa, sedangkan yang paling kecil adalah Kecamatan Tugu sebesar 26.454 jiwa. Jumlah usia produktif cukup besar, mencapai 69.30% dari jumlah

penduduk. Ini menunjukkan potensi tenaga kerja dan segi kuantitas amat besar, sehingga kebutuhan tenaga kerja bagi mereka yang tertarik menanamkan investasinya di sini tidak menjadi masalah lagi. Belum lagi penduduk dari daerah hinterlandnya. Sementara itu jika kita lihat mata pencaharian penduduk tersebut tersebar pada pegawai negeri, sektor industri, ABRI, petani, buruh tani, pengusaha; pedagang, angkutan dan selebihnya pensiunan. Dari aspek pendidikan dapat kita lihat, bahwa rata-rata anak usia sekolah di Kota Semarang dapat melanjutkan hingga batas wajar sembilan tahun, bahkan tidak sedikit yang lulus SLTA dan Sarjana. Meskipun masih ada sebagian yang tidak mengenyam pendidikan formal, namun demikian dapat dicatat bahwa sejak tahun 2003 penduduk Kota Semarang telah bebas dan 3 buta (buta aksara, buta angka dan buta pengetahuan dasar). Dengan komposisi struktur pendidikan demikian ini cukup mendukung perkembangan Kota Semarang, apalagi peningkatan kualitas penduduk yang selalu mendapat prioritas utama didalam upaya peningkatan kesejahteraan. Tingkat kepadatan penduduk memang belum merata. Penduduk lebih tersentral di pusat kota. Pertumbuhan penduduk rata-rata 1,43%/tahun. Ini berarti laju pertumbuhan penduduk dapat ditekan, setidaknya terkendali dan kesejahteraan umum segera terealisasi.

d. Hidrologi

Potensi air di Kota Semarang bersumber pada sungai - sungai yang mengalir di Kota Semarang antara lain Kali Garang, Kali Pengkol, Kali Kreo, Kali Banjirkanal Timur, Kali Babon, Kali Sringin, Kali Kripik,

Kali Dungadem dan lain sebagainya. Kali Garang yang bermata air di gunung Ungaran, alur sungainya memanjang ke arah Utara hingga mencapai Pegandan tepatnya di Tugu Soeharto, bertemu dengan aliran kali Kreo dan kali Kripik. Kali Garang sebagai sungai utama pembentuk kota bawah yang mengalir membelah lembah-lembah Gunung Ungaran mengikuti alur yang berbelok-belok dengan aliran yang cukup deras. Setelah diadakan pengukuran debit Kali Garang mempunyai debit 53,0 % dari debit total dan kali Kreo 34,7 % selanjutnya kali Kripik 12,3 %. Oleh karena kali Garang memberikan airnya yang cukup dominan bagi kota Semarang, maka langkah-langkah untuk menjaga kelestariannya juga terus dilakukan. Karena kali Garang digunakan untuk memenuhi kebutuhan air minum warga kota Semarang.

Air Tanah Bebas ini merupakan air tanah yang terdapat pada lapisan pembawa air (aquifer) dan tidak tertutup oleh lapisan kedap air. Permukaan air tanah bebas ini sangat dipengaruhi oleh musim dan keadaan lingkungan sekitarnya. Penduduk Kota Semarang yang berada didataran rendah, banyak memanfaatkan air tanah ini dengan membuat sumur-sumur gali (dangkal) dengan kedalaman rata-rata 3 - 18 m. Sedangkan untuk penduduk di dataran tinggi hanya dapat memanfaatkan sumur gali pada musim penghujan dengan kedalaman berkisar antara 20 - 40 m.

Air Tanah Tertekan adalah air yang terkandung di dalam suatu lapisan pembawa air yang berada diantara 2 lapisan batuan kedap air

sehingga hampir tetap debitnya, disamping kualitasnya juga memenuhi syarat sebagai air bersih. Debit air ini sedikit sekali dipengaruhi oleh musim dan keadaan di sekelilingnya. Untuk daerah Semarang bawah lapisan aquifer di dapat dari endapan alluvial dan delta sungai Garang. Kedalaman lapisan aquifer ini berkisar antara 50 - 90 meter, terletak di ujung Timur laut Kota dan pada mulut sungai Garang lama yang terletak di pertemuan antara lembah sungai Garang dengan dataran pantai. Kelompok aquifer delta Garang ini disebut pula kelompok aquifer utama karena merupakan sumber air tanah yang potensial dan bersifat tawar. Untuk daerah Semarang yang berbatasan dengan kaki perbukitan air tanah artois ini terletak pada endapan pasir dan konglomerat formasi damar yang mulai diketemukan pada kedalaman antara 50 - 90 m. Pada daerah perbukitan kondisi artois masih mungkin ditemukan. Karena adanya formasi damar yang permeable dan sering mengandung sisipan-sisipan batuan lanau atau batu lempung.

e. Klimatologi

Semarang memiliki iklim tropis 2 (dua) jenis yaitu , Musim Kemarau dan musim Penghujan yang memiliki siklus pergantian + 6 bulan. Hujan sepanjang tahun, dengan curah hujan tahunan yang bervariasi dari tahun ke tahun rata-rata 2215 mm sampai dengan 2183 mm dengan maksimum bulanan terjadi pada bulan Desember sampai bulan Januari. Temperatur udara berkisar antara 25.80 0 C sampai dengan 29.30 0 C, kelembaban udara rata-rata bervariasi dari 62 %

sampai dengan 84 %. Arah angin sebagian besar bergerak dari arah Tenggara menuju Barat Laut dengan kecepatan rata-rata berkisar antara 5.7 km/jam.

f. Geologi

Jenis Tanah di Kota Semarang meliputi kelompok mediteran coklat tua, latosol coklat tua kemerahan, asosiasi alluvial kelabu, Alluvial Hidromort, Grumosol Kelabu Tua, Latosol Coklat dan Komplek Regosol Kelabu Tua dan Grumosol Kelabu Tua.

Berikut gambaran penyebaran jenis tanah beserta lokasi dan kemampuannya :

| No | Jenis Tanah | Lokasi | % Terhadap Wilayah | Potensi |
|-----------|--|--|---------------------------|---|
| 1 | Mediteran Coklat Tua | Kec. Tugu Kec. Semarang Selatan Kec. Gunungpati Kec. Semarang Timur | 30 | 1. Tanaman tahunan/keras 2. Tanaman Holtikultura 3. Tanaman Palawija |
| 2 | Latosol Coklat Tua Kemerahan | Kec. Mijen Kec. Gunungpati | 26 | 1. Tanaman tahunan/keras 2. Tanaman Holtikultura 3. Tanaman Padi |
| 3 | Asosiasi Aluvial Kelabu dan Coklat kekelabuhan | Kec. Genuk Kec. Semarang Tengah | 22 | 1. Tanaman tahunan tidak produktif |
| 4 | Alluvial Hidromort | Kec. Tugu Kec. Semarang Utara | 22 | 1. Tanama tahunan |

| | | | | |
|--|------------------------|-------------------------------|--|--|
| | Brumusul kelabu tua | Kec. Kec. Genuk Kec. Mijen | | 2. Tanaman Holtikultura 3. Tanaman Padi |
|--|------------------------|-------------------------------|--|--|

g. Kondisi dan Potensi Sosial Budaya

Dalam kurun waktu sejarah telah tercatat bahwa Semarang telah mampu berkembang sebagai transformasi budaya, baik yang bersifat religi, tradisi, teknologi maupun aspirasi yang semuanya itu merupakan daya penggerak yang sangat besar nilainya dalam memberi corak serta memperkaya kebudayaan, kepribadian dan kebanggaan daerah. Nilai-nilai agama yang universal dan abadi sifatnya merupakan salah satu aspek bagi kehidupan dan kebudayaan bangsa. Kerukunan agama di Kota Semarang cukup mantap, maka tempat ibadahpun terus berjalan dengan baik. Mayoritas pemeluk beragam di kota semarang, beragama Islam, Khatolik, Protestan, Budha, Hindu, Kongfutzu dan lainnya. Dalam usaha meningkatkan kualitas penduduk, maka salah satu cara yang penting adalah dengan meningkatkan pendidikan bagi seluruh masyarakat. Pemerintah Kota Semarang berupaya memperluas dan meningkatkan kesempatan belajar melalui penyediaan sarana dan prasaran pendidikan, serta meningkatkan mutu pendidikan baik formal maupun non formal. Masalah Kesehatan Pemerintah Kota Semarang juga mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih merata, Kota Semarang mempunyai 9 rumah sakit umum, puskesmas 53 , Posyandu yang

menyebar di seluruh wilayah, Dokter Praktek, Bidan praktek dan masih banyak sarana dan prasarana lainnya, sehingga setiap orang dapat memperoleh pelayanan kesehatan dengan mudah.

2. Kondisi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah

Keberadaan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jawa Tengah sebagai lembaga yang strategis dalam kedudukannya sebagai perangkat pemerintah daerah, oleh karena itu menjadi kewajiban bagi setiap pegawai yang ada dalam badan ini untuk melaksanakan tugasnya, agar pelayanan kepada masyarakat bidang pertanahan dapat berjalan dengan prima.

Sesuai kedudukannya, maka tugas keadministrasian pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah merupakan pelayanan publik, dimana dalam pemerintahan saat ini adalah menekankan pentingnya “good government” dalam suatu sistem pengelolaan kearsipan, sehingga dapat memberikan kemudahan dalam menerapkan prinsip akuntabilitas instansi.

a. Dasar Hukum Pembentukan

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria Pasal 1 sampai 15 (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Tahun 1960 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2043);
2. Undang-undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Azasi Manusia;
 3. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
 4. Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
 5. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
 6. Peraturan Presiden RI Nomor 7 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2004-2009;
 7. Peraturan Presiden RI Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional;
 8. Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
 9. Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia;

10. Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan;
11. Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2006 tentang Mekanisme dan Tata Kerja Staf Khusus Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia

b. Visi, Misi dan Tujuan

1. Visi

Sebagai bagian dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN-RI), maka Visi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jawa Tengah adalah: "Terselenggaranya pengelolaan dan pelayanan pertanahan berkualitas yang mampu mendorong peran serta masyarakat".

Dalam rangka mencapai dan mewujudkan visi tersebut, maka penyelenggaraan pengelolaan pertanahan di Jateng dilaksanakan dengan memperhatikan pengembangan wilayah yg berdasarkan pada pemanfaatan keunggulan komparatif dan kompetitif di setiap Kabupaten/Kota.

Dalam pengembangan pengelolaan pertanahan perlu mempertimbangkan keterkaitan antara pembangunan pedesaan, perkotaan, wilayah tertinggal, daerah perbatasan dan wilayah

potensi lainnya dengan tetap memperhatikan penataan ruang, pemanfaatan dan pelestarian sumber daya alam serta lingkungan serta peran serta masyarakat.

2. Misi

Misi Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah adalah:
”Mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijakan pertanahan untuk :

- peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan, serta pemantapan ketahanan pangan
- peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T);
- perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan di seluruh tanah air dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa, konflik dan perkara di kemudian hari;
- keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan indonesia dengan memberikan akses seluas-

luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat;

- Menguatkan lembaga pertanahan sesuai dengan jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

3. Tujuan

Tujuan Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah mengelola tanah seoptimal mungkin untuk mewujudkan sebesar-besar kemakmuran rakyat. Secara operasional, tujuan BPN-RI selama periode 2007-2009 yang akan dilaksanakan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan kondisi yang mampu menstimulasi, mendinamisasi dan memfasilitasi terselenggaranya survei dan pemetaan tanah secara cepat, modern dan lengkap serta tetap menjamin akurasi di seluruh wilayah Indonesia khususnya wilayah yang memiliki potensi ekonomi tinggi serta rawan masalah pertanahan;
2. Melaksanakan percepatan pendaftaran tanah dan penguatan hak atas tanah melalui program sertifikasi 9 juta bidang tanah dengan biaya murah, bebas pajak/BPHTB serta melalui program Prona, dengan tetap mendorong, menyediakan

fasilitas serta infrastruktur bagi inisiatif, swadaya dan partisipasi masyarakat;

3. Menata, mengendalikan P4T dan mengokohkan keadilan agraria, mengurangi kemiskinan serta membuka lapangan kerja melalui Program Pembaruan Agraria Nasional;
4. Mengurangi secara signifikan jumlah konflik, sengketa dan perkara pertanahan serta mencegah terciptanya konflik, sengketa dan perkara pertanahan baru melalui pembenahan kegiatan/pelayanan pertanahan;
5. Memelihara dan mengembangkan sarana dan prasarana kerja di Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah ;
6. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas pada semua unit di lingkungan Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah ;

Meningkatkan mutu pelayanan publik di bidang pertanahan agar lebih berkualitas, cepat, akurat, tepat, transparan dan akuntabel, dengan tetap menjaga kepastian hukum.

c. Personel, Pembiayaan, Prasarana Sarana dan Dokumentasi (P3D)

1. Personel

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jateng sampai Akhir Desember 2007 mempunyai personel/pegawai sebanyak 142 orang, secara rinci jumlah personil adalah sebagai berikut :

a. Menurut Golongan

| | | |
|----------------|---|-----------|
| - Golongan IV | : | 8 orang |
| - Golongan III | : | 98 orang |
| - Golongan II | : | 36 orang |
| - Golongan I | : | 0 orang |
| <hr/> | | |
| Jumlah | : | 142 orang |

b. Menurut Tingkat Pendidikan

| | | |
|----------------------|---|-----------|
| - Pasca Sarjana (S2) | : | 6 orang |
| - Sarjana (S1)/D IV | : | 59 orang |
| - D III | : | 14 orang |
| - SLTA | : | 50 orang |
| - SLTP | : | 5 orang |
| - SD | : | 8 orang |
| <hr/> | | |
| Jumlah | : | 142 orang |

2. Pembiayaan

Pelaksanaan kegiatan pelayanan di Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah dibiayai dari dana-dana yang bersumber dari APBN (DIPA), APBD, NON DIPA, maupun yang bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

3. Sarana dan Prasarana

Peningkatan sarana dan prasarana dalam menuju “good governance” pada pelaksanaan kegiatan pertanahan (dalam arti pelayanan publik yang baik, dalam pelaksanaan tugas pemerintah di bidang pertanahan) di Kanwil Badan Pertanahan Nasional, berupa :

- Membangun dan merenovasi gedung Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional, agar memenuhi standar kelayakan sebagai kantor pelayanan publik yang baik.
- Membangun dan merenovasi ruang arsip Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional sebagai syarat mutlak penyimpanan dokumen negara.
- Pengadaan peralatan teknis sebagai penunjang kegiatan pelayanan.

4. Dokumentasi

Sebagai tolok ukur dalam pelaksanaan kearsipan, maka dokumentasi yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional, adalah sebagai berikut :

- Pengelolaan/pengarsipan dokumen dan peta
Arsip yang dikelola/diarsipkan selama ini mencapai dua ruangan arsip dokumen (dokumen ketata usahaan) berukuran 5x6 meter dilantai I (satu), sedangkan yang lain tersebar dilantai II hingga lantai IV yang berupa data tekstual dan spasial (peta)

➤ Pelaksanaan bimbingan teknis pengarsipan

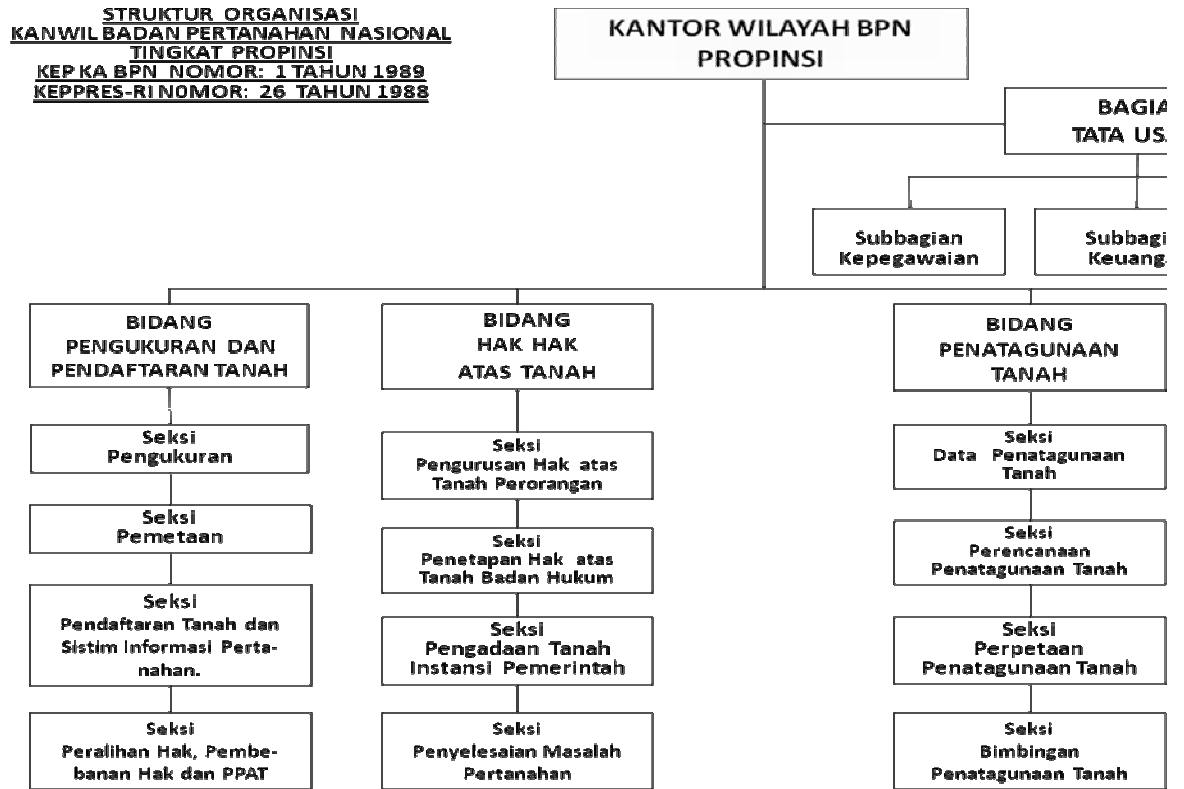
Bimbingan teknis pengarsipan saat ini belum dapat dilaksanakan pada semua unit kerja, saat ini baru mencapai 2 unit kerja.

Secara formal terdapat beberapa peraturan perundangan yang mengatur tentang pokok-pokok pengelolaan kearsipan antara lain :

- a. Undang-Undang No. 7 tahun 1971 tentang Ketentuan ketentuan Pokok Kearsipan.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 34 Tahun 1979 tentang Penyusunan Arsip.
- c. Surat Edaran Kepala Arsip Nasional Nomor SB/02/1983 tentang Arsip in aktif.
- d. Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 1989 tanggal 11 Maret 1989 tentang Penyelenggaraan Tata Kearsipan Badan Pertanahan Nasional
- e. Pedoman teknis penataan arsip BPN yang diterbitkan oleh Biro Tata Usaha Tahun 1993.
- f. Pedoman teknis penyusunan arsip BPN yang diterbitkan Biro Tata Usaha Tahun 1993.

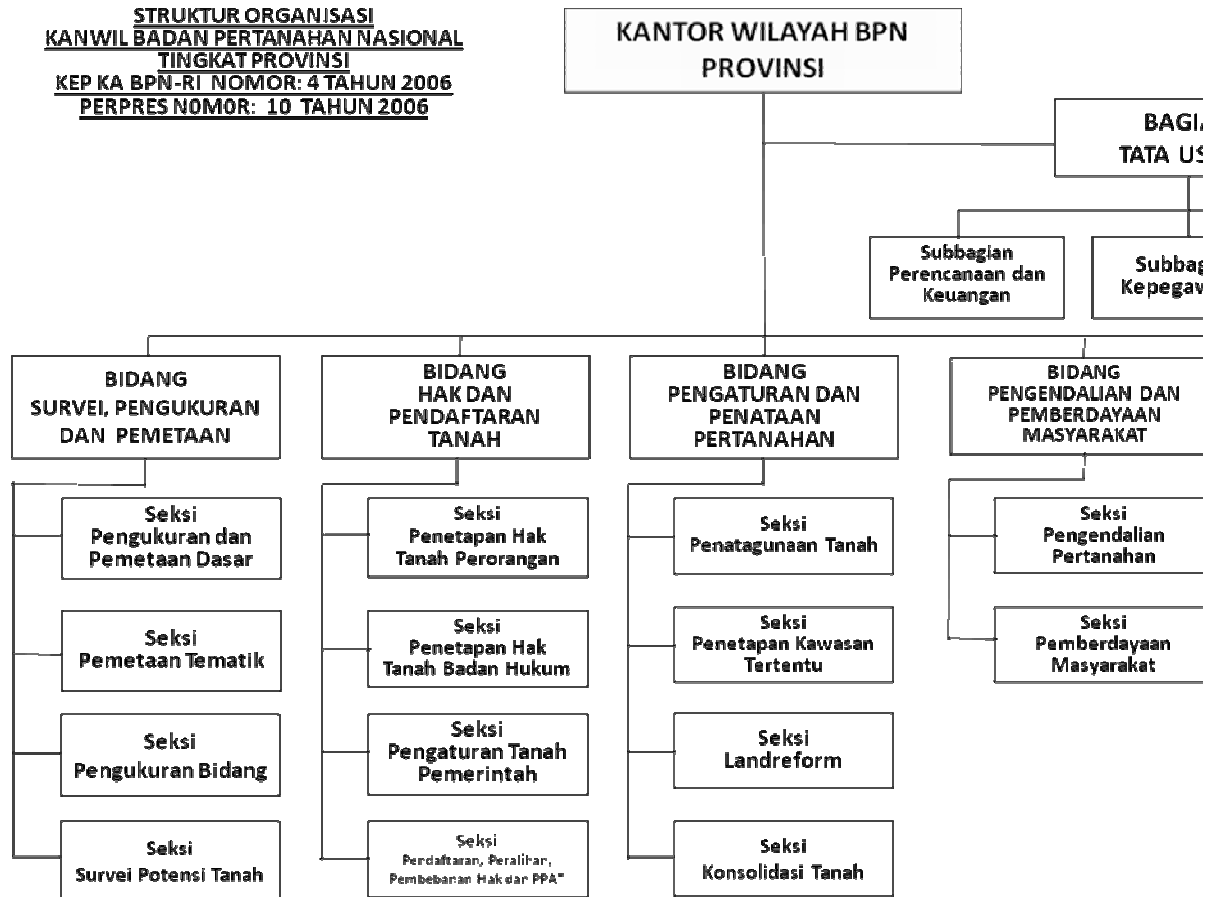
Gambar IV.1

STRUKTUR ORGANISASI KANWIL BPN PROVINSI JAWA TENGAH



Sumber : Bagian Tata Usaha Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

**STRUKTUR ORGANISASI
KANWIL BADAN PERTANAHAN NASIONAL
TINGKAT PROVINSI
KEP KA BPN-RI NOMOR: 4 TAHUN 2006
PERPRES NOMOR: 10 TAHUN 2006**



Sumber : Bagian Tata Usaha Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

BAB V

ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam analisa data dari pengukuran variabel dilapangan dalam penelitian ini, maka isi Bab V akan dikelompokan dalam tiga sub-bab. Ketiga sub-bab ini diharapkan dapat menjawab permasalahan tersebut. Sub-bab *pertama* berisi analisa kinerja pengelolaan bagian kearsipan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang bertujuan untuk mengetahui suatu kondisi atau keinginan yang akan dicapai dalam kinerja pengelolaan bagian kearsipan yang diinginkan, yang dalam konteks penelitian ini dilihat dari indikator resposivitas, responsibilitas, efektifitas, dan akuntabilitas. Kemudian dilanjutkan dengan sub-bab *kedua* berisi pembahasan beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Adapun variabel-variabel pengaruh yang menjadi fokus penelitian ini adalah variabel sumber daya manusia, variabel struktur organisasi dan variabel finansial. Sub-bab *ketiga*, berisi keterkaitan antara variabel sumber daya manusia, struktur organisasi dan finansial dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Dengan mengetahui 3 (tiga) faktor kinerja yang mempengaruhi pengelolaan bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah tidak bisa optimal dan efektif, maka dari itu peneliti akan mengukur kinerja melalui beberapa variabel yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Dependen Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y) meliputi :
 - a) Responsivitas (Y1)
 - b) Responsibilitas (Y2)
 - c) Efektivitas (Y3)
 - d) Akuntabilitas (Y4)
2. Variabel Independen (X), meliputi;
 - a) Variabel Sumber Daya Manusia (X1)
 - b) Variabel Struktur Organisasi (X2)
 - c) Variabel Finansial (X3)

Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kuantitatif, dimana dalam penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan penghitungan statistik karena datanya berwujud angka-angka.

A. VARIABEL KINERJA PENGELOLAAN BAGIAN KEARSIPAN (Y)

Kinerja pengelolaan bagian kearsipan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah tingkat kinerja organisasi, dalam penelitian ini yaitu bagian kearsipan yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas/fungsi dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai. Adapun indikator-indikatornya meliputi :

- e) **Responsivitas, yaitu bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik**
- f) **Responsibilitas, yaitu sejauh mana pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan organisasi yang benar**

- g) **Efektivitas, adalah seberapa jauh (kecepatan waktu pelayanan) petugas dapat melaksanakan tugasnya**
- h) **Akuntabilitas, adalah tingkat pertanggung jawaban pelaksanaan dan jangka waktu pelayanan**

Hasil penelitian tentang kinerja pengelolaan bagian kearsipan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

5. Responsivitas (Y1)

Responsivitas, yaitu bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik. Responsivitas, dapat dilihat dari:

- (a) **Tingkat kepekaan terhadap keluhan masyarakat dalam pelayanan data arsip;**
- (b) **Tingkat kejelasan informasi tentang pelayanan yang diberikan;**
- (c) **Tingkat antisipasi untuk menghadapi perubahan;**
- (d) **Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.1
Peningkatan Dalam Pelayanan Data Kearsipan
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|------------|------|---|
|----|------------|------|---|

| | | | |
|---|--------------|----|-------|
| 1 | Tidak ada | 12 | 22,2 |
| 2 | Kurang bagus | 35 | 64,8 |
| 3 | Cukup bagus | 7 | 13,0 |
| 4 | Bagus sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 1

Berdasarkan tabel V.1 di atas peningkatan dalam pelayanan data kearsipan dalam hasil penelitian persentase terbesar menunjukkan kinerjanya kurang bagus sebesar 35 (64,8%) responden mengatakan demikian, sebesar 12 (22,2%) mengatakan tidak ada, sebesar 7 (13%) mengatakan cukup bagus, dan bagus sekali tidak ada persentasenya. Maka dari itu dalam pelayanan data kearsipan harus dilakukan peningkatan secara umum supaya dapat diperoleh hasil yang sangat baik.

Tabel V.2
Tingkat Kemudahan Untuk Mendapatkan Data Arsip
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Rumit sekali | 8 | 14,8 |
| 2 | Agak rumit | 25 | 46,3 |
| 3 | Cukup mudah | 21 | 38,9 |
| 4 | Sangat mudah | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 2

Pada tabel V.2 di atas, tingkat kemudahan untuk mendapatkan data arsip berdasarkan hasil penelitian persentase terbesar mengatakan agak rumit sebesar 25 (46,3%) responden mengatakan demikian, sebesar 21

(38,9%) mengatakan cukup mudah, sebesar 8 (14,8%) mengatakan rumit sekali, adapun sangat mudah tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dapat dilihat bahwa dalam pencarian data arsip agak rumit karena disebabkan data yang tersimpan tidak teratur dan tidak pada satu tempat (terpencar), tetapi secara prosedural tidak sulit, maka dari itu penyimpanan data kearsipan harus ada pada suatu tempat tersendiri untuk menyimpannya, atau mempunyai gedung arsip tersendiri.

Tabel V.3
Kemampuan Merumuskan dan Menemukan Masalah
Yang Dihadapi Dalam Pekerjaannya

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak mampu | 6 | 11,1 |
| 2 | Kurang mampu | 30 | 55,6 |
| 3 | Mampu | 18 | 33,3 |
| 4 | Sangat mampu | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 3

Pada tabel V.3 di atas, kemampuan merumuskan dan menemukan masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya berdasarkan hasil penelitian persentase terbesar mengatakan kurang mampu sebesar 30 (55,6%) responden mengatakan demikian, sebesar 18 (33,3%) mengatakan mampu, sebesar 6 (11,1%) mengatakan tidak mampu, dan sangat mampu tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dapat dilihat bahwa petugas pada bagian kearsipan pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah yaitu merupakan pegawai biasa, jadi bukan merupakan pegawai

khusus yang menangani kearsipan, maka dari itu tidak pernah terpikir untuk merumuskan masalah penyajian data kearsipan secara baik, oleh sebab itu pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah harus ada pegawai atau petugas khusus kearsipan yang profesional dalam menangani data arsip, supaya nantinya dapat merumuskan masalah untuk penyajian data yang sangat baik.

Tabel V.4
Antisipasi Pelayanan Dalam Memperoleh Data Arsip
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah Dimasa Yang Akan Datang

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|---------------|------|-------|
| 1 | Tidak pernah | 34 | 63,0 |
| 2 | Kadang-kadang | 20 | 37,0 |
| 3 | Sering sekali | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat sering | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 4

Pada tabel V.4 di atas, mengenai antisipasi pelayanan dalam memperoleh data arsip dimasa yang akan datang berdasarkan hasil penelitian, persentase terbesar mengatakan tidak pernah, yaitu sebesar 34 (63%) responden mengatakan demikian, dan sebesar 20 (37%) responden mengatakan kadang-kadang, adapun sering sekali dan sangat sering tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Sesuai data tabel diatas bahwa untuk antisipasi pelayanan dalam memperoleh data arsip dimasa yang akan datang di Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, pelaksana yang melayani data arsip bersifat masa bodoh, bahkan tidak mau tahu. Disisi lain petugas yang menangani kearsipan tidak ada tambahan penghasilan,

serta honor/tunjangan fungsional, maka dari itu untuk dapat dilaksanakannya antisipasi pelayanan dalam memperoleh data arsip dimasa yang akan datang harus ada petugas khusus kearsipan dan mendapatkan honor/tunjangan fungsional sesuai bidang ilmu dalam pekerjaannya.

Tabel V.5
Tingkat Kenyamanan Dalam Pelayanan Data Arsip
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak nyaman | 10 | 18,5 |
| 2 | Kurang nyaman | 23 | 42,6 |
| 3 | Cukup nyaman | 21 | 38,9 |
| 4 | Sangat nyaman | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 5

Pada tabel V.5 di atas, mengenai tingkat kenyamanan dalam pelayanan data arsip, berdasarkan hasil penelitian persentase terbesar mengatakan kurang nyaman sebesar 23 (42,6%) responden mengatakan demikian, dan sebesar 21 (38,9%) mengatakan cukup nyaman, sebesar 10 (18,5%) responden mengatakan tidak nyaman, dan sangat nyaman tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dilihat dari data tabel diatas bahwa di Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah tidak menyediakan tempat khusus/ruang tunggu untuk menunggu pelayanan data arsip yang nyaman, oleh sebab itu untuk meningkatkan kenyamanan pelayanan data arsip supaya disediakan tempat khusus yang nyaman dan baik.

6. **Responsibilitas (Y2)**

Responsibilitas, yaitu sejauh mana pelaksanaan kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijaksanaan organisasi yang benar. Responsibilitas dapat dilihat dari:

- a. **Tingkat pelaksanaan kegiatan dengan prinsip administrasi, serta kebijakan organisasi yang benar;**
- b. **Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan hasil yang dicapai.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.6
Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Pengelolaan Kegiatan Dengan Prinsip-prinsip Administrasi dan Kebijakan yang Benar

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|----------------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak tahu | 14 | 25,9 |
| 2 | Kadang-kadang dilaksanakan | 28 | 51,9 |
| 3 | Cukup baik pelaksanaannya | 12 | 22,2 |
| 4 | Telah dilaksanakan | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 6

Pada tabel V.6 di atas, bahwa tingkat kesesuaian pelaksanaan pengelolaan kegiatan dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijaksanaan yang benar berdasarkan hasil penelitian persentase terbesar menunjukkan kadang-kadang dilaksanakan sebesar 28 (51,9%) responden mengatakan demikian, sebesar 14 (25,9%) responden mengatakan tidak tahu, sebesar 12 (22,2%) mengatakan cukup baik pelaksanaannya, dan telah dilaksanakan

tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Kemungkinan karena pengelolaan bagian kearsipan tidak merupakan bidang yang khusus menangani data kearsipan, maka petugas melaksanakan pelayanan kearsipan secara sederhana (tidak profesional). Karena itulah dalam pengelolaan kearsipan diperlukan petugas khusus yang mempunyai ilmu/ketrampilan dalam hal kearsipan supaya dalam pelayanan kearsipan dilakukan secara profesional.

Tabel V.7
Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Tugas Pengelolaan Kearsipan
Antara Apa Yang Harus Dikerjakan Dengan Hasil Yang Dicapai

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak sesuai | 11 | 20,4 |
| 2 | Kurang sesuai | 34 | 63,0 |
| 3 | Sesuai | 9 | 16,7 |
| 4 | Sangat sesuai | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 7

Pada tabel V.7 di atas, dapat dilihat bahwa tingkat kesesuaian pelaksanaan tugas pengelolaan kearsipan antara apa yang dikerjakan dengan hasil yang dicapai menunjukkan persentase terbesar mengatakan kurang sesuai dilaksanakan sebesar 34 (63%) responden, sedangkan 11 (20,4%) responden mengatakan tidak sesuai, sebesar 9 (16,7%) responden mengatakan sesuai pelaksanaannya, dan sangat sesuai tidak ada persentasenya, atau tidak ada responden yang menjawab. Rata-rata

pelaksanaan sudah sesuai hanya saja pelayanan kurang profesional. Oleh sebab itu dalam pelayanan kearsipan harus dilakukan secara profesional.

Tabel V.8
Tingkat Kesesuaian Pelaksanaan Tugas-tugas yang Dikerjakan Oleh
Petugas Pengelolaan Kearsipan Dengan Tugas Pokok dan Fungsinya

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|---------------|------|-------|
| 1 | Tidak sesuai | 13 | 24,1 |
| 2 | Kurang sesuai | 33 | 61,1 |
| 3 | Sesuai | 8 | 14,8 |
| 4 | Sangat sesuai | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 8

Pada tabel V.8 di atas, dapat dilihat bahwa tingkat kesesuaian pelaksanaan tugas-tugas yang dikerjakan oleh petugas pengelolaan kearsipan dengan tugas pokok dan fungsinya mempunyai persentase terbesar menunjukkan kurang sesuai dilaksanakan sebesar 33 (61,1%) responden, adapun 13 (24,1%) responden mengatakan tidak sesuai, sebesar 8 (14,8%) responden mengatakan sesuai pelaksanaannya, dan sangat sesuai tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Maka dari itu pelayanan kurang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, karena petugas hanya melaksanakan perintah atasannya sesuai apa yang ada pada uraian tugas masing-masing pegawai. Oleh sebab itu dalam struktur organisasi di Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah harus terdapat tugas pokok dan fungsi dalam pengelolaan kearsipan secara tersendiri (berdiri sendiri), supaya dalam pelayanan kearsipan berjalan dengan baik dan proporsional.

7. Efektivitas (Y3)

Efektivitas, adalah seberapa jauh (kecepatan waktu pelayanan) petugas dapat melaksanakan tugasnya. Efektivitas, dapat dilihat dari:

- a. Kecepatan/waktu pelayanan;
- b. Standar waktu pelayanan.

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.9
Lama Memperoleh Data Arsip Yang Dibutuhkan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|------------------------|------|-------|
| 1 | Lebih dari satu minggu | 4 | 7,4 |
| 2 | Lebih dari satu hari | 30 | 55,6 |
| 3 | Satu hari kerja | 20 | 37,0 |
| 4 | Kurang dari satu hari | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 9

Berdasarkan tabel V.9 di atas, dapat dilihat bahwa lamanya memperoleh data arsip yang dibutuhkan menunjukkan persentase terbesar mengatakan lebih dari satu hari sebesar 30 (55,6%) responden, adapun sebesar 20 (37%) responden mengatakan satu hari kerja, sebesar 4 (7,4%) responden mengatakan lebih dari satu minggu, dan kurang dari satu hari tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dengan adanya data persentase di atas dapat dilihat bahwa lama waktu untuk memperoleh data tergantung dari ketersediaan petugas yang menyimpan data (ada/tidaknya petugas), dan apabila data sudah ada maka pencetakan/copy data harus dilakukan/dibawa oleh petugas BPN sendiri,

kalau tidak ada petugas tentunya untuk mendapatkan copy datanya agak lama waktunya. Dengan demikian untuk mengantisipasi hal tersebut maka dalam penyimpanan data harus mempunyai ruang atau gedung arsip khusus tersendiri, jadi setiap petugas/pegawai bisa melakukan pencarian data lebih mudah dan tidak memerlukan waktu yang lama.

Tabel V.10
Tingkat Pengetahuan Terhadap Standar Pelayanan
(lamanya waktu) Dalam Memperoleh Data Arsip

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|------------------------|------|-------|
| 1 | Tidak tahu sama sekali | 34 | 63,0 |
| 2 | Kurang tahu | 20 | 37,0 |
| 3 | Cukup tahu | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat tahu | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 10

Berdasarkan tabel V.10 di atas, bahwa tingkat pengetahuan terhadap standar pelayanan (lamanya waktu) dalam memperoleh data arsip mempunyai persentase terbesar sebesar 34 (63%) responden mengatakan tidak tahu sama sekali, adapun sebesar 20 (37%) responden mengatakan kurang tahu, sedangkan pernyataan cukup tahu dan sangat tahu tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dengan adanya data persentase di atas dapat dilihat bahwa standar waktu pelayanan perolehan data arsip belum ada peraturannya, sehingga tidak ada konsistensi waktu dalam perolehan data. Oleh sebab itu untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukan standar waktu pelayanan yang cukup baik supaya dalam perolehan data terjadi konsistensi waktu yang cukup baik pula.

Tabel V.11
Tingkat Efektivitas Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Kegiatan
Dalam Memperoleh Data Arsip

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak efektif | 18 | 33,3 |
| 2 | Kurang efektif | 31 | 57,4 |
| 3 | Cukup efektif | 5 | 9,3 |
| 4 | Sangat efektif | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 11

Sesuai tabel V.11 di atas, dapat dilihat bahwa tingkat efektivitas pencapaian kinerja pelaksanaan kegiatan dalam memperoleh data arsip berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang efektif sebesar 31 (57,4%) responden, adapun sebesar 18 (33,3%) responden mengatakan tidak efektif, sedangkan sebesar 5 (9,3%) responden mengatakan cukup efektif, dan pernyataan sangat efektif tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Oleh sebab itu dalam pelayanan data arsip disini mempunyai persentase terbesar yaitu kurang efektif, karena data arsip berada pada beberapa tempat (tidak terdapat pada satu ruang/gedung) dan petugasnya kurang profesional. Supaya diperoleh hasil yang sangat efektif, maka sebaiknya penyimpanan data arsip harus dalam/dijadikan satu ruang, atau bahkan dalam satu gedung arsip sendiri dan ditempatkan petugas/pegawai yang mempunyai keahlian/ketrampilan khusus dalam hal kearsipan.

8. Akuntabilitas (Y4)

Akuntabilitas, adalah tingkat pertanggung jawaban pelaksanaan dan jangka waktu pelayanan. Akuntabilitas, dapat dilihat dari :

1. **Tingkat konsistensi/kesesuaian antara kebijakan dan kegiatan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dengan aspirasi masyarakat, khususnya dalam pelayanan data arsip;**
2. **Tingkat kemampuan meningkatkan prakarsa dan kepedulian terhadap masyarakat pengguna data arsip.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.12
Kesesuaian Pelayanan Kearsipan Pada Kanwil BPN
Provinsi Jawa Tengah Dengan Kebutuhan Pengguna

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak sesuai | 5 | 9,3 |
| 2 | Kurang sesuai | 33 | 61,1 |
| 3 | Cukup sesuai | 16 | 29,6 |
| 4 | Sangat sesuai | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 12

Sesuai tabel V.12 di atas, dapat dilihat bahwa kesesuaian pelayanan kearsipan di Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah dengan kebutuhan pengguna berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang sesuai sebesar 33 (61,1%) responden, adapun sebesar 16 (29,6%) responden mengatakan cukup sesuai, sedangkan sebesar 5 (9,3%) responden mengatakan tidak sesuai, dan sangat sesuai tidak ada

persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dari uraian di atas, sepertinya pengguna harus menyesuaikan dengan ketersediaan pelayanan data arsip yang ada pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah. Melihat hasil persentase diatas maka kesesuaian pelayanan data arsip harus ditingkatkan menjadi sangat sesuai.

Tabel V.13
Ada Tidaknya Prakarsa Dan Kepedulian Terhadap Pengguna
Data Arsip Dalam Peningkatan Pelayanan Data Arsip

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|---------------|------|-------|
| 1 | Tidak peduli | 2 | 3,7 |
| 2 | Kurang peduli | 34 | 63,0 |
| 3 | Cukup peduli | 18 | 33,3 |
| 4 | Sangat peduli | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 13

Sesuai tabel V.13 di atas, dapat dilihat bahwa ada tidaknya prakarsa dan kepedulian terhadap pengguna data arsip dalam peningkatan pelayanan data arsip berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang peduli sebesar 34 (63%) responden, adapun sebesar 18 (33,3%) responden mengatakan cukup peduli, sedang sebesar 2 (3,7%) responden mengatakan tidak peduli, dan sangat peduli tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Melihat hasil data di atas, bahwa petugas pada umumnya kurang peduli dalam peningkatan pelayanan data arsip karena tidak adanya dana insentif untuk pengelolaan kearsipan. Oleh sebab itu supaya petugas sangat peduli terhadap pelayanan

kearsipan maka sebaiknya diberikannya dana insentif (tunjangan fungsional) yang sesuai dengan tugas yang dilakukan dalam pelayanan kearsipan.

Tabel V.14
Kesesuaian Pelaksanaan Kegiatan Bagian Kearsipan
Dengan Aturan-aturan Pelayanan Kearsipan Pada Umumnya

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|---------------|------|-------|
| 1 | Tidak sesuai | 2 | 3,7 |
| 2 | Kurang sesuai | 22 | 40,7 |
| 3 | Cukup sesuai | 30 | 55,6 |
| 4 | Sesuai | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 14

Sesuai tabel V.14 di atas, dapat dilihat bahwa kesesuaian pelaksanaan kegiatan bagian kearsipan dengan aturan-aturan pelayanan kearsipan pada umumnya berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan cukup sesuai sebesar 30 (55,6%) responden mengatakan demikian, adapun sebesar 22 (40,7%) responden mengatakan kurang sesuai, sedang sebesar 2 (3,7%) responden mengatakan tidak sesuai, adapun sesuai tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Sesuai data di atas, bahwa pelayanan pada pengelolaan bagian kearsipan masih dilaksanakan secara manual/tradisional dan tidak sesuai dengan aturan-aturan dan perkembangan jaman pelayanan kearsipan pada umumnya. Oleh sebab itu maka perlu ditingkatkan perbaikan pelayanan bagian kearsipan supaya sesuai dengan aturan-aturan pelayanan kearsipan dan perkembangan jaman dan kebutuhan masyarakat pada umumnya.

B. VARIABEL INDEPENDEN (X)

1. Variabel Sumber Daya Manusia (X1)

Sumber daya manusia (SDM), adalah meliputi tingkat pendidikan, kemampuan, kecepatan, kreativitas, dan tingkat keikutsertaan dalam pelatihan pegawai yang melaksanakan tugas-tugas suatu instansi/ badan/ lembaga.

Indikator-indikator dari variabel Sumber Daya Manusia, adalah:

- a) **Tingkat pendidikan petugas;**
- b) **Kemampuan melaksanakan pekerjaan;**
- c) **Kecepatan dalam melaksanakan tugas;**
- d) **Tingkat kreativitas dalam mencari tatacara kerja yang baik;**
- e) **Tingkat keikutsertaan dalam pelatihan.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.15

Tingkat Pendidikan Petugas Yang Melayani Kearsipan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak tahu | 6 | 11,1 |
| 2 | SLTP | 1 | 1,9 |
| 3 | SLTA | 39 | 72,2 |
| 4 | Setingkat sarjana | 8 | 14,8 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 15

Sesuai tabel V.15 di atas, dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan petugas yang melayani kearsipan berdasarkan hasil penelitian diperoleh

persentase terbesar menunjukkan pendidikan SLTA sebesar 39 (72,2%) responden, adapun sebesar 8 (14,8%) responden mengatakan setingkat sarjana, sedangkan sebesar 6 (11,1%) responden mengatakan tidak tahu, dan pendidikan setingkat SLTP sebesar 1 (1,9%) responden. Sesuai data di atas bahwa rata-rata pendidikan pada pelayanan kearsipan, yaitu tingkat pendidikan SLTA hingga D.IV(dengan golongan pegawai III), untuk supaya dapat meningkatkan pelayanan bagian kearsipan, maka diperlukan petugas/pegawai yang mempunyai pendidikan minimal DIII dengan ketrampilan dalam bidang kearsipan, atau pendidikan DIII jurusan kearsipan.

Tabel V.16
Kemampuan Petugas Dalam Melaksanakan Pekerjaan Kearsipan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak bagus | 3 | 5,6 |
| 2 | Kurang bagus | 24 | 44,4 |
| 3 | Cukup bagus | 27 | 50,0 |
| 4 | Bagus sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 16

Sesuai tabel V.16 di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan petugas dalam melaksanakan pekerjaan kearsipan berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan cukup bagus sebesar 27 (50%) responden, adapun sebesar 24 (44,4%) responden mengatakan kurang bagus, sedangkan sebesar 3 (5,6%) responden mengatakan tidak bagus, dan bagus sekali tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Berdasarkan data tabel di atas, bahwa penilaian kemampuan

petugas dari kurang bagus hingga cukup bagus, karena tidak profesional dalam pelayanan kearsipan. Oleh sebab itu untuk memperbaiki kinerja pengelolaan bagian kearsipan harus dilakukan secara profesional dan teratur.

Tabel V.17
Kemampuan Petugas Kearsipan Dalam Menyelesaikan
Seluruh Pelayanan Yang Harus Dikerjakan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak mampu | 22 | 40,7 |
| 2 | Kurang mampu | 32 | 59,3 |
| 3 | Mampu | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat mampu | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 17

Melihat data tabel V.17 di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan petugas kearsipan dalam menyelesaikan seluruh pelayanan yang harus dikerjakan berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang mampu sebesar 32 (59,3%) responden, adapun sebesar 22 (40,7%) responden mengatakan tidak mampu, sedangkan mampu dan sangat mampu tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Oleh sebab itu kemampuan petugas/pegawai dalam pelayanan kearsipan dilakukan sesuai data yang sudah tersedia dan yang belum ada tidak dikerjakan, jadi kemampuan petugas untuk melakukan pelayanan kearsipan tidak semuanya terselesaikan dengan cepat. Untuk itu dalam kinerja pengelolaan bagian kearsipan harus secepatnya dilakukan perbaikan menyeluruh.

Tabel V.18

Kecepatan Petugas Dalam Melaksanakan Pelayanan Kearsipan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak bagus | 3 | 5,6 |
| 2 | Kurang bagus | 42 | 77,8 |
| 3 | Cukup bagus | 9 | 16,7 |
| 4 | Bagus sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 18

Sesuai tabel V.18 di atas, dapat dilihat bahwa kecepatan petugas dalam melaksanakan pelayanan kearsipan berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang bagus sebesar 42 (77,8%) responden, adapun sebesar 9 (16,7%) responden mengatakan cukup bagus, sedangkan sebesar 3 (5,6%) responden mengatakan tidak bagus, adapun bagus sekali tidak ada persentasenya, atau tidak ada responden yang menjawab. Dalam hal ini petugas tidak dapat melayani permintaan data arsip dengan cepat karena tempatnya tidak beraturan (terpencar), dan petugas/pegawai yang kurang profesional. Oleh karena itu supaya dalam pelayanan kearsipan dapat dilakukan dengan cepat dan professional, maka diperlukan suasana/tempat data arsip tersedia dengan baik atau mempunyai ruang khusus kearsipan tersendiri (gedung arsip) dan petugas/pegawai yang mempunyai bidang ilmu/ketrampilan khusus kearsipan.

Tabel V.19
Kreatifitas Petugas Kearsipan
Dalam Melaksanakan Tatakkerja Pelayanan Kearsipan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak kreatif | 5 | 9,3 |
| 2 | Kurang kreatif | 39 | 72,2 |
| 3 | Cukup kreatif | 10 | 18,5 |
| 4 | Kreatif sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 19

Sesuai tabel V.19 di atas, dapat dilihat bahwa kreativitas petugas kearsipan dalam melaksanakan tatakkerja pelayanan kearsipan berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang kreatif sebesar 39 (72,2%) responden, adapun sebesar 10 (18,5%) responden mengatakan cukup kreatif, sedangkan sebesar 5 (9,3%) responden mengatakan tidak kreatif, adapun kreatif sekali tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dalam data tersebut diatas bahwa kreatifitas petugas pelayanan kearsipan bersifat pasif karena jenis pekerjaan ini dianggap tidak menarik. Oleh sebab itu diperlukan pelatihan/pendidikan dalam hal kearsipan supaya para petugas/pegawai dapat memahami secara benar tentang kearsipan.

Tabel V.20
Pernah/Tidak Petugas Pelaksana Kearsipan Mengikuti
Pelatihan/Pendidikan Tentang Pengelolaan Tata Kearsipan

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak pernah/tidak tahu | 29 | 53,7 |
| 2 | Kadang-kadang | 23 | 42,6 |
| 3 | Sering | 2 | 3,7 |
| 4 | Selalu | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 20

Melihat data tabel V.20 di atas, bahwa pernah/tidaknya petugas pelaksana kearsipan mengikuti pelatihan/pendidikan tentang pengelolaan tata kearsipan, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan tidak pernah/tidak tahu sebesar 29 (53,7%) responden, adapun sebesar 23 (42,6%) responden mengatakan kadang-kadang, sedangkan sebesar 2 (3,7%) responden mengatakan sering, adapun selalu, tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dapat dilihat bahwa pelatihan/pendidikan kearsipan hanya diikuti oleh pegawai bagian tata usaha sedang pada bagian teknis tidak pernah diikuti sertakan, oleh karena itu supaya pada bagian teknis/petugas kearsipan yang secara langsung melakukan tugas pelayanan kearsipan harus diikutsertakan dalam pelatihan/pendidikan kearsipan.

2. Variabel Struktur Organisasi (X2)

Struktur organisasi, adalah kerangka yang menunjukkan batas-batas suatu organisasi formal dan dalam hal apa organisasi tersebut beroperasi.

Indikator-indikator dari variabel Struktur organisasi adalah:

- a) **Tingkat pembagian tugas pokok dan fungsi;**
- b) **Tingkat pemanfaatan pegawai yang sesuai dengan spesialisasi;**
- c) **Tingkat kemampuan melakukan kerjasama;**
- d) **Pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.21
Keberadaan Bagian Kearsipan Pada Salah Satu
Bagan Struktur Organisasi Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak pernah ada | 54 | 100,0 |
| 2 | Kadang ada | 0 | 0,0 |
| 3 | Sering ada | 0 | 0,0 |
| 4 | Selalu ada | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 21

Sesuai data tabel V.21 di atas, keberadaan bagian kearsipan pada salah satu bagan struktur organisasi pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan tidak pernah ada sebesar 54 (100%) responden, sedangkan kadang ada, sering ada dan selalu ada tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Dilihat dari tabel di atas, bahwa dalam bagan struktur

organisasi bagian kearsipan tidak pernah ada tetapi dalam kegiatan sehari-hari kenyataan kegiatan pengelolaan kearsipan adalah ada. Oleh sebab itu dalam bagan struktur organisasi perlu ditambahkan bagian kearsipan secara tersendiri.

Tabel V.22
Kesesuaian Petugas Bagian Kearsipan Tupoksi
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak sesuai | 22 | 40,7 |
| 2 | Kurang sesuai | 32 | 59,3 |
| 3 | Cukup sesuai | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat sesuai | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 22

Sesuai data tabel V.22 di atas, bahwa kesesuaian petugas bagian kearsipan tupoksi pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang sesuai sebesar 32 (59,3%) responden, adapun sebesar 22 (40,7%) responden mengatakan tidak sesuai, sedangkan cukup sesuai dan sangat sesuai tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Adapun tugas pokok dan fungsi dalam kegiatannya pegawai, selalu melaksanakan pengelolaan kearsipan walaupun dalam struktur organisasi tidak ada bagian tersebut, sehingga mengakibatkan penanganannya yang tidak jelas. Maka dari itu perlu dibuatkan struktur organisasi yang baru sesuai dengan tugas

pokok dan fungsi dalam pengelolaan kearsipan, supaya jelas dalam pengelolaan data arsip tersebut.

Tabel V.23
Pelaksanaan Kerjasama Bagian Kearsipan Dengan Bagian/Seksi/Sub.
Bagian Lain Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|----------------------|------|-------|
| 1 | Tidak baik/tidak ada | 46 | 85,2 |
| 2 | Kurang baik | 8 | 14,8 |
| 3 | Cukup baik | 0 | 0,0 |
| 4 | Baik sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 23

Sesuai data tabel V.23 di atas, bahwa pelaksanaan kerjasama pengelolaan bagian kearsipan dengan bagian/seksi/sub. bagian lain pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan tidak baik/tidak ada sebesar 46 (85,2%) responden, adapun sebesar 8 (14,8%) responden mengatakan kurang baik, sedangkan cukup baik dan baik sekali tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Data pada tabel di atas, dijelaskan bahwa kerjasama kearsipan antar bagian/bidang kurang baik, karena tidak terkoordinasi dengan baik (berjalan sendiri-sendiri). Oleh sebab itu dalam

pengelolaan kearsipan harus dibutuhkan kerjasama antar bagian/bidang supaya terjalin hubungan koordinasi yang baik dan teratur.

Tabel V.24
Pola Interaksi, Koordinasi Dan Tingkah Laku Yang Berorientasi
Pada Tugas Yang Dilaksanakan Oleh Petugas Bagian Kearsipan
Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak baik | 46 | 85,2 |
| 2 | Kurang baik | 8 | 14,8 |
| 3 | Cukup baik | 0 | 0,0 |
| 4 | Baik sekali | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 24

Sesuai data tabel V.24 di atas, pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas yang dilaksanakan oleh petugas bagian kearsipan pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan tidak baik sebesar 46 (85,2%) responden, adapun sebesar 8 (14,8%) responden mengatakan kurang baik, sedangkan cukup baik dan baik sekali tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Pola interaksi dan koordinasi kurang baik di karenakan pengelolaan kearsipan pada bagian/bidang/seksi/sub bagian berjalan sendiri-sendiri. Jadi dalam

pengelolaan kearsipan akan dilakukan pada bagian masing-masing bidang/seksi, supaya hal tersebut tidak terjadi maka perlu pengelolaan/penyimpanan data arsip dijadikan satu ruang/gedung.

3. Variabel Finansial (X3)

Finansial, adalah jumlah dan tingkat ketersediaan dana/ anggaran yang dialokasikan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dinas/badan/lembaga. Indikator-indikator dari variabel Finansial adalah:

- a. **Tingkat pengalokasian anggaran untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;**
- b. **Tingkat ketersediaan anggaran biaya operasional untuk kegiatan pembinaan terhadap pegawai dan masyarakat.**

Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

Tabel V.25
Kesesuaian Anggaran Kearsipan Yang Tersedia
Dengan Kebutuhan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|--------------|------|-------|
| 1 | Tidak ada | 2 | 3,7 |
| 2 | Kurang cukup | 51 | 94,4 |
| 3 | Cukup | 1 | 1,9 |
| 4 | Sangat cukup | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 25

Sesuai data tabel V.25 di atas, kesesuaian anggaran pengelolaan bagian kearsipan yang tersedia dengan kebutuhan pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah dari tahun 2003 s/d 2007 (*lihat pada tabel II.1*), berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan kurang cukup sebesar 51 (94,4%) responden, adapun sebesar 2 (3,7%) responden mengatakan tidak ada, sedangkan cukup sebesar 1 (1,9%) responden, dan sangat cukup tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Berdasarkan data tabel di atas, bahwa anggaran kegiatan pengelolaan kearsipan sangat kecil, karena tidak ada bagian dalam struktur organisasi. Oleh sebab itu supaya pengelolaan kearsipan berjalan dengan lancar, maka diperlukan anggaran yang cukup untuk pengelolaan kearsipan yang dibarengi dengan perubahan struktur organisasi yang mana terdapat bagian kearsipan secara tersendiri.

Tabel V.26

Pengetahuan Responden Tentang Besarnya Anggaran Biaya Operasional Untuk Kegiatan Pembinaan Pegawai Dan Kegiatan Kearsipan Pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|----------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak ada/tidak tahu | 41 | 75,9 |
| 2 | Kurang besar | 13 | 24,1 |
| 3 | Cukup besar | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat besar | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest No. 26

Sesuai data tabel V.26 di atas, pengetahuan responden tentang besarnya anggaran biaya operasional untuk kegiatan pembinaan pegawai

dan kegiatan kearsipan pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase terbesar menunjukkan tidak ada/tidak tahu sebesar 41 (75,9%) responden, adapun sebesar 13 (24,1%) responden mengatakan kurang besar, sedangkan cukup besar dan sangat besar tidak ada persentasenya atau tidak ada responden yang menjawab. Anggaran pembinaan pegawai yang diberikan hanya untuk mengikuti pelatihan kearsipan dan bukan untuk kegiatan operasional untuk kegiatan pembinaan pegawai. Oleh sebab itu anggaran yang ada harus seimbang antara untuk biaya operasional kegiatan pembinaan pegawai dengan pelatihan kearsipan supaya petugas/pegawai mampu untuk melakukan pengelolaan kearsipan dengan baik dan teratur.

C. REKAPITULASI VARIABEL

1. Rekapitulasi Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan (Y)

Kinerja, adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam penelitian ini, maka pengertian kinerja merupakan tingkat kemampuan aparat pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sesuai dengan visi dan misinya. Rekapitulasi variabel kinerja berdasarkan hasil penelitian pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut :

Tabel V.27

Rekapitulasi Kinerja (Y)

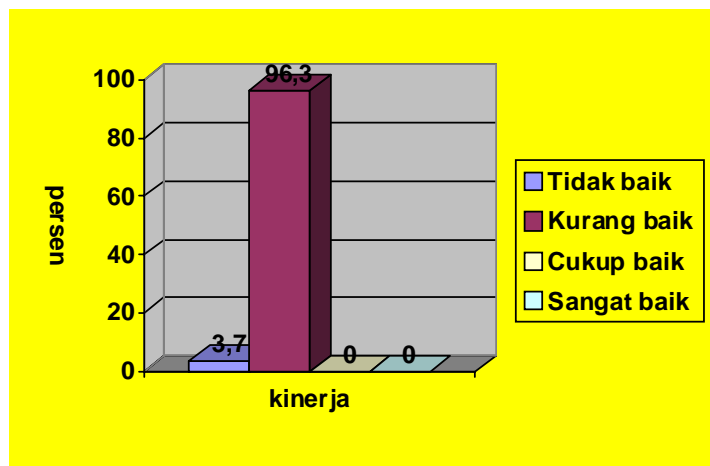
| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
|-----------|-------------------|-------------|----------|

| | | | |
|---|-------------|----|-------|
| 1 | Tidak baik | 2 | 3,7 |
| 2 | Kurang baik | 52 | 96,3 |
| 3 | Cukup baik | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat baik | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest variabel Kinerja (Y)

Kinerja baik dari luar maupun dari dalam organisasi, atau baik dari pimpinan maupun dari diri sendiri, diharapkan akan meningkatkan kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Dari hasil penelitian, rekapitulasi dari variabel kinerja yaitu persentase terbesar 52 (96,3%) kurang baik, sebesar 2 (3,7%) tidak baik. Rata-rata rekapitulasi variabel kinerja pegawai pada Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah masih sangat kurang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tugas yang dikerjakan pegawai masih belum sesuai dengan perintah pimpinan, dan hasil atau output yang dikerjakan pegawai masih kurang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dimana pegawai belum mampu menyelesaikan seluruh jumlah pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinan, padahal waktu yang digunakan untuk penyelesaian tugas sudah efisien, kerjasama dengan teman sudah baik, komunikasi telah berjalan dengan efektif. Pegawai dalam bekerja masih diperlukan adanya instruksi tambahan oleh pimpinan dan hasil masih kurang sesuai dengan tugas yang diberikan serta tugas-tugas masih belum dikuasai dengan baik oleh pegawai. Untuk jelasnya dapat dilihat pada grafik V.1 berikut :

Grafik V.1
Rekapitulasi Kinerja



Sumber : Kuest variabel Kinerja (Y)

2. Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia (X1)

Sumber Daya Manusia, merupakan pendayagunaan aset-aset organisasi yang meliputi kemampuan sumber daya manusia, kemampuan finansial, informasi, kewenangan, sistem dan teknologi, yang semuanya bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Rekapitulasi variabel sumber daya manusia berdasarkan hasil penelitian pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut :

Tabel V.28
Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia (X1)

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|------------|------|------|
| 1 | Tidak baik | 6 | 11,1 |

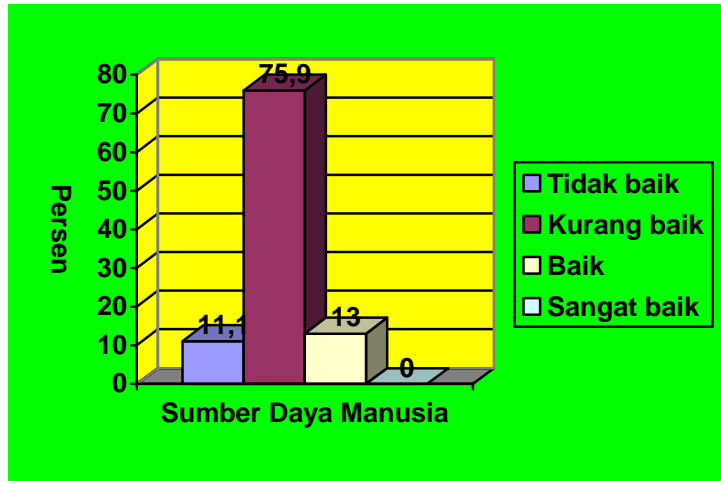
| | | | |
|---|-------------|----|-------|
| 2 | Kurang baik | 41 | 75,9 |
| 3 | Baik | 7 | 13,0 |
| 4 | Sangat baik | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest variabel Sumber Daya Manusia (X1)

Tabel V.28 menunjukkan rekapitulasi sumber daya manusia antara penempatan pegawai dengan latar belakang pendidikannya, sebanyak 75,9% atau 41 orang menjawab kurang baik, yang menjawab tidak baik 1,1% atau 6 orang, yang menjawab baik 13% atau 7 orang dan yang tidak menjawab sangat baik sejumlah 0%. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki pengalaman, bakat dan minat yang berbeda. Dilihat dari komposisi latar belakang pendidikan, dengan disiplin ilmu yang dimiliki, sangat diperlukan dalam kebijakan yang memuat peraturan-peraturan dan perundang-undangan, yang berkaitan dengan bidang pelayanan. Agar pegawai dapat diberdayakan secara optimal, maka harus ditempatkan pada tempat yang sesuai dengan latarbelakang pendidikannya, sehingga memacu pegawai tersebut bekerja dengan lebih baik dan profesional. Untuk jelasnya dapat dilihat pada grafik V.2 berikut :

Grafik V.2

Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia



Sumber : Kuest variabel Sumber Daya Manusia (X1)

3. Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi (X2)

Struktur Organisasi, yaitu bagan dalam suatu organisasi yang menyatakan beberapa bagian tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dalam menjalankan suatu instansi. Berikut disajikan tabel yang menggambarkan variabel struktur organisasi dari para responden yang merupakan pegawai pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut :

Tabel V.29

Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi (X2)

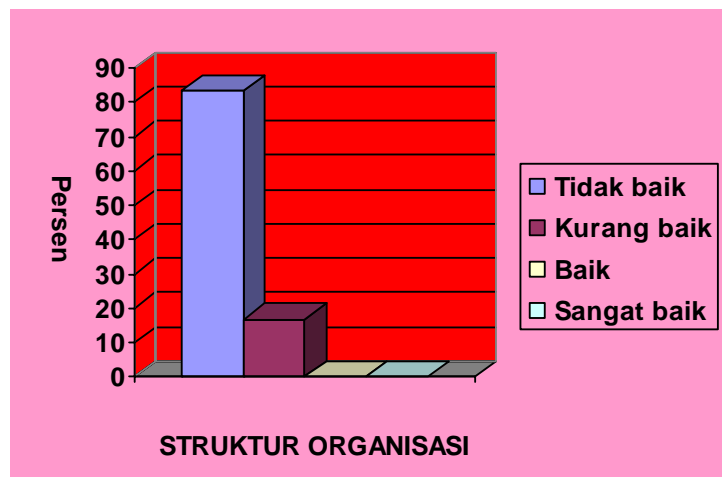
| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|----|-------------|------|-------|
| 1 | Tidak baik | 45 | 83,3 |
| 2 | Kurang baik | 9 | 16,7 |
| 3 | Baik | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat baik | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest variabel Struktur Organisasi (X2)

Mencermati hasil pengolahan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa penilaian responden mengenai variabel struktur organisasi yaitu sebesar 45(83,3%) tidak baik, sebesar 9(16,7%) mengatakan kurang baik, sedangkan baik dan sangat baik tidak ada responden yang menjawab. Jadi dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah termasuk kategori tidak baik. Untuk jelasnya dapat dilihat pada grafik V.3 berikut :

Grafik V.3

Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi



Sumber : Kuest variabel Struktur Organisasi (X2)

4. Rekapitulasi Variabel Finansial (X3)

Finansial, yaitu dana/anggaran yang diberikan untuk membiayai masalah kinerja dalam suatu organisasi/instansi, agar dalam menjalankan roda instansi berjalan dengan lancar, karena menyangkut masalah tenaga sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan terutama dalam

pengelolaan kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut :

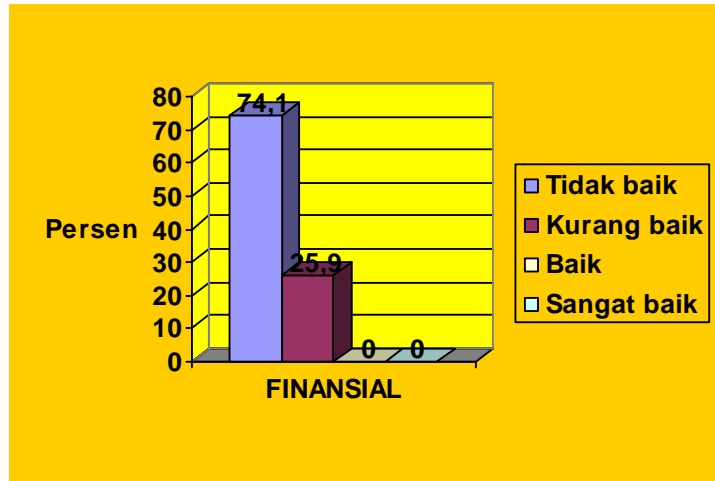
Tabel V.30
Rekapitulasi Variabel Finansial (X3)

| NO | KETERANGAN | FREK | % |
|-----------|-------------------|-------------|----------|
| 1 | Tidak baik | 40 | 74,1 |
| 2 | Kurang baik | 14 | 25,9 |
| 3 | Baik | 0 | 0,0 |
| 4 | Sangat baik | 0 | 0,0 |
| | Total | 54 | 100,0 |

Sumber : Kuest variabel Finansial (X3)

Melihat hasil data pada tabel dan grafik berdasarkan penelitian dapat diketahui penilaian responden mengenai variabel finansial yaitu sebesar 40 (74,1%) responden menyatakan tidak baik, adapun sebesar 14 (25,9%) responden mengatakan kurang baik, sedangkan baik dan sangat baik tidak ada responden yang menjawab. Jadi dapat disimpulkan bahwa finansial pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah termasuk kategori tidak baik. Untuk jelasnya dapat dilihat pada grafik V.4 berikut :

Grafik V.4
Rekapitulasi Variabel Finansial



Sumber : Kuest variabel Finansial (X3)

D. KORELASI TABEL SILANG

1. Korelasi antara Sumber Daya Manusia dengan Kinerja

Dari tabel silang dibawah ini dapat diperoleh gambaran mengenai korelasi antara variabel sumber daya manusia dengan kinerja, yaitu dengan melihat persebaran atau konsentrasi nilai prosentase pada titik diagonal untuk mengetahui arah kekuatan korelasi.

Tabel V.31

**Korelasi Antara Variabel Sumber Daya Manusia (X1)
Dengan Kinerja (Y)**

| | | Sumber Daya Manusia (X1) | | | Total |
|-------------|-----------------------|--------------------------|----------------------|----------------|-------|
| | | 1,00 (tidak baik) | 2,00 (cukup baik) | 3,00 (baik) | |
| Kinerja (Y) | 1,00 (tidak baik) | 0 | 2 | 0 | 2 |
| | 0,00% | 4,9% | 0,00% | 3,7% | |
| | 2,00 (kurang baik) | 6 | 39 | 7 | 52 |
| | 100,0% | 95,1% | 100,0% | 96,3% | |

| | | | | |
|--------------|--------|--------|--------|--------|
| Total | 6 | 41 | 7 | 54 |
| | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Sumber : variabel SDM dengan variabel Kinerja

Dari tabel diatas terlihat korelasi yang positif, hal ini dibuktikan dari 6(100%) responden yang mengatakan sumber daya manusia tidak baik ternyata persentase terbesar yaitu 6(100%) kinerjanya pada posisi yang kurang baik. Dari 41(100%) responden yang mengatakan sumber daya manusia cukup baik ternyata kinerja pada persentase terbesar yaitu 39 (95,1%) kurang baik. Dan semua responden yang mengatakan sumber daya manusia baik, akan tetapi kinerjanya menyatakan kurang baik 7(100%). Dengan data tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia mempunyai korelasi yang positif terhadap kinerja. Semakin sumber daya manusia ditingkatkan, akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini untuk jelasnya dapat dilihat pada hasil perhitungan rumus korelasi dengan menggunakan rumus Rank-Kendall.

2. Korelasi antara Struktur Organisasi dengan Kinerja

Dari tabel silang dibawah ini dapat diperoleh gambaran mengenai korelasi antara variabel struktur organisasi dengan kinerja, yaitu dengan melihat persebaran atau konsentrasi nilai prosentase pada titik diagonal untuk mengetahui arah kekuatan korelasi.

Tabel V.32

**Korelasi Tabel Silang Antara Variabel Struktur Organisasi (X2)
Dengan Kinerja (Y)**

| | | |
|--|---------------------------------|--------------|
| | Struktur Organisasi (X2) | Total |
|--|---------------------------------|--------------|

| | | 1,00 (tidak baik) | 2,00 (cukup baik) | |
|-------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------|
| Kinerja (Y) | 1,00 (tidak baik) | 2 | 0 | 2 |
| | | 4,4% | 0,00% | 3,7% |
| | 2,00 (cukup baik) | 43 | 9 | 52 |
| | | 95,6% | 100,0% | 96,3% |
| Total | | 45 | 9 | 54 |
| | | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Sumber : variable Struktur Organisasi dengan variabel Kinerja

Dari tabel diatas terlihat korelasi yang positif, hal ini dibuktikan dari 45(100%) responden yang mengatakan struktur organisasi tidak baik ternyata persentase terbesar yaitu 43(95,6%) kinerjanya pada posisi yang cukup baik. Dan 9(100%) responden yang mengatakan struktur organisasi cukup baik ternyata kinerja juga pada persentase terbesar yaitu 9(100%) cukup baik. Dengan data tersebut menunjukkan bahwa struktur organisasi mempunyai korelasi yang positif terhadap kinerja. Semakin struktur organisasi dilakukan perubahan bagian/seksi pada hal kearsipan, maka akan meningkatkan kinerjanya juga. Hal ini untuk jelasnya dapat dilihat pada hasil perhitungan rumus korelasi dengan menggunakan rumus Rank-Kendall.

3. Korelasi antara Finansial dengan Kinerja

Dari tabel silang dibawah ini dapat diperoleh gambaran mengenai korelasi antara variabel finansial dengan kinerja, yaitu dengan melihat persebaran atau konsentrasi nilai prosentase pada titik diagonal untuk mengetahui arah kekuatan korelasi.

Tabel V.33
Korelasi Tabel Silang Antara Variabel Finansial (X3)
Dengan Kinerja (Y)

| | | Finansial (X3) | | Total |
|-------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------|
| | | 1,00 (tidak baik) | 2,00 (cukup baik) | |
| Kinerja (Y) | 1,00 (tidak baik) | 1 | 1 | 2 |
| | | 2,5% | 7,1% | 3,7% |
| | 2,00 (cukup baik) | 39 | 13 | 52 |
| | | 97,5% | 92,9% | 96,3% |
| Total | | 40 | 14 | 54 |
| | | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Sumber : variabel Finansial dengan variabel Kinerja

Dari tabel diatas terlihat korelasi yang positif, hal ini dibuktikan dari 40(100%) responden yang mengatakan finansial tidak baik ternyata persentase terbesar yaitu 39(97,5%) kinerjanya pada posisi yang cukup baik. Dan 14(100%) responden yang mengatakan finansial cukup baik ternyata kinerja pada persentase terbesar yaitu 13(92,9%) cukup baik. Dengan data tersebut menunjukkan bahwa finansial mempunyai korelasi yang positif terhadap kinerja. Semakin finansial dapat memenuhi semua kebutuhan dalam pengelolaan bagian kerasipan, maka akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini untuk jelasnya dapat dilihat pada hasil perhitungan rumus korelasi dengan menggunakan rumus Rank-Kendall.

E. KORELASI RANK KENDALL

4. Perhitungan Korelasi Dengan Menggunakan Rumus Rank Kendall

a. Korelasi antara Sumber Daya Manusia dengan Kinerja

Untuk mengetahui bagaimana korelasi antara sumber daya manusia dengan kinerja pegawai pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dapat dilihat pada tabel V.34 sebagai berikut:

Tabel V.34
Angka Korelasi Antara Variabel Sumber Daya Manusia (X1)
Dengan Kinerja (Y)

| Correlations | | | | |
|-----------------|------------------|-------------------------|------------------|---------------|
| | | | SKOR Kinerja (Y) | SKOR SDM (X1) |
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,308 |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR SDM (X1) | Correlation Coefficient | ,308 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Sumber : variabel X1 dengan Y

Korelasi antara sumber daya manusia dengan kinerja setelah dihitung dengan rumus Kendall Tau diperoleh angka sebesar 0,308, artinya sumber daya manusia berkorelasi positif dan sangat signifikan terhadap kinerja. Jika sumber daya manusia ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja meskipun lemah karena $0,308 < 0,5$ dengan demikian H_0 ditolak, sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan

adalah pada indikator latar belakang pendidikan yang masih kurang sesuai dengan bidang tugasnya, belum semuanya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan atau tugas belajar, perlu adanya kursus-kursus untuk meningkatkan kinerja, perlunya meningkatkan pengetahuan tentang prosedur atau mekanisme kerja, perlunya pemahaman atas pekerjaannya, perlunya pengalaman kerja. Dengan meningkatkan indikator-indikator tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

b. Korelasi antara Struktur Organisasi dengan Kinerja

Untuk mengetahui bagaimana korelasi antara struktur organisasi dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, dapat dilihat pada tabel V.35 sebagai berikut:

Tabel V.35
Angka Korelasi Antara Variabel Struktur Organisasi (X2)
Dengan Kinerja (Y)

| Correlations | | | | |
|--------------------|---------------------|----------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| | | | SKOR Kinerja (Y) | SKOR Struktur Organisasi (X2) |
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,428 |

| | | | | |
|--|--------------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR Struktur Organisasi (X2) | Correlation Coefficient | ,000 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,423 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Sumber : variabel X2 dengan Y

Korelasi antara struktur organisasi dengan kinerja setelah dihitung dengan rumus Kendall Tau diperoleh angka sebesar 0,428, artinya struktur organisasi berkorelasi positif dan sangat signifikan terhadap kinerja. Jika struktur organisasi diperbaiki maka akan meningkatkan kinerja meskipun lemah karena $0,428 < 0,5$ dengan demikian H_0 ditolak, artinya jika struktur organisasi yang perlu ditingkatkan/diperbaiki adalah pada indikator perubahan dan atau penambahan bagan struktur organisasi untuk bagian/seksi kearsipan berada/menjadi tugas pokok dan fungsi yang tersendiri. Dengan meningkatkan indikator-indikator tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

c. Korelasi antara Finansial dengan Kinerja

Untuk mengetahui bagaimana korelasi antara finansial dengan kinerja pengelolaan bagian kearsipan pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada tabel V.36 sebagai berikut:

Tabel V.36

**Angka Korelasi Antara Variabel Finansial (X3)
Dengan Kinerja (Y)**

| Correlations | | | | |
|----------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------|
| | | | SKOR Kinerja (Y) | SKOR Finansial (X3) |
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,508 |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR Finansial (X3) | Correlation Coefficient | ,508 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Sumber : variabel X3 dengan Y

Korelasi antara finansial dengan kinerja setelah dihitung dengan rumus Kendall Tau diperoleh angka sebesar 0,508, artinya finansial berkorelasi positif dan sangat signifikan terhadap kinerja. Jika finansial ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja menjadi kuat karena $0,508 > 0,5$ dengan demikian H_0 diterima, artinya jika finansial yang perlu ditingkatkan adalah pada indikator perubahan yaitu mengenai besarnya anggaran untuk pembinaan, pelatihan/pendidikan dan diklat khusus tentang kearsipan. Dengan meningkatkan indikator-indikator tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

F. KORELASI SECARA BERSAMA-SAMA ANTARA VARIABEL SUMBER DAYA MANUSIA (X1), VARIABEL STRUKTUR

ORGANISASI (X2) DAN VARIABEL FINANSIAL (X3) DENGAN KINERJA (Y)

Pengujian koefisien Konkordansi Kendall dilakukan untuk membuktikan hipotesis mayor. Adapun hasil uji koefisien Konkordansi Kendall disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel V.37
Korelasi Secara Bersama-sama antara X1, X2, X3 dengan Y
Kendall's W Test

| Test Statistics | |
|--|--------|
| N | 54 |
| Kendall's W(a) | ,584 |
| Chi-Square | 94,612 |
| df | 3 |
| Asymp. Sig. | ,000 |
| a Kendall's Coefficient of Concordance | |

Korelasi secara bersama-sama antara Sumber Daya Manusia (X1), Struktur Organisasi (X2), dan Finansial (X3) pada pengamatan di lapangan terhadap Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah (Y) = 0,584 (indikatornya variabel Responsitas (Y1), Responsibilitas (Y2), Efektivitas (Y3), dan Akuntabilitas (Y4)).

Adapun kontribusi yang mempengaruhi terhadap variabel (Y) berdasarkan hasil uji koefisien Konkordansi Kendall, adalah sebesar (0,584) kuadrat dikalikan 100% , yaitu **34,10%**, berarti terdapat faktor-faktor lain sebesar **65,90%** (100% - 34,10%) yang mempengaruhi Kinerja Pengelolaan

Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Adapun dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi selain Sumber Daya Manusia (X1), Struktur Organisasi (X2), dan Finansial (X3) terhadap Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah apabila dilihat dari unsur-unsur (X) dan (Y) sebanyak 26 unsur pada 54 orang sampel responden, kemungkinan faktor-faktor lain tersebut dipengaruhi, diantaranya oleh; (a).pada alasan U1(unsur 1), yaitu menjelaskan peningkatan pelayanan data kearsipan secara umum tidak dilakukan, sedang pelayanan tergantung hubungan baik antara pengguna dan pelayan/penyaji data; (b).penjelasan alasan pada (U2), yaitu tidak adanya petugas khusus (profesional) yang menangani pengelolaan kearsipan; (c).U5, yaitu faktor sarana dan prasarana; (d).Kepemimpinan, karena pemimpin lebih berorientasi kepada tugas pokok dan fungsinya dalam mempertanggung jawabkan kegiatannya, dan lainnya. Dari uji koefisien Konkordansi Kendall yang berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan sebesar 34,10%, maka tentunya perlu dilakukan penelitian lain, agar dapat diketahui pengaruh lain sebesar 65,90% yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

BAB VI

P E N U T U P

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada Bab V, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Hasil penelitian dapat diambil suatu kesimpulan, bahwa hasil studi memperlihatkan bahwa Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah kurang baik dan belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek. *Pertama*, responsivitas memperlihatkan bahwa masih adanya keluhan dari masyarakat dalam pelayanan kearsipan, yaitu masih rumitnya dalam pencarian data arsip, kurang mampunya petugas merumuskan dan menemukan masalah kearsipan, dan kurang bagusnya fasilitas kenyamanan dalam memperoleh pelayanan. *Kedua*, responsibilitas yang memperlihatkan bahwa masih kurang sesuainya pelaksanaan tugas kearsipan terhadap aturan, dan kurang sesuainya petugas melaksanakan pengelolaan kearsipan, karena bukan merupakan inti dari tugas pokok dan fungsinya, jadi belum sesuainya antara perumusan misi dan tujuan organisasi dengan dinamika perubahan. *Ketiga*, efektivitas yang memperlihatkan lamanya waktu untuk memperoleh data arsip yang masih satu hari bahkan lebih dari satu hari, dan pengguna data arsip kebanyakan tidak mengetahui standar pelayanan (lamanya waktu) dalam memperoleh data. *Keempat*, akuntabilitas yang memperlihatkan bahwa tingkat konsistensi kebijakan dan kegiatan pengelolaan kearsipan

kurang sesuai dengan aspirasi masyarakat, dan tidak ada kepedulian petugas terhadap pengguna data arsip dalam peningkatan pelayanan data arsip.

Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang dilihat dari empat indikator tersebut, dipengaruhi oleh variabel internal organisasi; *Pertama*, variabel sumber daya manusia, yakni tingkat pendidikan pegawai pengelola bagian kearsipan yang rata-rata berpendidikan SLTA dan dalam melaksanakan pengelolaan kearsipan belum sesuai dengan tugas yang harus dilaksanakan, yang diketahui dari belum adanya pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan kearsipan, serta kurang bagusnya kemampuan teknis yang dimiliki pegawai, sehingga mengakibatkan kurang mampu dan kurang bagusnya dalam melaksanakan pelayanan kearsipan. *Kedua*, variabel struktur organisasi, yakni struktur organisasi yang ada selama ini tidak pernah ada bagan yang membidangi kearsipan, sehingga tidak ada tingkat pembagian tugas pokok dan fungsi, pola interaksi, koordinasi, dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas. *Ketiga*, variabel finansial, yakni anggaran yang tersedia untuk mendukung kegiatan pengelolaan bagian kearsipan belum memadai dan kurang dari cukup untuk menunjang pencapaian misi dan tujuan organisasi.

Adapun kontribusi yang mempengaruhi terhadap variabel Kinerja (Y) berdasarkan hasil uji koefisien Konkordansi Kendall, adalah sebesar (0,584) kuadrat dikalikan 100% , yaitu 34,10%, berarti terdapat faktor-faktor lain sebesar 65,90% (100% - 34,10%) yang mempengaruhi Kinerja Pengelolaan

Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Adapun dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi selain Sumber Daya Manusia (X1), Struktur Organisasi (X2), dan Finansial (X3) terhadap Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah apabila dilihat dari unsur-unsur (X) dan (Y) sebanyak 26 unsur pada 54 orang sampel responden, kemungkinan faktor-faktor lain tersebut dipengaruhi, diantaranya oleh; (a).pada alasan U1(unsur 1), yaitu menjelaskan peningkatan pelayanan data kearsipan secara umum tidak dilakukan, sedang pelayanan tergantung hubungan baik antara pengguna dan pelayan/penyaji data; (b).penjelasan alasan pada (U2), yaitu tidak adanya petugas khusus (profesional) yang menangani pengelolaan kearsipan; (c).U5, yaitu faktor sarana dan prasarana; (d).Kepemimpinan, karena pemimpin lebih berorientasi kepada tugas pokok dan fungsinya dalam mempertanggung jawabkan kegiatannya, dan lainnya. Dari uji koefisien Konkordansi Kendall yang berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan bagian kearsipan sebesar 34,10%, maka tentunya perlu dilakukan penelitian lain, agar dapat diketahui pengaruh lain sebesar 65,90% yang mempengaruhi kinerja pengelolaan bagian kearsipan.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan disimpulkan di atas, maka disusunlah beberapa saran atau rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan Kinerja Pengelolaan Bagian Kearsipan Pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

5. Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah perlu secepatnya menata perangkat peraturan (termasuk usulan revisi peraturan kearsipan ke BPN Pusat), dan penegakan hukum dalam rangka pengelolaan bagian kearsipan.
6. Perlunya penataan kelembagaan pengelolaan bagian kearsipan, termasuk pengusulan perubahan struktur organisasi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah (Kep. Ka.BPN-RI Nomor: 4 Tahun 2006) ke Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN Pusat), serta memperbaiki managemennya.
7. Perlunya merekrut tenaga teknis yang berlatarbelakang pendidikan kearsipan, untuk ditempatkan di pengelolaan bagian kearsipan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sebagai tenaga fungsional, serta perlunya meningkatkan kemampuan aparatur dengan mengikutsertakannya pada diklat teknis fungsional.
4. Perlu mengusulkan peningkatan anggaran untuk pengelolaan kearsipan/ dokumentasi yang memadai (mencukupi), melalui DIPA setiap tahun anggarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amsyah, Zulkifli. 2005. *Manajemen Kearsipan*, Penerbit PT. Gramedia. Jakarta
- BPN, 1993. *Pedoman Teknis Penataan Arsip*, Biro Tata Usaha
Badan Pertanahan Nasional, *Pedoman Teknis Penyusunan Arsip BPN yang diterbitkan Biro Tata Usaha Tahun 1993*.
- Bernadin, H. John & Joyce, E.A. Russell, *Human Resource Management*, Mc Grow-Hill, inc., Singapura, 2000
- Bryson, John M, (Penerjemah M. Miftahudin), 2004 *Perencanaan Strategi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kuantitatif*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Dwiyanto, Agus. 2002. “*Budaya Paternalisme dalam Birokrasi Pelayanan Publik*”, Policy Brief, Center for Population and Policy Studies, UGM, Yogyakarta.
- Effendi, Sofian, 2002, *Materi Kuliah Evaluasi dan Implementasi Kebijakan Publik*, MAP-UGM, Yogyakarta.
- Gogin, Malcolm L., et al, 2001. *Implementation Theory and Practice : Tward a third generation*, Glenview, Illinois, USA : Foresman and Company.
- Jackson, J.H, Morgan, CP, dan Paolillo, J, 2002. *Organization Theory, A Macro Perspective for management*, Prentice-Hall, U.S.A.
- Joedono, S.B, 2003, *Administrasi Pembangunan, sebuah pengantar*, Prisma No.4,4.
- Keban, Jeremias. T. 2003. “*Indikator Kinerja Pemerintah Daerah : Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*”, Makalah, Seminar Sehari, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, dan Subando, Margono, Agus, 2004, *Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta.
- Masyhuri, 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Refika Aditama. Bandung.
- Salusu, J, 2001. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik Non Profit*, Pt. Grasindo, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 2002. *Metode Penelitian Survai*, PT. Pustaka, Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.

- Steers, R. M. 2003. *Organization Effectiveness, A Behavioral View*, Good Year Publishing Company, diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. 1980. Jakarta :Erlangga.
- Sugiyono, 2003, *Pengantar Statistik*, Penerbit Gramedia. Jakarta
- Sugiyono, Dr. Prof, 2006. *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung
- William N. Dunn, 2004. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, edisi kedua, Gajah Mada University Press; Yogyakarta
- Wijaya , 1993, *Administrasi Kearsipan: Suatu Pengantar*
- , Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1971 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Kearsipan
- , Peraturan Pemerintah Nomor 34 Tahun 1979 tentang Penyusunan Arsip
- , Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional
- , Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 1989 tanggal 11 Maret 1989 tentang Penyelenggaraan Tata Kearsipan Badan Pertanahan Nasional
- , Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 Tahun 1989 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Provinsi dan Kantor Pertanahan di Kabupaten/Kota
- , Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2006 tanggal 16 Maret 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan
- , Surat Edaran Kepala Arsip Nasional Nomor SB/02/1983 tentang Arsip In Aktif

LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran 1 :

Tabel I.1

**LOKASI/LETAK TEMPAT DAN JENIS PELAYANAN KEARSIPAN KANWI
PROVINSI JAWA TENGAH DARI TAHUN 2003 S/I**

| No | Lantai | Bidang Kerja | Jenis Data Arsip | Jumlah Pelayanan Tahun 2003 | | | Jumlah Pelayanan Tahun 2004 | | |
|----|-----------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------|------------|-----------------------------|----------------|------------|
| | | | | Permintaan (bh) | Terlayani (bh) | Persen (%) | Permintaan (bh) | Terlayani (bh) | Persen (%) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Lantai I | Bagian Tata Usaha | 1. Umum | | | | | | |
| | | | a. Surat menyurat | 35 | 25 | 71 | 39 | 30 | 77 |
| | | | b. Barang Inventaris | 2 | 1 | 50 | 3 | 2 | 67 |
| | | | 2. Kepegawaian | | | | | | |
| | | | a. DUK Kanwil | 7 | 4 | 57 | 10 | 7 | 70 |
| | | | b. DUK Kantah Kab/Kota | 10 | 8 | 80 | 12 | 10 | 83 |
| | | | c. SK. CPNS | 2 | 1 | 50 | 3 | 2 | 67 |
| | | | d. SK. Pangkat | 180 | 160 | 89 | 189 | 170 | 90 |
| | | | e. SK. Jabatan | 325 | 305 | 94 | 330 | 310 | 94 |
| | | | f. SK. Mutasi | 47 | 38 | 81 | 50 | 45 | 90 |
| | | | g. SK. Pensiun | 20 | 15 | 75 | 25 | 19 | 76 |
| | | | h. SK. Hukuman Disiplin | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 |
| | | | i. SK. Tugas belajar | 33 | 22 | 67 | 35 | 24 | 69 |
| | | | j. Kartu Identitas Pegawai | 15 | 12 | 80 | 17 | 14 | 82 |
| | | | 3. Keuangan | | | | | | |
| | | | a. Lap. Keuangan | 2 | 1 | 50 | 3 | 2 | 67 |
| | | | b. Pertanggung Jawaban (SPJ) | 4 | 3 | 75 | 5 | 4 | 80 |
| | | | c. Lap. Buku Kas | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 |
| | | | d. RPKT (Renc. Prog. Kerja Tahunan) | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 |
| | | | e. PKT (Program Kerja Tahunan) | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 |
| | | | f. LAKIP (Lap.Kinerja Fisik) | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 |
| 2 | Lantai II | Bidang Hak Tanah dan | a. Warkah Bidang Tanah | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 50 |
| | | | b. Minute S.K Hak Atas | 14 | 10 | 71 | 15 | 12 | 80 |

| | | | | | | | | | | |
|----------|------------------|---|---|---|---|----|---|---|-----|--|
| | | Pendaftaran Tanah | Tanah | | | | | | | |
| | | | c. Pelayanan Perorangan | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | d. Pelayanan Peradilan | 5 | 3 | 60 | 6 | 4 | 67 | |
| | | | e. Pelayanan Kepolisian | 7 | 5 | 71 | 7 | 5 | 71 | |
| 3 | Lantai II | Bidang Pengkajian dan Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan | 1. Perkara | | | | | | | |
| | | | a. Keputusan Pengadilan | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | b. Berkas Perkara Tergugat Kanwil BPN | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | c. Pelaporan Perkara dari Kantor Pertanahan | 5 | 3 | 60 | 5 | 4 | 80 | |
| | | | d. Berkas Perkara Tk. Kanwil | - | - | - | - | - | - | |
| | | | 2. Sengketa | | | | | | | |
| | | | a. Berkas Pengaduan Yang tidak dapat diselesaikan Pada tingkat Kantah | 6 | 4 | 67 | 7 | 5 | 71 | |
| 4 | Lantai II | Bidang Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat | a. Identifikasi Hak Atas Tanah Sekala Besar | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | b. Kompilasi Data Kegiatan Pembangunan Sistem Pengendalian Hak Atas Tanah Wilayah Adm. Kabupaten/Kota | - | - | - | - | - | - | |
| | | | c. Inventarisasi Tanah Bekas Hak/Bekas Kawasan/ Tanah Terlantar/Tanah Kritis | - | - | - | 1 | 0 | 0 | |
| | | | d. Identifikasi HGB Induk, Hak Pakai, Hak Guna Usaha, Hak Pengelolaan | - | - | - | 1 | 0 | 0 | |
| | | | e. Pembangunan Sistem Pengendalian Hak Atas Tanah Sekala Besar | - | - | - | - | - | - | |
| | | | f. Pengendalian Sistem Hak Atas Tanah Berbasis Wilayah | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | g. Penyuluhan | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | h. Potensi Masyarakat Marginal | - | - | - | - | - | - | |
| | | | i. PPAN/Reforma Agraria | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | j. PRODA Propinsi | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|---|--|------------|---|---|----|---|-----|---|
| | | | k. Usaha Kecil dan Mikro (UKM) | - | - | - | - | - | - | |
| | | | l. Kelompok Masyarakat Tertib Pertanahan | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| 5 | Lantai III | Bidang Pengaturan dan Penataan Pertanahan | a. Usulan Penegasan Tanah Obyek Landreform | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | b. Pengeluaran dari Tanah Obyek Landreform | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | c. SK. Redistribusi TOL | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | d. Laporan Kegiatan Pengaturan, Penguasaan, Inventarisasi Pemilikan dan Penggunaan Tanah | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | e. Peta-peta P4T | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | f. Peta Penggunaan Tanah | 8 | 5 | 63 | 10 | 7 | 70 | |
| | | | g. Peta Administrasi | 7 | 4 | 57 | 8 | 6 | 75 | |
| | | | h. Peta Status Tanah | 10 | 5 | 50 | 11 | 6 | 55 | |
| | | | i. Peta Kemampuan Tanah | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | j. Peta Jaringan Jalan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | k. Peta Persediaan Tanah | - | - | - | - | - | - | |
| | | | l. Peta Perkotaan | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | m. Peta Perdesaan | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | n. Peta Jaringan Listrik | - | - | - | - | - | - | |
| | | | o. Peta Curah Hujan | 1 | 1 | 100 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | p. Peta Data Pokok Pembangunan | 2 | 1 | 50 | 2 | 2 | 100 | |
| | | | q. Peta Administrasi dan Tempat Penting | 2 | 2 | 100 | 3 | 3 | 100 | |
| | | | r. Peta Tingkat Kerusakan Tanah | - | - | - | - | - | - | |
| | | | s. Peta Bahaya Gunung Berapi | - | - | - | - | - | - | |
| | | | 5 | Lantai III | Bidang Pengaturan dan Penataan Pertanahan | t. Peta Tanah Tinjau Mendalam Daerah Sekitar Gunung Muria | - | - | - | - |
| u. Peta Bahan Galian Gol. C | 1 | 0 | | | | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| v. Peta Topografi | 1 | 1 | | | | 100 | 2 | 1 | 50 | |
| w. Peta Geologi JawaTengah | 1 | 0 | | | | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| x. Peta Gemorfologi | 1 | 0 | | | | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| y. Peta Geologi Nasional | - | - | | | | - | - | - | - | |
| z. Peta Jenis Tanah | 1 | 0 | | | | 0 | 1 | 1 | 100 | |

| | | | | | | | | | | |
|----------|-------------------|--|--|---|---|-----|---|---|-----|--|
| | | | aa. Peta Ketinggian | 2 | 2 | 100 | 2 | 2 | 100 | |
| | | | bb. P. Potensi Bahan Galian | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | cc. Peta Rupa Bumi Indonesia | 1 | 1 | 100 | 2 | 1 | 50 | |
| | | | dd. Peta Harga Tanah | - | - | - | - | - | - | |
| | | | ee. Peta Pengairan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | ff. Peta Ekosistem Pertanian | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | gg. Peta Zona Tata Guna Air Bawah Tanah | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | hh. Peta DAS dan Pola Aliran | 1 | 1 | 100 | 2 | 2 | 100 | |
| | | | ii. Peta Penyebaran Penduduk | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | jj. Peta Fungsi Kawasan Hutan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | kk. Peta Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) | - | - | - | - | - | - | |
| | | | ll. Peta Jaringan Irigasi | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | mm. Peta Jaringan Transportasi | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| 5 | Lantai III | Bidang Pengaturan dan Penataan Pertanahan | nn. Peta Jaringan Telekomunikasi | - | - | - | - | - | - | |
| | | | oo. Peta Jaringan Listrik | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | pp. Peta Jaringan PDAM | - | - | - | - | - | - | |
| | | | qq. Peta Tempat Rekreasi dan Pariwisata | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | rr. Peta Wilayah Tanah Usaha | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | ss. Peta Tanah Tinjau | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | tt. Peta Penyebaran Prasarana Pendidikan | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | uu. Peta Penyebaran Prasarana Kesehatan | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | vv. Peta Penyebaran Prasarana Peribadatan | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | ww. Peta Kualitas Jalan | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | xx. Peta Status Jalan | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | yy. Peta Sentra Tanaman Pangan | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | zz. Peta Perkebunan Rakyat | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | aaa. Peta Utilitas dan Tempat Penting | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|------------|--------------------------------------|--|------------|--------------------------------------|------------------|---|---|-----|---|---|-----|--|
| | | | bbb. Peta Rencana Tata Ruang Wilayah Propinsi | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | ccc. Peta Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten/Kota | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 | | | | |
| 6 | Lantai III | Bidang Survei, Pengukuran & Pemetaan | a. Data-data Softcopy dan Hardcopy peta-peta tematik | 3 | 1 | 33 | 3 | 1 | 33 | | | | |
| | | | b. P. Persebaran HGU | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | c. P. Persebaran HGB Induk | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 | | | | |
| | | | d. P. Persebaran Hak Pengelolaan | 1 | 1 | 100 | 3 | 2 | 67 | | | | |
| | | | e. P. Indikasi Tanah Terlantar | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | f. P. Bidang Tanah Berskala Besar | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | g. P. Kawasan Lindung diluar Kawasan Hutan Lindung | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | h. P. DAS Bengawan Solo | 2 | 2 | 100 | 2 | 2 | 100 | | | | |
| | | | i. P. DAS Bengawan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | j. P. DAS Babakan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | k. P. DAS Balong | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | l. P. DAS Bodri | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | m. P. DAS Bogowonto | - | - | - | - | - | - | | | | |
| | | | o. P. DAS Cacaban | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | p. P. DAS Cibeurem | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| | | | q. P. DAS Cihaur | - | - | - | - | - | - | | | | |
| | | | r. P. DAS Cijeruklegi | - | - | - | - | - | - | | | | |
| | | | s. P. DAS Cikonde | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | | |
| | | | t. P. DAS Cisanggarung | - | - | - | - | - | - | | | | |
| | | | u. P. DAS Citanduy | - | - | - | - | - | - | | | | |
| | | | 6 | Lantai III | Bidang Survei, Pengukuran & Pemetaan | v. P. DAS Comal | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | | | | | w. P. DAS Gangsa | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | |
| | | | | | | x. P. DAS Garang | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| y. P. DAS Grindulu | - | - | | | | - | - | - | - | | | | |
| z. P. DAS Ijo | - | - | | | | - | - | - | - | | | | |
| aa. P. DAS Jragung | 1 | 0 | | | | 0 | 1 | 1 | 100 | | | | |
| bb. P. DAS Juwana | - | - | | | | - | - | - | - | | | | |
| cc. P. DAS Kabuyutan | - | - | | | | - | - | - | - | | | | |
| dd. P. DAS Karimun Jawa | - | - | - | - | - | - | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------|--|-------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|--|
| | | ee. P. DAS Kuripan | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | ff. P. DAS Lampir | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | gg. P. DAS Lasem | - | - | - | - | - | - | |
| | | hh. P. DAS Luk Ulo | 1 | 1 | 100 | 1 | 1 | 100 | |
| | | ii. P. DAS Nusa Kambangan | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| | | jj. P. DAS Pemali | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | | kk. P. DAS Progo | - | - | - | - | - | - | |
| | | ll. P. DAS Sengkarang | - | - | - | - | - | - | |
| | | mm. P. DAS Serang-Lusi | - | - | - | - | - | - | |
| | | nn. P. DAS Serayu | 1 | 1 | 100 | 1 | 0 | 0 | |
| | | oo. P. DAS Sragil | - | - | - | - | - | - | |
| | | pp. P. DAS Tuntang | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 100 | |
| 7 | Lantai IV | a. Permohonan Pengukuran Luas Diatas 10 Ha (Kewenangan Kanwil BPN) | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 | |
| | | b. Hasil Ukur Data Lapangan | 1 | 1 | 100 | 2 | 1 | 50 | |
| | | c. Peta-Peta Gambar Ukur | 1 | 1 | 100 | 2 | 1 | 50 | |
| | | d. Peta-Peta Bidang Tanah | 6 | 2 | 33 | 7 | 3 | 43 | |
| | | e. Permasalahan Teknis Pengukuran | 9 | 6 | 67 | 9 | 8 | 89 | |
| | | f. Pengukuran dan Pemetaan Dasar Orde III | 8 | 5 | 63 | 8 | 6 | 75 | |
| | | g. Softcopy Persebaran Titik Dasar Teknis Orde III | 11 | 9 | 82 | 13 | 10 | 77 | |
| | | h. Hardcopy Persebaran Titik Dasar Teknis Orde III | 11 | 8 | 73 | 12 | 10 | 83 | |
| J u m l a h : | | | 1056 | 705 | 5169 | 950 | 785 | 6498 | |

Sumber : Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah Tahun 2008.

Keterangan :

- = Tidak ada permintaan maupun pelayanan data
- 0 = Tidak ada pelayanan data

Lampiran 2 :

Tabel

I.2

RATA RATA PELAYANAN

KEARSIPAN SELAMA TAHUN 2003 – 2007

| No | Tahun | JUMLAH | | | |
|----------|----------|--------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------|
| | | Permintaan (bh) | Terlayani (bh) | Persen Pelayanan | Rata-Rata Pelayanan (%) |
| 1 | 2 | 3 | | 4 | |
| | | | | | |
| | 2003 | | 1056 | | 705 |
| | 2004 | | 950 | | 785 |
| | 2005 | | 1017 | | 895 |
| | 2006 | | 1074 | | 978 |
| | 2007 | | 1230 | | 1129 |
| | | | | | Jumlah |
| | | | | | Rata –] |

Sumber : Hasil Perhitungan Pengolahan Data Kanwil BPN

Tahun 2008.

Prosentase (%) pelayanan tahunan, adalah merupakan prosentase jumlah komulatif yang terlayani setiap tahunnya, dibagi dengan jumlah jenis data (113 item) yang dilayanan. Adapun rata-rata pelayanan selama 5 (lima Tahun), adalah jumlah rata-rata komulatif selama 5 tahun (Tahun 2003 hingga tahun 2007) dibagi 5 (jumlah tahun), yakni : $335,87 \% : 5 = 67,17 \%$ (persen).

Lampiran 3 :

K U E S I O N E R

A. PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah jawaban yang sesuai dengan keadaan atau pendapat Saudara dengan cara melingkari pilihan 1, 2, 3, atau 4 yang telah kami sediakan dan berilah alasan bila diperlukan atas pilihan jawaban tersebut.

B. DAFTAR PERTANYAAN

**I. VARIABEL DEPENDEN (Y)
(KINERJA PENGELOLAAN BAGIAN KEARSIPAN)**

A. Responsivitas (Y1)

1. Menurut Saudara apakah ada peningkatan dalam pelayanan data kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah selama ini?

1. Tidak ada
2. Kurang bagus
3. Cukup bagus
4. Bagus sekali

Alasan :

.....
.....

2. Menurut Saudara, apakah cukup mudah untuk mendapatkan data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah selama ini?

1. Rumit sekali
2. Agak rumit
3. Cukup mudah
4. Sangat mudah

Alasan :

.....
.....

3. Apakah petugas kearsipan mampu merumuskan dan menemukan masalah yang ia hadapi dalam pekerjaannya ?

1. Tidak mampu
2. Kurang mampu
3. Mampu
4. Sangat mampu

Alasan :

.....
.....

4. Menurut Saudara, apakah telah dilakukan antisipasi dalam pelayanan memperoleh data arsip di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah untuk dimasa yang akan datang?

1. Tidak pernah
2. Kadang-kadang
3. Sering sekali
4. Sangat sering

Alasan:

.....
.....

5. Menurut Saudara, bagaimana tingkat kenyamanan dalam pelayanan data arsip di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak nyaman
2. Kurang nyaman
3. Cukup nyaman
4. Sangat nyaman

Alasan :

.....
.....

B. Responsibilitas (Y2)

6. Menurut Saudara, apakah pelaksanaan pengelolaan kegiatan kearsipan sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijaksanaan yang benar?

1. Tidak tahu
2. Kadang-kadang dilaksanakan
3. Cukup baik pelaksanaannya
4. Telah dilaksanakan

Alasan :

.....
.....

7. Sesuainkah pelaksana tugas pengelolaan kearsipan melaksanakan apa yang harus dikerjakan dengan hasil yang dicapai ?

1. Tidak sesuai
2. Kurang sesuai
3. Sesuai
4. Sangat sesuai

Alasan :

.....
.....

8. Sudah sesuainkah pelaksanaan tugas-tugas yang dikerjakan oleh petugas pengelolaan kearsipan dengan tugas pokok dan fungsinya ?

1. Tidak sesuai
2. Kurang sesuai
3. Sesuai
4. Sangat sesuai

Alasan :

.....
.....

C. Efektivitas (Y3)

9. Berapa lama Saudara dapat memperoleh data arsip yang dibutuhkan?

1. Lebih dari satu minggu
2. Lebih dari satu hari
3. Satu hari kerja
4. Kurang dari satu hari

Alasan :

.....
.....

10. Apakah Saudara mengetahui standar pelayanan (lamanya waktu) dalam memperoleh data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak tahu sama sekali
2. Kurang tahu
3. Cukup tahu
4. Sangat tahu

Alasan :

.....
.....

11. Menurut Saudara bagaimanakah tingkat efektivitas pencapaian kinerja pelaksanaan kegiatan dalam memperoleh data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak efektif
2. Kurang efektif
3. Cukup efektif
4. Sangat efektif

Alasan :

.....
.....

D. Akuntabilitas (Y4)

12. Apakah tingkat pelayanan kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna?

1. Tidak sesuai
2. Kurang sesuai
3. Cukup sesuai
4. Sangat sesuai

Alasan :

.....
.....

13. Menurut Saudara, apakah ada prakarsa dan kepedulian terhadap pengguna data arsip dalam peningkatan pelayanan data arsip pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak peduli
2. Kurang peduli
3. Cukup peduli
4. Sangat peduli

Alasan :

.....
.....

14. Menurut Saudara, apakah bagian kearsipan dalam pelaksanaan kegiatannya sudah sesuai dengan aturan – aturan pada pelayanan kearsipan pada umumnya?

1. Tidak tahu
2. Kurang sesuai
3. Cukup sesuai
4. Sesuai

Alasan :

.....
.....

II. VARIABEL INDEPENDEN (X)

A. SUMBER DAYA MANUSIA (X1)

15. Apakah tingkat pendidikan petugas yang melayani kearsipan?

- 1. Tidak tahu
- 2. SLTP
- 3. SLTA
- 4. Setingkat sarjana

Alasan :

.....
.....

16. Bagaimana kemampuan petugas dalam melaksanakan pekerjaan kearsipan?

- 1. Tidak bagus
- 2. Kurang bagus
- 3. Cukup bagus
- 4. Bagus sekali

Alasan :

.....
.....

17. Apakah ada kemampuan petugas kearsipan dalam menyelesaikan seluruh pelayanan yang harus dikerjakan ?

- 1. Tidak mampu
- 2. Kurang mampu
- 3. Mampu
- 4. Sangat mampu

Alasan :

.....
.....

18. Bagaimana kecepatan petugas dalam melaksanakan pelayanan/ pekerjaan kearsipan?

- 1. Tidak bagus
- 2. Kurang bagus
- 3. Cukup bagus
- 4. Bagus sekali

Alasan :

.....
.....

19. Menurut Saudara bagaimana kreativitas petugas kearsipan dalam melaksanakan tatakerja dalam pelayanan kearsipan?

1. Tidak kreatif
2. Kurang kreatif
3. Cukup kreatif
4. Kreatif sekali

Alasan :

.....
.....

20. Apakah petugas pelaksana kearsipan pernah mengikuti pelatihan/ pendidikan tentang pengelolaan tata kearsipan?

1. Tidak pernah/tidak tahu
2. Kadang-kadang
3. Sering
4. Selalu

Alasan :

.....
.....

B. VARIABEL STRUKTUR ORGANISASI (X2)

21. Apakah bagian kearsipan berada pada salah satu bagan struktur organisasi selama ini pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak pernah ada
2. Kadang ada
3. Sering ada
4. Selalu ada

Alasan :

.....
.....

22. Apakah petugas bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah tugasnya sudah sesuai dengan apa yang ada pada struktur tugas dan fungsi yang ada?

1. Tidak sesuai
2. Kurang sesuai
3. Cukup sesuai
4. Sangat sesuai

Alasan :

.....
.....

23. Bagaimanakah tingkat melakukan kerjasama bagian kearsipan dengan bagian/seksi/sub. bagian lain pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah atau pengguna data arsip lainnya?

1. Tidak baik/tidak ada
2. Kurang baik
3. Cukup baik
4. Baik sekali

Alasan :

.....
.....

24. Bagaimanakah pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas yang dilaksanakan oleh petugas bagian kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak baik
2. Kurang baik
3. Cukup baik
4. Baik sekali

Alasan :

.....
.....

C. VARIABEL FINANSIAL (X3)

25. Apakah anggaran kearsipan yang tersedia pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sudah mencukupi sesuai yang dibutuhkan?

1. Tidak ada
2. Kurang cukup
3. Cukup
4. Sangat cukup

Alasan :

.....
.....

26. Seberapa besar anggaran biaya operasional untuk kegiatan pembinaan pegawai dan atau pengguna data, untuk kegiatan kearsipan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah?

1. Tidak ada/tidak tahu
2. Kurang besar
3. Cukup besar
4. Sangat besar

Alasan :

.....
.....

Lampiran 4 :

I. Lampiran: Tabel-Tabel Distribusi Frekuensi

| K1 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 12 | 22,2 | 22,2 | 22,2 |
| | 2,00 | 35 | 64,8 | 64,8 | 87,0 |
| | 3,00 | 7 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K2 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 8 | 14,8 | 14,8 | 14,8 |
| | 2,00 | 25 | 46,3 | 46,3 | 61,1 |
| | 3,00 | 21 | 38,9 | 38,9 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K3 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 6 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | 2,00 | 30 | 55,6 | 55,6 | 66,7 |
| | 3,00 | 18 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K4 | | | | | |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 34 | 63,0 | 63,0 | 63,0 |

| | | | | | |
|--|--------------|----|-------|-------|-------|
| | 2,00 | 20 | 37,0 | 37,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K5 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 10 | 18,5 | 18,5 | 18,5 |
| | 2,00 | 23 | 42,6 | 42,6 | 61,1 |
| | 3,00 | 21 | 38,9 | 38,9 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K6 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 14 | 25,9 | 25,9 | 25,9 |
| | 2,00 | 28 | 51,9 | 51,9 | 77,8 |
| | 3,00 | 12 | 22,2 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K7 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 11 | 20,4 | 20,4 | 20,4 |
| | 2,00 | 34 | 63,0 | 63,0 | 83,3 |
| | 3,00 | 9 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K8 | | | | | |
|--------------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 13 | 24,1 | 24,1 | 24,1 |

| | | | | | |
|--|--------------|----|-------|-------|-------|
| | 2,00 | 33 | 61,1 | 61,1 | 85,2 |
| | 3,00 | 8 | 14,8 | 14,8 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K9 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 4 | 7,4 | 7,4 | 7,4 |
| | 2,00 | 30 | 55,6 | 55,6 | 63,0 |
| | 3,00 | 20 | 37,0 | 37,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K10 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 34 | 63,0 | 63,0 | 63,0 |
| | 2,00 | 20 | 37,0 | 37,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K11 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 18 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | 2,00 | 31 | 57,4 | 57,4 | 90,7 |
| | 3,00 | 5 | 9,3 | 9,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K12 | | | | | |
|------------|--|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |

| | | | | | |
|--------------|--------------|----|-------|-------|-------|
| Valid | 1,00 | 5 | 9,3 | 9,3 | 9,3 |
| | 2,00 | 33 | 61,1 | 61,1 | 70,4 |
| | 3,00 | 16 | 29,6 | 29,6 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K13 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 2 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| | 2,00 | 34 | 63,0 | 63,0 | 66,7 |
| | 3,00 | 18 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K14 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 2 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| | 2,00 | 22 | 40,7 | 40,7 | 44,4 |
| | 3,00 | 30 | 55,6 | 55,6 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K15 | | | | | |
|--------------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 6 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | 2,00 | 1 | 1,9 | 1,9 | 13,0 |
| | 3,00 | 39 | 72,2 | 72,2 | 85,2 |

| | | | | | |
|--|--------------|----|-------|-------|-------|
| | 4,00 | 8 | 14,8 | 14,8 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K16 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 3 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | 2,00 | 24 | 44,4 | 44,4 | 50,0 |
| | 3,00 | 27 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K17 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 2,00 | 22 | 40,7 | 40,7 | 40,7 |
| | 3,00 | 32 | 59,3 | 59,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K18 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 3 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | 2,00 | 42 | 77,8 | 77,8 | 83,3 |
| | 3,00 | 9 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K19 | | | | | |
|--------------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 5 | 9,3 | 9,3 | 9,3 |
| | 2,00 | 39 | 72,2 | 72,2 | 81,5 |

| | | | | | |
|--|--------------|----|-------|-------|-------|
| | 3,00 | 10 | 18,5 | 18,5 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K20 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 29 | 53,7 | 53,7 | 53,7 |
| | 2,00 | 23 | 42,6 | 42,6 | 96,3 |
| | 3,00 | 2 | 3,7 | 3,7 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K21 | | | | | |
|--------------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 54 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

| K22 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 22 | 40,7 | 40,7 | 40,7 |
| | 2,00 | 32 | 59,3 | 59,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K23 | | | | | |
|--------------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 2,00 | 46 | 85,2 | 85,2 | 85,2 |
| | 3,00 | 8 | 14,8 | 14,8 | 100,0 |

| | | | | | |
|--|--------------|----|-------|-------|--|
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |
|--|--------------|----|-------|-------|--|

| K24 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 1 | 1,9 | 1,9 | 1,9 |
| | 2,00 | 43 | 79,6 | 79,6 | 81,5 |
| | 3,00 | 10 | 18,5 | 18,5 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K25 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 2 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| | 2,00 | 51 | 94,4 | 94,4 | 98,1 |
| | 3,00 | 1 | 1,9 | 1,9 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| K26 | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 41 | 75,9 | 75,9 | 75,9 |
| | 2,00 | 13 | 24,1 | 24,1 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

II. Lampiran : Rata-rata rekapitulasi variabel Y, X1, X2, X3

| Statistics | | | | | |
|-------------------|--------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| | | Y | X1 | X2 | X3 |
| N | Valid | 54 | 54 | 54 | 54 |

| | | | | | |
|-------------|----------------|--------|--------|--------|--------|
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2,0159 | 2,2747 | 1,7269 | 1,6111 |

III. Lampiran: Rekapitulasi

| SKORY | | | | | |
|--------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 2 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| | 2,00 | 52 | 96,3 | 96,3 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| SKORX1 | | | | | |
|---------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 6 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | 2,00 | 41 | 75,9 | 75,9 | 87,0 |
| | 3,00 | 7 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

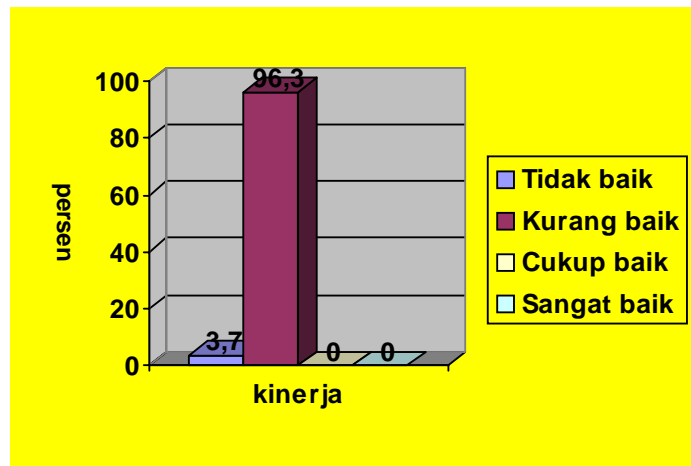
| SKORX2 | | | | | |
|---------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1,00 | 45 | 83,3 | 83,3 | 83,3 |
| | 2,00 | 9 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| SKORX3 | | | | | |
|---------------|--|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |

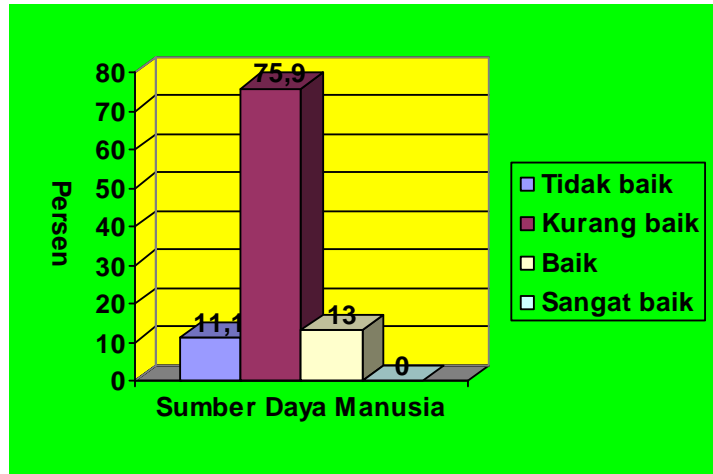
| | | | | | |
|-------|-------|----|-------|-------|-------|
| Valid | 1,00 | 40 | 74,1 | 74,1 | 74,1 |
| | 2,00 | 14 | 25,9 | 25,9 | 100,0 |
| | Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

IV. Lampiran : Grafik rekapitulasi variabel penelitian

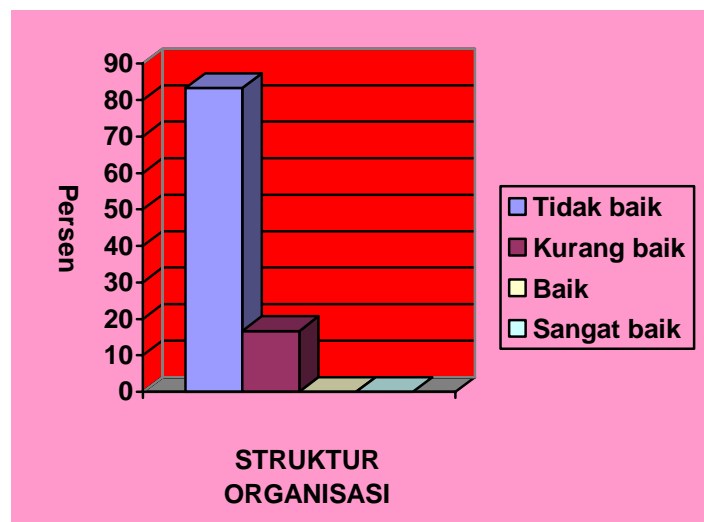
Bar Chart Rekapitulasi Kinerja



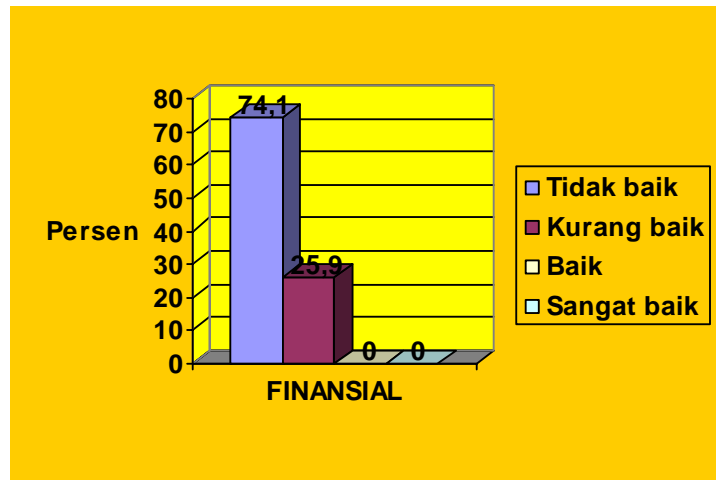
Bar Chart Rekapitulasi Variabel Sumber Daya Manusia



Bar Chart Rekapitulasi Variabel Struktur Organisasi



Bar Chart Rekapitulasi Variabel Finansial



V. Lampiran : Hasil angka korelasi dengan rumus Kendall

Tabel
Angka Korelasi Antara X1 Dengan Y

| Correlations | | | | |
|--------------------|------------------------|----------------------------|-------|--------|
| | | | SKORY | SKORX1 |
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,308 |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR SDM (X1) | Correlation Coefficient | ,308 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Tabel
Angka Korelasi Antara X2 Dengan Y

| Correlations | | | |
|--------------|--|-------|--------|
| | | SKORY | SKORX2 |
| | | | |

| | | | | |
|--------------------|-------------------------------------|----------------------------|-------------|-------------|
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,428 |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR Struktur Organisasi (X2) | Correlation Coefficient | ,000 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,423 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Tabel
Angka Korelasi Antara X3 Dengan Y

| Correlations | | | | |
|---------------------|---------------------------|----------------------------|--------------|---------------|
| | | | SKORY | SKORX3 |
| Kendall's tau_b | SKOR Kinerja (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,508 |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 54 | 54 |
| | SKOR Finansial (X3) | Correlation Coefficient | ,508 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | , |
| | | N | 54 | 54 |

Korelasi Secara Bersama-Sama Antara X1,X2, Dan X3 Dengan Y

Kendall's W Test

| |
|--------------|
| Ranks |
|--------------|

| | Mean Rank |
|--------|-----------|
| SKORY | 3,22 |
| SKORX1 | 3,22 |
| SKORX2 | 1,69 |
| SKORX3 | 1,87 |

| Test Statistics | |
|--|--------|
| N | 54 |
| Kendall's W(a) | ,584 |
| Chi-Square | 94,612 |
| df | 3 |
| Asymp. Sig. | ,000 |
| a Kendall's Coefficient of Concordance | |

VI. Lampiran : Crosstab

| SKORY * SKORX1 Crosstabulation | | | | | | |
|--------------------------------|------|-----------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | SKORX1 | | | Total |
| | | | 1,00 | 2,00 | 3,00 | |
| SKORY | 1,00 | Count | | 2 | | 2 |
| | | % within SKORX1 | | 4,9% | | 3,7% |
| | 2,00 | Count | 6 | 39 | 7 | 52 |
| | | % within SKORX1 | 100,0% | 95,1% | 100,0% | 96,3% |
| Total | | Count | 6 | 41 | 7 | 54 |
| | | % within SKORX1 | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

| SKORY * SKORX2 Crosstabulation | | | |
|--------------------------------|--|--------|-------|
| | | SKORX2 | Total |
| | | | |

| | | | 1,00 | 2,00 | |
|-------|------|-----------------|--------|--------|--------|
| SKORY | 1,00 | Count | 2 | | 2 |
| | | % within SKORX2 | 4,4% | | 3,7% |
| | 2,00 | Count | 43 | 9 | 52 |
| | | % within SKORX2 | 95,6% | 100,0% | 96,3% |
| Total | | Count | 45 | 9 | 54 |
| | | % within SKORX2 | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

| SKORY * SKORX3 Crosstabulation | | | | | |
|--------------------------------|------|-----------------|--------|--------|--------|
| | | | SKORX3 | | Total |
| | | | 1,00 | 2,00 | |
| SKORY | 1,00 | Count | 1 | 1 | 2 |
| | | % within SKORX3 | 2,5% | 7,1% | 3,7% |
| | 2,00 | Count | 39 | 13 | 52 |
| | | % within SKORX3 | 97,5% | 92,9% | 96,3% |
| Total | | Count | 40 | 14 | 54 |
| | | % within SKORX3 | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Lampiran 5 :

MATRIKS ANALISA DATA

| Variabel | Indikator | No. Kues | Resp | % | Penilaian |
|--|--|----------|------|------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y) | B. Responsivitas (Y1) | | | | |
| | 1. Peningkatan pelayanan data kearsipan | 1 | 35 | 64,8 | Kurang bagus |
| | 2. Kemudahan dalam mendapatkan data arsip | 2 | 25 | 46,3 | Agak Rumit |
| | 3. Kemampuan merumuskan dan menemukan masalah | 3 | 30 | 55,6 | Kurang mampu |
| | 4. Antisipasi dalam pelayanan memperoleh data arsip | 4 | 34 | 63 | Tidak pernah |
| | 5. Tingkat kenyamanan dalam pelayanan data arsip | 5 | 23 | 42,6 | Kurang nyaman |
| | B. Responsibilitas (Y2) | | | | |
| | 4. Tingkat pelaksanaan kegiatan dengan prinsip administrasi, serta kebijakan organisasi yang benar; | 6 | 28 | 51,9 | Kadang-kadang dilaksanakan. |
| | 5. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan hasil yang dicapai; | 7 | 34 | 63 | Kurang sesuai |
| | 3. Tingkat pelaksanaan kegiatan, apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya; | 8 | 33 | 61,1 | Kurang sesuai |
| | C. Efektivitas (Y3) | | | | |
| 5. Kecepatan memperoleh data arsip | 9 | 30 | 55,6 | Lebih dr satu hr | |
| 6. Standar pelayanan (lamanya waktu) dalam memperoleh data arsip | 10 | 34 | 63 | Tidak tahu | |
| 3. Tingkat efektivitas pelaksanaan dalam memperoleh data arsip | 11 | 31 | 57,4 | Kurang Efektif | |

| 1 | 2 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|--|----|----|------|-----------------|
| 1. Kinerja pengelolaan bagian kearsipan (Y) | D. Akuntabilitas (Y4) | | | | |
| | 4. Tingkat pelayanan kearsipan | 12 | 33 | 61,1 | Kurang sesuai |
| | 5. Prakarsa dan kepedulian terhadap pengguna data arsip | 13 | | | |
| | 6. Kesesuaian pelaksanaan dng aturan-aturan umum kearsipan | 14 | 34 | 63 | Kurang peduli |
| | | | 30 | 55,6 | Cukup sesuai |
| 2. Sumber daya Manusia (X1) | 7. Tingkat pendidikan petugas | 15 | 39 | 72,2 | SLTA |
| | 8. Kemampuan petugas melaksanakan pekerjaan | 16 | 27 | 50 | Cukup bagus |
| | 9. Kemampuan petugas menyelesaikan pekerjaan | 17 | 32 | 59,3 | Kurang mampu |
| | | 18 | 42 | 77,8 | Kurang bagus |
| | 10. Kecepatan petugas | 18 | 39 | 72,2 | Kurang Kreatif |
| | 11. Kreativitas petugas | 19 | 29 | 53,7 | Tidak pernah |
| 12. Pelatihan/pendidikan tentang pengelolaan tata kearsipan | 20 | | | | |
| 3. Struktur organisasi (X2) | 5. Bagian kearsipan berada pada salah satu bagian struktur organisasi | 21 | 54 | 100 | Tdk Pernah ada. |
| | 6. Petugas kearsipan sudah sesuai dengan yang ada pada struktur tugas dan fungsi | 22 | 32 | 59,3 | Kurang sesuai |
| | 7. Tingkat kerjasama bagian kearsipan dengan bagian/seksi/sub. bagian lain | 23 | 46 | 85,2 | Tidak baik |
| | | 24 | 46 | 85,2 | Tidak baik |
| 8. Pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas | | | | | Tidak baik |
| | | | | | |
| Finansial (X3) | 3. Anggaran kearsipan | 25 | 51 | 94,4 | Kurang cukup |
| | 4. Biaya operasional untuk kegiatan pembinaan pegawai dan masyarakat | 26 | 41 | 75,9 | Tidak ada |