

MEMAHAMI KEPEMIMPINAN DALAM MENGELOLA PERPUSTAKAAN UMUM

Oleh : Endang Fatmawati

Pendahuluan

Artikel ini mengulas fenomena tentang bagaimana mengelola perpustakaan umum terkait dengan kepemimpinan. Saya rasa banyak sekali fenomena yang terkait manajemen kelembagaan dan informasi, baik itu dalam konteks internal perpustakaan umum maupun topik isu yang lebih bersifat umum dalam lembaga induk yang menaungi.

Saat ini adanya pengaruh terpaan TIK menyebabkan perilaku masyarakat telah berubah. Hal ini menjadi sebuah tantangan literasi masyarakat khususnya bagi entitas perpustakaan umum dalam berkiprah. Mobilitas pemustaka saat ini menuntut suatu layanan perpustakaan umum yang dapat memenuhi kebutuhan informasi, dapat dipercaya, dan dapat diterima kapanpun dan dimanapun pemustaka berada. Saya rasa dengan perkembangan TIK dan globalnya pemakaian internet akan mendukung munculnya aplikasi sistem layanan informasi perpustakaan umum untuk menjawab kebutuhan pemustaka saat ini.

Pokok materi utama yang dianggap penting mengenai isu-isu dalam manajemen kelembagaan perpustakaan tentunya sangat banyak. Apalagi jika mengacu pada bukunya Jo Bryson (1990, 1997), maka sungguh sangat komprehensif karena menggunakan pendekatan terpadu untuk mengelola pusat informasi dan mencakup berbagai isu manajemen kunci yang akan memandu para profesional informasi termasuk pustakawan dalam menyelesaikan berbagai masalah.

Dengan demikian, untuk merefleksikan dalam peningkatan integrasi layanan informasi perlu pemaknaan lebih dalam agar konsep yang dikemukakan oleh Bryson tersebut bisa lebih membumi ke perpustakaan.

Permasalahan

Agar fokus dalam pembahasan, maka dalam artikel ini saya membatasi permasalahan yang sekiranya menjadi isu menarik dalam mengelola perpustakaan umum. Permasalahannya adalah: “Hal-hal apa saja yang terkait kepemimpinan dalam mengelola perpustakaan umum dan bagaimana respon dari pustakawan menghadapi trend layanan perpustakaan dalam era TIK saat ini?”

Pembahasan

Isu Kepemimpinan Dalam Mengelola Perpustakaan Umum

Biasanya seorang kepala perpustakaan umum tidak dipilih tapi memang ditempatkan. Terlebih untuk kepala badan biasanya juga sistem penempatan. Untuk memahami kepemimpinan perpustakaan dapat dimunculkan berbagai pertanyaan yang saya rasa menjadi isu topik yang menarik dari sebuah manajemen perpustakaan. Misalnya: bagaimana lingkungan di luar perpustakaan memandang efektifitas pimpinan perpustakaan umum?. Perubahan apa saja dalam domain kelembagaan yang terkait dengan penilaian efektivitas pimpinan perpustakaan umum?. Kegiatan apa saja

yang dilakukan oleh seorang pimpinan perpustakaan umum dalam hubungannya dengan lingkungan eksternal?.

Secara umum manajemen disebut sebagai ilmu, sebab manajemen memang bisa dipelajari, diteliti, dan dilakukan secara ilmiah. Keefektifan manajerial kepemimpinan perpustakaan tergantung pada kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan dari para bawahannya. Kepemimpinan berasal dari kata 'pimpin' yang memuat dua hal pokok yaitu pemimpin sebagai 'subjek' dan yang dipimpin sebagai 'objek'.

Sementara itu, kata pimpin sendiri mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pimpinan perpustakaan mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pimpinan itu tidak mudah dan tidak setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam beberapa teori kepemimpinan yang telah saya baca, sebagian besar mengandaikan bahwa para pimpinan mempunyai tugas dan kewajiban yang sama, hanya yang membedakan pada tipe dan gayanya terhadap bawahan.

Kepala perpustakaan harus menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan bawahan, sehingga tercipta suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tenang, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Ciri dari seorang kepala perpustakaan yang efektif antara lain mempunyai: *self knowledge, leadership, time management, effective communication, public relation*, dan *vision*. Kepemimpinan perpustakaan berarti seorang kepala perpustakaan yang dapat mempengaruhi lembaga induk dengan menyediakan sumber daya, mendukung rencana ekspansi perpustakaan, dan mendukung tujuan perpustakaan.

Apabila dilihat pada konteks

kepemimpinan di perpustakaan, maka hal yang saling terkait adalah adanya unsur kader penggerak (kepala perpustakaan), adanya staf yang digerakkan (pustakawan dan staf lainnya), adanya komunikasi, adanya tujuan perpustakaan, dan adanya manfaat yang bisa dinikmati oleh seluruh anggota perpustakaan.

Penilaian baik tidaknya pimpinan perpustakaan sangat relatif dan tergantung kondisi perpustakaan. Namun, saya mencoba untuk menjelaskan bahwa sebenarnya dimensi untuk mengukur kepemimpinan sebuah perpustakaan bisa dilihat dari beberapa aspek, antara lain: kegiatan pimpinan lembaga, efektivitas reputasi, dan manajemen perubahan organisasi.

Chester I. Barnard dalam Siswanto (2005: 154) berpendapat bahwa kepemimpinan memiliki dua aspek. *Pertama*, adalah kelebihan individual teknik kepemimpinan. *Kedua*, adalah keunggulan pribadi dalam hal ketegasan, keuletan, kesadaran, dan keberhasilan. Jadi seorang pimpinan perpustakaan yang memiliki kondisi fisik yang baik, memiliki ketrampilan yang tinggi, menguasai teknologi, memiliki persepsi yang tepat, memiliki pengetahuan yang luas, memiliki ingatan yang baik, serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin sebuah perpustakaan dan stafnya.

Bagaimanapun juga maju mundurnya sebuah perpustakaan akan sangat tergantung pada kualitas pimpinan perpustakaan. Kerja sama dalam tim perpustakaan antara unsur staf dan pimpinan juga ikut menentukan keberhasilan tujuan. Parameter pimpinan perpustakaan dapat diukur dari kategori beberapa kegiatan, yang meliputi:

1. Kegiatan dari peran manajerial.
2. Kegiatan dan keterlibatan profesional.
3. Peran serta dalam kiprahnya di masyarakat.
4. Strategi mempengaruhi lingkungan internal maupun eksternal.

Hersey dan Blanchard (1980: 90) mengklasifikasikan keahlian yang diperlukan

bagi seorang pimpinan, yaitu mengerti perilaku masa lampau (*understanding past behavior*), memprediksi perilaku masa depan (*predicting future behavior*), serta pengarahan, perubahan dan pengendalian perilaku (*directing, changing and controlling behavior*).

Jika diadopsi di perpustakaan, maka dapat saya katakan bahwa tugas kepemimpinan di lembaga perpustakaan sangat kompleks sekali. Apalagi era TIK saat ini yang menuntut kapabilitas dan kompetensi bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi (perpusdokino). Berbagai cakupan tugas yang diemban dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Berkaitan dengan kerja: mengambil inisiatif, mengatur langkah dan arah, memberikan informasi, memberikan dukungan, memberi pemikiran, dan mengambil suatu kesimpulan.
- b. Berkaitan dengan kekompakan anggota: mendorong, bersahabat, bersikap menerima, mengungkapkan perasaan, bersikap mendamaikan, berkemampuan mengubah dan menyesuaikan pendapat, memperlancar pelaksanaan tugas, dan memberikan aturan mainnya seperti apa.

Selanjutnya kepala perpustakaan tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap individu pimpinan memahami akan tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu, kepemimpinan perpustakaan akan tampak dalam proses ketika seorang kepala perpustakaan dapat mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahannya.

Kepemimpinan yang sukses berusaha bagaimana menguasai para bawahan secara individu maupun kelompok. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

Unsur-unsur kepemimpinan antara lain adalah mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu, memperoleh konsensus atau suatu pekerjaan, untuk mencapai tujuan manajer, dan untuk memperoleh manfaat bersama.

Kepemimpinan perpustakaan merupakan suatu kegiatan dari kepala perpustakaan untuk mempengaruhi staf perpustakaan agar mau bekerjasama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dalam mencapai tujuan perpustakaan yang telah ditetapkan.

Kepala perpustakaan harus mengarahkan perilaku para staf perpustakaan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Para kepala perpustakaan perlu membentuk, mengelola, meningkatkan, dan mengubah budaya kerja organisasi di lembaga perpustakaan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, kepala perpustakaan perlu menggunakan kemampuannya dalam membaca kondisi lingkungan organisasi, menetapkan strategi organisasi, memilih teknologi yang tepat, menetapkan struktur organisasi yang sesuai, sistem imbalan dan hukuman, sistem pengelolaan sumber daya manusia, sistem dan prosedur kerja, komunikasi, maupun motivasi.

Berbagai permasalahan yang ada seperti: Bagaimana lingkungan di luar perpustakaan memandang efektifitas pimpinan perpustakaan?. Perubahan apa saja dalam domain kelembagaan yang terkait dengan penilaian efektifitas pimpinan perpustakaan?. Kegiatan apa saja yang dilakukan oleh seorang pimpinan perpustakaan dalam hubungannya dengan lingkungan eksternal?. Saya rasa menjadi isu topik yang menarik dari sebuah manajemen perpustakaan.

Saat ini sepertinya pemanfaatan TIK untuk sebuah perpustakaan adalah suatu keharusan. Manajemen kelembagaan seperti halnya perpustakaan sangat memerlukan penjaminan mutu (*quality assurance*) agar perpustakaan dapat bekerja secara efektif

dan efisien. Salah satu upayanya adalah mengembangkan perpustakaan berbasis pada TIK yang tentunya lebih menjamin dari sisi keuntungannya. Penjaminan mutu diwujudkan dalam sistem manajemen yang merupakan bentuk akuntabilitas terhadap *stakeholders* dan masyarakat luas. Penjaminan mutu diarahkan untuk mencapai keunggulan secara terus-menerus sesuai dengan parameter sistem perpustakaan, sehingga tercipta kondisi yang memungkinkan untuk memberikan layanan yang memuaskan pemustaka (*users satisfaction*).

Saya rasa manajemen perpustakaan itu sangat kompleks. Mengapa demikian? Alasannya karena merupakan upaya pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber daya manusia, informasi, sistem, dan sumber dana dengan tetap memperhatikan fungsi manajemen, peran, dan keahlian. Bagaimanapun juga faktor SDM/pustakawan merupakan aspek penting dalam suatu perpustakaan, karena senantiasa melekat pada setiap perpustakaan apapun jenisnya dan sebagai faktor penentu dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan.

Namun demikian bukan berarti sumber daya lainnya tidak penting, semuanya sangat penting dan saling mendukung. Bahkan jika salah satu sumber daya tidak ada, maka bisa jadi sistem perpustakaan umum tidak akan berjalan secara berkesinambungan. Intinya semua sumber daya di perpustakaan umum sangat menentukan keberhasilan sebuah perpustakaan untuk mencapai tujuan. Selanjutnya isu-isu yang berkaitan tentang pengelolaan perpustakaan umum, antara lain:

a. Perencanaan SDM Perpustakaan Umum

Langkah yang menjadi awal kegiatan adalah perencanaan, karena perencanaan yang matang adalah separuh dari keberhasilan. Perencanaan SDM di perpustakaan umum merupakan suatu bentuk program rencana SDM di perpustakaan untuk mengidentifikasi

tentang berbagai persoalan, ancaman (*threats*), dan peluang (*opportunities*) dalam lingkungan perpustakaan. Jadi fungsi operasional manajemen personalia yang utama di sebuah perpustakaan umum adalah pengadaan tenaga kerja bagi keperluan perpustakaan.

Faktor yang mempengaruhi perencanaan SDM di perpustakaan umum bisa dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Faktor internal, misalnya: anggaran (*budget*), rencana strategik, estimasi kebutuhan staf, berapa kondisi staf yang keluar atau purna tugas, kegiatan baru, rancangan perpustakaan, tupoksi pustakawan, dan lain sebagainya. Sementara faktor eksternal pada prinsipnya akan dipengaruhi oleh situasi di luar lingkungan perpustakaan, seperti: keluasan hubungan dengan pihak lain, ketergantungan dengan pihak lain, arus informasi, dan lain sebagainya.

Pustakawan merupakan sumber daya yang penting di perpustakaan, karena menjadi *'brain ware'* yang akan melakukan kegiatan di perpustakaan. Perencanaan SDM di perpustakaan harus dirancang untuk menjamin bahwa kebutuhan perpustakaan akan pegawainya dapat terpenuhi secara tepat. Jadi untuk menentukan kebutuhan akan SDM di perpustakaan umum, maka terlebih dulu diperlukan jenis/mutu dari pegawai yang diinginkan sesuai dengan persyaratan jabatannya dan jumlah SDM yang akan ditarik seberapa besar.

Bryson (1997: 58) mengemukakan bahwa sebagai tindak lanjut setelah SDM direncanakan dilanjutkan proses rekrutmen, sampai dengan proses seleksi dan penempatannya. Perencanaan SDM harus jelas dan perlu dipikirkan juga tentang analisis maupun klasifikasi pegawainya seperti apa, seperti: *job analysis, job description, job specification, job classification*, sampai pada *job evaluation*.

Ada hal klasik tetapi selalu berulang adalah bagaimana masalah penjurangan karir pustakawan, penilaian kinerja (*performance appraisal*), promosi, rotasi, maupun demosi sekalipun harus terencana dengan baik. Perencanaan SDM harus benar-benar disesuaikan dengan prioritas kebutuhan perpustakaan. Seberapa besar yang pensiun dan seberapa besar jumlah pegawai yang masuk juga harus direncanakan dengan penuh ketelitian dan perhitungan akurat dalam analisis jabatan.

Saya rasa isu yang perlu diperhatikan pertama kali oleh pimpinan perpustakaan yaitu pada saat rekrutmen SDM perpustakaan. Bagaimanapun pimpinan dalam memilih pustakawan harus selektif dalam proses penilaian. Filosofinya adalah apakah akan mempromosikan sebagian besar pegawai dari dalam perpustakaan ataukah akan mengangkat dari luar yang baru guna mengisi kekosongan pada semua jenjang jabatan. Lalu apakah penekanannya hanya sekedar mengisi lowongan formasi saja, ataukah memang direncanakan pengangkatan pustakawan untuk tujuan jangka panjang perpustakaan.

Dalam perencanaan SDM perpustakaan, saya rasa perlu merekrut tenaga yang berlatar belakang Ilmu Perpustakaan, menguasai TIK dan *multitasking*. Perlunya optimalisasi dalam pembinaan SDM secara berkala dan berkelanjutan serta menyediakan *benchmark* untuk pengembangan dan pelatihan SDM perpustakaan agar lebih mumpuni.

b. Beradaptasi Dengan Perubahan

Dalam dunia yang semakin kecil oleh karena implikasi kemajuan TIK yang akan membuka sekat dunia, sehingga dunia nampak semakin terbuka tentu menuntut kesiapan setiap organisasi termasuk perpustakaan untuk bersaing. Berbagai tantangan lingkungan

eksternal perpustakaan yang perlu dipertimbangkan, antara lain: teknologi, peraturan pemerintah, sosial budaya masyarakat, perubahan kebijakan, dan pesaing perpustakaan (seperti toko buku, penerbit, warnet).

Semua unsur personal baik itu pimpinan perpustakaan dan staf pustakawan harus mempunyai kemampuan dalam mengelola perubahan lingkungan yang terjadi di perpustakaan. Kemampuan ini penting sebab pada masa kini pemimpin akan selalu dihadapkan pada perubahan-perubahan, sehingga pemimpin perpustakaan dituntut untuk mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan (*adaptable with change*). Saya yakin bahwa pemimpin yang kuat pasti akan mampu memelopori perubahan lingkungan. Sebagai contoh perubahan, bahwa perkembangan akses terbuka merupakan trend baru yang konsekuensinya akan diikuti oleh perubahan pula pada kebutuhan tipe SDM.

Dalam rangka mengimbangi perkembangan baru tersebut, saya rasa kepala perpustakaan sebagai pimpinan harus menetapkan kebijakan yang tegas. Saya yakin pasti bisa dan siap berubah menjadi lebih baik. Hanya membutuhkan proses yang bertahap dan berkelanjutan untuk mewujudkannya. Pada dasarnya ada empat tahap yang harus dilakukan agar kepala perpustakaan dapat mengelola perubahan lingkungan internal dan eksternal di perpustakaan umum. Tahap-tahap tersebut adalah:

1. Mengidentifikasi perubahan.
2. Menilai posisi organisasi perpustakaan umum.
3. Merencanakan dan melaksanakan perubahan.
4. Melakukan evaluasi.

c. Menjalin Komunikasi dan Kerjasama

Kekhasan bentuk komunikasi yang menempatkan manusia sebagai unsur penting dalam organisasi haruslah

diwarnai oleh sikap dan pola komunikasi yang bijak. Komunikasi organisasi menyangkut tentang urusan manajerial dan pengkomunikasian informasi di lingkungan perpustakaan. Substansi yang perlu diperhatikan dalam komunikasi organisasi di perpustakaan adalah sikap dan pola komunikasinya. Fokus dalam konteks komunikasi organisasi perpustakaan bisa meliputi bentuk komunikasi, jalur/saluran hubungan komunikasi, sumber informasi, maupun jenis informasi yang dikomunikasikan.

Komunikasi organisasi di perpustakaan adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu perpustakaan. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh perpustakaan dan sifatnya berorientasi kepentingan perpustakaan. Isinya berupa cara kerja di dalam sebuah perpustakaan, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial, orientasinya bukan pada perpustakaan, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Kesuksesan pimpinan perpustakaan dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadi keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan. Selain itu juga akan sangat dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin perpustakaan yang bersangkutan, seperti motivasi diri untuk berprestasi (*n-ach*), kedewasaan dan keeluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Intinya manajerial dan pengkomunikasian informasi di lingkungan perpustakaan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, misalnya: komunikasi personal, komunikasi internal, komunikasi

eksternal, informasi yang disampaikan, dan manajerial siklus informasi.

Sungguh tidak ada perpustakaan yang paling lengkap di dunia ini. Benarkah demikian? Saya rasa betul, karena setiap perpustakaan mempunyai kekayaan lokal (*local content*). Jadi alangkah lebih bagus jika perpustakaan menjalin kerja sama dalam bentuk jaringan silang layanan maupun *inter library loan* antar berbagai perpustakaan dan pihak-pihak terkait (*stakeholders*).

Selain itu perpustakaan umum bisa menjalin kerjasama dengan menggandeng organisasi profesi pustakawan dan wadah asosiasi pustakawan lainnya, misalnya: IPI, KPI, ISIPII, FPPTI, FKP2TN, YPPI, dan yang lainnya. Saya rasa sangat perlu menjalin hubungan yang mutualisme demi kemajuan perpustakaan umum yang kita kelola. Bukankah peluang besar juga terbuka bagi perpustakaan dalam menangkap *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai tanggungjawab sosial perusahaan. Selanjutnya dalam implementasi perlu kolaborasi dengan ahli TI sehingga tercipta semacam pusat layanan informasi di perpustakaan umum dengan cara membangun pustakawan yang komunikatif dan berpengetahuan. Dengan demikian, untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang kepala perpustakaan yang profesional, yang dapat menjalin kerja sama dengan pihak lain.

d. Memahami Lingkungan dan Budaya Organisasi Perpustakaan Umum

Lingkungan perpustakaan terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal seperti staf perpustakaan (*library employees*), teknologi informasi dan lain-lain. Faktor eksternal seperti pemustaka, distributor buku, kelompok yang memberi tekanan (*preesure groups*), penerbit, dan lain-lain. Lingkungan selalu berubah secara terus-

menerus sehingga mau tidak mau seorang kepala perpustakaan harus mampu menghadapi perubahan yang terjadi di perpustakaan.

Terdapat tiga jenis perubahan yaitu: perubahan rutin, perubahan pengembangan, dan inovasi. Untuk perubahan inovasi di perpustakaan berbeda pengertiannya dengan kreativitas. Kreativitas lebih terfokus kepada penciptaan ide, sedangkan inovasi berfokus pada bagaimana mewujudkan ide. Inovasi berkaitan erat dengan proses penciptaan pengetahuan. Proses penciptaan pengetahuan dilakukan dengan melaksanakan observasi atas kejadian, mengolahnya menjadi data, lalu data dijadikan informasi, dan informasi diolah menjadi pengetahuan. Pengetahuan yang dimiliki pimpinan perpustakaan umum tersebut dijadikan arah atau bekal untuk melakukan inovasi.

Dengan memahami lingkungan organisasi, agar perpustakaan umum bisa unggul di masa depan, hal yang harus dilakukan antara lain:

1. Mensosialisasikan visi misi perpustakaan umum kepada seluruh staf perpustakaan.
2. Senantiasa meningkatkan optimalisasi layanan saat ini dan di masa yang akan datang sampai mengadakan evaluasi perbaikan.
3. Mengubah arah perubahan yang disesuaikan trend kebutuhan pemustaka, terutama produk informasi dan bentuk layanan yang diinginkan.
4. Membuat peraturan administrasi bagi staf dan pemustaka dalam bentuk *Standard Operating Procedure (SOP)* secara tertulis.
5. Menerapkan tipe gaya manajemen perpustakaan yang efektif, fleksibel dan partisipatif. Misalnya: kepemimpinan transformasional.
6. Mengedepankan demokrasi atau kebebasan terhadap akses informasi

dengan menyediakan ruang yang memadai dengan menyelaraskan dengan tujuan perpustakaan umum.

7. Melakukan pertemuan secara berkala dengan pemustaka untuk mendapatkan masukan, kritik, maupun saran untuk perbaikan.
8. Mendayagunakan manajemen dukungan TIK yang akan sangat membantu dalam melaksanakan layanan informasi di perpustakaan umum.
9. Memberi dukungan penuh dalam mengembangkan kreativitas dan inovasi layanan perpustakaan yang berbasis teknologi.
10. Memahami isu-isu yang muncul terkait kepemimpinan perpustakaan umum agar dapat mengatasi perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Selanjutnya cara untuk mengembangkan budaya organisasi di perpustakaan adalah dengan menetapkan visi yang jelas dan langkah yang strategis dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Rencana perpustakaan umum ini bisa dituangkan dalam Rencana Operasional (Renop) maupun Rencana Strategis (Renstra). Selain juga harus mengembangkan alat ukur kinerja yang jelas, menindaklanjuti tujuan yang telah dicapai, menetapkan sistem imbalan yang adil, menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka dan transparan, mengurangi permainan politik dalam organisasi di lembaga perpustakaan umum, dan mengembangkan semangat kerja tim pustakawan melalui kegiatan promosi perpustakaan umum.

Unsur manajemen perpustakaan jelas akan mempengaruhi budaya, sedangkan budaya akan mempengaruhi kemampuan perpustakaan dalam meraih keuntungan dan citra (*image*). Budaya organisasi perpustakaan merupakan salah satu perangkat manajemen dalam mencapai tujuan perpustakaan, sehingga dibutuhkan

strategi yang dapat menjadi andalan dalam daya saing organisasi.

Jadi melalui budaya organisasi menjadi kunci keberhasilan suatu perpustakaan dalam mencapai tujuannya. Karakteristik utama dalam budaya organisasi adalah inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola-pola komunikasi.

Budaya organisasi perpustakaan yang pimpinannya mendukung, lingkungan kondusif, menyenangkan, dan komunikatif akan meningkatkan produktivitas dan kinerja staf perpustakaan. Begitu juga bagi pemakai perpustakaan juga akan semakin puas terhadap layanan pustakawan dengan budaya yang ramah untuk mendukung layanan yang berkualitas prima (*excellent*).

Bagaimana Pustakawan Merespon?

Pustakawan merupakan unsur SDM yang memiliki posisi penting dan sangat strategis dalam sebuah perpustakaan. Artinya bahwa unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk pencapaian tujuan perpustakaan. Banyak trend isu yang muncul dan berpengaruh pada layanan perpustakaan umum sehingga pustakawan harus meresponnya.

Dalam era TIK dan internet yang sudah merambah di segenap lapisan masyarakat, maka hendaknya perpustakaan umum mentransformasi ke arah *learning commons*. Perpustakaan yang berkembeanng ke arah *learning commons* menjadi kunci untuk menjawab perubahan informasi yang dibutuhkan pemustaka di era TIK saat ini. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Harland (2011) tentang 7 langkah sederhana untuk mentransformasi sebuah perpustakaan, yaitu:

1. Berorientasi pada pemustaka (*user centered*).

Pustakawan mengetahui tipe dan jenis pemustakanya, menyediakan sumber informasi yang dibutuhkan pemustaka, mendengarkan keluhan pemustaka.

2. Fleksibel (*flexibel*).

Membuat perubahan perpustakaan baik secara fisik maupun nonfisik secara terukur, menyesuaikan kapasitas, dan memudahkan untuk adaptasi.

3. Pertanyaan yang berulang (*repetitive questions*).

Pustakawan aktif melakukan kajian pemustaka secara berkala dan berkelanjutan, sehingga bisa melakukan evaluasi untuk perbaikan layanan.

4. Menggabungkan sumber daya (*join resources*).

Menggeakkan seluruh sumber daya yang ada di perpustakaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Agar hasilnya maksimal, pustakawan perlu berjejaring dan berkolaborasi dengan profesi lainnya, seperti ahli TI dalam merancang sistem informasi perpustakaan.

5. Menghilangkan hambatan (*remote barriers*).

Merespon segala bentuk kritikan dari pemustaka sehingga bisa mencegah adanya ketidakpuasan yang ditimbulkan akibat layanan yang diberikan maupun fasilitas yang disediakan.

6. Memberikan layanan yang terpercaya kepada pemustaka (*trust your users*).

Ketika pustakawan dapat menciptakan lingkungan layanan perpustakaan yang kondusif sehingga dapat dipercaya oleh pemustaka, maka pemustaka akan merasa nyaman mengakses informasi.

7. Mempublikasikan (*publicize*).

Bahwa perpustakaan akan lebih dikenal masyarakat jika pustakawannya dapat menyebarkan informasi kemudian mempromosikannya dalam berbagai kemasan bentuk yang menarik, seperti melalui: website, poster, leaflet, publikasi pengolahan, maupun dalam bentuk kegiatan pameran.

Saya rasa perpustakaan harus memiliki visi yang jelas, misi yang dijalankan secara penuh tanggung jawab dan profesional, tujuan ideal serta fungsi yang dijalankan secara baik. Respon perpustakaan bisa berupa membangun *partnership* dengan pihak-pihak terkait seperti toko buku dan penerbit maupun organisasi kepustakawanan.

Selain itu juga perlu kerjasama dengan organisasi literasi dan mengkampanyekan gerakan gemar membaca di kalangan keluarga (*family-oriented reading promotions*). Terlebih adanya generasi web 3.0 saat ini mendorong respon pustakawan untuk berperan dalam hal:

1. Pustakawan sebagai *internet research assistants*.
2. Penyediaan referensi *online*.
3. Penyelenggaraan pendidikan pemakai (*public instruction classes*) secara bertingkat.
4. Pemberitahuan kepada masyarakat luas bahwa perpustakaan meningkatkan layanan dengan fasilitas internet.

Pustakawan yang mengelola perpustakaan umum harus kreatif dan inovatif. Hadirnya TIK seharusnya menjadi cambuk dan motivasi pustakawan untuk lebih maju sebagai '*manager of knowledge*'. Bukankah pustakawan juga bisa berperan sebagai *agent of change*?. Pustakawan sebagai pengelola sumber informasi harus dapat membuat inovasi dan membangun *leadership* layanan perpustakaan.

Penutup

Isu yang ada dalam mengelola perpustakaan umum sangat beragam. Terpaan TIK dan internet saat ini telah mengalami perkembangan yang sangat pesat dan mempengaruhi interaksi masyarakat di segala bidang kehidupan. Internet dapat digunakan untuk berkomunikasi secara global untuk berbagai macam kepentingan. Berkaitan dengan perkembangan TIK, maka seorang pimpinan perpustakaan umum

harus bisa merencanakan SDM, beradaptasi terhadap perubahan, menjalin komunikasi dan kerja sama antar perpustakaan, maupun memahami lingkungan dan budaya organisasi di perpustakaan umum. Sementara pustakawan juga harus siap merespon terhadap trend layanan perpustakaan umum saat ini. Manajemen perpustakaan yang dilakukan oleh sebuah lembaga akan sangat berbeda dengan jenis perpustakaan yang lain, namun tetap ada ciri utama yang sama yang bisa membuat pengelolaan menjadi berhasil.

Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan untuk mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektivitas seorang pimpinan perpustakaan umum. Jadi diharapkan bahwa pimpinan perpustakaan umum mahir dalam mengaplikasikan ilmu dan seni memimpin baik dalam bentuk sikap dan perilakunya. Semoga pustakawan semakin tergugah untuk melakukan perubahan dan perbaikan konstruktif, serta bisa mempunyai konsep maupun ide segar yang bisa diimplementasikan di perpustakaan umum untuk mendukung layanan informasi kepada pemustaka. Semoga....

Daftar Pustaka

- Bryson, Jo. 1997. *Managing Information Services: An Integrated Approach*. England: Gower.
- _____. 1990. *Effective Library and Information Centre Management*. Second Edition. England: Gower.
- Harland, Pamela Colburn. 2011. *The Learning Commons: Seven Simple Steps to Transform Your Library*. California: ABC-CLIO, LLC.
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. 1980. *Management of Organizational Behavior (Utilizing Human Resources)*. Third Edition. New Delhi: Prentice Hall.
- Lasa HS. 2008. *Manajemen Perpustakaan*. Jakarta: Sagung Seto.
- McCabe, Gerard B. 2000. *Planning for a new Generation of Public Library Buildings*. USA: Greenwood Press.
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutarno NS. 2004. *Manajemen Perpustakaan: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Samittra Media Utama.