

FUNGSI MANAJEMEN PENGELOLAAN PERPUSTAKAAN UMUM DI KANTOR ARSIP DAN PERPUSTAKAAN DAERAH KABUPATEN SERANG

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial pada Konsentrasi Manajemen Publik
Program Studi Ilmu Administrasi Negara



Oleh:

IWAN HERMAWAN

NIM. 6661092557

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
SERANG 2015

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iwan Hermawan
NIM : 6661092557
Tempat tanggal lahir : Merak, 14 Mei 1987
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul FUNGSI MANAJEMEN PENGELOLAAN PERPUSTAKAAN UMUM DI KANTOR ARSIP DAN PERPUSTAKAAN DAERAH KABUPATEN SERANG adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun rujukan telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti mengandung plagiat, maka gelar sarjana saya bisa dicabut.

Serang, Agustus 2015



Iwan Hermawan
Iwan Hermawan

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Iwan Hermawan
NIM : 6661092557
Judul : FUNGSI MANAJEMEN PENGELOLAAN PERPUSTAKAAN
UMUM DI KANTOR ARSIP DAN PERPUSTAKAAN
DAERAH KABUPATEN SERANG.

Serang, Agustus 2015

Skripsi ini Telah Disetujui untuk Diujikan

Menyetujui

Pembimbing I



Titi Stiawati, S.Sos., M.Si
NIP. 1970112520005012001

Pembimbing II



Anis Fuad, S.Sos., M.Si
NIP. 19800908200604100

Mengetahui,

Dekan FISIP UNTIRTA



Dr. Agus Sjafri, S.Sos., M.Si
NIP. 197108242005011002

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI


Nama : IWAN HERMAWAN
NIM : 6661092557
Judul Skripsi : FUNGSI MANAJEMEN PENGELOLAAN
PERPUSTAKAAN UMUM DI KANTOR ARSIP DAN
PERPUSTAKAAN DAERAH KABUPATEN SERANG

Telah diuji di hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Kota Serang, tanggal 2 bulan Oktober tahun 2015 dan dinyatakan **LULUS**.

Serang, Oktober 2015

Ketua Penguji:

Listyaningsih, S.Sos.,M.Si
NIP. 197603292003122001



Anggota:

Rini Handayani, S.Si.,M.Si
NIP.197601062006042007



Anggota:

Anis Fuad, S.Sos.,M.Si
NIP. 19800908200604100



Mengetahui,

Dekan FISIP Untirta

Dr. Agus Sjafari, S.Sos.,M.Si
NIP. 197108242005011002

Ketua Program Studi

Rahmawati, S.Sos.,M.Si
NIP. 197905252005012001



Ceritakanlah cita-citamu agar Tuhan dapat
tersenyum dan memeluk mimpi-mimpi itu. Berhenti
bercita-cita adalah tragedi terbesar dalam
sejarah kehidupan umat manusia.

Iwan Hermawan

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Ibunda tercinta dan ketujuh kakakku

ABSTRAK

Iwan Hermawan, NIM. 6661092557. Skripsi. Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang 2015. Titi Stiawati, S.Sos., M.Si (Pembimbing I) dan Anis Fuad, S.Sos., M.Si (Pembimbing II).

Fokus penelitian ini adalah fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Masalah yang diidentifikasi oleh peneliti dalam penelitian ini adalah : 1). Tidak adanya perkembangan dalam segi teknologi informasi dan sistem pelayanan perpustakaan umum; 2). Terbatasnya Sumber Daya Manusia baik staf maupun tenaga fungsional perpustakaan; 3). Tidak memadainya sarana dan prasarana perpustakaan; 4). Masih rendahnya perhatian, pemahaman dan kesadaran aparatur terhadap pengelolaan perpustakaan; 5). Terbatasnya anggaran yang disediakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan perpustakaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Penelitian ini menggunakan teori Luther Gullick dalam Hasibuan 2009 : *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting* dan *Budgeting*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif eksploratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang belum berjalan dengan maksimal, disebabkan pedoman teknis pengelolaan perpustakaan yang masih terbatas terkait penyelenggaraan perpustakaan digital, pembinaan yang belum mengarah pada aspek pengembangan profesi dan kesejahteraan pengelola perpustakaan, sarana dan prasarana tidak memadai, terbatasnya anggaran serta lemahnya perhatian Pemerintah Daerah terhadap perpustakaan. Saran: Pemerintah terkait (Pemerintah Kabupaten Serang) hendaknya melakukan perhatian lebih terhadap penyelenggaraan pelayanan dan pengelolaan perpustakaan khususnya mengenai biaya operasional, pembinaan dan pengembangan perpustakaan, meningkatkan sarana dan prasarana penunjang kegiatan serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan tentang perpustakaan.

Kata Kunci : Fungsi Manajemen, Perpustakaan Umum.

ABSTRACT

Iwan Hermawan, NIM. 6661092557. Research Paper. Public Library Management Functions in the Archives Office and Regional Library of the Serang Regency. Faculty of Social and Political Sciences, Department of Public Administration, University of Sultan Ageng Tirtayasa, Serang 2015. Titi Stiawati, S. Sos., M.Si (Advisor I) and Anis Fuad, S. Sos., M.Si (Advisor II).

The focus of this research was the management functions of the public library in the Archives Office and Regional Library. The problems identified by the researcher in this study were: 1). The absence of development in terms of information technology and service system of the public library; 2). The limited human resources of staffs as well as functional library staffs; 3). Inadequacy in infrastructure that supported the activities of the Organization of the services and the development of the library; 4). Lack of attention, understanding and awareness of the apparatus against the management of the library; 5). Budget constraint that was provided in the implementation of the programs and activities of the library. The purpose of this research was to find out the functions of the management of the public library in the Archives Office and Regional Library. This research used the theory of Luther Gullick in Hasibuan 2009: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting and Budgeting. This research used exploratory qualitative research methods. The research results showed that the functions of the management of the Archives Office and Regional Library of the Serang Regency were not running yet to the maximum, due to the technical guidelines on the management of the library is still limited to a related organization of the digital library, the training has not led to the aspect of professional development and welfare of library administrator, inadequate infrastructure facilities and budget contrains, and the weakness of the local government attention to the library. Suggestions: related Government (Government of Serang Regency) should be putting more attention towards the organizer of the service and the management of the library, in particular, concern about the operational costs, construction and development of library, improve facilities and infrastructure that supported the activities, as well as improve the quality of human resources through education and training about the library.

Keywords: Management Functions, Public Library.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Syukur alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan jalan bagi Peneliti untuk dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Serta Peneliti ucapkan terimakasih kepada Ibunda dan seluruh keluarga tercinta yang selalu membantu dan selalu memberikan dukungan serta doa'nya setiap saat. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelengkapan dalam menempuh ujian sarjana program S-1 pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten. Peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul” Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang”.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, hal ini tidak lepas dari keterbatasan kemampuan dan ilmu pengetahuan yang Peneliti miliki. Segala saran dan kritik yang bersifat membangun Peneliti harapkan dengan senang hati, sehingga dapat bermanfaat dan berguna untuk perbaikan dan penyempurnaan tugas ini di masa yang akan datang. Terwujudnya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, pengarahan, serta kerendahan hati. Untuk ini Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H Soleh Hidayat, M.Pd Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Bapak Dr. Agus Sjafari, M.Si, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Bapak Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Ibu Mia Dwiana, S.Sos., M.Ikom, Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Bapak Gandung Ismanto, S.Sos., MM, Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Ibu Rahmawati, S.Sos, M.Si, Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
7. Ibu Ipah Ema Jumiati, S.Sos, M.Si, Wakil Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Serta Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
8. Ibu Titi Stiawati, S.sos, M.Si, Dosen Pembimbing I yang telah memberikan dukungan dan bimbingannya kepada Peneliti dalam melaksanakan penelitian.
9. Bapak Anis Fuad, S.Sos, M.Si, Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dukungan dan bimbingannya kepada Peneliti dalam melaksanakan penelitian.

10. Seluruh Dosen pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang telah banyak memberikan pengetahuan kepada Peneliti selama masa perkuliahan.
11. Seluruh Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang telah banyak membantu dalam hal akademik dan administrasi.
12. Ibu Hj. Ratu Laelatul Akhadiyah, S.sos, Kepala Kantor Arsip dan Perpustakaan (KAPD) Kabupaten Serang.
13. Ibu Hj. Sulhah, Kasubag Tata Usaha Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
14. Bapak Andri Yoris Nugraha, Staf Tata Usaha Kantor Arsip dan Perpustakaan (KAPD) Kabupaten Serang.
15. Ibu Sri Setianingsi, Kepala Seksi Perpustakaan Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
16. Ibu Maimona Tri Martuti, A.Md, Kepala Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
17. Ibu Henni, Staf Bagian Pemeliharaan dan Pelayanan Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
18. Serta seluruh Staf-staf di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

19. Untuk partner terbaik, Stephanidia Arfianita Prasiwi, S.Pd, yang banyak memberikan motivasi pada saya, serta kepedulian dan perhatiannya yang tidak tergantikan oleh apapun.
20. Untuk Sahabat-sahabat saya: Asep Hidayat, Syaiful Bahri, Indri Sutopo, Zetri, Randi, Yogi, Ibnu, Karyadi, Sandi Negara, Noel, Ajil dan semua teman-teman di warung kopi bundo yang telah memberikan semangat, mengisi hari-hari dengan penuh canda tawa dan selalu membuat saya rindu saat masa perkuliahan.
21. Untuk teman teman di kelas F Ilmu Administrasi Negara 2009 yang telah memberikan dukungan untuk saya, selalu kompak dalam setiap suasana.

Serta semua pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu-persatu Peneliti ucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya. Semoga amal baik yang telah diberikan kepada Peneliti mendapat limpahan yang setimpal dari Allah SWT dan senantiasa skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi Peneliti dan umumnya bagi semua pihak.

Akhir kata Peneliti berharap agar skripsi ini dapat membawa kemaslahatan bagi semua umat. Amin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Serang, Agustus 2015

Iwan Hermawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	Halaman
ABSTRAK	
<i>ABSTRACT</i>	
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	23
1.3 Batasan Masalah.....	24
1.4 Rumusan Masalah.....	24
1.5 Tujuan Penelitian.....	25

1.6 Manfaat Penelitian.....	25
1.7 Sistematika Penulisan.....	25

**BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI
DASAR PENELITIAN**

2.1 Landasan Teori.....	31
2.1.1 Definisi Manajemen.....	31
2.1.2 Tujuan Manajemen.....	35
2.1.3 Fungsi-fungsi Manajemen.....	39
2.1.4 Definisi Pengelolaan.....	45
2.1.5 Pengertian Perpustakaan.....	46
2.1.6 Fungsi Perpustakaan.....	48
2.1.7 Tujuan Perpustakaan.....	51
2.1.8 Jenis-jenis Perpustakaan.....	52
2.1.9 Pengertian Manajemen Perpustakaan.....	57
2.1.10 Perpustakaan Berbasis Manajemen.....	58
2.1.11 Unsur-unsur Manajemen Perpustakaan.....	59
2.2 Penelitian Terdahulu.....	66
2.3 Kerangka Berfikir.....	69
2.4 Asumsi Dasar Penelitian.....	74

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian.....	75
3.2 Fokus Penelitian.....	77
3.3 Lokasi Penelitian.....	77
3.4 Variabel Penelitian.....	78
3.4.1 Definisi Konsep.....	78
3.4.2 Definisi Operasional.....	78
3.5 Instrumen Penelitian.....	80
3.6 Informan Penelitian.....	81
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	83
3.7.1 Sumber Data Primer.....	83
3.7.2 Sumber Data Sekunder.....	89
3.8 Teknik Analisis Data.....	90
3.8.1 <i>Data Collection</i> (Pengumpulan Data).....	91
3.8.2 <i>Data Reduction</i> (Reduksi Data).....	91
3.8.3 <i>Data Display</i> (Penyajian Data).....	91
3.8.4 <i>Conclusion Drawing/verification</i> (Pengarikan Kesimpulan).....	92
3.9 Uji Keabsahan Data.....	93
3.9.1 Triangulasi.....	94
3.9.2 <i>Member Check</i>	95
3.10 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	96
3.10.1 Lokasi Penelitian.....	96
3.10.2 Jadwal Penelitian.....	96

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	97
4.1.1 Deskripsi Wilayah Kabupaten Serang.....	97
4.1.2 Gambaran Umum Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang.....	101
4.2 Deskripsi Data.....	112
4.2.1 Deskripsi Data Penelitian.....	112
4.2.2 Data Informan Penelitian.....	115
4.3 Analisis Hasil Penelitian.....	118
4.3.1 <i>Planning</i> (Perencanaan).....	118
4.3.2 <i>Organizing</i> (Pengorganisasian).....	132
4.3.3 <i>Staffing</i> (Staf).....	145
4.3.4 <i>Directing</i> (Pengarahan).....	156
4.3.5 <i>Coordinating</i> (Koordinasi).....	162
4.3.6 <i>Reporting</i> (Pelaporan).....	172
4.3.7 <i>Budgeting</i> (Anggaran).....	177
4.4 Pembahasan.....	182
4.4.1 Temuan Lapangan.....	219

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	223
5.2 Saran-saran.....	225

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Komposisi Personil/SDM Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang Berdasarkan Kelompok Fungsi dan Status Kepegawaian.....	7
Tabel 1.2	Jumlah Saranan dan Prasarana Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang 2014.....	10
Tabel 1.3	Jumlah Koleksi Bahan Pustaka Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang 2014.....	12
Tabel 1.4	Program Kerja dan Kegiatan Bidang Perpustakaan di Kantor Asip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang 2014.....	15
Tabel 1.5	Jumlah Anggota Perpustakaan di KAPD Tahun 2009-2014.....	17
Tabel 1.6	Laporan Jumlah Pengunjung Tahun 2014.....	18
Tabel 1.7	Rekapitulasi Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Satuan Kerja Perangkat Daerah Tahun 2014.....	21
Tabel 2.1	Fungsi-fungsi Manajemen Menurut Para Ahli.....	40
Tabel 3.1	Operasional Variabel.....	79
Tabel 3.2	Daftar Informan Penelitian.....	82
Tabel 3.3	Pedoman Wawancara.....	87
Tabel 3.4	Jadwal Rencana Penelitian.....	96
Tabel 4.1	Daftar Informan.....	117
Tabel 4.2	Hasil Temuan Lapangan.....	221

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Kerangka Berfikir.....	73
Gambar 3.1 Siklus Teknis Analisis Data Menurut Miles dan Huberman.....	93
Gambar 4.1 Peta Kabupaten Serang.....	101
Gambar 4.2 Bagan Struktur Organisasi Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.....	111

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Dalam menjalankan tugas atau pekerjaan baik dilakukan perorangan (individu) ataupun secara kelompok (organisasi) tentu diharapkan dapat berjalan efektif dan efisien. Namun demikian, hal ini tidak terlepas juga dengan pentingnya mengetahui akan tugas dan tanggungjawab yang dilakukan, guna mencapai hasil yang baik dan tepat bergerak kearah tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan merupakan objek atas suatu tindakan, oleh sebab itu tujuan yang telah ditetapkan perlu untuk direalisasikan guna mewujudkan apa yang diharapkan dalam suatu bidang pekerjaan apapun, itu sebabnya konsep-konsep manajemen perlu diterapkan.

Lahirnya konsep manajemen di tengah gejolak masyarakat sebagai konsekuensi akibat tidak seimbangny pengembangan teknis dengan kemampuan sosial. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap konsep-konsep manajemen itu sendiri, sebagai dasar dari kegiatan-kegiatan administrasi di sebuah lingkup organisasi. Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Hasibuan (2006:2)

Dalam pasal 1 Undang-undang Perpustakaan No. 43 tahun 2007 disebutkan bahwa perpustakaan adalah institusi pengelolaan koleksi karya tulis, karya cetak, dan

atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi para pemustaka. Oleh karena itu dalam hal ini kaitannya adalah dengan sistem manajemen pengelolaan yang jika diterapkan dengan tepat pada lembaga perpustakaan maka perpustakaan yang mana sebagai lembaga penyedia informasi tersebut dapat berkembang dengan baik. Hal itu dapat dilihat dari bagaimana pengelolaan yang dilakukan serta strategi yang digunakan, sehingga menghasilkan kemanfaatan bagi masyarakat secara efektif.

Pada prinsipnya setiap perpustakaan memiliki tanggung jawab besar dalam menyajikan layanan informasi dan edukasi kepada masyarakat dengan tuntutan profesionalisme pengelolaan. Selain daripada itu dalam menjawab dan merespon perkembangan zaman, lembaga perpustakaan harus senantiasa berusaha memenuhi kebutuhan pemakai yang selalu berkembang, dengan kata lain perpustakaan harus mampu aplikatif dan koordinatif dalam menyelaraskan ketentuan yang berlaku dengan peraturan perundang-undangan yang ada. Oleh karena itu dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dalam mengelola serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, sehingga dapat memberikan pelayanan dengan optimal. Kesemuanya itu tidak pernah berakhir, tetapi akan terus berubah, berinovasi, dan menyesuaikan dengan lingkungan kehidupan masyarakat di sekitarnya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Serang No. 55 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan Umum di Kabupaten Serang diharapkan keberadaan perpustakaan benar-benar menjadi wahana pembelajaran sepanjang hayat dan sebagai

wahana rekreasi ilmiah untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat khususnya di Kabupaten Serang. Oleh karena itu, Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai lembaga penyedia layanan perpustakaan umum dan informasi dibentuk dan bertujuan; (1) memberikan kesempatan kepada seluruh lapisan masyarakat untuk menggunakan bahan pustaka dalam meningkatkan ilmu pengetahuan, dan wawasannya, (2) menyediakan informasi yang murah, mudah, cepat, dan tepat yang berguna bagi kehidupan masyarakat sehari-hari, (3) membantu dalam pengembangan dan pemberdayaan komunitas melalui penyediaan bahan pustaka dan informasi, (4) bertindak selaku agen kultural, sehingga menjadi pusat utama kehidupan budaya bagi masyarakat sekitarnya, dan (5) memfasilitasi masyarakat untuk belajar sepanjang hayat.

Dalam hal ini pemerintah yaitu Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai lembaga penyedia layanan perpustakaan umum sekaligus pengelola informasi memiliki tanggung jawab yang besar dalam menyelenggarakan pelayanan informasi terhadap masyarakat, khususnya masyarakat yang secara administratif berada di wilayah pemerintahan Kabupaten Serang. Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang dalam hal ini tentu harus merumuskan kegiatan guna meningkatkan kualitas baik dari segi sarana dan prasarana serta pelayanan yang diberikan kepada pengguna/masyarakat sehingga memiliki daya tarik bagi masyarakat, dan masyarakat tidak lagi memandang perpustakaan sebagai tempat yang membosankan.

Hal ini tentu tidak terlepas dari sistem manajemen dan pengelolaan yang diterapkan oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dan menumbuhkan minat serta budaya baca kepada masyarakat di sekitarnya. Tentu kesemuanya itu perlu ditunjang dengan kemampuan pemahaman terhadap perpustakaan yang dimiliki oleh pengelola. Selain itu fasilitas atau sarana dan prasarana adalah sesuatu hal yang mutlak diperlukan dalam menunjang kegiatan pelayanan terhadap masyarakat. Kegiatan-kegiatan promosi atau sosialisasi dan pembinaanpun tidak kalah penting dalam memberikan pemahaman kepada masyarakat dalam merubah pandangan masyarakat terhadap lembaga perpustakaan khususnya di daerah-daerah, dimana masyarakatnya memiliki kesadaran yang rendah terhadap fungsi dan manfaat perpustakaan bagi kehidupan masyarakat itu sendiri. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai, kegiatan sosialisasi yang rutin dilakukan serta ditopang juga oleh anggaran yang cukup bagi kebutuhan operasional dalam menyelenggarakan pelayanan, maka akan mempengaruhi perkembangan bagi perpustakaan itu sendiri dan kepuasan bagi masyarakat sebagai pemustaka. Berdasarkan pengamatan peneliti, ditemukan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) di Kabupaten Serang yaitu:

Pertama tidak adanya perkembangan dalam sistem layanan jaringan informasi berbasis teknologi seperti perpustakaan digital (*e-book*, *e-journey*) di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Hal ini dapat dilihat dari

terbatasnya akses informasi yang dapat diketahui dan diikuti oleh masyarakat. Berdasarkan wawancara bersama Ibu Maymona, Kasi Pelayanan dan Pemeliharaan. Dikatakan bahwa permasalahan yang terjadi adalah pada segi teknik perencanaan itu sendiri, dimana dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang belum bisa menetapkan perencanaan strategi dengan baik disebabkan pedoman teknis atau panduan standar operasional pengelolaan perpustakaan masih terbatas, belum membuat regulasi sebagai dasar penyelenggaraan perpustakaan berbasis digital dengan sistem internet (*online*) di lingkungan KAPD Kabupaten Serang, selain daripada itu anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Serang masih sangat terbatas. Hal ini disebabkan perhatian Kepala Daerah Kabupaten Serang terhadap masalah perpustakaan masih rendah, dan belum menjadikan prioritas dalam hal penyelenggaraan pembangunan. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Maymona, sebagai Kasi Pelayanan dan Pemeliharaan. Hari/tanggal, rabu 23 april 2015)

Kedua terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM), baik staff, maupun tenaga fungsional perpustakaan atau tenaga profesional yang memiliki kualifikasi ahli dengan latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan minimal D3 untuk ditingkat terampil dan S1 untuk tingkat ahli, atau berpengalaman lama mengelola perpustakaan secara profesional. Adapun jenjang jabatan fungsional yang terdiri dari dua kelompok yaitu; kelompok Pustakawan Tingkat Terampil (PTT) dan kelompok Pustakawan Tingkat Ahli (PTA). Namun peneliti melihat di dalam struktur organisasi KAPD Kabupaten Serang tidak menemukan adanya kelompok orang-orang yang menduduki jabatan fungsional tersebut. Sehingga dalam hal ini peneliti masih menemukan

adanya ketidakpahaman mengenai tugas dan tanggung jawab sebagai pustakawan. Contoh halnya seperti dalam penyimpanan dan penataan koleksi bahan pustaka (buku) yang tidak sesuai pada tempatnya dan tidak beraturan, selain itu juga terkait sikap pelayanan petugas perpustakaan yang terkesan acuh dan tidak memperdulikan pengunjung (pemustaka) yang hendak mencari buku. Hal ini tentu sangat mempengaruhi kualitas perpustakaan dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Adapun berbicara mengenai jumlah personil pegawai perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang belum memenuhi kebutuhan, sehingga dalam upaya pemenuhan kebutuhan SDM, KAPD bekerja sama dengan pihak swasta melalui sistem kerja kontrak (*outsourcing*). Sumber daya manusia Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang semuanya berjumlah 20 Orang yang terdiri dari 9 orang PNS, 3 orang TTK (tenaga kerja kontrak), dan 8 orang (tenaga kerja kebersihan/TKS). Bila diklasifikasikan atas dasar kelompok fungsi pada bidang dan sub bidang. Berikut komposisi SDM Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1

Komposisi Personil/SDM Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang Berdasarkan Kelompok Fungsi dan Status Kepegawaian

N0.	Status kepegawaian	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	<i>Pegawai Negeri Sipil</i>			
	a. Jabatan Struktural			5 Orang
	- Kepala (top manajemen)	-	1	
	- Kasubag TU	-	1	
	- Kasi Kearsipan	-	1	
	- Kasi Perpustakaan	-	1	
	- Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan	-	1	
	b. Jabatan fungsional Arsiparis	-	-	
	c. Jabatan fungsional Pustakawan	-	-	
	d. Staf			5 Orang
	- Staf TU	2	1	
	- Staf Seksi Kearsipan	1	-	
	- Staf Seksi Perpustakaan	1	-	
	- Staf Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan	-	-	
2.	<i>Pegawai Kontrak</i>			
	a. Staf Pegawai Kontrak			10 Orang
	- Staf TU	4	-	
	- Staf Seksi Kearsipan	1	-	
	- Staf Seksi Perpustakaan	1	1	
	- Staf Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan	2	1	
TOTAL				20 Orang

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Dari data di atas mengenai jumlah pegawai berdasarkan klasifikasi atas dasar kelompok fungsi pada bidang dan sub bidang yang terdapat di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, dapat di jelaskan bahwa sumber daya manusia (SDM) yang tersedia saat ini relatif masih rendah baik dalam segi jumlah personil ataupun dari segi kemampuan/kompetensi yang meliputi kelompok Pustakawan Tingkat Terampil (PTT) dan kelompok Pustakawan Tingkat Ahli (PTA) yang tidak tersedia di lingkungan KAPD Kabupaten Serang. Hal ini disebabkan pembinaan SDM pengelola perpustakaan di lingkungan KAPD Kabupaten Serang belum merata. Artinya pembinaan yang dilakukan sejauh ini baru sebatas mengenai tata cara dan kelola perpustakaan, belum mengarah pada tataran pengembangan profesi dan kesejahteraan bagi pengelola perpustakaan. Sehingga berdampak pada rendahnya minat untuk bekerja sebagai pengelola perpustakaan.

Perlu diketahui bahwa saat ini KAPD Kabupaten Serang memiliki 20 (dua puluh) personil pegawai yang terdiri dari 9 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS), 3 orang Tenaga Kerja Kontrak. Adapun sisanya yaitu 8 orang sebagai Tenaga Kerja Sukarela (TKS) yang diperoleh melalui pihak ketiga yaitu swasta sebagai tenaga kebersihan dengan sistem kerja *outsourcing*, hal ini dilakukan karena kekurangan SDM pengelola perpustakaan. Sehingga KAPD Kabupaten Serang memanfaatkan tenaga kerja tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengelola perpustakaan, hal ini dilakukan dalam rangka mengoptimalkan SDM yang dimiliki. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Nuryamah, sebagai staf di bidang Seksi Perpustakaan. Hari/tanggal, senin 03 november 2014)

Ketiga minimnya sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang kepada masyarakat sebagai pengguna perpustakaan. Dalam bagian ini, tidak akan diuraikan seluruh sarana maupun prasarana yang ada, namun hanya terbatas mengindikasikan sarana dan prasarana yang paling banyak berperan dan sangat penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan dan tugas rutin dalam bidang perpustakaan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Jenis-jenis sarana dan prasarana tersebut, meliputi: Kantor Arsip dan Perpustakaan, gedung pelayanan perpustakaan, kendaraan bermotor, komputer, koleksi bahan pustaka, dan perlengkapan inventaris yang terdiri dari lemari, rak, kabinet, arsip/filing kabinet, meja kursi dan lain-lain. Selain itu Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang berdiri di atas Tanah Seluas 900 m², terdiri dari 2 (dua) bangunan dengan luas bangunan gedung sekitar 600 m² untuk gedung induk dan 300 m² untuk gedung Sekretariat. Berikut data mengenai daftar sarana dan prasarana yang dimiliki saat ini oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang:

Tabel 1.2

Jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014

NO	Sarana dan Prasarana Perpustakaan Umum Berdasarkan Standar Nasional	Jumlah /Keadaan yang dimiliki oleh KAPD Kab. Serang
1	Gedung	1 Unit
2	Ruang Koleksi Bahan Pustaka	2 Ruang
3	Ruang Baca	2 Ruang
4	Ruang Refrensi	-
5	Ruang Kepala Perpustakaan	1 Ruang
6	Ruang Kerja Staf	1 Ruang
7	Ruang Pengolahan	1 Ruang
8	Ruang Serba Guna	-
9	Ruang Multi Media	-
10	Ruang Teknologi Informasi dan Komunikasi	1 Ruang
11	Gudang	1 Ruang
12	Fasilitas Ibadah	1 Ruang
13	Toilet	1 Ruang
14	Rak Buku	27 Unit
15	Rak Majalah	1 Unit
16	Rak Audio Visual	-
17	Rak Buku Refrensi	-
18	Rak Display Buku Baru	-
19	Rak Surat Kabar	-
20	Meja Baca	10 Unit
21	Meja Baca Besar (bulat)	1 Unit
22	Meja Kerja/Sirkulasi	1 Unit
23	Meja Komputer	5 Unit
24	Laci Katalog	3 Unit
25	Kursi Baca	22 Unit
26	Perangkat Komputer	5 Unit
27	Alat Baca Tuna Netra	-
28	AC	3 Unit
29	Jaringan Internet	-
30	Mesin Cetak Kartu Anggota	1 Unit (rusak)
31	Mesin Printer	3 Unit
32	Mesin Barcode	1 Unit
33	Mesin Photo Copy	-
34	Papan Pengumuman	1 Unit
35	Lemari Penitipan Tas	1 Unit
36	Mobil Opersional Perpustakaan Keliling	2 Unit

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Dengan melihat data di atas dapat diketahui keberadaan serta jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Berdasarkan data di atas, sarana dan prasarana yang dimiliki masih sangat terbatas jika dilihat dari ketetapan standar nasional perpustakaan umum di tingkat kabupaten. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fasilitas baik yang tidak tersedia ataupun yang kurang memadai dalam segi kuantitas dan kualitas. Sarana dan prasarana menjadi hal yang mutlak perlu ada, demi menciptakan pelayanan yang prima dan menunjang pekerjaan kantor serta dalam mengelola proses-proses administrasi. Perpustakaan tidak mungkin digabungkan dengan unit-unit kerja yang lain di dalam satu ruangan. Perpustakaan harus memiliki ruangan tersendiri yang didesain dan ditata sedemikian rupa sehingga memenuhi persyaratan yang diperlukan. Namun dalam hal ini berdasarkan pengamatan peneliti, ruang perpustakaan tidak memiliki daya tampung yang cukup besar, bahkan nyaris tidak memiliki ruang baca yang cukup memenuhi kebutuhan. Berdasarkan wawancara dikatakan bahwa secara umum sarana dan prasarana yang tersedia di KAPD masih sangat kurang dan sangat terbatas, ditinjau dari sudut luasnya cakupan wilayah pembinaan maupun operasional kerjanya. Oleh karena itu dalam hal sumber daya sarana dan prasarana perlu adanya peningkatan, guna mendukung pencapaian kinerja yang maksimal dalam kegiatan penyelenggaraan pelayanan perpustakaan yang prima kepada seluruh lapisan masyarakat khususnya di lingkungan Kabupaten Serang. Selain itu adapun data mengenai jumlah koleksi bahan pustaka/buku yang dimiliki Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai berikut:

Tabel 1.3

Jumlah Koleksi Bahan Pustaka di Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang dari
Tahun 2008-2014

Sumber	Tahun	Jumlah	
		Judul	Eksemplar
1	2	3	4
Bantuan Dari Perpunas RI	2008	1.000	2.000
Pelimpahan UPTD Perpustakaan Dindik Kab. Serang	2009	3.000	6.000
Hibah Bag.Organisasi Setda Kab.Serang	2009	879	1.758
Bantuan Dari Perpustakaan Propinsi Banten	2009	638	1.276
Belanja Buku Perubahan APBD BAPD Propinsi Banten 2009	2009	312	1.816
Bantuan Blockgrand Desember 2009	2009	550	1.100
JUMLAH 2009	2009	6.379	13.950
Belanja Buku APBD juni 2010	2010	360	743
Bantuan Dari Perpustakaan Nasional di Mobil Pusling	2010	750	1.500
JUMLAH TAHUN 2010	2010	7.489	16.183
Disumbangkan ke 4 Desa dan Dharma Wanita 100 (Dihapuskan)	2010	100	500
JUMLAH	2010	7.389	15.693
Belanja APBD Mei 2011	2011	182	364
JUMLAH 2011	2011	7.571	16.057
Belanja APBD Perubahan November 2012	2012	464	928
JUMLAH 2012	2012	8.035	16.985
Belanja Buku APBD Murni Juli 2013	2013	457	985
Belanja Buku APBD Perubahan November 2013	2013	475	950
Bantuan Buku Perpunas November 2013	2013	73	152
JUMLAH 2013	2013	9.040	19.072
Belanja Murni Juni 2014	2014	254	775
Belanja Perubahan Desember 2014	2014	637	1.911
JUMLAH 2014	2014	9.931	21.758

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Berdasarkan data mengenai jumlah keadaan buku yang dimiliki Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, dapat dijelaskan bahwa dalam pengadaan bahan pustaka (buku) sebagian besar diperoleh dari bantuan lembaga-lembaga terkait. Adapun perolehan buku yang diadakan melalui APBD setiap tahunnya mengalami kenaikan dan penurunan, hal ini disebabkan oleh terbatasnya anggaran dan realisasi anggaran yang bervariasi setiap tahunnya, sehingga dalam hal ini Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang harus menentukan skala prioritas dalam melakukan pengadaan bahan pustaka (buku).

Selain itu permasalahan yang terjadi terkait kurangnya fasilitas yaitu dalam proses peminjaman buku, KAPD Kabupaten Serang masih melakukan proses administrasi secara manual baik proses menjadi anggota ataupun proses peminjaman buku. Masyarakat yang meminjam buku hanya ditulis dalam sebuah buku besar dengan cara yang sangat sederhana dan tanpa menggunakan sistem data komputerisasi. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Maymuna dan Ibu Henni, sebagai Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan Perpustakaan dan staf di bidang Seksi Perpustakaan. Hari/tanggal, senin 03 november 2014)

Keempat masih rendahnya perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Serang yang dalam hal ini sebagai instansi induk sekaligus pembina bagi perpustakaan umum daerah Kabupaten Serang, terhadap pengelolaan perpustakaan di lingkungan Kabupaten Serang. Akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena kekurangan bahan pustaka baik tercetak maupun yang terekam, serta SDM pengelola perpustakaan baik ditingkat terampil maupun ahli. Sehingga hal ini

berdampak pada pengolahan, pembinaan, penyelamatan, pelestarian, pengamanan dan pengembangan perpustakaan, serta lemahnya minat baca di masyarakat. Dalam hal ini tentu kerjasama yang dilakukan oleh lembaga-lembaga perpustakaan sejenis dalam melakukan pelestarian serta upaya sosialisasi/penyuluhan mengenai pentingnya keberadaan perpustakaan bagi kehidupan masyarakat perlu dilakukan dengan baik dan sinergis. Kegiatan ini disebut juga sebagai kegiatan promosi dan publikasi dalam menjangkit minat dan respon masyarakat, mengembangkan kerjasama dalam rangka membangun jembatan antara perpustakaan dan masyarakat yang dimaksudkan agar semua program dan kegiatan yang dilakukan untuk masyarakat pengguna perpustakaan diketahui secara utuh dan jelas oleh masyarakat itu sendiri, selain itu dapat menarik perhatian agar masyarakat tertarik kepada perpustakaan atau termotivasi untuk datang dan membaca buku di perpustakaan. Hal ini tentu berkaitan dengan proses komunikasi, pengarahan, dan pemberian motivasi baik kepada pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan perpustakaan dalam hal ini mitra kerja ataupun terhadap masyarakat itu sendiri sebagai pengguna perpustakaan (pemustaka). Berikut data mengenai kegiatan dalam bidang perpustakaan yang sudah pernah di selenggarakan oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang:

Tabel 1.4

Program Kerja dan Kegiatan Bidang Perpustakaan di Kantor Arsip dan
Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang

Program Kerja	Uraian Kegiatan
1. Program Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan	a) Pemasyarakatan minat dan kebiasaan membaca untuk mendorong terwujudnya masyarakat pembelajar
	b) Pengembangan minat dan budaya baca
	c) Supervisi, pembinaan dan stimulasi pada perpustakaan umum, perpustakaan khusus, perpustakaan sekolah dan perpustakaan masyarakat
	d) Pelaksanaan koordinasi pengembangan perpustakaan
	e) Penyediaan bantuan pengembangan perpustakaan dan minat baca di daerah
	f) Publikasi dan sosialisasi minat dan budaya baca
	g) Penyediaan bahan pustaka perpustakaan umum daerah

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Kegiatan koordinasi pengembangan perpustakaan adalah sarana untuk membina dan mengembangkan perpustakaan desa dan sekolah-sekolah. Perlu diketahui bahwa saat ini kabupaten serang telah memiliki 84 perpustakaan desa dan perpustakaan di sekolah-sekolah dari 326 desa sebagai cangkupan wilayah kerja KAPD Kabupaten Serang. Namun untuk perpustakaan sekolah masih sangat kurang

koleksi buku yang dimiliki hanya sebatas buku-buku pelajaran, sehingga sekolah-sekolah berharap ada bantuan buku-buku bersifat umum. Disamping itu pengelolaan perpustakaan di sekolah-sekolah belum sesuai standart pengelolaan perpustakaan nasional, untuk itu tugas KAPD membina pengelola perpustakaan di sekolah-sekolah. Untuk perpustakaan desa diwajibkan setiap desa memiliki perpustakaan yang dikelola oleh aparat maupun masyarakat secara bersama-sama dalam rangka menunjang peningkatan pengetahuan pengelola perpustakaan dan tertatanya bahan pustaka sesuai sistem, sehingga memudahkan dalam memberikan pelayanan peminjaman dan penemuan bahan pustaka. Permasalahan yang terjadi dalam upaya memberikan pemahaman kepada masyarakat, serta mendorong minat masyarakat terhadap membaca adalah minat dan budaya baca masyarakat yang umumnya masih relatif rendah yang dapat peneliti amati melalui daftar buku peminjaman, serta situasi dari perpustakaan itu sendiri yang sehari-harinya terlihat sepi. Berikut data mengenai jumlah anggota perpustakaan dan pengunjung perpustakaan pertriwulan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai berikut:

Tabel 1.5

Data Jumlah Anggota Perpustakaan Tahun 2009-2014

NO	JUMLAH ANGGOTA	TAHUN	KETERANGAN
1	237	2009	Pelajar/Mahasiswa : 11 Umum/PNS/Swasta : 226
2	80	2010	Pelajar/Mahasiswa : 24 Umum/PNS/Swasta : 56
3	52	2011	Pelajar/Mahasiswa : 19 Umum/PNS/Swasta : 33
4	219	2012	Pelajar/Mahasiswa : 81 Umum/PNS/Swasta : 138
5	575	2013	Pelajar/Mahasiswa : 363 Umum/PNS/Swasta : 212
6	198	2014	Pelajar/Mahasiswa : 177 Umum/PNS/Swasta : 21
JUMLAH	1.361		

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Jika dilihat dari data di atas mengenai jumlah anggota perpustakaan terlihat adanya jumlah yang setiap tahunnya mengalami baik peningkatan ataupun penurunan jumlah pemustaka. Pada tahun 2014 terjadi penurunan jumlah anggota yang cukup signifikan, hal ini tentu disebabkan oleh lokasi perpustakaan yang jauh dari lingkungan masyarakat karena berada di lingkungan kantor pemerintahan. Adapun data mengenai jumlah pengunjung perpustakaan di tahun 2014 yakni sebagai berikut:

Tabel 1.6

Laporan Jumlah Pengunjung Perpustakaan Tahun 2014

NO	JENIS PENGUNJUNG	TRIWULAN	BULAN	JUMLAH PENGUNJUNG (ORANG)	TOTAL
1	Umum	I	Januari	743	1.870
			Februari	198	
			Maret	1.388	
2	Pelajar/Mahasiswa	I	Januari	1.598	4.330
			Februari	1.350	
			Maret	930	
3	Umum	II	April	1.142	2.758
			Mei	1.517	
			Juni	229	
4	Pelajar/Mahasiswa	II	April	1.420	4.073
			Mei	828	
			Juni	1.005	
5	Umum	III	Juli	1.219	1.839
			Agustus	1.482	
			September	1.606	
6	Pelajar/Mahasiswa	III	Juli	1.138	4.493
			Agustus	832	
			September	706	
7	Umum	IV	Oktober	1.523	1.425
			November	754	
			Desember	961	
		IV	Oktober	818	5.072
			November	1.360	
			Desember	1.335	
					26.300

(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang 2014)

Jumlah pengunjung dalam data di atas tersebut diperkirakan lebih, karena sebagian tidak mengisi buku daftar pengunjung. Selain daripada itu kendala kurangnya pengunjung disebabkan oleh letak Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang yang kurang representatif, karena berada dalam

lingkungan pusat perkantoran pemerintah. Sehingga menyebabkan pengunjung merasa sungkan. Jika dibandingkan tahun 2010-2012 pada saat Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang terletak di Ciceri dimana masyarakat dapat mengakses secara mudah, maka tingkat kunjungan sangat tinggi baik dari masyarakat umum, pelajar dan mahasiswa.

Kurangnya minat baca masyarakat yaitu disamping harga buku yang mahal juga akses untuk membaca juga sangat susah terutama masyarakat di daerah yang terpencil yang tidak dapat mengunjungi perpustakaan daerah, untuk itu Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah melaksanakan kegiatan perpustakaan keliling secara rutin ke 28 kecamatan dari 326 desa, serta sekolah - sekolah di Kabupaten Serang. Kegiatan perpustakaan keliling ini difasilitasi kendaraan operasional mobil perpustakaan keliling bantuan dari Perpustakaan Nasional RI pada tahun 2010. Kegiatan perpustakaan keliling sudah dilaksanakan mulai tahun 2011 dengan sasaran sekolah-sekolah, fasilitas umum (alun-alun), desa dan kecamatan. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan perpustakaan keliling adalah kurangnya armada mobil operasional perpustakaan keliling, sehingga pelayanan tidak maksimal dimana masyarakat di lapangan ingin secara rutin dikunjungi namun karena wilayah jangkauan sangat luas dan banyak maka belum dapat memenuhi keinginan masyarakat. Selain itu adapun kendala lain dalam kegiatan penyediaan bantuan pengembangan perpustakaan dan minat baca di daerah, bahwa Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang mempunyai kewajiban untuk membantu memfasilitasi pengadaan bahan pustaka perpustakaan desa dari 326 desa. Sementara

anggaran untuk bidang perpustakaan masih sangat minim tidak seimbang dengan jumlah desa yang harus disumbang sehingga perlu adanya penambahan dana dalam rangka memacu peningkatan dan pengembangan perpustakaan desa di seluruh kabupaten serang.

Dalam hal ini penyediaan fasilitas yang memadai bagi kebutuhan dan memberikan kemudahan merupakan bagian dari pelaksanaan. Hal itu sangat penting dilakukan untuk efisiensi operasional dan meningkatkan daya kerja serta minat baca di masyarakat. Selain itu memberikan pengarahan kepada masyarakat dan memberikan motivasi agar dapat memahami akan pentingnya sarana pendidikan seperti perpustakaan di tengah-tengah kehidupan mereka, serta dapat turut bekerjasama dalam mengembangkan dan melestarikan budaya baca di lingkungan sekitar. Diharapkan ke depan seluruh desa dapat memiliki perpustakaan dengan koleksi buku-buku yang lengkap sesuai dengan kebutuhan masing-masing desa, dimana setiap desa disesuaikan dengan kondisi geografis dan mata pencarian. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Henni, sebagai staf di bidang Seksi Perpustakaan. Hari/tanggal, senin 07 november 2014)

Kelima, keterbatasan anggaran yang disediakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan perpustakaan sehingga menyebabkan kegiatan penyelenggaraan baik dalam segi pelayanan ataupun pengembangan kurang maksimal. Berikut data yang peneliti peroleh mengenai anggaran belanja langsung menurut program dan kegiatan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang:

Tabel 1.7

Rekapitulasi Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut
Program dan Satuan Kerja Perangkat Daerah Tahun 2014

NO	Uraian Kegiatan	Lokasi Kegiatan	Target Kinerja	Anggaran	Prosentase
1	Pemasyarakatan minat dan kebiasaan membaca untuk mendorong terwujudnya masyarakat pembelajar	Kabupaten Serang	Tercapainya peningkatan minat dan kebiasaan membaca masyarakat di 28 kecamatan dan sekolah sekabupaten serang	Rp. 75.500.000	97,88%
2	Pengembangan minat dan budaya baca	Kabupaten Serang	Meningkatnya budaya baca pelajar di 30 SMU sekabupaten Serang	Rp. 32.550.000	99,14%
3	Supervisi, pembinaan dan stimulasi pada perpustakaan umum, perpustakaan khusus, perpustakaan sekolah, dan perpustakaan masyarakat	KAPD Kabupaten Serang	10 rak buku untuk 10 perpustakaan desa	Rp. 43.585.000	99,62%
4	Pelaksanaan koordinasi pengembangan perpustakaan	Kabupaten Serang	10 perpustakaan SD, 10 perpustakaan SLTP, dan 10 perpustakaan SMU se-Kabupaten Serang	Rp. 83.450.000	78,87%
5	Penyediaan bantuan pengembangan perpustakaan dan minat baca di daerah	Kabupaten Serang	10 perpustakaan desa di Kabupaten Serang	Rp. 143.805.000	98,47%
6	Publikasi dan sosialisai minat dan budaya baca	KAPD Kabupaten Serang	Website pepustakaan elektronik KAPD Kabupaten Serang	Rp. 37.545.000	90,16%
7	Penyediaan bahan perpustakaan umum daerah	KAPD Kabupaten Serang	Bahan pustaka perpustakaan umum daerah KAPD Kabupaten Serang	Rp. 137.255.000	98,47%
JUMLAH				Rp. 553.690.000	

(Sumber : Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang 20014)

Jika dilihat dari data di atas total keseluruhan anggaran mencapai \pm Rp 553.690.000. Dalam hal ini terdapat tujuh kegiatan yang dilakukan dengan masing-masing rincian anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan tersebut. namun perlu diketahui jumlah anggaran dari tiap kegiatan masih harus dipangkas guna memenuhi kebutuhan pegawai, dengan kata lain bahwa jumlah anggaran yang tersedia untuk sebuah program lebih banyak terserap untuk belanja pegawai yaitu Tenaga Kerja Sukarela yang dikelola melalui *outsourcing*. Sehingga pelayanan dan pengembangan perpustakaan pun menjadi kurang maksimal. Selain itu juga mengenai pemberian honor ataupun isentif kepada pengelola perpustakaan yang tidak diberi perhatian khusus, sehingga membuat para pengelola perpustakaan enggan bekerja sebagai pengelola perpustakaan atau pustakawan. Sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang perlu menyisihkan sendiri biaya belanja pegawai, yang dipotong melalui dana kegiatan untuk kebutuhan belanja pegawai (tenaga kerja sukarela) tersebut. Hal ini disebabkan karena Pemerintah Daerah Kabupaten Serang hanya berfokus pada pembangunan fisik/ infrastruktur jalan. Sehingga kebutuhan untuk pengembangan perpustakaan tidak menjadi perhatian lebih dari pemerintahan di daerah Kabupaten Serang. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Sri, sebagai Kasi Perpustakaan. Hari/tanggal, rabu 23 april 2015)

Oleh karena itu KAPD Kabupaten serang dalam hal ini memiliki pekerjaan rumah yang cukup besar dalam meningkatkan kesadaran atau budaya baca di masyarakat, khususnya Kabupaten Serang. Segala macam bentuk kendala dan tantangan harus bisa disikapi secara serius. Lembaga perpustakaan dalam hal ini

KAPD Kabupaten Serang harus menjadi simbol perubahan, adapun para pustakawan menjadi pelaku dari perubahan itu sendiri.

Pentingnya kehadiran perpustakaan di tengah-tengah kehidupan masyarakat guna menunjang kebutuhan informasi dan pendidikannya. Maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dan menyusun skripsi dengan judul **“Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas mengenai latar belakang masalah, maka dapat dibuat identifikasi masalah sebagai berikut;

- 1 Tidak adanya perkembangan dalam sistem layanan jaringan informasi berbasis teknologi seperti perpustakaan digital (*e-book, e-journey*) disebabkan terbatasnya pedoman teknis terkait penyelenggaraan perpustakaan digital di lingkungan Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
- 2 Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM), baik staff, maupun tenaga fungsional perpustakaan yang disebabkan oleh pembinaan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) perpustakaan belum merata, terkait pembinaan terhadap profesi pustakawan dan pembinaan kesejahteraannya. Sehingga berdampak pada rendahnya minat untuk bekerja sebagai tenaga pengelola perpustakaan di lingkungan Kabupaten Serang.

- 3 Tidak memadainya sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan penyelenggaraan pelayanan dan pengembangan perpustakaan.
- 4 Masih rendahnya perhatian aparaturnya Pemerintah Daerah Kabupaten Serang terhadap pengelolaan perpustakaan. Akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena kekurangan bahan pustaka baik tercetak maupun terekam, serta SDM pengelola perpustakaan baik ditingkat terampil maupun ahli.
- 5 Keterbatasan anggaran yang disediakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan perpustakaan. Disebabkan perpustakaan belum menjadi prioritas bagi Pemerintah Kabupaten Serang dalam penyelenggaraan pembangunan daerah.

1.3 Batasan Masalah

Karena keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga peneliti membatasi penelitiannya hanya pada aspek yang berkaitan dengan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum Daerah Kabupaten yang baik sehingga dapat dinikmati oleh masyarakat, dilihat dari sarana dan prasarana perpustakaan yang memadai.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “*Bagaimana fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang?*”

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian akan menjelaskan manfaat teoritis dan praktis dari diadakannya penelitian ini, antara lain :

1. Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan ilmu pengetahuan, serta karya ilmiah dibidang administrasi khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Secara praktis penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pemerintah ataupun lembaga-lembaga lain yang membutuhkan serta menjadi acuan/bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan evaluasi, serta meningkatkan dunia perpustakaan dan profesionalisme kepastakawanan.

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Latar belakang masalah menggambarkan ruang lingkup dan kedudukan permasalahan yang akan diteliti dalam bentuk uraian secara deduktif, dari ruang lingkup yang paling umum hingga menitik ke masalah yang lebih spesifik, yang relevan dengan judul skripsi.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah akan memperjelas aspek permasalahan yang muncul dan berkaitan dengan variabel yang akan di teliti. Identifikasi masalah dapat diajukan dalam bentuk pernyataan atau pernyataan.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah akan lebih mempersempit masalah yang akan diteliti, sehingga objek penelitian, subjek penelitian, lokus penelitian, hingga periode penelitian secara jelas termuat.

1.4 Rumusan Masalah

Bagian ini peneliti mengidentifikasi masalah secara implisit secara tepat atas aspek yang akan diteliti seperti terdapat dalam latar belakang masalah dan pembatasan masalah.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian akan mengungkapkan tentang sasaran yang ingin dicapai dengan dilaksanakannya penelitian terhadap permasalahan yang sudah dirumuskan sebelumnya.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian akan menjelaskan manfaat teoritis dan praktis dari diadakannya penelitian ini.

BAB II DESKRIPSI TEORI

2.1 Deskripsi Teori

Dalam deskripsi teori dijelaskan bahwa didalamnya terdapat opini-opini dari berbagai sumber yang kemudian disesuaikan dengan pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan variabel penelitian, kemudian menyusunnya secara teratur dan rapih yang digunakan untuk merumuskan hipotesa. Dengan mengkaji berbagai teori, maka kita akan memiliki konsep penelitian yang jelas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kajian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dapat diambil dari berbagai sumber ilmiah, skripsi, tesis, disertasi atau jurnal penelitian. Jumlah jurnal yang digunakan minimal 2 jurnal.

2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir menggambarkan alur pikiran sebagai kelanjutan dari kajian teori untuk memberikan penjelasan kepada pembaca, mengapa peneliti mempunyai anggapan seperti yang dinyatakan dalam hipotesis. Biasanya untuk memperjelas maksud peneliti kerangka berfikir dapat dilengkapi dengan sebuah bagan yang menunjukkan alur pikir peneliti serta kaitan antar variabel yang diteliti. Bagan tersebut juga dengan nama paradigma atau model penelitian.

2.4 Asumsi Dasar Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan yang ada, yang diteliti, dan akan diuji kebenarannya. Hipotesis dirumuskan berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian ini.

3.2 Fokus Penelitian

Bagian ini membatasi dan menjelaskan substansi materi kajian penelitian yang akan dilakukan.

3.3 Lokasi Penelitian

Menjelaskan tempat (lokus) penelitian dilakukan. Menjelaskan tempat penelitian, serta alasan pemilihannya.

3.4 Variabel Penelitian

3.4.1 Definisi Konseptual memberikan penjelasan konsep dari variabel yang akan diteliti menurut pendapat peneliti berdasarkan kerangka teori yang digunakan.

3.4.2 Definisi Operasional merupakan penjabaran konsep atau variabel penelitian dalam menjabarkan fenomena yang akan diamati.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumern penelitian menjelaskan tentang proses penyusunan dan jenis alat pengumpul data yang digunakan.

3.6 Informan Penelitian

Informan penelitian menjelaskan tentang informan yang akan memberikan berbagai macam informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

3.7 Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Menjelaskan tentang teknik analisa beserta rasionalitas yang sesuai dengan sifat data yang diteliti.

3.8 Tempat dan Waktu

Menjelaskan tentang tempat dan waktu penelitian dilaksanakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Penjelasan mengenai objek penelitian yang meliputi alokasi penelitian secara jelas, struktur organisasi dari populasi atau sampel (dalam penelitian ini menggunakan istilah informan) yang telah ditentukan serta hal lain yang berhubungan dengan obyek penelitian.

4.2 Deskripsi Data

Menjelaskan data penelitian dengan menggunakan teori yang sesuai dengan kondisi di lapangan.

4.3 Analisis Hasil Penelitian

Menjelaskan hasil penelitian yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan teknis analisis data kualitatif.

4.4 Pembahasan dan Temuan Lapangan

Merupakan pembahasan lebih lanjut dan lebih rinci terhadap hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Menyimpulkan hasil penelitian yang diungkapkan secara jelas, singkat dan juga mudah dipahami. Kesimpulan juga harus sejalan dengan permasalahan serta asumsi dasar penelitian.

5.2 Saran

Memiliki isi berupa tindak lanjut dari sumbangan penelitian terhadap bidang yang diteliti baik secara teoritis maupun secara praktis. Saran praktis biasanya lebih operasional sedangkan pada aspek teoritis lebih mengarah pada pengembangan konsep atau teori.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi daftar referensi yang digunakan dalam penyusunan skripsi.

Lampiran

Berisi mengenai daftar dokumen yang menunjang data penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI DASAR PENELITIAN

2.1 Landasan Teori

Pada bab ini peneliti akan menggunakan beberapa teori yang mendukung masalah dalam penelitian ini, dimana berfungsi untuk menjelaskan dan menjadi panduan dalam penelitian. Teori yang akan digunakan adalah beberapa teori yang mendukung masalah penelitian mengenai Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang diantaranya adalah teori manajemen, pengelolaan dan yang berhubungan dengan perpustakaan.

2.1.1. Definisi Manajemen

Secara etimologi, *management* (di Indonesia diterjemahkan sebagai “manajemen”) berasal dari kata *manus* (tangan) dan *agree* (melakukan), yang setelah digabung menjadi kata *manage* (bahasa Inggris) berarti mengurus atau *managiere* (bahasa latin) yang berarti melatih.

Hasibuan (2009:1) Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Manajemen atau Pengelolaan berarti menyelenggarakan. Pengelolaan adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggunakan tenaga orang lain. Pengelolaan juga dapat diartikan sebagai rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja mencapai tujuan tertentu.

Adapula perbedaan-perbedaan mengenai definisi pengelolaan oleh para ahli yang disebabkan karena para ahli meninjau pengertian dari sudut yang berbeda-beda. Ada yang meninjau pengelolaan dari segi fungsi, benda, kelembagaan dan ada yang meninjau pengelolaan sebagai satu kesatuan. Namun apabila dipelajari prinsipnya, definisi-definisi tersebut memiliki pengertian dan tujuan yang sama.

Stoner dalam Handoko (2003:2) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan dalam bukunya manajemen (2006:9) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber dan manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Terry dalam Hasibuan (2011:2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sementara menurut Koontz dan Donnel dalam Hasibuan (2011:92) sebagai berikut :

“management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staffs, direct and control the activities other people” yang dapat diterjemahkan bahwa manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atau sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab ini maka terbentuklah kerjasama dan keterikatan formal dalam suatu organisasi. Dalam organisasi maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan yang diinginkan tercapai.

Siagian (2008:5) mendefinisikan manajemen sebagai berikut :
“kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.

Penekanan yang disampaikan Sondang lebih menekankan pada bagaimana seorang manajer atau pimpinan dalam menggerakkan bawahan atau orang lain agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Hasibuan (2006:2) memberikan pengertian manajemen adalah *“Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”*.

Dari pengertian di atas maka penekanan pengertian manajemen adalah pada dua kategori yaitu ilmu dan seni dalam mengatur berbagai macam sumberdaya sehingga dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Model penerapan ilmu dan seni dalam manajemen merupakan suatu model yang menyangkut bagaimana seorang pemimpin dapat mengoptimalkan kemampuan mengelolanya.

Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya yang ada melalui tindakan - tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan yang dapat diuraikan menjadi beberapa unsur pokok yaitu :

1. Bahwa manajemen selalu diterapkan pada suatu kelompok atau organisasi formal, dimana didalamnya terdapat orang-orang yang saling mengikatkan diri.
2. Bahwa manajemen senantiasa memanfaatkan segenap sumber-sumber yang ada dalam proses kegiatannya.
3. Bahwa manajemen terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan.
4. Bahwa didalam manajemen senantiasa terdapat adanya tujuan yang ingin dicapai atau diwujudkan.

2.1.2. Tujuan Manajemen

Hasibuan (2009:17) Pada dasarnya setiap aktivitas atau kegiatan selalu mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan individu adalah untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya berupa materi dan non materi dari hasil kerjanya.

Tujuan organisasi adalah mendapatkan laba (*business organization*) atau pelayanan/pengabdian (*public organization*) melalui proses manajemen itu. Tujuan yang ingin dicapai selalu ditetapkan dalam suatu rencana (*plan*), karena itu hendaknya ditetapkan “jelas, realistis, dan cukup menantang” untuk diperjuangkan berdasarkan potensi yang dimiliki. Jika tujuannya jelas, realistis dan cukup menantang maka usaha-usaha untuk mencapainya cukup besar. Sebaliknya, jika tujuan ditetapkan terlalu mudah atau terlalu muluk maka motivasi untuk mencapainya rendah. Jadi, semangat kerja karyawan akan termotivasi, kalau tujuan ditetapkan jelas, realistis dan cukup menantang untuk dicapainya.

Dalam menetapkan tujuan ini harus didasarkan pada analisis “data, informasi, dan potensi” yang dimiliki serta memilihnya dari alternatif-alternatif yang ada. Tujuan organisasi dapat diketahui dalam anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART)-nya.

Tujuan-tujuan ini dapat kita kaji dari beberapa sudut dan dibedakan sebagai berikut :

1. Menurut tipenya, tujuan dibagi atas :
 - a. *Profit objectives*, bertujuan untuk mendapatkan laba bagi pemiliknya
 - b. *Service objective*, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen dengan mempertinggi nilai barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen.
 - c. *Social objective*, bertujuan meningkatkan nilai guna yang diciptakan perusahaan untuk kesejahteraan masyarakat.
 - d. *Personal objective*, bertujuan agar para karyawan secara *individual economic, social psychological* mendapatkan kepuasan di bidang pekerjaannya dalam perusahaan
2. Menurut prioritasnya, tujuan dibagi atas :
 - a. Tujuan primer
 - b. Tujuan sekunder
 - c. Tujuan individual, dan
 - d. Tujuan sosial
3. Menurut jangka waktunya, tujuan dibagi atas :
 - a. Tujuan jangka panjang,
 - b. Tujuan jangka menengah, dan
 - c. Tujuan jangka pendek
4. Menurut sifatnya, tujuan dibagi atas :
 - a. *Management objective*, tujuan dari segi efektif yang harus ditimbulkan oleh menejer

- b. *Managerial objectives*, tujuan yang harus dicapai daya upaya atau kreativitas-kreativitas yang bersifat manajerial
 - c. *Administrative objectives*, tujuan-tujuan yang pencapaiannya memenuhi administrasi
 - d. *Economic objectives*, tujuan-tujuan yang bermaksud memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan memerlukan efisiensi untuk pencapaiannya.
 - e. *Social objectives*, tujuan suatu tanggung jawab, terutama tanggung jawab moral
 - f. *Technical objectives*, tujuan berupa detail teknis, detail kerja, dan detail karya.
 - g. *Work objectives*, yaitu tujuan-tujuan yang merupakan kondisi kerampungan suatu pekerjaan
5. Menurut tingkatnya, tujuan dibagi atas :
- a. *Overall enterprise objectives*, adalah tujuan semesta (generalis) yang harus dicapai oleh badan usaha secara keseluruhan
 - b. *Divisional objectives*, adalah tujuan yang harus dicapai oleh setiap divisi
 - c. *Departemental objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh setiap masing-masing bagian
 - d. *Sectional objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicaoai oleh setiap seksi

- e. *Group objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh setiap kelompok urusan
 - f. *Individual objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh masing-masing individu
6. Menurut bidangnya, tujuan dibagi atas :
- a. *Top level objectives*, adalah tujuan-tujuan umum, menyeluruh, dan menyangkut berbagai bidang sekaligus
 - b. *Finanace objectives*, adalah tujuan-tujuan tentang modal
 - c. *Production objectives*, adalah tujuan-tujuan tentang produksi
 - d. *Marketing objectives*, adalah tujuan-tujuan mengenai bidang pemasaran barang dan jasa-jasa
 - e. *Office objectives*, adalah tujuan-tujuan mengenai bidang ketatausahaan dan administrasinya
7. Menurut motifnya, tujuan dibagi atas :
- a. *Public objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan undang-undang Negara
 - b. *Organizational objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdsarkan ketentuan-ketentuan anggaran dasar, asnggaran rumah tangga dan status organisasi yang bersifat zakelijk dan impersonal (tidak boleh berdasarkan pertimbangan perasaan atau selera pribadi) daam upaya pencapaiannya.
 - c. *Personal objectives*, adalah tujuan pribadi atau individual (walaupun mungkin berhubungan dengan organisasi) yang

dalam usaha pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh selera ataupun pandangan pribadi.

Kesimpulan bahwa tujuan merupakan hal terjadinya proses manajemen dan aktivitas kerja, tujuan beraneka macam, tetapi harus ditetapkan secara jelas, realistis, dan cukup menantang berdasarkan analisis data, informasi, dan pemilihan alternatif-alternatif yang ada. Kecakapan manajer dalam menetapkan tujuan dan kemampuannya memanfaatkan peluang, mencerminkan tingkat hasil yang dapat dicapainya.

2.1.3. Fungsi-fungsi Manajemen

Hasibuan (2009:37) Manajemen oleh para penulis dibagi atas beberapa fungsi. Pembagian fungsi-fungsi manajemen ini tujuannya adalah :

- a. Supaya sistematika urutan pembahasannya lebih teratur
- b. Agar analisis pembahasannya lebih mudah dan lebih mendalam,
- c. Untuk menjadi pedoman pelaksanaan proses manajemen bagi menejer.

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para penulis tidak sama. Hal ini disebabkan latar belakang penulis, pendekatan yang dilakukan tidak sama. Untuk bahan perbandingan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli, penulis mengutip beberapa fungsi manajemen menurut para ahli :

Tabel 2.1

Fungsi-fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

G. R. TERRY 1. Planning 2. Organizing 3. Actuating 4. Controlling	JOHN F. MEE 1. Planning 2. Organizing 3. Motivating 4. Controlling	LOUIS A. ALLEN 1. Leading 2. Planning 3. Organizing 4. Controlling	MC NAMARA 1. Planning 2. Programming 3. Budgeting 4. System
HENRY FAYOL 1. Planning 2. Organizing 3. Commanding 4. Coordinating 5. Controlling	HAROLD KOONTS & CYRIL O'DONNELL 1. Planning 2. Organizing 3. Staffing 4. Directing 5. Controlling	DR. P. SIAGIAN 1. Planning 2. Organizing 3. Motivating 4. Controlling 5. Evaluating	PROF. DRS. OEY LIANG LEE 1. Perencanaan 2. Pengorganisasian 3. Pengarahan 4. Pengkoordinasian 5. Pengontrolan
W. H. NEWMAN 1. Planning 2. Organizing 3. Assembling Resources 4. Directing 5. Controlling 6. ----- 7. -----	LUTHER GULLICK 1. Planning 2. Organizing 3. Staffing 4. Directing 5. Coordinating 6. Reporting 7. Budgeting	LYNDALL F. URWICK 1. Forecasting 2. Planning 3. Organizing 4. Commanding 5. Coordinating 6. Controlling 7. -----	JOHN D. MILLET 1. Directing 2. Facilitating

(Sumber: Hasibuan 2009:38)

Berikut adalah pengertian fungsi-fungsi Manajemen menurut para ahli :

1. **Planning** (Perencanaan) adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan 2009:40). Koonts and Donnel dalam Hasibuan, *planning is the function of a manager which involves the selection from alternatives of objectives, policies, procedures, and programs*. Artinya: perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-

program dari alternatif-alternatif yang ada. Jadi, masalah perencanaan adalah masalah “memilih” yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.

2. **Organizing** (Pengorganisasian) adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Hasibuan).

Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons so that they may work together efficiently and again personal satisfactions for the purpose of achieving some goal or objectives. (Terry).

Artinya: pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

3. **Actuating, Directing and Leading** (Pengarahan) adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. (Hasibuan). *Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strive to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.* (Terry).
- Artinya: pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau

bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

4. **Controlling:** *Controlling is the process of regulating the various factors in enterprise according to the requirement of its plans (P. Strong).* Artinya: pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. *Control is the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished (Koontz).* Artinya: pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terselenggara.
5. **Staffing atau Assembling resources** adalah menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja. *Staffing* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga petugas memberi daya guna maksimal kepada organisasi (Hasibuan).
6. **Motivating** (Motivasi) adalah mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan (Hasibuan).
7. **Programming** adalah proses penyusunan suatu program yang sifatnya dinamis (Hasibuan).

8. **Budgeting** (Anggaran) adalah suatu rencana yang menggambarkan penerimaan dan pengeluaran yang akan dilakukan pada setiap bidang. Dalam anggaran ini hendaknya tercantum besarnya biaya dan hasil yang akan diperoleh. Jadi anggaran harus rasional (Hasibuan).
9. **System** adalah suatu kesatuan prosedur atau komponen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya bekerja bersama sesuai dengan aturan yang ditetapkan sehingga membentuk suatu tujuan yang sama. Dimana dalam sebuah sistem bila terjadi satu bagian saja yang tidak bekerja atau rusak maka suatu tujuan bisa terjadi kesalahan hasilnya. (<http://infoting.blogspot.com>, diakses pada 2 Februari 2015 pukul 21:00 WIB).
10. **Commanding** adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula
11. **Coordinating** (Koordinasi) adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan). Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada

sasaran yang telah ditentukan. Definisi Terry ini berarti bahwa koordinasi adalah pernyataan usaha dan meliputi ciri-ciri sebagai berikut:

1. Jumlah usaha, baik secara kuantitatif maupun kualitatif
2. Waktu yang tepat dari usaha-usaha ini
3. Pengarahan usaha-usaha ini.

12. *Evaluating* (penilaian) adalah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai. Ada beberapa hal yang penting yang diperhatikan dalam definisi tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Bahwa penilaian fungsi organik karena pelaksanaan fungsi tersebut turut menentukan mati/hidupnya suatu organisasi.
2. Bahwa penilaian itu adalah suatu proses yang berarti bahwa penilaian adalah kegiatan yang terus menerus dilakukan oleh administrasi dan manajemen.
3. Bahwa penilaian menunjukkan kesenjangan antara hasil pelaksanaan yang sesungguhnya dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai.

13. *Reporting* (Laporan) dalam manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi, baik secara lisan maupun tulisan sehingga dalam menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan.

14. *Forecasting* (peramalan) adalah meramalkan, memproyeksikan, atau mengadakan perkiraan/taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum suatu rencana yang lebih pasti dapat dilakukan.

15. *Facilitating*: Fungsi fasilitas meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas yakni memberikan kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang ide-ide dari bawahan diakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi ruang untuk dapat dilaksanakan.

2.1.4. Definisi Pengelolaan

Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Definisi pengelolaan oleh para ahli terdapat perbedaan-perbedaan hal ini disebabkan karena para ahli meninjau pengertian dari sudut yang berbeda-beda. Ada yang meninjau pengelolaan dari segi fungsi, benda, kelembagaan dan yang meninjau pengelolaan sebagai suatu kesatuan. Namun jika dipelajari pada prinsipnya definisi-definisi tersebut mengandung pengertian dan tujuan yang sama.

Definisi dan pengertian pengelolaan menggunakan beberapa pemahaman, yaitu: Proses mempertimbangkan hubungan timbal balik antara kegiatan pembangunan yang secara potensial terkena dampak kegiatan-kegiatan tersebut. Dapat juga diartikan sebagai suatu proses penyusunan dan pengambilan keputusan secara rasional tentang pemanfaatan segenap sumberdaya alam yang terkandung

didalamnya secara berkelanjutan. (<http://id.wikipedia.org/wiki/Pengelolaan>, di akses pada hari Senin 2 Februari 2015 pukul 22:30 WIB)

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pengelolaan adalah (1) proses, cara, perbuatan mengelola; (2) proses melakukan kegiatan tertentu dng menggerakkan tenaga orang lain; (3) proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi; (4) proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. (Kamus Besar Bahasa Indonesia)

Jadi pengelolaan dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian keputusan tentang pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan.

2.1.5. Pengertian Perpustakaan

Dalam pasal 1 UU No. 43 Tahun 2007 tentang perpustakaan, menjelaskan bahwa perpustakaan adalah institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak dan atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi dan rekreasi para pemustaka. Sedangkan berdasarkan SK Menpan No. 132 Tahun 2003 dalam Rachman (2006:11-12) dinyatakan bahwa perpustakaan itu adalah unit kerja yang memiliki sumber daya manusia, ruangan khusus dan koleksi bahan pustaka sekurang-kurangnya terdiri dari 1000 judul dari berbagai disiplin ilmu yang sesuai dengan jenis Perpustakaan yang bersangkutan dan dikelola menurut sistem tertentu.

Menurut Sutarno (2006:11) Perpustakaan berasal dari kata pustaka, yang berarti buku. Setelah mendapat awalan “*per*” dan akhiran “*an*” menjadi perpustakaan, yang berarti kitab, kitab primbon, atau kumpulan buku-buku yang kemudian disebut bahan pustaka. Perpustakaan itu berlaku untuk perpustakaan tradisional atau perpustakaan konvensional. Untuk perpustakaan modern, dengan paradigma baru (kerangka berpikir atau model teori ilmu pengetahuan), koleksi perpustakaan tidak hanya terbatas berbentuk buku-buku, majalah, koran, atau barang tercetak (*printed matter*) lainnya. Koleksi perpustakaan telah berkembang dalam bentuk terekam, dan digital (*recorded matter*).

Sedangkan menurut Basuki (1992) dalam Sutarno (2006:38) Perpustakaan umum adalah perpustakaan yang didanai dari sumber yang berasal dari masyarakat seperti pajak dan retribusi, yang kemudian dikembalikan kepada masyarakat dalam bentuk layanan. Menurut *Unesco Public Library Manifesto* (November 1964) dalam Sutarno (2006:38) Perpustakaan umum dinyatakan sebagai berikut:

“The public library is the local centre of information, making all kind of knowledge and information readily available to its users... The public library, the local gateway to knowledge, provides a basic condition for lifelong learning, independent decision-making and culture development of the individual and socialgroup”. Yang dapat diterjemahkan bahwa perpustakaan umum merupakan pusat informasi lokal, membuat semua jenis pengetahuan dan informasi yang tersedia untuk para penggunanya. Perpustakaan umum, pintu masuk/gerbang setempat untuk pengetahuan, menyediakan kondisi dasar untuk belajar sepanjang hayat, pengambilan keputusan independen dan pengembangan budaya kelompok individu dan masyarakat.

2.1.6. Fungsi Perpustakaan

Ber macam fungsi yang di emban oleh sebuah perpustakaan. Fungsi-fungsi tersebut terkait satu sama lain. Secara umum fungsi perpustakaan adalah sebagai berikut:

a. Khazanah Penyimpan Karya Manusia

Perpustakaan berfungsi sebagai tempat penyimpana karya tulis, karya cetak dan karya rekam yang dibuat oleh manusia. Perpustakaan juga dapat berfungsi sebagai arsip bagi produk-produk yang dihasilkan masyarakat sebagai khazanah budaya bangsa. Fungsi ini sangat diutamakan pada perpustakaan nasional dan perpustakaan daerah, karena perpustakaan tersebut sebagai lembaga deposit yang harus melakukan pelestarian informasi terekam suatu negara atau daerah.

b. Sumber Informasi

Perpustakaan memiliki berbagai koleksi yang di dalamnya terdapat informasi. Pemakai dapat memperoleh berbagai jenis informasi baik yang bersifat khusus maupun umum. Masyarakat yang ingin mengetahui informasi dapat menggunakan perpustakaan. Secara tradisional perpustakaan lebih menitik-beratkan kepada informasi dari koleksi yang dimilikinya.

c. Fungsi Rekreasi

Perpustakaan dapat pula berfungsi sebagai sarana rekreasi, karena di perpustakaan terdapat fasilitas yang bersifat rekreatif. Pengguna

yang datang ke perpustakaan dapat menikmati berbagai karya yang berupa hiburan, misalnya fiksi, film, musik, permainan dan sejenisnya. Dengan membaca koleksi tersebut masyarakat dapat menghilangkan kejenuhan. Fungsi rekreasi di perpustakaan dapat juga dikatakan sebagai rekreasi bathiniah yang dilakukan dengan membaca. Fungsi rekreasi ini nampak jelas dalam pengelolaan perpustakaan umum dan sebagian perpustakaan sekolah.

d. Fungsi Pendidikan

Perpustakaan adalah bagian yang tidak terpisahkan dalam dunia pendidikan, sekaligus juga sebagai lembaga pendidikan, terutama pendidikan informal. Melalui koleksi yang terdapat dalam perpustakaan, seseorang dapat belajar atau menuntun ilmu secara mandiri. Dalam banyak hal kedudukan buku dan guru adalah sama, satu sama lain, memiliki kelebihan dan kelemahan. Guru memberi ilmu pengetahuan secara langsung sedangkan buku secara tidak langsung. Melalui perpustakaan pendidikan sepanjang hayat (*life long education*) di fasilitasi dengan baik. Perpustakaan adalah lembaga yang mendukung semua jenis pendidikan, yaitu pendidikan formal, non formal, dan informal. Fungsi mendukung pendidikan formal dan non formal sangat dominan pada perpustakaan sekolah dan perpustakaan perguruan tinggi. Sedangkan perpustakaan umum sangat berfungsi mendukung pendidikan informal.

e. Fungsi Budaya

Badan pustaka merupakan bagian dari hasil budaya dan karya umat manusia. Hanya perpustakaanlah lembaga yang selalu menghimpun, menyimpan, dan melestarikannya dari generasi ke generasi. Kemajuan yang ada saat ini adalah lanjutan dari apa yang telah dilakukan oleh generasi masa lalu. Hasil karya yang di tuangkan dalam bentuk tulisan atau catatan merupakan bahan pustaka yang di kelola oleh perpustakaan.

f. Fungsi Penelitian

Dalam siklus kegiatan penelitian, peneliti memerlukan informasi untuk mengetahui apa yang sudah, sedang atau yang harus di teliti. Perpustakaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan informasi peneliti. Hasil-hasil penelitian sebelumnya dihimpun, disimpan dan disediakan di perpustakaan untuk digunakan oleh peneliti-peneliti berikutnya. Penelitian dan pengembangan (*research and development*) merupakan fondasi untuk mencapai kemajuan.

g. Fungsi Pengambilan Keputusan

Dalam banyak hal koleksi perpustakaan dapat disajikan sebagai bahan/rujukan dalam pengambilan keputusan. Data atau laporan masa lalu dapat dijadikan bahan pertimbangan. Suatu keputusan akan tepat diambil apabila didukung dengan data dan fakta yang akurat. Untuk mendapatkan data dan fakta diperlukan rujukan, terutama rujukan tertulis yang ada di perpustakaan. Misalnya untuk

mengetahui jumlah penduduk adalah buku statistik. Rachman (2006:24-27).

2.1.7. Tujuan Perpustakaan

Dalam pasal 1 Undang-undang Perpustakaan No. 43 tahun 2007 disebutkan bahwa perpustakaan bertujuan memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi para pemustaka. Menurut Sutarno (2006:34) tujuan perpustakaan adalah untuk menyediakan fasilitas informasi dan sumber belajar. Sedangkan menurut Lasa (2007:14) terdapat empat tujuan yaitu:

- 1) Menumbuhkan minat baca dan tulis. Para guru dan siswa dapat memanfaatkan waktu untuk mendapatkan informasi di perpustakaan. Kebiasaan ini mampu menumbuhkan minat baca mereka yang pada akhirnya dapat menimbulkan minat menulis.
- 2) Mengenalkan teknologi informasi. Perkembangan teknologi informasi harus terus diikuti pelajar dan pengajar. Untuk itu perlu proses pengenalan dan penerapan teknologi informasi dari perpustakaan.
- 3) Membiasakan akses informasi secara mandiri. Pelajar perlu didorong dan diarahkan untuk memiliki rasa percaya diri dan mandiri untuk mengakses informasi. Hanya orang yang percaya diri dan mandirilah yang mampu mencapai kemajuan.
- 4) Memupuk bakat dan minat. Bacaan, tayangan gambar, dan musik di perpustakaan mampu menumbuhkan bakat dan minat seseorang.

Fakta dan sejarah membuktikan bahwa keberhasilan seseorang itu tidak di tentukan oleh nilai yang tinggi melainkan melalui pengembangan bakat dan minat.

2.1.8. Jenis-jenis Perpustakaan

Beberapa jenis-jenis perpustakaan yang sekarang ada dan dikembangkan di Indonesia adalah:

1. Perpustakaan Nasional Republik Indonesia

Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas RI) berkedudukan di Ibukota Negara, statusnya merupakan Lembaga Pemerintah Non-Departemen (LPND). Kepala Perpustakaan Nasional RI bertanggung jawab kepada Presiden. (Keppres No: 17 tahun 2001, tentang Susunan Organisasi dan Tugas Lembaga Pemerintah Non-Departemen). Dilihat dari sudut pandang kedudukan dan eselonisasi, Perpustakaan Nasional RI merupakan salah satu Lembaga Pemerintah Non-Departemen yang menduduki eselon satu. Perpusnas RI bertugas membantu presiden dalam bidang perpustakaan, membina seluruh jenis perpustakaan yang ada di Indonesia. Perpusnas RI berfungsi sebagai pusat referensi nasional, pusat penelitian, pusat kerja sama nasional dan internasional bidang perpustakaan, dan sebagai pusat deposit nasional.

2. Badan Perpustakaan Provinsi

Badan Perpustakaan Provinsi (dengan nama lainnya) berada pada tiap provinsi di Indonesia, kecuali untuk provinsi-provinsi baru yang belum sempat membentuk perpustakaan. Perpustakaan tersebut milik pemerintah daerah. Kemudian sebagai tindak lanjut dari Undang-undang Nomor 2 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, yang sudah disempurnakan menjadi UU Nomor 32 tahun 2004. Pada pokoknya memberikan otonomi yang luas dan bertanggung jawab atas semua bidang pemerintahan, kecuali lima bidang (Hankam, Politik Luar Negeri, Agama, Fiskal, dan Peradilan). Kepala Badan Perpustakaan Provinsi bertanggung jawab kepada Gubernur. Tugasnya membantu gubernur dalam bidang perpustakaan. Fungsinya antara lain merupakan pusat kerja sama perpustakaan di daerah yang bersangkutan dan sebagai pembina semua jenis perpustakaan di provinsi, sebagai pusat deposit daerah, pusat penelitian daerah, dan memberikan layanan informasi, pendidikan, dan ilmu pengetahuan kepada masyarakat luas. Dengan kata lain, juga melaksanakan tugas-tugas perpustakaan umum.

3. Perpustakaan Perguruan Tinggi

Perpustakaan perguruan tinggi, yang mencakup universitas, sekolah tinggi, institut, akademi, dan lain sebagainya. Perpustakaan tersebut berada di lingkungan kampus. Pemakainya adalah sivitas

akademi perguruan tinggi tersebut, dan tugas dan fungsinya yang utama adalah menunjang proses pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tri Dharma Perguruan Tinggi). Dalam pengelola dan penanggung jawabnya adalah perguruan tinggi yang bersangkutan. Sementara itu bentuk lembaga perpustakaan tersebut bervariasi. Untuk tingkat universitas disebut Unit Pelaksana Teknis Perpustakaan (UPT Perpustakaan), selanjutnya ada perpustakaan fakultas, perpustakaan jurusan, perpustakaan program pascasarjana, dan sebagainya.

4. Perpustakaan Umum

Perpustakaan umum berada di tiga tingkatan pemerintahan yakni (1) perpustakaan umum kabupaten dan kota di seluruh Indonesia, (2) perpustakaan umum kecamatan, (3) perpustakaan umum desa/kelurahan. Perpustakaan tersebut milik pemerintah daerah dan di kelola oleh pemerintah daerah yang bersangkutan. Sumber dana pembiayaan dari dana umum, yang berasal dari masyarakat. Tugas dan fungsinya memberikan layanan kepada seluruh lapisan masyarakat, sebagai pusat informasi, pusat sumber belajar, tempat rekreasi, penelitian, dan pelestarian koleksi bahan pustaka yang dimiliki. Perpustakaan umum sering disebut *universitas rakyat*, karena perpustakaan umum menyediakan semua jenis koleksi bahan pustaka dari berbagai disiplin ilmu, dan penggunaannya oleh seluruh lapisan masyarakat, tanpa kecuali. Perpustakaan umum

yang dapat berfungsi dengan baik merupakan “demokrasi informasi”, yang secara bebas, adil dan merata memberikan kesempatan dan akses layanan bagi semua orang untuk memanfaatkannya.

5. Perpustakaan Khusus/Kedinasan.

Perpustakaan jenis tersebut berada pada suatu instansi atau lembaga tertentu, baik pemerintah maupun swasta, dan sekaligus sebagai pengelola dan penanggung jawabnya. Tugas pokoknya melayani pemakai dari kantor yang bersangkutan, sehingga koleksinya juga relatif terbatas, hanya berkaitan dengan misi dan tugas lembaga yang bersangkutan. Sementara sumber pembiayaan berasal dari anggaran instansi penyelenggara tersebut.

6. Perpustakaan Sekolah

Perpustakaan sekolah merupakan salah satu sarana dan fasilitas penyelenggara pendidikan, sehingga setiap sekolah semestinya memiliki perpustakaan yang memadai. Perpustakaan sekolah merupakan komponen pendidikan yang penting. Tugas pokok perpustakaan sekolah menunjang proses pendidikan dengan menyediakan bahan-bahan bacaan yang sesuai dengan kurikulum sekolah dan ilmu pengetahuan tambahan yang lain. Tujuannya untuk menunjang agar proses pendidikan dapat berlangsung lancar dan berhasil baik.

7. Perpustakaan Keliling

Pada dasarnya perpustakaan keliling bukan merupakan satu jenis perpustakaan tersendiri. Perpustakaan keliling merupakan jenis layanan yang dikembangkan (*extension*) pada perpustakaan umum, yang disebut Unit Layanan Perpustakaan Keliling. Maksudnya agar perpustakaan tersebut dapat memberikan layanan berkeliling (*mobile*) mendatangi tempat pemukiman penduduk, tempat kegiatan masyarakat seperti sekolah, kantor kelurahan atau tempat-tempat tertentu yang dianggap strategis.

8. Perpustakaan Lembaga Keagamaan

Perpustakaan jenis ini sudah cukup lama berkembang di Indonesia. Keberadaannya biasanya di sekitar tempat-tempat pribadatan seperti masjid, gereja, dan pura. Pengelola dan penanggung jawabnya adalah pengurus lembaga-lembaga pribadatan tersebut, atau bernaung kepada pengurus yayasan. Koleksi perpustakaan tersebut umumnya tentang buku-buku bacaan mengenai agama yang bersangkutan, pengetahuan umum dan informasi yang lain dapat menambah pengetahuan dan pengalaman masyarakat. Perpustakaan tersebut berfungsi melayani masyarakat di sekitarnya.

9. Taman Bacaan Rakyat

Taman Bacaan Rakyat atau Taman Bacaan Masyarakat, merupakan salah satu embrio atau cikal bakal jenis perpustakaan umum yang

berkembang di Indonesia. Perpustakaan itu telah berkembang sejak lama, dan sampai sekarang masih tetap eksis, meskipun jumlahnya tidak terlalu banyak. Keberadaan taman-taman bacaan rakyat itu dimulai ketika pemerintah mengembangkan perpustakaan umum dengan tipe tertentu, misalnya tipe A, B dan C. Perpustakaan-perpustakaan tersebut dimaksudkan untuk mendukung program pemberantasa buta huruf (PBH). Pengelolaan taman bacaan terdiri atas kelompok-kelompok dalam masyarakat, yayasan, dan ada pula perorangan, yang disebut swakelola. Sumber pembiayaan juga bervariasi, seperti dari donatur, pribadi, yayasan, dan swadaya masyarakat atau swadana. Sutarno (2006:32-43)

2.1.9. Pengertian Manajemen Perpustakaan

Menurut Sutarno (2006:20) dalam bukunya Manajemen Perpustakaan Suatu Pendekatan Praktik, menjelaskan bahwa “Manajemen Perpustakaan adalah pengelolaan perpustakaan yang didasarkan kepada teori dan prinsip-prinsip manajemen. Teori manajemen adalah suatu konsep pemikiran atau pendapat yang dikemukakan mengenai bagaimana ilmu manajemen untuk diterapkan di dalam suatu organisasi. Sementara prinsip-prinsip manajemen adalah dasar atau asas kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir di dalam manajemen. Kandungan teori dan prinsip-prinsip manajemen itu seperti kepemimpinan, penatalaksanaan, pengendalian, dan pemanfaatan sumber-sumber daya agar dapat mencapai hasil yang maksimal, supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Manajemen perpustakaan tidak semata-mata berdasarkan teoretis, tetapi yang terpenting adalah bagaimana mengimplementasikan teori tersebut di dalam praktik-operasional. Di dalam kenyataan tidak semua teori dapat diterapkan sepenuhnya, melainkan perlu dilakukan modifikasi dan penyesuaian agar di dalam praktik dapat berjalan mulus”.

2.1.10. Perpustakaan Berbasis Manajemen

Sutarno (2006:26-29) Perpustakaan berbasis manajemen adalah penyelenggaraan perpustakaan yang bertumpu atau berdasarkan teori dan ilmu manajemen. Maksudnya ialah, bahwa dengan menerapkan teori, ilmu dan metode tersebut perpustakaan diharapkan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Di dalam Ilmu Manajemen terdapat beberapa teori yang dapat dipilih untuk diterapkan misalnya: 1) Manajemen terbuka (*open management*) atau Manajemen transparansi (*management transparency*), 2) Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective-MBO*), 3) Manajemen paternalistik (manajemen bapakisme), 4) Manajemen berdasarkan program (*management based on programming*), 5) Manajemen modern.

Dari sejumlah teori tersebut tentu masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan. Oleh sebab itu perlu dipilih yang paling sesuai dengan kondisi perpustakaan dan kemampuan sumber daya manusianya. Cara lainnya adalah dengan dengan menggabungkan sejumlah teori manajemen tersebut kemudian diterapkan secara objektif sesuai dengan kebutuhan. Sebab suatu teori yang telah diuji dan disusun secara baik, belum tentu dapat diterapkan secara sempurna,

karena di dalam praktik terkadang ada hal-hal yang tidak atau belum sesuai dengan teori. Yang sering terjadi, suatu teori tidak selamanya cocok jika dipraktikan di lapangan. Namun seorang pemimpin yang memiliki kemampuan teoritis dan pengalaman praktik diharapkan dapat mengendalikan perpustakaan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut uraian di atas, maka untuk menyelenggarakan perpustakaan yang berbasis manajemen, terdapat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Adanya suatu kosep yang rasional, berdasarkan pemikian, perhitungan, dan analisis yang dapat diuji kebenarannya.
- 2) Adanya sesuatu kegiatan yang dilaksanakan berdasarkan perencanaan, perkiraan dan prediksi ke depan.
- 3) Adanya suatu tujuan tetentu yang harus dicapai.
- 4) Terpenuhinya suatu kondisi tertentu sebagai persyaratan.
- 5) Tersedianya sumber daya manusia yang memadai, sesuai dengan kriteria dan persyaratan atau memenuhi kualifikasi tertentu.
- 6) Tersedianya sumber daya perpustakaan yang lain seperti fisik gedung, sarana dan prasarana, sumber finansial, dan sumber informasi.

2.1.11. Unsur-unsur Manajemen Perpustakaan

Sutarno (2006:160-173) Unsur manajemen itu sendiri terdiri atas enam hal yang biasa disebut enam M, yaitu diantaranya:

1. Manusia (*man*)

Manusia atau yang sering disebut sumber daya manusia, termasuk di dalamnya sumber daya otak (*brain*). Di dalam manajemen unsur manusia merupakan yang paling utama. Sebab semua berawal dari unsur manusia tersebut. Manusia di dalam manajemen mencakup semua faktor yang mempengaruhi, mewarnai, dan melingkupinya. Unsur manusia meliputi beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain meliputi: (a) jumlah, harus sesuai dengan formasi dan kebutuhan, (b) persyaratan, seperti pendidikan, dan kemampuan, keterampilan, pengalaman, (c) komposisi, misalnya unsur pimpinan, unsur pelaksana, teknis, unsur administrasi.

2. Sumber Pembiayaan (*money*)

Modal kerja atau anggaran (uang) merupakan unsur manajemen yang kedua setelah manusia. Pada dasarnya semua perpustakaan memerlukan tersedianya uang sebagai biaya penyelenggaraan dan pengembangan semua kegiatan. Sumber pembiayaan itu paling tidak untuk mempertahankan apa-apa yang sudah ada dan berjalan. Tanpa tersedianya anggaran biaya akan sangat sulit bagi perpustakaan untuk perpustakaan apa lagi untuk terus berkembang. Anggaran sebuah perpustakaan harus disediakan oleh lembaga induknya atau penyelenggaranya. Untuk Perpustakaan Pemerintah, maka anggaran yang diperlukan disediakan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk yang di pusat atau Anggaran

Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk yang di daerah. Yang dikategorikan Perpustakaan Pemerintah antara lain Perpustakaan Nasional, Badan Kantor Perpustakaan Provisi, Perpustakaan Umum Kabupaten/Kota, dan Perpustakaan Sekolah dan Perguruan Tinggi Negeri.

3. Mesin-mesin (*machine*)

Pada dasarnya perangkat alat-alat yang berupa mesin-mesin yang tepat guna dan memadai, baik spesifikasinya maupun jenisnya dan dipergunakan dengan baik dapat membantu memperingan tugas-tugas dan menunjang pekerjaan perpustakaan. Mesin-mesin yang biasanya diperlukan di perpustakaan antara lain mesin tik, mesin foto kopi, mesin pres, mesin fax, mesin jilid, komputer. Semua jenis mesin-mesin tersebut dimaksudkan untuk: (a) mempermudah dan menyederhanakan pekerjaan, (b) memperingan beban dan tugas, mempercepat proses waktu kerja, (c) menghemat tenaga manusia (manual), (d) menghemat biaya, (e) menghasilkan produk yang berkualitas, (f) memperbanyak hasil (iuran), (g) meningkatkan performa dan kinerja perpustakaan. Oleh sebab itu pengadaan mesin-mesin harus memperhitungkan beberapa hal seperti: (a) kesiapan tenaga operasional, (b) ketersediaan dana, (c) tingkat kebutuhan yang mendesak, (d) volume kegiatan, (e) spesifikasi untuk masing-masing mesin, (f) daya tahan, tingkat kemudahan/kesulitan pemilihan, (g) perawatan, (h) ketersediaan suku cadang dan bengkel

(*workshop*). Penggunaan mesin-mesin di perpustakaan ada yang berkaitan erat dengan penerapan teknologi informasi. Teknologi informasi seperti komputer, internet, dengan segala pirantinya sangat efektif untuk diterapkan di perpustakaan jika dioperasikan secara benar oleh orang-tenaga yang memang sudah “menguasai”.

4. Benda dan Barang Inventaris (*materials*)

Perpustakaan memiliki banyak sekali barang dan benda (*materials*) baik berupa inventaris, maupun perlengkapan dan perabot serta sarana prasarana yang lainnya. Benda-benda tersebut antara lain: (a) gedung dan ruangan, (b) perabot dan perlengkapan, (c) koleksi bahan pustaka, (d) mesin-mesin, (e) sarana komunikasi dan transportasi. Benda dan barang-barang tersebut harus diurus dan dipergunakan dengan baik, proses administrasi pengurusan dimulai sejak: (a) perencanaan kebutuhan meliputi jumlah, jenis, volume, mutu, konstruksi, kekuatan model, tipe, ukuran, harga, dan spesifikasi lainnya. (b) pengadaan, baik pembelian langsung, melalui pihak ketiga seperti lelang dan semua proses serta persyaratan administrasinya, (c) pemakaian/penggunaan, yang harus sesuai dengan kebutuhan, prosedur, atau aturan yang ada, agar benda-benda tersebut memiliki daya tahan dan kegunaan sesuai dengan standarnya, (d) pemeliharaan/perawatan, agar semua inventaris tersebut selalu dalam keadaan baik, siap pakai serta terawat dengan baik, atau tidak mudah rusak. (e) penyimpanan, agar jumlahnya

utuh, tidak ada yang hilang dan terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan bersama, (f) penghapusan, apabila telah haus, rusak, tidak ekonomis seperti biaya perawatan lebih mahal daripada daya kegunaannya untuk diperbarui, (g) kembali lagi pada perencanaan, namun harus dimulai dari kondisi yang jauh lebih baik, lebih maju, tidak mulai lagi dari awal (nol).

5. Metode (*methods*)

Setiap perpustakaan tentu mempunyai suatu metode tertentu yang dipergunakan untuk menjalankan aktivitasnya. Metode yang diterapkan di perpustakaan adalah untuk menghimpun, mengolah, mengemas, menyimpan, menyimpan dan menyajikan serta memberdayakan informasi. Metode tersebut harus jelas, dapat dipahami dan dilaksanakan serta dipergunakan, baik oleh petugas maupun pemakai perpustakaan (pemustaka). Sistem, mekanisme, prosedur, metode, dan tata cara lainnya yang dipergunakan di perpustakaan harus baku (standar). Perpustakaan sebagai suatu pusat informasi tidak dapat berjalan baik, manakala tidak diselenggarakan dengan suatu sistem atau mekanisme kerja yang tersusun dan terpola baik. Yang dikategorikan metode atau sistem dalam perpustakaan mencakup: (a) pengadaan yang dimulai dari perencanaan kebutuhan koleksi bahan pustaka, proses seleksi berdasarkan alat-alat seleksi (*selection tools*), penyiapan anggaran (untuk yang dibeli), dan proses akuisisinya sendiri, (b) pengolahan, yang

dikerjakan dengan beberapa buku pedoman seperti dalam klasifikasi, katalogisasi, dan penentuan tajuk subjek dan lain-lain,

(c) layanan misalnya menggunakan sistem terbuka atau tertutup, bagaimana persyaratan keanggotaan, dan peminjaman, dan seterusnya.

6. Pasar/Pemakai atau Pelanggan (*market*)

Unsur yang terakhir di dalam manajemen perpustakaan adalah pasar atau tempat di mana suatu transaksi informasi dapat dilangsungkan.

Yang dimaksudkan dengan pasar di sini adalah bahwa perpustakaan memenuhi syarat-syarat dan sifat-sifat yang memungkinkan terjadinya transaksi informasi, antara lain: (a) sirkulasi atau peminjaman dan pengembalian koleksi bahan pustaka, (b) kunjungan orang-orang ke perpustakaan untuk membaca/belajar, dan menikmati hiburan batin dengan bacaan yang menyenangkan, (c) terpenuhinya kebutuhan informasi bagi pengunjung, (d) terjadinya akses informasi, (e) tersebarnya informasi dan termanfaatkannya informasi, (f) terselenggaranya layanan perpustakaan. Unsur pasar (*market* di perpustakaan harus memenuhi kriteria antara lain: (a) ada permintaan dan penawaran atau *supply and demand* informasi, (b) ada tempat (perpustakaan), (c) ada unsur penyedia informasi (penerbit, toko buku, agen), (d) ada staf layanan sebagai “*penjual*”, (e) ada “*pembeli*” (pemakai perpustakaan), (f) ada “*perjanjian*” (kesepahaman) atau ketaatan aturan layanan bagi mereka yang

terlibat di dalamnya. Selanjutnya proses transaksi informasi di perpustakaan dapat dilakukan sebagai berikut: (a) adanya produk, berupa barang atau jasa atau kedua-duanya. Untuk perpustakaan yang dihasilkan adalah jasa informasi yang dikemas sedemikian rupa sehingga menarik dan mudah dipergunakan. Produk tersebut cocok dan dapat memenuhi selera dan kebutuhan pemakainya, (b) tempat, yaitu perpustakaan dengan semua fasilitas yang tersedia sehingga memudahkan berlangsungnya transaksi informasi. Tempat tersebut harus strategis, mudah didatangi, mudah diakses, bersih, aman, nyaman, dan menarik, (c) harga, harga sangat menentukan atas terjadinya transaksi, dan untuk perpustakaan biasanya tidak membayar (gratis), kalau harus membayar seperti foto kopi artikel, dan lain-lain, masih dalam jangkauan pengunjung. Hal itu dilakukan untuk menghindarkan adanya kesan komersialisasi perpustakaan yang memang tidak semestinya, (d) promosi atau iklan, agar orang atau anggota masyarakat tahu, kenal, mengerti, dan tertarik, maka perlu dilakukan sosialisasi, publikasi melalui promosi, sejauh diperlukan, (e) kompetisi/persaingan yang sehat. Dalam istilah pasar, tentu terjadi apa yang disebut persaingan atau kompetisi. Di antara penyelenggara perpustakaan, baik yang sejenis, maupun yang tidak sejenis, tentu akan terjadi persaingan, misalnya perbedaan fasilitas, layanan, dan biaya (kalau ada). Namun yang dapat diusahakan adalah jika antar sesama pengelola informasi, dijalin mitra dan kerja

sama untuk saling membantu dan melengkapi, dan tidak saling berkompetisi. Mana yang terbaik bagi semua yang terlibat hendaknya dikaji lebih lanjut.

Perpustakaan sedapat mungkin melakukan pembinaan dan pengembangan pemakai sesuai dengan segmen layanan agar pengunjung selalu bertambah dan layanan semakin ramai. Perpustakaan yang menganut sistem pasar berarti harus secara bebas mengikuti pergerakan dan perubahan yang terjadi di masyarakat. Karena kecendrungan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Untuk itu perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Mempelajari situasi dan kondisi lingkungan
2. Mempelajari kecendrungan masyarakat (*trend*)
3. Menganalisis kebutuhan, selera, dan minat, apa yang dikehendaki dan diinginkan masyarakat
4. Menganalisis harga, biaya yang dibutuhkan untuk pemasaran
5. Menganalisis hasil dampak atau keuntungan (*output dan outcome*)
6. Menetapkan target dan sasaran, siapa, kapan, berapa, yang harus dicapai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa penelitian yang pernah ditulis dan dibaca diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sry Wahyuni tahun 2007 Universitas Sumatra Utara, Fakultas Sastra, Program Studi Departemen Studi Perpustakaan dan Informasi, dalam Skripsinya berjudul “Analisis Perbandingan Pengadaan Buku Pada Perpustakaan Universitas Negeri Medan (UNIMED) dengan Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara (IAIN SU). Tujuan penelitian untuk mengetahui proses pengadaan buku pada perpustakaan UNIMED dan IAIN SU dalam setiap satu tahun, mengetahui perbandingan dana setiap satu tahunnya, dan untuk mengetahui cara pengadaan yang paling sering dilakukan. Hasil dari penelitian ini yaitu, bahwa proses pengadaan buku pada Perpustakaan UNIMED dan Perpustakaan IAIN SU sama yakni dengan cara melakukan pemilihan buku, melibatkan berbagai pihak dalam pemilihan buku, seperti (dosen, pihak manajemen, pustakawan, subjek spesialis, bagian pengadaan, bagian sirkulasi dan mahasiswa), dan prosedur pemilihan buku. Sedangkan penggunaan alat bantu pemilihan buku tidak sama, Perpustakaan UNIMED menggunakan katalog penerbit, daftar judul dan harga buku, bibliografi, katalog induk, katalog perpustakaan lain, katalog subyek, brosur, indeks dan *book in print* (melalui internet). Alat bantu pemilihan buku pada Perpustakaan IAIN SU sama dengan Perpustakaan UNIMED tetapi *book in print* tidak dipakai di

perpustakaan IAIN SU. Persamaan penelitian ini yaitu memberikan kajian mengenai manajemen perpustakaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Danil Ritonga tahun 2006 Universitas Sumatera Utara, Fakultas Sastra, Program Studi Perpustakaan D-III. Dalam Skripsinya berjudul “Peranan Perpustakaan Umum Kabupaten Deli Serdang Bagi Masyarakat. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui kondisi Perpustakaan umum di Kabupaten Deli Serdang, dan untuk mengetahui seberapa jauh keefektifan perpustakaan dalam memberikan layanan informasi dan ilmu pengetahuan bagi masyarakat. Hasil penelitian ini yaitu, bahwa kehadiran Perpustakaan Umum Kabupaten Deli Serdang sangat penting bagi masyarakat. Namun dalam perkembangannya, perpustakaan tersebut kurang berfungsi secara optimal karena mempunyai tugas untuk membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang pembinaan, penataan, pemeliharaan dan pelayanan Perpustakaan Umum Daerah Kabupaten Deli Serdang, tidak disebutkan langsung kepada tugas meningkatkan pendidikan masyarakat. Selain itu Perpustakaan Umum Kabupaten Deli Serdang tidak memiliki papan nama atau lambang yang menandakan bahwa di Kantor Bupati Kabupaten Deli Serdang ada perpustakaan. Adapun kendala lain yaitu mengenai jumlah koleksi yang kurang memadai, sedikitnya jumlah pustakawan, luas ruang kerja pustakawan yang

kurang memadai, dan sistem pengelolaan bahan pustaka yang masih sederhana.

Jika melihat dari kedua penelitian di atas, peneliti mencoba mempelajari mengenai proses pengadaan buku yang dilakukan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi dan juga mengenai bagaimana Peranan Perpustakaan Umum Daerah di Kabupaten. Dalam penelitian yang pertama yaitu yang dibuat oleh Sry Wahyuni memiliki sedikit persamaan yakni berbicara mengenai pengadaan buku dalam hal ini terkait (sarana dan prasarana), namun demikian terdapat perbedaan dalam segi penggunaan teori dan metode yaitu menggunakan teori kebijakan pengadaan dan metode komparasi (perbandingan). Selain itu dalam penelitian yang kedua yaitu yang dibuat oleh Akhmad Danil Ritonga memiliki persamaan dalam segi fokus penelitian pada jenis perpustakaan yang diteliti yaitu Perpustakaan Umum Daerah Kabupaten, sedangkan perbedaannya terletak pada teori dan metode yang digunakan yaitu teori pelayanan publik dan metode kuantitatif. Sementara dalam penelitian ini menggunakan teori manajemen pengelolaan dan dengan menggunakan metode kualitatif.

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dari penelitian ini tentang Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Berdasarkan analisis data yang didapat ternyata dalam pengelolaan perpustakaan tersebut masih kurang baik, dilihat dari beberapa

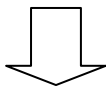
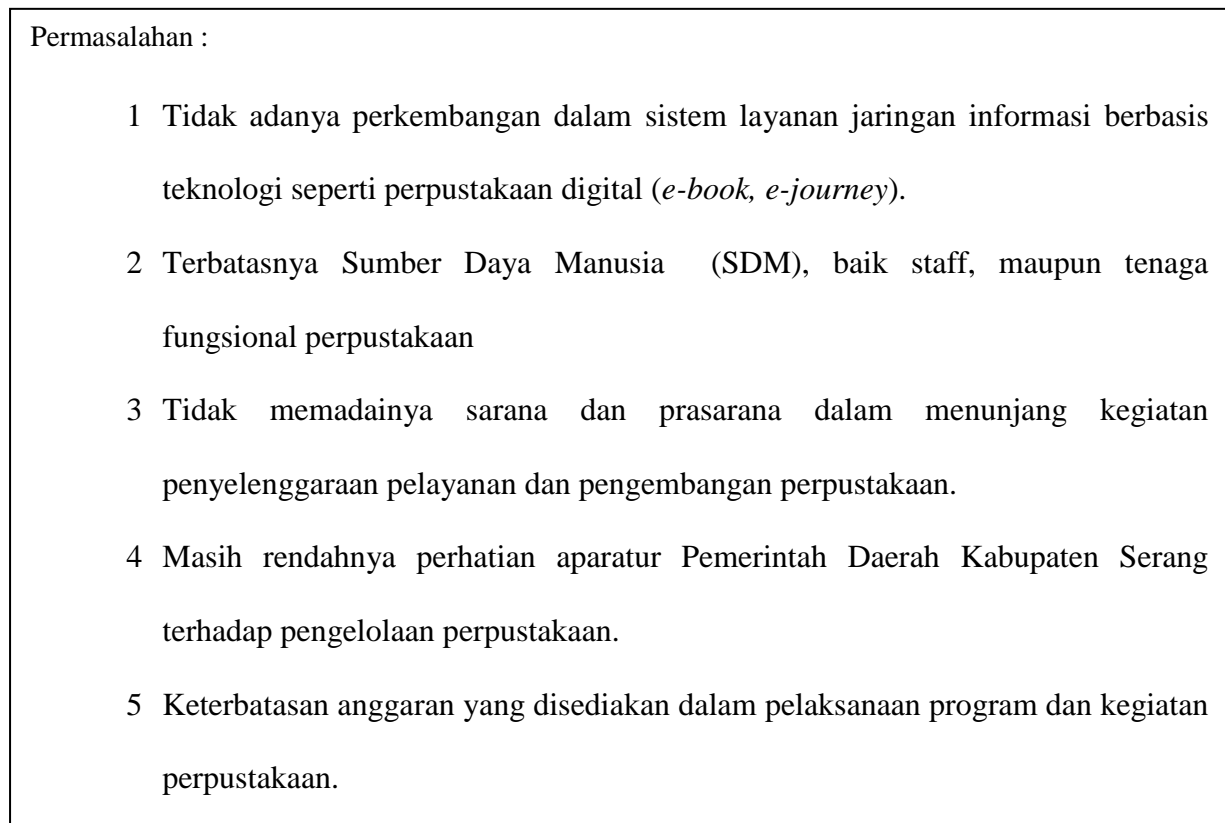
faktor yang diantaranya mengenai sumber daya manusia (SDM) yang tidak memiliki tenaga ahli (pustakawan) di perpustakaan, lokasi perpustakaan yang kurang strategis karena berada di pusat lingkungan kantor sehingga menyebabkan pengunjung merasa sungkan, sarana dan prasarana yang tidak cukup memadai, terbatasnya anggaran dalam melaksanakan kegiatan pelayanan perpustakaan sehingga dalam hal ini Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang kurang optimal dalam memberikan pelayanan perpustakaan kepada masyarakat diseluruh Kabupaten Serang.

Untuk mengetahui sejauh mana fungsi manajemen dalam mengelola perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, peneliti menggunakan teori **GULLICK** dalam Hasibuan 2009 : *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating Reporting, dan Budgeting*. Karena untuk menjadikan sebuah perpustakaan yang ideal maka diperlukan sistem manajemen sebagai berikut: (1) *planning* atau rencana, selalu berdimensi waktu, baik rencana jangka panjang atau jangka pendek agar perpustakaan dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Perencanaan merupakan suatu proses tindakan terencana yang bertujuan untuk membawa suatu organisasi dari suatu situasi dan kondisi ke suatu situasi dan kondisi yang diinginkan dalam suatu periode tertentu. Kemudian (2) *organizing* yaitu merupakan konsep untuk menentukan sumber daya manusia, mengelompokkan, dan mengatur bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan seperti menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas dalam organisasi dengan prinsip "*the right man in the right place*", menyediakan alat-alat (perabot/perlengkapan), fasilitas, sarana

prasarana, inventaris (kendaraan) yang diperlukan, serta menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. (3) *Staffing*, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia yang bekerja di perpustakaan, memberikaan pembinaan, penyaringan, pelatihan, dan pengembangan tenaga kerja serta profesi pustakawan agar saff lebih mengerti tentang tugas, fungsi, dan tanggungjawabnya. (4) *Directing*, yaitu yang berkaitan erat dengan “*getting things done*” atau membuat terlaksananya segala sesuatu untuk mencapai tujuan. Pada intinya adalah membimbing dan mengendalikan, mengajar, memberi tahu, dan membuat bawahan bisa melakukan sesuatu. Pengarahan bersumber pada kewenangan untuk memberi perintah yang dikaitkan dengan konsekuensi hukum dan materilnya. Bagaimana mengintepretasikan dan menjelaskan kepada bawahannya tentang *policy*, prosedur, dan program-program yang berlaku sehingga segala sesuatunya berjalan terkoordinasikan. (5) *Coordinating*, adanya koordinasi yaitu kegiatan mengintegrasikan unsur-unsur (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. (6) *Reporting*, yaitu penyampaian pertanggungjawaban atas perkembangan atau hasil kegiatan yang ada di perpustakaan. (7) *Budgeting*, ketersediaan anggaran untuk setiap kegiatan yang diselenggarakan sehingga dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ada di perpustakaan, prinsip-prinsip anggaran atau biaya perpustakaan antara lain: sumbernya pasti, penggunaannya menurut rencana, orientasinya berdasarkan program (*budget based on program*), pengelolaannya akuntabel dan responsibel, pertanggungjawabannya menurut aturan tertentu, jumlah anggaran diusahakan

terus meningkat, pelaksanaannya selalu dapat dikontrol dengan baik, menerapkan sistem efektif dan efisien, tidak terjadi penyalahgunaan dan pemborosan anggaran.

Maka untuk mempermudah memahami alur berfikir peneliti menggambarkan kerangka berfikirnya sebagai berikut:

Gambar 2.1**Alur Kerangka Berfikir**

GULLICK dalam Hasibuan 2009 :

1. *Planning*
2. *Organizing*
3. *Staffing*
4. *Directing*
5. *Coordinating*
6. *Reporting*
7. *Budgeting*



Fungsi manajemen pengelolaan optimal dan Kondisi perpustakaan menjadi lebih baik, terorganisir, terfasilitasi sehingga membuat pengunjung nyaman. dan pengunjung perpustakaan semakin ramai.

(Sumber : Peneliti 2015)

2.4 Asumsi Dasar Penelitian

Asumsi dasar merupakan hasil dari refleksi penelitian berdasarkan kajian pustaka dan kajian teori yang digunakan sebagai dasar argumentasi. Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang telah dipaparkan di atas, peneliti telah melakukan observasi awal terhadap objek penelitian. Maka peneliti berasumsi bahwa Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang belum berjalan dengan baik.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metodologi berhubungan dengan cara (metode). Metodologi adalah pengetahuan tentang cara-cara (*science of methods*). Menurut Arikunto (2002:136) metode penelitian adalah cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Dalam arti umum dan awam, metodologi biasa digunakan dalam konteks apa saja, misalnya berpikir, metodologi pendidikan, atau metodologi pengajaran. Menurut Irawan (2005:42) metodologi adalah “totalitas cara” untuk meneliti dan menemukan kebenaran. Disebut totalitas cara, sebab metodologi tidak hanya mengacu pada metode penelitian, tetapi juga paradigma, pola pikir, metode pengumpulan dan analisis data, sampai dengan metode penafsiran temuan penelitian itu sendiri.

Dalam penelitian sosial, masalah penelitian, tema, topik, dan judul penelitian berbeda secara kuantitatif maupun kualitatif. Baik substansial maupun materil kedua penelitian itu berbeda berdasarkan filosofis dan metodologis. Masalah kuantitatif lebih umum memiliki wilayah yang luas, tingkat variasi yang kompleks namun berlokasi dipermukaan. Akan tetapi masalah-masalah kualitatif berwilayah pada ruang yang sempit dengan tingkat variasi yang rendah namun memiliki kedalaman bahasan yang tidak terbatas. Dalam penelitian mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan

Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai wahana pembelajaran sepanjang hayat dan sebagai wahana rekreasi ilmiah untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat khususnya di Kabupaten Serang. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, sedangkan bentuknya yaitu dengan menggunakan penelitian eksploratif kualitatif merupakan metode yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Dalam prakteknya tidak terbatas pada pengumpulan dan penyusunan klasifikasi data saja tetapi juga menganalisis dan menginterpretasikan tentang arti data tersebut. Itulah alasan mengapa peneliti mengambil penelitian eksploratif-kualitatif.

Penelitian eksploratif kualitatif ini berusaha untuk mencari atau menggali informasi mengenai permasalahan yang ada dalam kaitannya dengan Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai wahana pembelajaran sepanjang hayat dan sebagai wahana rekreasi ilmiah untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat luas secara umum dan khususnya di Kabupaten Serang.

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2006:4) mendefinisikan *metodologi kualitatif* sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller dalam Moleong (2006:4) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu

pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Selanjutnya menurut Denzin dan Lincoln dalam Moleong (2006:5) menyatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, Moleong dalam bukunya *Metodologi Penelitian Kualitatif* (2006:6) mensintesis bahwa Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan yang secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada penelitian ini adalah mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Dalam hal ini peneliti hanya meneliti terkait pada bidang Perpustakaannya saja.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Dimana Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sebagai lembaga pusat informasi dan sebagai wahana

pendidikan, penelitian, pelestarian, dan rekreasi untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan bagi masyarakat di Kabupaten Serang.

3.4 Variabel Penelitian

3.4.1 Definisi Konsep

Variabel dalam penelitian ini adalah pengelolaan perpustakaan umum yang didefinisikan sebagai kegiatan yang sistematis, menyeluruh, dan berkesinambungan meliputi perencanaan, penyediaan fasilitas, penanganan sumber daya manusia, pembinaan, serta pembiayaan dengan tahapan-tahapan yang terdiri dari : *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting.*

3.4.2 Definisi Operasional

Agar identifikasi masalah dapat sesuai dengan tujuan penelitian maka kemudian variabel tersebut di operasionalisasikan. Untuk memperjelas gambaran operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1

Operasional Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator
Kegiatan yang sistematis, menyeluruh, dan berkesinambungan meliputi perencanaan, penyediaan fasilitas, penanganan sumber daya manusia, pembinaan, serta pembiayaan dengan tahapan-tahapan yang terdiri dari : <i>planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting.</i>	<i>Planning</i> (Perencanaan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan yang berlaku 2. Rencana Kerja 3. Strategi 4. Target Kinerja
	<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesatuan Tujuan 2. Kesatuan Perintah 3. Pembagian Kerja 4. Fasilitas Kerja
	<i>Staffing</i> (Staf)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Pegawai 2. Perekrutan 3. Kompetensi Pegawai 4. Fungsionalisasi
	<i>Directing</i> (Pengarahan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Pembinaan 3. Motivasi
	<i>Coordinating</i> (Koordinasi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mitra Kerja 2. Komunikasi 3. Partisipasi
	<i>Reporting</i> (Pelaporan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan 2. Evaluasi
	<i>Budgeting</i> (Anggaran)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber Pembiayaan 2. Jumlah Pembiayaan

(Sumber : Peneliti 2015)

3.5 Instrumen Penelitian

Instrument penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Menurut Nasution dalam Sugiyono (2009:224), peneliti sebagai instrument penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki ciri-ciri antara lain:

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat beraksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrument berupa tes atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata. Jadi, untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita.
5. Peneliti sebagai instrument dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika.
6. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada pada suatu saat dan

menggunakan dengan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau pelakan.

7. Dalam manusia sebagai instrumen, responden yang aneh dan menyimpang diberi perhatian. Respon yang lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk mempertinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.

Hal ini sejalan dengan pendapat Irawan, dalam sebuah penelitian kualitatif yang menjadi instrumen terpenting adalah penelitian sendiri (Irawan, 2006:17). Dan pendapat yang sama juga dikatakan Moleong (2005:19), bahwa pencari tahu alamiah (peneliti) dalam pengumpulan data lebih banyak bergantung pada dirinya sebagai alat pengumpul data. Oleh karena itu, instrument dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan membuat pedoman wawancara dan pedoman observasi dalam rangka mempermudah proses pengumpulan dan analisis data. Sehingga peneliti dapat mengumpulkan data secara lebih utuh dan alamiah dalam rangka memperoleh hasil penelitian yang lebih mendalam.

3.6 Informan Penelitian

Penentuan informan dalam penelitian mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang ini adalah dengan menggunakan teknik *Purposive* (bertujuan), yaitu merupakan metode penetapan informan dengan berdasarkan pada kriteria-

kriteria tertentu disesuaikan dengan informasi yang dibutuhkan. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.2

Daftar Informan Penelitian

Kode Informan	Informan	Keterangan
<i>I₁</i>	<i>Pemerintah:</i> <i>Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kab. Serang</i>	<i>Key Informan</i>
<i>I₁₋₁</i>	1. Kepala Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kab. Serang	
<i>I₁₋₂</i>	2. Kasubag TU KAPD Kab. Serang	
<i>I₁₋₃</i>	3. Sub Bagian Program dan Evaluasi	
<i>I₁₋₄</i>	4. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	
<i>I₁₋₅</i>	5. Sub Bagian Keuangan	
<i>I₁₋₆</i>	6. Kasi Perpustakaan KAPD Kab. Serang	
<i>I₁₋₇</i>	7. Koordinator Pengembangan Perpustakaan dan Minat Baca	
<i>I₁₋₈</i>	8. Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan Perpustakaan KAPD Kab. Serang	
<i>I₁₋₉</i>	9. Petugas Pelayanan Perpustakaan	
<i>I₂</i>	<i>Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kab.Serang</i>	<i>Secondary Informan</i>
<i>I₂₋₁</i>	1. Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian	
<i>I₂₋₂</i>	2. Kepala Bidang Pengembangan Karir	
<i>I₃</i>	<i>Masyarakat</i>	<i>Secondary Informan</i>
<i>I₃₋₁</i>	1. Anggota Perpustakaan	
<i>I₃₋₂</i>	2. Non Anggota Perpustakaan	

(Sumber : Peneliti 2015)

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Teknik yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.7.1 Sumber data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan masih bersifat mentah karena belum diolah. Data ini diperoleh melalui:

1. Pengamatan/Observasi

Observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti langsung terjun ke lokasi penelitian dan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek-obyek yang diteliti, kemudian dari pengamatan tersebut melakukan pencatatan-pencatatan data-data yang diperoleh yang berkaitan dengan aktivitas penelitian.

Selain itu, observasi merupakan kegiatan yang meliputi pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian perilaku, objek-objek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang

dilakukan. Konsep yang dikemukakan oleh Faisal dalam Sugiyono (2007:64) yang mengklasifikasikan observasi, yaitu:

- a. Observasi berpartisipasi (*participant observation*)
- b. Observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and covert observation*), dan
- c. Observasi yang tidak terstruktur (*unstructured observation*)).

Maka, observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi terang-terangan, dimana peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Sehingga mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti, dan juga peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari yang menjadi sumber data penelitian. Sehingga diperlukan data yang akurat lengkap, tajam dan terpercaya.

2. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana, 2008:180). Sedangkan menurut Bungin dalam Satori dan Komariah (2001:88) wawancara dalam suatu penelitian bertujuan untuk mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian-pendirian itu merupakan suatu pembantu utama dari metode utama (pengamatan).

Selain itu pengertian lain dari wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Maksud mengadakan wawancara, antara lain: mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan lain-lain kebulatan, merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu, memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi) dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang akan dikembangkan oleh sipeneliti sebagai pengecekan anggota.

Wawancara mendalam adalah teknik pengolahan data yang pengumpulan data yang didasarkan percakapan secara intensif dengan suatu tujuan tertentu untuk mencari informasi sebanyak-banyaknya. Wawancara dilakukan dengan cara mendapat berbagai informasi menyangkut masalah yang diajukan dalam penelitian, wawancara dilakukan pada informan yang dianggap menguasai penelitian. Adapun yang digunakan adalah wawancara terstruktur yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan yang akan diajukan oleh peneliti.

Wawancara dilakukan dengan cara mempersiapkan terlebih dahulu berbagai keperluan yang dibutuhkan yaitu sampel informan kriteria informan dan pedoman wawancara yang disusun dengan rapih dan terlebih dahulu dipahami peneliti, sebelum melakukan wawancara peneliti terlebih dahulu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Menerangkan kegunaan serta tujuan dari penelitian.
- b. Menjelaskan alasan informan terpilih untuk diwawancarai.
- c. Menentukan strategi dan taktik berwawancara.
- d. Mempersiapkan pencatat data wawancara.

Hal-hal tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi kepada informan untuk melakukan wawancara dengan menghindari keasingan serta rasa curiga informan untuk memberikan keterangan dengan jujur, selanjutnya peneliti mencatat keterangan-keterangan yang diperoleh dengan cara pendekatan kata-kata dan merangkainya kembali dalam bentuk kalimat.

Pada penelitian ini, peneliti telah menyusun pedoman wawancara yang isinya mengenai hal-hal yang nantinya akan dipertanyakan kepada para informan untuk mendapatkan informasi yang akurat. Adapun secara garis besar, pedoman wawancara yang digunakan untuk memperoleh informasi, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.3

Pedoman Wawancara

Dimensi	Indikator	Pertanyaan	Kode Informan
<i>Planning</i> (Perencanaan)	1. Peraturan yang berlaku	1. Apakah perpustakaan umum di KAPD sudah mengikuti standar yang berlaku?	I ₁
	2. Rencana Kerja	2. Program kerja apa saja yang akan diajukan untuk mengelola perpustakaan di tahun yang akan datang?	I ₁
	3. Strategi	3. Strategi apa yang akan digunakan untuk mencapai tujuan didirikannya perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang?	I ₁
	4. Target Kinerja	4. Tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran?	I ₁
<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	1. Kesatuan Tujuan	1. Adakah keinginan dari pemerintah terkait untuk menjadikan perpustakaan sebagai tempat rekreasi dan pusat sumber belajar?	I ₁
	2. Kesatuan Perintah	2. Bagaimana peranan dan wewenang dari setiap organisasi tersebut?	I ₁
	3. Pembagian Kerja	3. Bagaimana penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi?	I ₁
	4. Fasilitas Kerja	4. Apakah fasilitas (sarana dan prasarana) yang diberikan sudah memadai?	I ₁ -I ₃
<i>Staffing</i> (Staf)	1. Jumlah Pegawai	1. Apakah jumlah pegawai perpustakaan saat ini sudah cukup membantu?	I ₁
	2. Perekrutan Pegawai	2. Seperti apa proses perekrutan pegawai perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang?	I ₁ -I ₂
	3. Kompetensi Pegawai	3. Adakah kriteria khusus dalam perekrutan pegawai?	I ₁
	4. Fungsionalisasi	4. Adakah tenaga fungsional pustakawan di KAPD Kabupaten Serang?	I ₁ -I ₂

<p><i>Directing</i> (Pengarahan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Pembinaan 3. Motivasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana upaya pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan di KAPD Kab. Serang dan upaya organisasi KAPD Kab. Serang sebagai lembaga pengelola perpustakaan dan informasi dalam memberikan arahan pada perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa? 2. Mengapa diperlukan adanya pelatihan pembinaan terhadap para pegawai di perpustakaan KAPD Kabupaten Serang? 3. Adakah motivasi yang diberikan KAPD Kabupaten Serang kepada lembaga sejenis dan masyarakat? 	<p>I₁</p> <p>I₁</p> <p>I₁</p>
<p><i>Coordinating</i> (Koordinasi)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mitra Kerja 2. Komunikasi 3. Partisipasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Siapa saja yang terlibat dalam kepengurusan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang? 2. Seperti apa bentuk atau proses komunikasi yang dilakukan KAPD Kabupaten Serang? 3. Adakah peran pemerintah dan masyarakat dalam pelestarian dan pengembangan perpustakaan serta budaya baca? 	<p>I₁</p> <p>I₁</p> <p>I₁-I₃</p>
<p><i>Reporting</i> (Pelaporan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan 2. Evaluasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seperti apa pola pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kab. Serang? 2. Bagaimana proses evaluasi dilakukan dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang? 	<p>I₁</p> <p>I₁</p>
<p><i>Budgeting</i> (Anggaran)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber Pembiayaan 2. Jumlah Pembiayaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Darimanakah anggaran pengelolaan perpustakaan didapatkan? 2. Apakah jumlah anggaran selalu meningkat setiap tahunnya? 	<p>I₁</p> <p>I₁</p>

(Sumber : peneliti 2015)

3.7.2 Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder ini merupakan sumber data yang diperoleh melalui kegiatan studi literatur atau studi kepustakaan dan dokumentasi mengenai data yang diteliti.

1. Studi Kepustakaan

Pengumpulan data ini diperoleh dari berbagai referensi yang relevan dengan penelitian yang dijalankan dan teknik ini berdasarkan *text books* maupun jurnal ilmiah.

2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi, yakni pengumpulan data yang bersumber dari dokumen yang resmi dan relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Dokumen yang diperoleh tersebut dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Adapun alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya dalam melakukan wawancara adalah:

- a. Buku catatan: untuk mencatat pencatatan dengan sumber data.
- b. *Recorder*: untuk merekam semua percakapan karena jika hanya menggunakan buku catatan, peneliti sulit untuk mendapatkan informasi yang telah diberikan oleh informan.
- c. *Handphone camera*: untuk memotret/mengambil gambar semua kegiatan yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan keabsahan dari suatu penelitian.

Selanjutnya sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terbagi atas data primer dan data skunder. Data primer diambil langsung dari informan penelitian. Dalam hal ini data primer ini diambil melalui wawancara (*interview*). Sedangkan data skunder adalah data yang tidak langsung berasal dari informan. Oleh karena itu dalam penelitian ini, data skunder diperoleh melalui data-data dan dokumen-dokumen yang relevan mengenai masalah yang diteliti. Data-data tersebut merupakan data yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

3.8 Teknik Analisis Data

Proses analisa data dilakukan secara terus menerus sejak awal data dikumpulkan sampai dengan penelitian berakhir. Untuk memberikan makna terhadap data yang telah disimpulkan, dilakukan analisis data dan interpretasi. Mengingat ini dilaksanakan melalui pendekatan kualitatif, maka analisis dilakukan sejak data pertama sampai penelitian berakhir.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisa data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam waktu tertentu. Dalam menganalisis selama dilapangan peneliti menggunakan model Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif yang berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Proses datanya mencakup :

3.8.1 Data Collection (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data yaitu proses memasuki lingkungan penelitian dan melakukan pengumpulan data penelitian. Ini merupakan tahap awal yang harus dilakukan oleh peneliti agar peneliti dapat memperoleh informasi mengenai masalah-masalah yang terjadi di lapangan.

3.8.2 Data Reduction (Reduksi data)

Reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan (Prastowo, 2011: 242). Reduksi data ini berlangsung secara terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung. Reduksi data dengan demikian merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi (Prastowo, 2011:243). Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, jika peneliti dalam melakukan penelitian menemukan segala sesuatu yang terlihat aneh, asing, tidak dikenal dan belum memiliki pola, justru inilah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.

3.8.3 Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data, penyajian data di sini merupakan sekumpulan informasi tersusun

yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beberapa jenis bentuk penyajian data adalah matriks, grafik, jaringan, bagan dan lain sebagainya yang semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi tersusun dalam suatu bentuk yang padu (Prastowo, 2011:244). Kemudian penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan selanjutnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

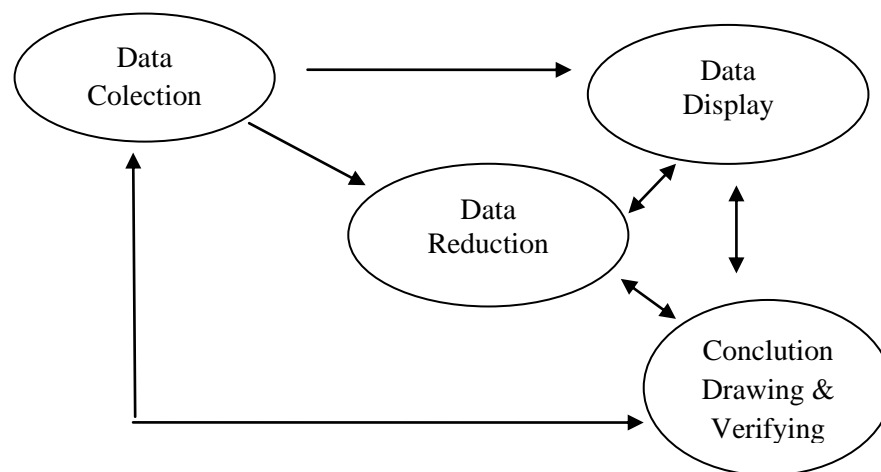
3.8.4 Conclusion Drawing /verification (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sementara itu, dalam penjelasan Sugiyono (Prastowo, 2011:250) kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi, jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal telah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat kita kembali ke lapangan mengumpulkan data, kesimpulan yang kita kemukakan adalah kesimpulan yang terpercaya. Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian ini mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak

karena masalah dan rumusan masalah pada penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Gambar 3.1

Siklus Teknis Analisis Data Menurut Miles dan Huberman



(Sumber : Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2011:247)

3.9 Uji Keabsahan Data

Yang dimaksud dengan keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi: 1) Mendemonstrasikan nilai yang benar, 2) Menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan 3) Memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya. (Moleong, 2006:320) isu dasar dari hubungan keabsahan data pada dasarnya adalah sederhana. Bagaimana peneliti membujuk agar pesertanya (termasuk dirinya) bahwa temuan-temuan penelitian dapat

dipercaya. Untuk menguji keabsahan data, dapat dilakukan dengan tujuh teknik, yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif, pengecekan anggota (*member check*).

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji keabsahan data dengan teknik triangulasi dan pengecekan anggota (*member check*).

3.9.1 Triangulasi

Moleong (2006 :330) menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Denzin (Prastowo, 2011 :269) membedakan teknik ini menjadi 5 macam yaitu :

1. Triangulasi sumber yaitu suatu teknis pengecekan kredibilitas data yang dilakukan dengan memeriksa data yang didapatkan melalui beberapa sumber. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan atau informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
2. Triangulasi teknik yaitu suatu tehnik pengecekan kredibilitas dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yaitu melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi.
3. Triangulasi waktu yaitu suatu teknik pengecekan kredibilitas dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau tehnik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.
4. Triangulasi penyidik, suatu teknik pengecekan kredibilitas dilakukan dengan cara memanfaatkan pengamat lain untuk pengecekan derajat kepercayaan data.

5. Triangulasi teori, suatu tehnik pengecekan kredibilitas dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu teori untuk memeriksa data temuan penelitian.

Adapun untuk menguji keabsahan data pada penelitian ini dilakukan melalui teknik Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik Menurut Moleong (2005: 330) hal tersebut dapat tercapai dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi peneliti dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti masyarakat biasa, kalangan yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang pemerintahan;
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

3.9.2 Member Check

Selain itu peneliti pun melakukan *membercheck*, yaitu proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Selain itu,

membercheck adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Setelah *membercheck* dilakukan, maka pemberi data dimintai tandatangan sebagai bukti otentik bahwa peneliti telah melakukan *membercheck* dalam Moleong (2005: 276).

3.10 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.10.1 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

3.10.2 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan dan berapa lama akan dilakukan (Sugiyono, 2011:286). Berikut ini merupakan jadwal penelitian mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Lihat Tabel 3.4.

Tabel 3.4

Jadwal Rencana Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan																			
		2014										2015									
		Maret	April	Mei	Juni	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	
1	Pengajuan Judul Skripsi	■																			
2	Perijinan dan Observasi		■																		
3	Pengumpulan Data			■	■	■	■	■	■												
4	Bimbingan BAB I, II, dan III									■	■	■	■								
5	Seminar Proposal Skripsi												■	■							
6	Revisi Proposal Skripsi													■							
7	Penelitian Lapangan														■						
8	Pengolahan dan Analisis Data														■						
9	Bimbingan BAB IV, dan BAB V														■	■	■	■			
10	Sidang Skripsi																			■	
11	Revisi Sidang Skripsi																			■	

(Sumber: Peneliti 2015)

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Deskripsi objek penelitian ini akan menjelaskan tentang objek penelitian yang meliputi lokasi penelitian yang diteliti dan memberikan gambaran umum Kabupaten Serang, serta gambaran umum Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Hal tersebut dipaparkan dibawah ini.

4.1.1 Deskripsi Wilayah Kabupaten Serang

Kabupaten Serang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Banten. Ibukotanya adalah Ciruas namun saat ini pusat pemerintahannya masih berada di Kota Serang. Kabupaten ini berada di ujung barat laut Pulau Jawa, berbatasan dengan Laut Jawa, dan Kota Serang di utara, Kabupaten Tangerang di timur, Kabupaten Lebak di selatan, serta Kota Cilegon di barat.

Secara geografis Kabupaten Serang mempunyai kedudukan yang sangat strategis karena berada di jalur utama penghubung lintas Jawa-Sumatera. Kabupaten Serang juga dilintasi jalan Negara lintas Jakarta-Merak serta dilintasi jalur kereta api lintas Jakarta-Merak. Selain itu Kabupaten Serang juga merupakan wilayah transit perhubungan darat antara Pulau Jawa dan Pulau Sumatera.

Luas wilayah Kabupaten Serang adalah 1.467,35 km². Secara geografis terletak posisi koordinat antara 105⁰7'-105⁰22' Bujur Timur dan 5⁰50-6⁰21'

Lintang Selatan. Sebelah utara : berbatasan dengan Laut Jawa dan Kota Serang, Sebelah selatan : berbatasan dengan Kabupaten Lebak dan pandeglang Sebelah barat : berbatasan dengan Kota Cilegon dan Selat Sunda Sebelah timur : berbatasan dengan Kabupaten Tangerang. Secara topografi, Kabupaten Serang merupakan wilayah dataran rendah dan pegunungan dengan ketinggian antara 0 sampai 1.778m di atas permukaan laut. Fisiografi Kabupaten Serang dari arah utara ke selatan terdiri dari wilayah rawa pasang surut, rawa musiman, dataran, perbukitan dan pegunungan. Bagian utara merupakan wilayah yang datar dan tersebar luas sampai ke pantai, kecuali sekitar Gunung Sawi, Gunung Terbang dan Gunung Batusipat. Dibagian selatan sampai ke barat, Kabupaten Serang berukit dan bergunung antara lain sekitar Gunung Kencana, Gunung Karang dan Gunung Gede. Daerah yang bergelombang tersebar di antara kedua bentuk wilayah tersebut. Hampir seluruh daratan Kabupaten Serang merupakan daerah subur karena tanahnya sebagian besar tertutup oleh tanah endapan Alluvial dan batu vulkanis kuarter. Potensi tersebut ditambah banyak terdapat pula sungai-sungai yang besar dan penting yaitu Sungai Ciujung, Cidurian, Cibanten, Cipaseuran, Cipasang dan Anyar, yang mendukung kesuburan daerah-daerah pertanian di Kabupaten Serang.

Kabupaten Serang terdiri atas 28 kecamatan, yaitu Kecamatan Anyar, Kecamatan bandung, Baros, Binuang, Bojonegara, Carenang, Cikande, Cikeusal, Cinangka, Ciomas, Ciruas, Gunungsari, Jawilan, Kibin, Kopo, Kragilan, Kramatwatu, Mancak, Pabuaran, Padarincang, Pamarayan, Petir, Pontang, Pulo Ampel, Tanara, Tirtayasa, Tunjung Teja dan Waringin Kurung, yang dibagi lagi

atas sejumlah desa. Pusat pemerintahan berada di Kecamatan Ciruas. Pada tanggal 17 juli 2007 Kabupaten Serang dimekarkan menjadi Kota Serang dan Kabupaten Serang.

Kondisi lahan di Kabupaten Serang terbagi menjadi dua bagian yaitu kawasan lindung dan kawasan budidaya. Kawasan budidaya, sebagian besar penggunaan lahannya terdiri atas persawahan yaitu seluas 54.145,40 Ha yang terdiri dari sawah tadah hujan seluas 31.079 ha, sawah irigasi seluas 23.066.40 Ha, yang sebagian besar berada di Serang Bagian Utara yang membentang mulai dari Kecamatan Kramatwatu Bagian utara, Kasemen, Pontang, Tirtayasa dan Tanara. Tegalan seluas 39.912,35 Ha tersebar diseluruh Kabupaten Serang, kebun campuran seluas 39.159,10 Ha yang sebagian besar berada di Wilayah Serang bagian Selatan diantaranya Kecamatan Petir, Tunjung Teja, Baros, Curug, Pabuaran, Padarincang, Ciomas, Gunungsari, Mancak dan Kecamatan Cinangka, perkampungan seluas 20.121,97 Ha yang tersebar di seluruh Kabupaten Serang, perumahan seluas 8.680 Ha, dan jasa seluas 3.305,26 Ha sebagian besar terkonsentrasi di Wilayah Kota Serang dan Kramatwatu, sehingga luas lahan budidaya secara keseluruhan sejumlah 106.043,01 Ha.

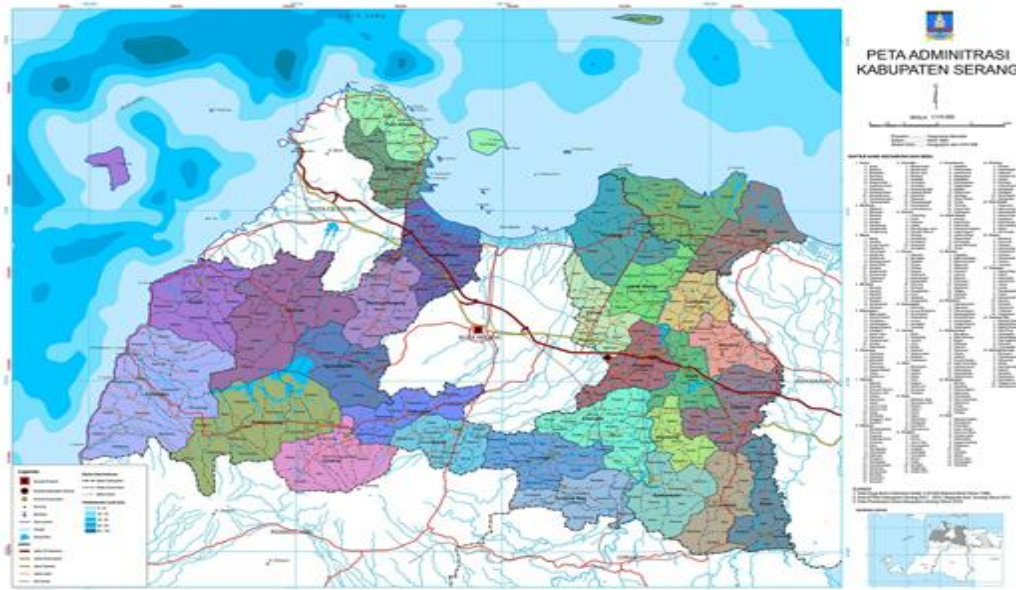
Kawasan lindung di Kabupaten Serang tersebar di seluruh wilayah, yang meliputi sempadan sungai dan sempadan pantai, sedangkan kawasan lindung selain sempadan sungai dan pantai, terdapat diwilayah Serang Selatan dan Utara yaitu diwilayah Ciomas, Padarincang, Mancak dan Kramatwatu, sedangkan diwilayah utara terdapat di Kecamatan Bojonegara dan Puloampel. Perkembangan yang terjadi terhadap keberadaan hutan lindung ini mengalami penurunan,

sehingga diperkirakan telah terjadi penyusutan luas hutan lindung 4361,79 ha dari 17906,61 ha menjadi tinggal 13544,82 ha.

Penduduk Kabupaten Serang data tahun 2012 berjumlah 1.480.256 jiwa, dengan komposisi 742.128 (51,1 %) laki-laki dan 738.128 (48,9 %) perempuan (Sumber : Profil Provinsi Banten tahun 2012). Kabupaten Serang memiliki lahan pertanian sangat luas yang dikelola oleh masyarakat. Memberikan hasil pertanian yang beragam seperti buah-buahan pisang, mangga, rambutan dan durian untuk konsumsi lokal dan memasok kebutuhan buah kota Jakarta. Serang juga memiliki perkebunan rakyat yang menghasilkan kelapa, kacang tanah, melinjo, kopi, cengkeh, lada, karet, vanili, kakao dan bumbu-bumbu. Juga untuk memenuhi kebutuhan lokal serta lebih banyak untuk memasok kebutuhan Jakarta.

Di sektor industri, terdapat dua Zona Industri yaitu Zona Industri Serang Barat dan Zona Industri Serang Timur. Zona Industri Serang Barat terletak di Kecamatan Bojonegara, Pulo Ampel dan Kramatwatu dengan luas total 4.000 Ha berada disepanjang pantai Teluk Banten untuk pengembangan industri mesin, logam dasar, kimia, maritim dan pelabuhan. Sedangkan Zona industri Serang Timur terletak di Kecamatan Cikande, Kibin, Kragilan dan Jawilan dengan luas kawasan industri 1.115 Ha. Terdapat beberapa kawasan industri seperti Nikomas Gemilang, Indah Kiat dan Cikande Modern. Total perusahaan industri besar dan sedang di Kabupaten Serang sebanyak 145 perusahaan.

Gambar 4.1
Peta Kabupaten Serang



(Sumber : Serangkab.go.id)

4.1.2 Gambaran Umum Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang

Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kabupaten Serang, yang melaksanakan fungsi utama di Bidang Kearsipan dan Perpustakaan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serang Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis

Daerah Kabupaten Serang, sebelumnya pada tahun 2008 adalah Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah (BAPD) melalui peraturan daerah Nomor 10 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang. Lalu selanjutnya diubah berdasarkan Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2012 tentang tugas pokok, fungsi dan uraian tugas pada unit kantor, menjadi Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang yang mempunyai kewajiban melaksanakan tugas Pemerintah Kabupaten Serang dan bertanggung jawab kepada Bupati. Secara geografis letak Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang berada di pusat Kota Serang sehingga memudahkan koordinasi antara Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang ada di Kabupaten Serang, tepatnya berada di Jalan Veteran Nomor 1 Serang.

4.1.2.1 Visi dan Misi Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang

Dalam rangka mewujudkan tugas pokok dan fungsinya Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, menetapkan Visi dan Misi KAPD Tahun 2011 sampai dengan Tahun 2015 sebagai berikut:

1. Pernyataan Visi

”Mewujudkan Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Sebagai Pusat Informasi dan Wahana Mencerdaskan Bangsa Menuju Masyarakat Kabupaten Serang yang Cerdas, Sejahtera dan Agamis”.

2. Penetapan Misi

Misi merupakan kandungan operasional daripada Visi, Penetapan Misi dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting dimana nantinya akan menjadi arah bagi perencanaan dan penetapan program kegiatan yang diusulkan. Disamping itu penetapan Misi yang jelas juga diharapkan akan memudahkan bagi para anggota yang terlibat dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam memahami tujuan organisasi sekaligus mengetahui lingkup kewenangan, peran, dan fungsi daripada unit organisasinya. Misi yang ditetapkan oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas lembaga Kearsipan dan Perpustakaan.
- b. Meningkatkan kuantitas dan kualitas potensi Sumber Daya Manusia Kearsipan dan Perpustakaan.
- c. Mengembangkan sistem jaringan informasi Kearsipan dan Perpustakaan.
- d. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana Kearsipan dan Perpustakaan.
- e. Meningkatkan budaya tertib arsip dan minat baca masyarakat.
- f. Meningkatkan kualitas pelayanan arsip dan perpustakaan.

4.1.2.2 Tujuan dan Sasaran Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang

Untuk mewujudkan Visi dan Misi Kantor Arsip Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang telah menetapkan tujuan dan sasaran yang dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di bidang kearsipan dan perpustakaan sebagai berikut:

1. Tujuan

- a) Meningkatkan kualitas lembaga kearsipan dan perpustakaan.
- b) Meningkatkan kualitas dan kuantitas potensi SDM kearsipan dan Perpustakaan.
- c) Mengembangkan system jaringan informasi kearsipan dan perpustakaan.
- d) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana kearsipan dan perpustakaan.
- e) Meningkatkan kualitas pelayanan Kearsipan dan Perpustakaan.

2. Sasaran

- a) Teroptimalnya frekuensi kinerja lembaga Kearsipan dan Perpustakaan.
- b) Terwujudnya peningkatan Sumber Daya Manusia Kearsipan dan Perpustakaan.
- c) Tersusunnya peraturan pedoman dan lainnya yang mendukung pengembangan pengelolaan arsip dan perpustakaan.

- d) Tersedianya sarana dan prasarana Kearsipan dan Perpustakaan.
- e) Peningkatan frekuensi pemasyarakatan Kearsipan dan Perpustakaan melalui media langsung, cetak dan elektronik.

4.1.2.3 Tupoksi dan Struktur Organisasi Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang

Nomenklatur organisasi dan manajemen KAPD didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2012, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang. Berdasarkan pasal 21, KAPD merupakan unsur pendukung tugas Bupati. Dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, kemudian berdasarkan pasal 22, Kepala KAPD mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang arsip dan perpustakaan.

Untuk melaksanakan tugas pokok dimaksud, lebih lanjut dituangkan dalam Peraturan Bupati Serang Nomor 19 Tahun 2012, tentang Tugas Pokok dan Fungsi KAPD, bahwa Kepala KAPD mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengkoordinir sasaran kegiatan KAPD, melakukan pembinaan dan pengarahan kegiatan KAPD serta menyelenggarakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan KAPD agar terlaksana dengan baik, efektif dan efisien serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Adapun uraian tugas pokok dan fungsi Kepala KAPD, Kasubag TU, Seksi Perpustakaan, dan Seksi Pelayanan dan Pemeliharaan sebagai berikut :

1) Kepala Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

Kepala KAPD berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, yang mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengkoordinir sasaran kegiatan KAPD, melakukan pembinaan dan pengarahan kegiatan KAPD serta menyelenggarakan, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan KAPD agar terlaksana dengan baik, efektif dan efisien, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk melaksanakan tugas pokok, Kepala KAPD mempunyai tupoksi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan teknis operasional dan administrasi di Seksi Arsip dan Perpustakaan Daerah dilingkungan Pemerintah Daerah.
- b. Penyelenggaraan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan operasional dan administrasi di Seksi Arsip dan Perpustakaan Daerah.
- c. Penyelenggaraan dan pembinaan aparatur pada KAPD.
- d. Pembinaan dan pengendalian tugas Unit Pelaksana Teknis dilingkungan KAPD.
- e. Pengkoordinasian di Seksi Arsip dan Perpustakaan Daerah dengan instansi terkait.
- f. Penyelenggaraan pelaporan pertanggungjawaban (akuntabilitas) dan kinerja KAPD.

2) Sub Bagian Tata Usaha

Kepala Subbag Tata Usaha berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor yang mempunyai tugas pokok merencanakan dan mengevaluasi kegiatan administrasi umum dan keuangan, kerumahtanggaan, dan administrasi kepegawaian, memberi petunjuk dan membagi tugas serta membimbing bawahan, memeriksa dan mengoreksi hasil kerja bawahan. Kepala Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan penyusunan rencana kegiatan Sub Bagian Tata Usaha.
- b. Pelaksanaan pengelolaan administrasi umum, keuangan, kepegawaian dan Tata Usaha KAPD.
- c. Pelaksanaan pengelolaan kerumahtanggaan KAPD.
- d. Pengelolaan kerumahtanggaan KAPD.
- e. Penyusunan rencana kebutuhan peralatan, perlengkapan dan jasa KAPD.
- f. Pelaksanaan pengadaan peralatan, perlengkapan dan jasa KAPD.
- g. Pelaksanaan pendistribusian barang keperluan KAPD.
- h. Pelaksanaan pemeliharaan dan pemanfaatan barang inventaris KAPD.
- i. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan Sub Bagian Tata Usaha.

3) Seksi Perpustakaan

Seksi perpustakaan dipimpin oleh seorang kepala seksi, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala KAPD, yang mempunyai tugas pokok memimpin dan merencanakan penyusunan program dan pengendalian kegiatan seksi perpustakaan, mengkoordinir, menyelenggarakan, dan mengawasi serta mengevaluasi kegiatan seksi perpustakaan, membagi tugas dan mengatur serta memberi petunjuk kegiatan seksi perpustakaan kepada bawahan, dan memberikan laporan kepada pimpinan, sehingga kegiatan di seksi perpustakaan berjalan dengan baik, efektif, dan efisien, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi, Kepala seksi perpustakaan mempunyai tupoksi sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan program, kegiatan, dan pengendalian kegiatan pada seksi perpustakaan.
- b. Penyelenggaraan perumusan kebijakan teknis seksi perpustakaan.
- c. Pengkoordinasian dan pembinaan kegiatan tiap-tiap seksi perpustakaan.
- d. Penyelenggaraan seksi perpustakaan.
- e. Pengendalian dan pengawasan di seksi perpustakaan.
- f. Penyelenggaraan koordinasi dengan instansi/pihak terkait di seksi perpustakaan.
- g. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan seksi perpustakaan.

4) Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan

Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan di pimpin oleh seorang Kepala seksi, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala KAPD, yang mempunyai tugas pokok memimpin dan merencanakan penyusunan program dan pengendalian kegiatan seksi Pemeliharaan dan Pelayanan, mengkoordinir, menyelenggarakan, dan mengawasi serta mengevaluasi kegiatan seksi Pemeliharaan dan Pelayanan, membagi tugas dan mengatur serta memberi petunjuk kegiatan seksi Pemeliharaan dan Pelayanan kepada bawahan, dan memberi laporan kepada pimpinan sehingga kegiatan di seksi Pemeliharaan dan Pelayanan berjalan dengan baik, efektif dan efisien, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi, Kepala seksi Pemeliharaan dan Pelayanan mempunyai tupoksi sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan program, kegiatan dan pengendalian kegiatan pada seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.
- b. Penyelenggaraan perumusan kebijakan teknis di seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.
- c. Pengkoordinasian dan pembinaan kegiatan tiap-tiap Sub seksi pada seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.
- d. Penyelenggaraan seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.
- e. Pengendalian dan pengawasan di seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.

f. Penyelenggaraan koordinasi dengan instansi/pihak terkait di seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.

g. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan seksi Pemeliharaan dan Pelayanan.

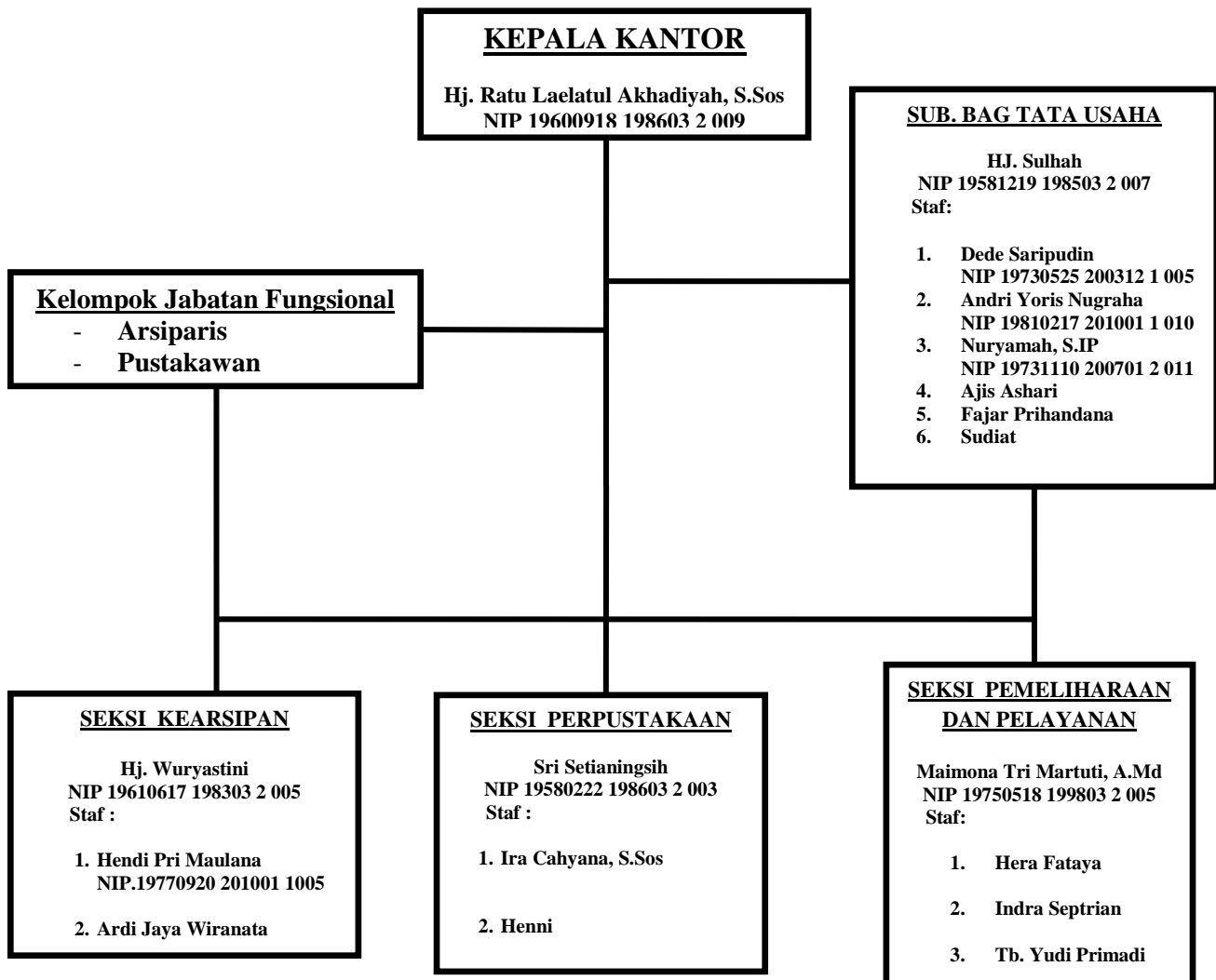
Susunan Organisasi KAPD terdiri atas :

- a. Unsur Pimpinan *Top* Manajemen, dalam hal ini Kepala Kantor;
- b. Unsur Pimpinan *Middle* Manajemen, ada 4 (empat) terdiri dari sub.bagian dan seksi yang dikembangkan sesuai dengan fungsi organisasi terdiri :
 - a. Fungsi Kesekretariatan bertanggungjawab terhadap urusan Program dan Evaluasi, Umum dan Kepegawaian serta Keuangan;
 - b. Fungsi seksi Kearsipan bertanggungjawab terhadap urusan Pembinaan dan Pengembangan Kearsipan dan urusan Akuisisi dan Pengolahan Arsip;
 - c. Fungsi seksi Kepustakaan bertanggungjawab terhadap urusan Pengembangan perpustakaan dan urusan Pengelolaan Perpustakaan;
 - d. Fungsi seksi Pemeliharaan dan Pelayanan bertanggungjawab terhadap urusan Pemeliharaan , pelestarian dan Pelayanan Kearsipan dan perpustakaan
- c. Unsur Jabatan Fungsional Arsiparis dan Fungsional Pustakawan , sebagai cerminan dari kelompok professional dalam bidang Arsip dan Perpustakaan.

Struktur Organisasi yang berlaku sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Serang nomor 20 Tahun 2011 sebagai berikut ;

Gambar 4.2

**Bagan Struktur Organisasi Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah
(KAPD) Kabupaten Serang**



(Sumber: Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang 2014)

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data merupakan penjelasan mengenai data yang didapat dari hasil penelitian. Data ini didapat dari hasil penelitian dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif. Dalam penelitian ini, mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Peneliti menggunakan teori fungsi-fungsi manajemen menurut Gullick. Teori tersebut memberikan gambaran atas fungsi-fungsi manajemen yaitu: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting* dan *Budgeting*. Kemudian data yang peneliti dapatkan lebih banyak berupa kata-kata dan tindakan yang peneliti peroleh melalui proses wawancara dan observasi. Kata-kata dan tindakan orang yang diwawancara merupakan sumber utama dalam penelitian. Sumber data ini kemudian oleh peneliti dicatat dengan menggunakan catatan tertulis atau melalui alat perekam yang peneliti gunakan dalam penelitian.

Adapun dokumentasi yang peneliti ambil saat melakukan pengamatan adalah catatan berupa catatan lapangan peneliti, seperti dokumen-dokumen yang peneliti dapatkan baik dari Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang yang merupakan data mentah yang harus diolah dan dianalisis kembali untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Selain itu bentuk data lainnya berupa foto-foto lapangan, dimana foto-foto tersebut merupakan foto kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang.

Selanjutnya karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka dalam proses menganalisis datanya pun peneliti melakukan analisa secara bersamaan. Seperti yang telah dipaparkan dalam bab 3 (Tiga) sebelumnya, bahwa dalam prosesnya analisa dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik analisa data menurut Miles dan Huberman (2009:16), yaitu selama penelitian dilakukan dengan menggunakan 4 (empat) tahap penting diantaranya: Pengumpulan Data (*data collection*) yaitu proses memasuki lingkungan penelitian dan melakukan pengumpulan data penelitian. Ini merupakan tahap awal yang harus dilakukan oleh peneliti agar peneliti dapat memperoleh informasi mengenai masalah-masalah yang terjadi di lapangan.

Reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, merangkum, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan reduksi data, peneliti memberikan kode pada aspek tertentu, yaitu:

- a. Kode Q1, 2, 3 dan seterusnya menandakan daftar urutan pertanyaan.
- b. Kode I₁₋₁ menunjukan daftar urutan informan dari Kepala Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
- c. Kode I₁₋₂ menunjukan daftar urutan informan dari Kasubag TU KAPD Kabupaten Serang.
- d. Kode I₁₋₃ menunjukan daftar urutan informan dari Sub Bagian Program dan Evaluasi KAPD Kabupaten Serang.
- e. Kode I₁₋₄ menunjukan daftar urutan informan dari Sub Bagian Umum dan Kepegawaian KAPD Kabupaten Serang.

- f. Kode I₁₋₅ menunjukkan daftar urutan informan dari Sub Bagian Keuangan KAPD Kabupaten Serang.
- g. Kode I₁₋₆ menunjukkan daftar urutan informan dari Kasi Kepustakaan.
- h. Kode I₁₋₇ menunjukkan daftar urutan informan dari Koordinator Pengembangan Perpustakaan dan Minat Baca.
- i. Kode I₁₋₈ menunjukkan daftar urutan informan dari Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan.
- j. Kode I₁₋₉ menunjukkan daftar urutan informan dari Petugas Pelayanan Perpustakaan.
- k. Kode I₂₋₁ menunjukkan daftar urutan informan dari Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kab. Serang Bidang Administrasi Kepegawaian (terkait dengan pengelolaan SDM)
- l. Kode I₂₋₂ menunjukkan daftar urutan informan dari Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kab. Serang Bidang Pengembangan Karir (terkait Jabatan Fungsional Pustakawan).
- m. Kode I₃₋₁ menunjukkan daftar urutan informan dari masyarakat (anggota perpustakaan)
- n. Kode I₃₋₂ menunjukkan daftar urutan informan dari masyarakat (non anggota perpustakaan).

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data penyajian data disini yang merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beberapa jenis bentuk penyajian data adalah matriks, grafik, jaringan, bagan dan

lain sebagainya yang semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi tersusun dalam suatu bentuk yang padu (Prastowo, 2011:244). Kemudian penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat bagan hubungan antar kategori dan selanjutnya yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Analisis data kualitatif yang terakhir menurut Miles dan Huberman (2009:16) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data bersifat jenuh artinya telah ada pengulangan informasi, maka kesimpulan tersebut dapat dijadikan jawaban atas masalah penelitian.

4.2.2 Data Informan Penelitian

Pada penelitian ini, mengenai Fungsi Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang, dalam pemilihan informan penelitian ini peneliti menggunakan cara teknik pengambilan sumber data yang sering digunakan pada penelitian kualitatif adalah *Purposive*. *Purposive* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu atau paling menguasai obyek / situasi sosial yang diteliti.

Informan penelitian ini adalah pengelola Perpustakaan, baik Kepala KAPD, Koordinator bidang yang ada di perpustakaan, staf dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di

Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang. Informan dalam penelitian ini selain pengelola perpustakaan sebagai Informan Kunci (*key informan*) yaitu Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Untuk keabsahan data dan untuk dapat menggali secara mendalam mengenai penelitian ini maka peneliti pun mengambil informan diluar pengelola perpustakaan. Informan tersebut diantaranya yaitu pengunjung perpustakaan baik yang telah menjadi anggota perpustakaan maupun yang bukan anggota perpustakaan sebagai informan pelengkap (*secondary informan*).

Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari 1 Orang Kepala KAPD Kabupaten Serang, 4 Orang Sub Bagian Tata Usaha (1 Orang Kasubag, 1 Orang Bagian Program dan evaluasi, 1 orang Bagian Umum dan Kepegawaian, 1 Orang Bagian Keuangan), 1 Orang Kepala Seksi Perpustakaan, 1 Orang Koordinator Pengembangan Perpustakaan dan Minat Baca, 1 Orang Kepala Seksi Pelayanan dan Pemeliharaan Perpustakaan, 1 Orang Petugas Pelayanan Perpustakaan, 2 Orang pegawai Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (1 Orang di Bidang Administrasi Kepegawaian dan 1 Orang Bidang Pengembangan Karir), 2 orang masyarakat (1 Orang anggota perpustakaan dan 1 Orang masyarakat non anggota perpustakaan).

Tabel 4.1
Daftar Informan

No.	Kode Informan	Nama	Keterangan	Jenis Kelamin	Umur
1	I ₁₋₁	Ibu Ratu Laelatul Akhadiyah, S.Sos	Kepala KAPD Kab. Serang	Perempuan	47 tahun
2	I ₁₋₂	Ibu Sulhah	Kasubag TU KAPD Kab. Serang	Perempuan	50 tahun
3	I ₁₋₃	Bapak Dede Saripudin	Sub Bagian Program dan Evaluasi	Laki-laki	38 tahun
4	I ₁₋₄	Ibu Nuryamah, S.IP	Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	Perempuan	40 tahun
5	I ₁₋₅	Bapak Andri Yoris Nugraha	Sub Bagian Keuangan	Laki-laki	35 tahun
6	I ₁₋₆	Ibu Sri Setianingsih	Kasi Perpustakaan	Perempuan	53 tahun
7	I ₁₋₇	Ibu Henni	Koordinator Pengembangan Perpustakaan dan minat baca	Perempuan	34 tahun
8	I ₁₋₈	Ibu Maimona Tri Martuti, A.Md	Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan Perpustakaan	Perempuan	43 tahun
9	I ₁₋₉	Ibu Hera Fataya	Petugas Pelayanan Perpustakaan	Perempuan	35 tahun
10	I ₂₋₁	Bapak Deden	Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang	Laki-laki	37 tahun
11	I ₂₋₂	Bapak Sutarya	Kepala Bidang Pengembangan Karir di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang	Laki-laki	51 tahun
12	I ₃₋₁	Dina Ayuningtias	Masyarakat (anggota perpustakaan) Mahasiswi IAIN Serang-Banten	Perempuan	21 tahun
13	I ₃₋₂	Intan Putri Rahayu	Masyarakat (non anggota perpustakaan) Mahasiswi Untirta Serang-Banten	Perempuan	23 tahun

(Sumber : Peneliti 2015)

4.3 Analisis Hasil Penelitian

Analisis dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan data dan fakta yang peneliti dapatkan langsung dari lapangan melalui wawancara dengan pihak-pihak terkait, serta disesuaikan dengan teori yang peneliti gunakan yaitu menggunakan teori fungsi manajemen menurut Gullick dalam Hasibuan (2009:37). Dimana dalam teori ini memberikan tolak ukur atas komponen-komponen penting yang harus dipertimbangkan dalam melakukan manajemen pengelolaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

4.3.1 *Planning* (perencanaan)

Planning atau perencanaan merupakan salah satu fungsi dasar dari manajemen. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan, 2009:40). Perencanaan ini adalah dinamis, perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi.

Tujuan dari adanya perencanaan adalah untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan. Selain itu tujuan dari perencanaan adalah agar kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan. Dengan adanya perencanaan, juga bisa merencanakan anggaran bagi pelaksanaan layanan kantor, kemudian menjelaskan akan kebutuhan personil yang tepat dan menjelaskan kebutuhan akan ruang dan peralatan yang diperlukan.

Dengan ditetapkan UU No. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN), diamanatkan bahwa setiap daerah harus menyusun rencana pembangunan daerah secara sistematis, terarah, terpadu, menyeluruh dan tanggap terhadap perubahan, dengan jenjang perencanaan yaitu perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka menengah maupun perencanaan tahunan. Untuk setiap daerah (kabupaten/kota) harus menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD).

Sementara itu dengan pembuatan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), sesuai dengan pasal 7 UU Nomor 25 tahun 2004 juga mewajibkan setiap SKPD membuat dan memiliki Rencana Kerja (RENJA) SKPD, yaitu disusun dengan berpedoman kepada Renstra SKPD dan mengacu kepada RKPD. Sedangkan RKPD dijadikan dasar penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD), Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS).

Rencana Kerja Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, merupakan rencana pembangunan tahunan yang pada dasarnya disusun untuk mewujudkan visi KAPD Kabupaten Serang tahun 2010-2015 seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang tahun 2010-2015. Rencana Kerja KAPD akan dijadikan sebagai pedoman dan rujukan dalam menyusun program dan kegiatan KAPD Kabupaten Serang yang telah ditetapkan Prioritas Pembangunan Daerah. Terkait dengan aturan/standar yang berlaku atau pedoman dalam penyelenggaraan

perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang, sebagaimana I₁₋₁ menyatakan pendapatnya sebagai berikut:

”Mengenai sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi atau perpustakaan digital seperti yang tertuang dalam aturan Standar Nasional Perpustakaan Umum Daerah Tingkat Kabupaten ataupun aturan dalam Perbup Serang nomor 55 tahun 2012. Memang kami belum sampai kesitu, karena di lingkungan KAPD belum membuat regulasi atau semacam pedoman teknis terkait penyelenggaraan perpustakaan digital. Jadi sejauh ini kami mengoptimalkan yang ada dulu, artinya berusaha untuk mengikuti peraturan yang berlaku dengan kemampuan SDM, fasilitas, dan anggaran yang kami miliki.” (wawancara/21 Mei 2015/pukul 10:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa KAPD Kabupaten Serang sudah berupaya mengikuti aturan yang berlaku meski belum semaksimal yang diharapkan, dalam hal ini terkait ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai serta tenaga ahli pustakawan yang tidak tersedia, maupun mengenai sistem pelayanan perpustakaan berbasis teknologi informasi seperti perpustakaan *digital* yang belum dapat dicapai. Dikarenakan keterbatasan kemampuan anggaran yang disediakan Pemerintah Daerah.

Hal senada juga di ungkapkan oleh I₁₋₂ yaitu sebagai berikut:

”Jika mengacu pada Undang-undang Perpustakaan terkait pengembangan layanan yang sesuai dengan kemajuan teknologi informasi, memang kami belum sampe ke arah itu. Hal ini berkenaan sarana yang terbatas, serta anggaran yang disediakan pun belum memenuhi kebutuhan ke arah itu, selain itu juga Pemda Kab. Serang belum membuat regulasi terkait penyelenggaraan perpustakaan berbasis teknologi tersebut di lingkungan KAPD. Tapi pada prinsipnya kami sejauh ini terus berusaha patuhi aturannya, dengan mengoptimalkan anggaran yang ada, tinggal seperti apa pencapaiannya. Jika bicara kenyataan yang dihadapi, kami mengalami kendala seperti terbatasnya anggaran, tenaga fungsional pustakawan, serta sarana dan prasarana. Sehingga berdampak pada pelayanan yang memang kurang maksimal

kepada masyarakat.” (wawancara/21 Mei 2015/pukul 14:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari kedua pendapat tersebut dapat di simpulkan bahwa:

Peraturan yang di tetapkan oleh Pemerintah terkait penyelenggaraan perpustakaan melalui UU Nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan dan juga melalui Peraturan Bupati Serang Nomor 55 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang, serta aturan dari Standar Nasional Perpustakaan Daerah Tingkat Kabupaten belum dapat di penuhi atau di capai dengan maksimal oleh KAPD Kabupaten Serang. Dikarenakan keterbatasan anggaran, selain itu lemahnya perhatian para pengambil keputusan terhadap masalah perpustakaan di Kabupaten Serang, akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena lemahnya SDM pengelola dan tidak memadainya sarana dan prasarana.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tentu KAPD memiliki rencana kerja atau program-program kerja. Oleh karena itu terkait program kerja apa saja yang akan diajukan untuk mengelola perpustakaan di tahun depan, seperti yang dikemukakan oleh I₁₋₃ sebagai berikut:

”Dalam sistem Pemerintahan itu ada istilahnya visi dan misi, nah visi misi ini akan diwujudkan dengan rencana kerja melalui program kerja atau kegiatan-kegiatan. Tidak lepas juga dari anggaran, nah menganggarkan suatu bentuk ‘action’ di tahun depan namanya RKA (rencana kinerja anggaran). Itu semua di atur dalam Permendagri nomer 21 tahun 2011 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Misalnya satu tahun kedepan mau ngerjain apa, targetnya apa, terus anggarannya berapa, jadi sebelum tahun itu dimulai rencana sudah ada atau sudah dibuat, jadi tahun depan tinggal pelaksanaannya, jadi ‘planning’nya dari sekarang. Tapi sejauh ini memang kami masih fokus di kegiatan-kegiatan yang sudah dibuat dari tahun-tahun sebelumnya, meski sebetulnya kalau bicara idealis mah kami juga ingin berinovasi,

artinya membuat program-program yang mungkin lebih efektif atau mengikuti perkembangan zaman. Tapi kami harus kembalikan lagi pada para pengambil keputusan, yang punya wewenang tertinggi dari kami yaitu Kepala Daerah, mungkin Kepala Daerah punya prioritas lain dalam program kerjanya.” (wawancara/22 Mei 2015/pukul 11:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa sejauh ini KAPD Kabupaten Serang masih berfokus pada kegiatan-kegiatan yang sudah dibuat dari tahun-tahun sebelumnya dan tidak melakukan inovasi terhadap sistem layanan kepada masyarakat. Meski demikian KAPD Kabupaten Serang ingin melakukan terobosan dalam hal pelayanan, namun terbentur pada keputusan yang dibuat oleh Pemerintah Daerah, berdasarkan skala prioritas kerja atau Rencana Kinerja Anggaran (RKA).

Senada dengan apa yang diungkapkan di atas, pendapat I₁₋₆ mengenai rencana kegiatan atau program kerja di tahun depan menyatakan sebagai berikut:

”Kalau diadakannya program baru kedepan, misalnya untuk pengembangan sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi seperti perpustakaan digital, itu sifatnya bisa dijawab iya bisa juga dijawab tidak. Kalau bisa dijawab iya, misalnya gini kalau kegiatan itu belum dianggarkan tahun ini kemungkinan di tahun depan bisa. Nah tapi bicara tidaknya itu terkait dengan PPAS yaitu Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara. Kan anggaran misalnya udah di pack ni, ya untuk belanja pegawai sekian, untuk kegiatan sekian. Nah kalau melampaui itu mungkin untuk sementara di cancel dulu, tapi mungkin di tahun yang akan datang bisa di prioritaskan. Yah pelan-pelannya, pemda kan birokrasi yah, yang menyetujui tidaknya kan beliau-beliau itu, kami mah pelaksana teknis aja.” (wawancara/22 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa terkait rencana kerja KAPD Kabupaten Serang sudah memiliki satu program dengan tujuh bentuk kegiatan.

Namun demikian terkait pada pengembangan kegiatan perpustakaan yang diusulkan KAPD Kabupaten Serang kepada Pemerintah Daerah, sejauh ini belum bisa terealisasi. Disebabkan terbatasnya anggaran yang disediakan sehingga dalam hal melakukan inovasi pengembangan layanan perpustakaan harus berdasarkan Prioritan dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS).

Sedangkan I₁₋₈ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Pemerintah memang sudah mengesahkan dua Undang-undang terkait informasi, yaitu Undang-undang nomer 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) dan Undang-undang nomer 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP). Namun di satu sisi, kehadiran transaksi elektronik dan sistem teknologi informasi yang dalam hal ini terkait perpustakaan berbasis teknologi atau perpustakaan digital gitu ya, sudah tentu ini menjadi tugas kami di lingkungan KAPD dalam mengelola perpustakaan berbasis teknologi informasi tersebut dengan membuat dasar hukumnya dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang sebagai pedoman teknis penyelenggaraannya, dan hal ini juga tidak terlepas berkenaan dengan anggaran. Ya mungkin perhatian dari para pengambil keputusan di atasnya juga belum menjadikan perpustakaan sebagai prioritas utama ya.” (wawancara/25 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, munculnya Undang-undang Nomor 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) dan Undang-undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, menjadi tantangan bagi KAPD Kabupaten Serang agar bisa menjadi lembaga yang mampu menyediakan informasi bagi publik, serta menyelenggarakan pelayanan perpustakaan berbasis Teknologi Informasi. Namun demikian, kendala yang dihadapi adalah terkait pedoman teknis pengelolaan perpustakaan yang masih terbatas, yang tidak berbicara mengenai panduan teknis dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan berbasis teknologi tersebut. Sehingga dalam hal ini,

pedoman teknis masih sangat terbatas dan anggaran yang tersedia pun juga masih sangat terbatas dalam melakukan peningkatan sarana teknologi untuk menunjang pelaksanaannya. Hal ini disebabkan perhatian para pengambil keputusan terhadap masalah perpustakaan masih rendah.

Dari ketiga pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa:

Dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Serang belum menjadikan lembaga pengelola perpustakaan sebagai prioritas utama di Kabupaten Serang dalam Penyelenggaraan Pembangunan Daerah. Sehingga menyebabkan banyaknya kendala yang di hadapi KAPD Kabupaten Serang dalam melaksanakan program-program atau rencana kerjanya secara maksimal bagi kebutuhan masyarakat, yang berdampak pada kualitas pelayanan menjadi tidak optimal, lemahnya kemampuan SDM pengelola perpustakaan, serta terbatasnya sarana dan prasarana perpustakaan. Selain daripada itu, hal ini tentu berdampak juga pada kemajuan dan perkembangan perpustakaan baik dalam segi koleksi bahan pustaka maupun juga pada sarana penunjang pelayanan, yang mana dalam hal ini lembaga perpustakaan dituntut untuk menjadi penyedia layanan bagi kebutuhan sarana pendidikan yang berdaya guna serta inovatif dan aplikatif untuk masyarakat dan sekaligus berperan penting sebagai pemberdaya masyarakat itu sendiri, tuntutan profesionalisme dalam mengikuti perkembangan yang terjadi di masyarakat diharapkan dapat diantisipasi dan diarahkan untuk mampu mengakomodasi berbagai kebutuhan dan keinginan masyarakat terkait dengan perkembangan teknologi komunikasi dan informasi melalui terobosan atau inovasi dalam segi

pelayanan dengan didukung oleh anggaran yang memadai dan Sumber Daya Manusia yang handal.

Selain membuat rencana kerja yang memuat program kerja dan kegiatan KAPD Kabupaten Serang tentu harus merumuskan juga rencana strategi yang memuat visi dan misi, tujuan dan sasaran yang merupakan arah dari program kegiatan yang dicanangkan oleh KAPD Kabupaten Serang. Terkait dengan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan didirikannya perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang, dikemukakan oleh pendapat I₁₋₁ menyatakan sebagai berikut:

”Sesuai dengan Rencana Strategi yang kami buat, kami akan meningkatkan kualitas lembaga perpustakaan, meningkatkan kualitas dan kuantitas potensi SDM perpustakaan dengan mengikutsertakan bimtek, mengembangkan sistem jaringan informasi perpustakaan dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana, intinya meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan, dan meningkatkan budaya serta minat baca masyarakat.” (wawancara/25 Mei 2015/pukul 09:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, KAPD Kabupaten Serang melakukan Strategi dalam mewujudkan tujuannya dengan meningkatkan kompetensi pegawai KAPD Kabupaten Serang melalui program Bimbingan Teknis, meningkatkan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan, serta meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan dan minat baca masyarakat.

Sedangkan yang dinyatakan oleh I₁₋₆ mengenai strategi yang dilakukan untuk mencapai tujuan didirikannya perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang adalah sebagai berikut:

”Strategi yang digunakan itu secara teknis bekerja sama dengan dinas pendidikan melakukan koordinasi dan pembinaan dalam mengelola perpustakaan sekolah yang baik dengan standar yang berlaku, selain itu mengikutsertakan anak-anak sekolah dalam perlombaan-perlombaan, seperti lomba bercerita di tingkat SD, SMP dan SMA, mengadakan pameran, dan juga membina pengelola-pengelola perpustakaan di tingkat kecamatan dan desa dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat, guna meningkatkan SDM pengelola perpustakaan di Kabupaten Serang. Semua itu kita tata dan kita tinjau kembali apa kendala dan kekurangannya sehingga kedepan kami bisa memberikan pelayanan lebih baik dan semakin baik lagi.” (wawancara/25 Mei 2015/pukul 11:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa KAPD Kabupaten Serang dalam melakukan strateginya ialah dengan mengefektifkan kegiatan perpustakaan keliling meski demikian tidak semua titik lokasi dapat dilalui mobil, sehingga dalam hal ini KAPD berharap adanya fasilitas motor pintar guna memberikan pelayanan perpustakaan ke lokasi-lokasi yang tidak bisa dilalui oleh mobil, selain itu pegawai KAPD Kabupaten Serang di Seksi Perpustakaan belum menerapkan sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi seperti perpustakaan *digital*, sarana *audio-visual* untuk layanan bahan pustaka terekam, dan sarana baca bagi penyandang tuna netra. Hal ini menjadi harapan kedepan bagi KAPD sebagai lembaga perpustakaan di Kabupaten Serang. Selain daripada itu sejauh ini KAPD melaksanakan kegiatan sosialisasi mengenai pengelolaan perpustakaan dengan melakukan kerja sama ke sekolah-sekolah, kecamatan dan desa dengan kunjungan langsung yang mana sasarannya adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) dalam rangka meningkatkan SDM pengelola perpustakaan dengan memberikan pengarahan dan pembinaan. Serta mengadakan lomba-lomba di sekolah-sekolah tingkat SD, SMP, dan SMA

di Kabupaten Serang guna meningkatkan kretifitas dan menumbuhkan minat dan budaya baca di masyarakat. Selain itu kedepan mereka juga akan melakukan program rutin yaitu menyelenggarakan hari kunjung perpustakaan, hari buku nasional, dan meningkatkan kualitas sistem pelayanan perpustakaan berbasis teknologi informasi seperti perpustakaan *digital (e-book, e-journey)* dan sejenisnya, serta memfasilitasi masyarakat penyandang tuna netra dengan sarana baca yaitu buku *braille*.

Senada dengan yang di sampaikan I₁₋₇ mengenai strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan adalah sebagai berikut:

"Berdasarkan Rencana Strategi kami akan meningkatkan manajemen SDM pengelola perpustakaan baik di KAPD sendiri, di sekolah-sekolah sekabupaten serang, maupun ke daerah-daerah baik di tingkat kecamatan atau desa dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat di seluruh wilayah Kabupaten Serang." (wawancara/25 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa:

KAPD Kabupaten Serang melakukan strateginya dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas yang secara teknis dengan melakukan sosialisasi mengenai pengelolaan perpustakaan, dengan maksud menguatkan kelembagaan perpustakaan di seluruh cangkupan wilayah Kabupaten Serang, mewujudkan profesionalisme SDM perpustakaan, mewujudkan pengembangan sistem pelayanan perpustakaan baik di tingkat kabupaten maupun kecamatan dan desa, mewujudkan standarisasi sarana dan prasarana perpustakaan, serta memasyarakatkan perpustakaan dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar

Masyarakat, Taman Bacaan Masyarakat, dan sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang.

Adapun terwujudnya target pencapaian kinerja bidang perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang yaitu dengan melakukan upaya-upaya yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Terkait dengan upaya apa yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran, sebagaimana yang di sampaikan oleh I₁₋₁ yaitu sebagai berikut :

”Untuk bisa mencapai sasaran tentu tidak terlepas dari visi misi dan aturan-aturan yang sudah di buat dan ditetapkan. Kalau untuk di KAPD sendiri, kami sebagai lembaga teknis kearsipan dan perpustakaan ingin menjadikan lembaga ini sebagai pusat informasi dan wahana mencerdaskan masyarakat secara umum dan khususnya masyarakat di Kabupaten Serang itu sendiri. Kalau di tanya tindakan apa yang harus dilakukan untuk bisa mencapai sasaran, tentunya kami melakukan upaya peningkatan kualitas lembaga, dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM kearsipan dan perpustakaan di Kabupaten Serang melalui pembinaan atau pelatihan, meningkatkan sarana dan prasarana perpustakaan di Kabupaten Serang, dan meningkatkan pelayanan yang prima dengan menyusun standar operasional prosedur (SOP) dalam bentuk peraturan dan pedoman lainnya.” (wawancara/25 Mei 2015/pukul 14:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai sasaran tidak terlepas dengan visi dan misi serta aturan-aturan yang sudah dibuat dan ditetapkan, yaitu dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM pengelola perpustakaan baik di sekolah-sekolah ataupun di tingkat kecamatan dan desa di Kabupaten Serang. Selain itu juga KAPD membantu pengembangan perpustakaan di daerah-daerah tingkat kecamatan dan desa dengan memberikan bantuan baik berupa bahan pustaka ataupun fasilitas lain yang menunjang kebutuhan perpustakaan. Serta penguatan

dan peningkatan kualitas, efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan perpustakaan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dengan menyusun penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bentuk aturan dan pedoman yang efektif sesuai standar nasional. Sehingga masyarakat Kabupaten Serang dapat merasakan pelayanan perpustakaan yang sesuai bagi kebutuhan.

Sedangkan yang dinyatakan I₁₋₂ mengenai tindakan apa yang harus dilakukan untuk bisa mencapai sasaran adalah sebagai berikut:

”Tindakan kami sejauh ini yang pasti terus berusaha untuk meningkatkan pelayanan perpustakaan baik di KAPD maupun perpustakaan-perpustakaan desa di Kabupaten Serang ya, membantu memfasilitasi pengembangan serta pemenuhan kebutuhan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai di bidang perpustakaan, mendorong terwujudnya SDM pengelola perpustakaan di tingkat sekolah-sekolah, kecamatan dan desa melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat. Semua kami lakukan berdasarkan tupoksi dan rencana kerja kami sebagai pengelola dan pembina.”
(wawancara/26 Mei 2015/pukul 10:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui, tindakan yang dilakukan KAPD di bidang perpustakaan untuk memasyarakatkan perpustakaan sejauh ini adalah dengan mengupayakan terwujudnya kualitas lembaga KAPD melalui peningkatan pelayanan perpustakaan baik di KAPD Kabupaten Serang itu sendiri, di tingkat sekolah, maupun di tingkat kecamatan dan desa. Dengan memberikan stimulasi dan bantuan sarana prasarana perpustakaan desa, melakukan pembinaan SDM pengelola perpustakaan baik di perpustakaan sekolah, maupun desa dengan sasaran kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM).

Senada dengan apa yang di sampaikan oleh I₁₋₆ yaitu sebagai berikut:

”Selama ini yang kami lakukan untuk di seksi perpustakaan itu menekankan pada peningkatan jangkauan pelayanan perpustakaan melalui metode jemput bola dengan menggunakan armada mobil perpustakaan keliling sekaligus melakukan koordinasi dan pembinaan perpustakaan desa dengan sasaran kelompok PKBM atau pusat kegiatan belajar masyarakat dan taman bacaan masyarakat atau TBM, serta ke sekolah-sekolah. Untuk saat ini kami sudah melakukan upaya pembinaan sekaligus memberi bantuan sarana prasarana ke 84 perpustakaan desa dan sekolah dari 29 kecamatan dan dari 326 desa di Kabupaten Serang, selain itu juga ke 29 perpustakaan pesantren di Kabupaten Serang, kami juga melakukan upaya dengan membangun komunitas belajar dan membaca di tingkat masyarakat. Meski dalam prakteknya kami selalu mengalami kendala baik dari segi anggaran maupun di fasilitas armada pusling yang kurang memadai jika dilihat dari cakupan operasional kerja kami yang cukup luas, sementara kami hanya punya dua armada pusling. Ya..sejauh ini kami terus berusaha mengoptimalkan sumber daya yang ada.”
(wawancara/26 Mei 2015/pukul 13:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam mewujudkan visinya KAPD Kabupaten Serang melakukan beberapa kegiatan yang menekankan pada terwujudnya pelayanan perpustakaan di seluruh wilayah Kabupaten Serang melalui metode ”jemput bola” dengan menggunakan armada perpustakaan keliling (mobil pusling), selain itu saat ini KAPD Kabupaten Serang sudah melakukan upaya pembinaan sekaligus memberi bantuan sarana prasarana ke 84 perpustakaan desa dari 29 kecamatan dan dari 326 desa di seluruh Kabupaten Serang. Namun demikian kendala yang dihadapi adalah justru tidak memadainya sarana penunjang kebutuhan kerja seperti armada perpustakaan keliling, lemahnya SDM pengelola perpustakaan dan terbatasnya anggaran sehingga pelayanan yang diberikan kurang maksimal, oleh sebab itu dalam hal ini perlunya perhatian

Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam peningkatan kualitas lembaga perpustakaan di Kabupaten Serang, baik dalam segi sistem pelayanan, anggaran, sarana prasarana yang memenuhi kebutuhan dan SDM pengelola perpustakaan yang profesional.

Terkait dengan upaya atau tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran, I₁₋₇ memberikan pendapatnya sebagai berikut:

”Sebisa mungkin meningkatkan kualitas lembaga perpustakaan KAPD maupun di seluruh cangkupan wilayah Kabupaten Serang, meningkatkan kualitas SDM melalui koordinasi, pelatihan, pembinaan dan pengarahan, selain itu peningkatan kualitas dan kuantitas sarana prasarana yang mengikuti Standar Nasional, dan terus meningkatkan pelayanan perpustakaan dengan pengoptimalan sumber daya yang ada. Ya..pada intinya kami ingin menumbuhkan dan meningkatkan minat baca di masyarakat.”
(wawancara/26 Mei 2015/pukul 14:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, konsep dan kerangka strategi manajemen KAPD Kabupaten Serang, disusun atas dasar memperhatikan sasaran-sasaran yang ditetapkan terkait dengan agenda pembangunan yang telah dirumuskan dalam RPJMD Kabupaten Serang, secara kontekstual dan konseptual, penyusunan kerangka strategis diorientasikan atas dasar pendekatan aspek internal dan aspek eksternal, yang mana dalam hal pendekatan internal adalah dengan melakukan upaya memberikan dukungan operasional dan administratif melalui perencanaan dan koordinasi integratif kepada seluruh bidang-bidang teknis yang ada dilingkungan KAPD Kabupaten Serang dalam mengimplementasikan program kerja, selain itu melakukan mobilisasi sumber daya internal serta diperlukannya pengembangan jaringan informasi dan sistem komputerisasi yang

mempunyai aksesibilitas tinggi terhadap berbagai sumber data kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan efektivitas kerja.

Sementara dalam pendekatan eksternalnya adalah dengan melakukan upaya implementasi penanggulangan rendahnya minat baca dikalangan masyarakat, dan pemberdayaan masyarakat yang langsung menyentuh rakyat melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) yang ada di Kabupaten Serang, selain itu melengkapi sarana dan prasarana perpustakaan pada PKBM dan TBM, dan pelaksanaan upaya peningkatan akses masyarakat terhadap pelayanan publik dengan meningkatnya budaya dan minat baca masyarakat melalui peran perpustakaan.

4.3.2 *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan penentu pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan penetapan departemen-departemen (sub sistem) serta penentuan hubungan-hubungan, dan penyediaan fasilitas kerja serta kebutuhan-kebutuhan penunjang lainnya.

Dalam organisasi dan manajemen KAPD Kabupaten Serang didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2012, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang. Berdasarkan pasal 21, KAPD merupakan unsur pendukung tugas bupati, dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kemudian berdasarkan pasal 22, Kepala KAPD mempunyai

tugas pokok yaitu melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang arsip dan perpustakaan.

Untuk melaksanakan tugas pokok dimaksud, lebih lanjut dituangkan dalam Peraturan Bupati Serang Nomor 19 Tahun 2012, tentang Tugas Pokok dan Fungsi KAPD, bahwa Kepala KAPD mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengkoordinir sasaran kegiatan KAPD, melakukan pembinaan dan pengarahan kegiatan KAPD serta menyelenggarakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan KAPD agar terlaksana dengan baik, efektif dan efisien dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Adapun susunan organisasi KAPD Kabupaten Serang terdiri atas: (1) Unsur Pimpinan Top Manajemen, dalam hal ini Kepala Kantor; (2) Unsur Pimpinan Middle Manajemen, ada 4 (empat) terdiri dari sub bagian dan seksi yang dikembangkan sesuai dengan fungsi organisasi yang terdiri dari: (a) Fungsi Kesekretariatan, bertanggungjawab terhadap urusan Program dan Evaluasi, Umum dan Kepegawaian, serta Keuangan; (b) Fungsi Seksi Kearsipan, bertanggungjawab terhadap urusan Pembinaan dan Pengembangan Kearsipan dan urusan Akuisisi dan Pengolahan Arsip; (c) Fungsi Seksi Perpustakaan, bertanggungjawab terhadap urusan Pengembangan Perpustakaan dan urusan Pengelolaan Perpustakaan; (d) Fungsi Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan, bertanggungjawab terhadap urusan Pemeliharaan, Pelestarian dan Pelayanan Kearsipan dan Perpustakaan; (3) Unsur Jabatan Fungsional Arsiparis dan Fungsional Pustakawan, sebagai cerminan dari kelompok profesional dalam bidang Arsip dan Perpustakaan.

Organisasi perpustakaan harus mempunyai tujuan, suatu tujuan yang hanya dapat dicapai melalui daya upaya kerja sama yang teratur dan kontinu antara orang-orang atau pihak-pihak yang bersangkutan. Prinsip ini membawa konsekuensi, bahwa harus ada kesatuan pimpinan dan kesatuan arah dan gerak. Dalam Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di KAPD Kabupaten Serang, mengenai adakah keinginan dari pemerintah terkait, untuk menjadikan perpustakaan sebagai tempat pusat sumber belajar dan rekreasi, I₁₋₁ menyatakan sebagai berikut:

”Yang pasti sesuai Undang-undang nomer 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang mana setiap daerah harus menyusun Rencana Pembangunan Daerah secara sistematis, terarah, dan terpadu. Sebagaimana yang tertuang juga di Perbup nomer 55 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang sebagai wahana pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi dan rekreasi untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat. Jadi bisa dikatakan memang sebetulnya Pemerintah Daerah memiliki keinginan untuk menjadikan lembaga perpustakaan sebagai pusat sumber belajar atau penyedia layanan baik bersifat informatif ataupun rekreatif, meskipun dalam prakteknya Pemerintah Daerah lebih memprioritaskan pada pembangunan-pembangunan infrastruktur atau /fisik ya.” (wawancara/27 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, Pemerintah Daerah Kabupaten Serang memiliki keinginan dalam mencerdaskan dan memberdayakan masyarakat melalui lembaga perpustakaan, hal ini dilakukan atas dasar Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dimana setiap daerah diamanatkan untuk membuat perencanaan pembangunan sesuai bidang dan tupoksinya. Namun demikian dukungan atas penyelenggaraan pembangunan yang dilakukan lembaga perpustakaan dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang kurang mendapat sambutan

yang baik artinya bahwa Pemerintahan Daerah dalam hal penyelenggaraan pembangunan memiliki fokus lain yaitu menekankan pada pembangunan fisik (infrastruktur), dikarenakan lemahnya perhatian aparat pemerintah terhadap masalah perpustakaan, yang berakibat sarana pendidikan non formal seperti perpustakaan kurang maksimal dalam memberikan kontribusinya kepada masyarakat.

Sedangkan I₁₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Nah itu sebetulnya sudah direalisasikan, jawabannya ada dulu ya, penjabarannya ada. Bentuknya dalam bentuk rekreasi, ada di ruang di depan dekat parkir, bentuknya satu ruang khusus yang di desain untuk ruang baca anak. Sementara fokusnya ke anak-anak dulu karena terbentur anggaran, jadi bisanya cuma ada aplikasi disana itu ruangnya di 'setting' di buat senyaman mungkin dengan salah satu tujuannya itu tadi rekreatif dan edukatif, jadi fungsi edukatifnya dapet dan fungsi rekreatifnya juga dapet. Memang kalau untuk ruang seperti audio-visual, kami belum bisa buat karena itu tadi anggarannya belum ada dan ruangnya pun belum tersedia." (wawancara/27 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa sarana edukasi dan rekreasi yang disediakan oleh KAPD Kabupaten Serang yaitu membuat ruang baca anak, yang di buat sesuai dengan kebutuhan anak yang di aplikasikan untuk sarana bermain sambil belajar bagi anak-anak.

Senada dengan yang disampaikan I₁₋₆ yaitu sebagai berikut:

"Belum lama ini kami membuat ruang baca anak, tadinya ruang itu kosong, akhirnya kami menggunakan ruang kosong itu untuk kami gunakan sebagai ruang baca bagi anak-anak. Ya dalam hal ini kami berusaha untuk memberikan pelayanan perpustakaan baik dari segi fungsi informatifnya maupun fungsi rekreatif, tujuannya supaya anak-anak senang berkunjung ke perpustakaan, sebisa mungkin kami tanamkan kepada anak-anak kegemaran untuk membaca buku. Kalau untuk ruang audio-visual memang kami belum ada, kedepan kami akan upayakan sambil berjalan saja."

(wawancara/27 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui, dalam membuat sarana belajar atau ruang baca anak, KAPD mengoptimalkan ketersediaan ruang yang ada. Sehingga dalam hal ini KAPD mencoba untuk memberikan pelayanan perpustakaan dengan tidak menghilangkan fungsi rekreatif dari lembaga perpustakaan itu sendiri, agar anak-anak dalam hal ini adalah sasarannya menjadi senang untuk berkunjung ke perpustakaan.

Dari ketiga pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa:

KAPD Kabupaten Serang yang berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Kabupaten Serang di bidang perpustakaan, yang dalam kinerjanya turut dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat strategik. Lingkungan strategik yang dimaksud adalah faktor internal dan eksternal organisasi. Dalam hal ini yang dimaksud dengan faktor internal adalah adanya peraturan perundang-undangan baik yang dibuat oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah mengenai Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, selain itu SDM pengelola perpustakaan, dan ketersediaan sarana prasarana yang memadai. Sedangkan dalam lingkup eksternalnya adalah mengenai rendahnya pemahaman dan kesadaran aparatur terhadap pengelolaan perpustakaan, akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena terbatasnya sarana prasarana serta SDM pengelola perpustakaan.

Dalam pelaksanaan tugasnya KAPD Kabupaten Serang tidak terlepas dari lingkungan strategi atau pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan

perpustakaan yang turut mempengaruhi atau membantu. Terkait bagaimana peranan dan wewenang dari setiap organisasi yang terlibat, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Pada prinsipnya semua yang terlibat dalam pengelolaan perpustakaan berdasarkan SKPD saling membantu dan mendukung. Untuk wilayah Kabupaten, KAPD Kabupaten Serang memiliki tugas dan wewenang melakukan pengembangan, pembinaan, dan supervisi ke tingkat kecamatan dan desa yang ada di wilayah Kabupaten Serang, untuk wilayah Kota Serang ya Kota Serang, Kalau untuk di wilayah propinsi itu wewenang Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD). Peranan BPAD sendiri ya sebagai pembina kami yang disini, termasuk Perpusnas juga melakukan pembinaan ke jajaran dibawahnya yaitu Propinsi. Mereka sebagai pembina karena memiliki tugas, fungsi dan bidang yang sama yaitu sebagai pengelola perpustakaan." (wawancara/28 Mei 2015/pukul 11:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, masing-masing SKPD saling mendukung dan membantu baik dalam segi pembinaan SDM, ataupun bantuan-bantuan sarana prasarana. Meski demikian ada kewenangan-kewenangan yang tidak bisa di campuri satu sama lain. Namun dalam hal atau bidang yang sama seperti pembinaan pengelolaan perpustakaan tentu saling berkoordinasi, atau saling memberikan peran sesuai tugas dan fungsinya. Dengan kata lain, dalam hal ini mengenai pengelolaan perpustakaan setiap SKPD mematuhi adanya kesatuan perintah atau mengintegrasikan unsur-unsur pendukung dalam penyelenggaraan pembangunan terkait sarana pendidikan non formal seperti perpustakaan.

Senada dengan I₁₋₂ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Kalau peranan dan wewenang sejauh ini dalam hal pembinaan berjalan karena setiap SKPD membuat Rencana Kerja, sesuai tupoksi ya. Misal Perpusnas melakukan pembinaan ke seluruh perpustakaan Propinsi diseluruh Indonesia, dari Propinsi melakukan pembinaan ke jajaran yang ada di bawahnya yaitu

Kabupaten/Kota, selanjutnya dari Kabupaten melakukan pembinaan ke Kecamatan dan Desa di wilayah Kabupaten tersebut. Itulah yang kami lakukan selama ini, melakukan pembinaan ke kecamatan dan desa dengan sasaran ke kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat.” (wawancara/28 Mei 2015/pukul 13:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, adanya runtutan tugas yang harus di jalankan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, dan kewenangan-kewenangan terhadap wilayah kerja atau dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah masing-masing.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa:

Dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan kepada masyarakat dan menumbuhkan minat baca di masyarakat, seluruh komponen pengelola perpustakaan baik di pusat maupun di daerah turut ambil bagian dan peran sesuai tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dalam cangkupan wilayah kerja, artinya bahwa penyusunan setiap organisasi itu harus mengikuti garis-garis tata hubungan antara bawahan dan atasan sampai dengan titik puncak pimpinan organisasi perpustakaan. Semua arus komando/perintah dan laporan, arus informasi, arus kerja dan pemberian fasilitas dan sebagainya harus melalui garis-garis hirarki.

Oganisasi pepustakaan yang dibentuk untuk menampung orang-orang di dalam organisasi ikut berdaya upaya. Semua itu terarah ke satu tujuan yang telah ditentukan. Masing-masing dalam organisasi terbagi menjadi dalam sub sistem, unit atau departemen-departemen yang memiliki tugas, fungsi dan tanggung jawab serta hak-hak, atau wewenangnya. Terkait bagaimana penetapan susunan

organisasi serta tugas dan fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi KAPD

Kabupaten Serang, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

”Dalam susunan struktur organisasi di KAPD Kabupaten Serang di Kepala satu orang pimpinan yang kebetulan saya sendiri Kepala Kantornya, selanjutnya dari pimpinan membawahi tiga Kasi, yaitu Kasi Kearsipan, Kasi Kepustakaan, serta Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan. Masing-masing secara struktural hirarki memiliki tugas dan fungsinya, ya seperti yang dijelaskan dalam Perbup serang nomer 19 tahun 2012 dan Perbup serang nomer 48 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi dari setiap unit dalam organisasi KAPD Kabupaten Serang sudah ditetapkan dan diatur melalui Peraturan Bupati No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas pada Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Serang.

Senada dengan yang di sampaikan I₁₋₂ yaitu sebagai berikut:

”Intinya dari kinerja Pemerintah itu kan baku ya, semuanya sudah ada aturan, kita mah tinggal melaksanakan. Untuk Struktur Organisasi dan Tata Kerja atau SOTK itu, ditentukan dari Pusat (Setda). Itu diatur melalui Perbup serang nomer 48 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang. Pembentukan SOTK itu hasil dari kajian sistem kebutuhan daerah. Misalnya Kabupaten Serang ni, untuk Kantor Arsip dan Perpustakaan itu dikepalai oleh satu orang pimpinan dan pimpinan membawahi tiga orang Kasi, Kasi Kearsipan, Kasi Kepustakaan, dan Kasi Pemeliharaan Pelayanan. SOTK ini belum tentu sama untuk daerah-daerah lain, karena ini disesuaikan dengan kebutuhan daerah itu sendiri. Makanya pembentukan SOTK itu melalui riset dulu, ada dibagian di Setda itu yang melakukan riset mengenai kebutuhan organisasi di daerah, ya seperti KAPD ini.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam penetapan pembentukan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dibuat berdasarkan riset kebutuhan lembaga daerah yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Serang sendiri. Hal itu diatur melalui Peraturan Bupati Serang No. 48 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, dan diatur juga melalui Peraturan Bupati Serang No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

Hal yang sama disampaikan oleh I₁₋₄ yaitu sebagai berikut:

”Ya memang kalau Struktur Organisasi itu sudah di atur dalam Perbup Serang. Meskipun secara struktural pembagian kerja itu jelas tertulis, tapi dalam prakteknya kami bekerja secara bersama-sama, artinya tidak ada pengkhususan si A bagian arsip atau si B bagian perpustakaan yaa.. mungkin karena kurang stafnya sehingga kami berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada, jadi disini kami benar-benar bekerja secara bersama dalam menyelenggarakan dua tanggungjawab penting yaitu di bidang arsip dan perpustakaan.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, dalam melakukan kegiatan pekerjaannya KAPD Kabupaten Serang bekerja secara bersamaan, baik bidang arsip maupun bidang perpustakaan bekerja secara bersama-sama saling membantu satu sama lain, dikarenakan kekurangan SDM (staf) yang membantu pelaksanaan kerja, meskipun dalam struktural organisasi tertulis pembagian kerja dan tugasnya masing-masing.

Dari pernyataan-pernyataan di atas mengenai penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi KAPD Kabupaten Serang dapat disimpulkan bahwa, penetapan susunan organisasi diatur

dalam aturan Pemerintah, yaitu Peraturan Bupati Serang No. 48 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati Serang No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi KAPD Kabupaten Serang. Namun demikian dalam praktek operasional kerja, masing-masing bidang saling membantu satu sama lain. Dikarenakan terbatasnya jumlah personil pegawai, sementara tugas dan tanggungjawab penting di bidang arsip dan perpustakaan perlu dijalankan secara sinergis.

Terbentuknya suatu lembaga/organisasi perpustakaan tidak terlepas juga dengan tersedianya sumber daya, baik sekelompok orang-orang ataupun juga sarana kebutuhan bagi penunjang aktivitas kerja seperti mesin-mesin, perabotan, dan peralatan-peralatan lain yang dibutuhkan dalam organisasi perpustakaan. oleh karena itu terkait dengan apakah fasilitas (sarana dan prasarana) yang disediakan KAPD Kabupaten Serang sudah memadai, I₁₋₂ menyatakan pendapatnya sebagai berikut:

"Selama ini kalau seratus persen memadai, belum. Kenapa dibilang begitu, dulu pertama kali dari fasilitas perpustakaan keliling dapat mobil hanya satu, itu juga bantuan dari Perpustakaan di tahun 2010, jadi bukan dari pengadaan sendiri. Nah sekarang makin kesini di tahun 2014, mungkin ada perhatian lebih dari Pemerintah Daerah, anggarannya ditambah tuh, jadi melalui APBD dibeliinlah mobil satu. Jadi sekarang punya armada pusling ada dua. Kedepan rencananya mau diadain motor pintar, untuk ke lokasi-lokasi yang tidak bisa dilalui oleh mobil." (wawancara/29 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa, dahulu KAPD Kabupaten Serang hanya memiliki satu unit armada Perpustakaan Keliling bantuan dari Perpustakaan di tahun 2010. Pada tahun 2014 terjadi penambahan armada pusling

dari pengadaan sendiri melalui APBD Kabupaten Serang. Sehingga jumlah armada pusling yang dimiliki KAPD Kabupaten Serang saat ini dua unit armada pusling.

Senada dengan yang di sampaikan I₁₋₂, mengenai ketersediaan fasilitas/sarana prasarana kerja perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₆ menyatakan pendapatnya sebagai berikut:

”Kalau sarana prasarana memang belum cukup memadai ya, misalnya saja kalau kita lihat untuk cakupan wilayah kerja KAPD sendiri, itu luas sekali. Kami bertanggungjawab untuk melayani perpustakaan ke 28 Kecamatan, 326 Desa, sementara hanya punya armada pusling cuma dua unit. Kedepan memang kami ingin menambah armada pusling lagi, baik berbentuk mobil atau motor, ya kalau bisa kedua-duanya. Selain armada pusling juga mengenai gedung ya, kami membatasi pengadaan buku dikarenakan tidak ada lagi tempat untuk menyimpan buku. Gedung ini terbilang kecil kalau untuk perpustakaan. Selain sempit juga lokasi disini terbilang kurang strategis, tidak seperti waktu di Ciceri banyak pengunjung yang datang ke perpustakaan, semenjak pindah lokasi kesini jumlah pengunjung menjadi berkurang, mungkin karena tempatnya dilingkungan pusat pemerintahan masyarakat jadi sungkan. Ada rencana memang kedepan kami akan pindah gedung ke Ciruas, karena Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang yang saat ini akan diambil alih oleh Kota, dan untuk Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang kedepan akan ditempatkan di daerah Ciruas. Tapi kalau untuk tahunnya memang belum bisa ditetapkan, karena kami masih dalam proses pembebasan lahan tersebut.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa, sarana prasarana seperti gedung belum cukup memadai, hal tersebut berdampak pada tersendatnya pengadaan buku dikarenakan kondisi gedung yang sempit, tidak memiliki kapasitas atau daya tampung yang luas dalam penyimpanan buku. Selain itu kurangnya armada perpustakaan keliling, yang tidak seimbang dengan cakupan

wilayah operasional kerja KAPD Kabupaten Serang karena hanya memiliki dua unit armada pusling. Selain itu juga mengenai rencana pindahnya Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang ke Ciruas yang masih dalam proses, dan belum bisa ditentukan waktu yang tepat dikarenakan terkendala pada pembebasan lahan milik masyarakat setempat.

Sedangkan I₁₋₈ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Kalau bicara fasilitas, kami memang kekurangan seperti di armada mobil perpustakaan keliling, koleksi bahan pustaka seperti buku braille terus juga bahan pustaka terekam seperti film dokumenter, fasilitas gedung yang kurang strategis dan juga sempit ya seperti ruang baca maupun ruang kerja pegawai, selain itu juga tidak tersedia sarana audio visual seperti di Propinsi, dan perpustakaan berbasis digital seperti (e-book, e-jorney) yang sampai saat ini belum bisa kami realisasikan. Namun kedepan kami akan berusaha meningkatkan fasilitas atau sarana dan prasarana tersebut sehingga dalam segi pelayananpun secara otomatis dapat meningkat.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, fasilitas gedung yang tidak memiliki daya tampung yang cukup luas dan tidak strategis sehingga berdampak pada terbatasnya pengadaan buku, terbatasnya jumlah pengunjung, dan terbatasnya ruang kerja bagi para pegawai, selain itu juga tidak tersedianya sarana baca bagi penyandang tuna netra, bahan pustaka terekam, serta ruang untuk operasioanal teknologi informasi seperti ruang *audio visual*, dan perpustakaan *digital*. Senada dengan yang disampaikan oleh I₁₋₈, mengenai fasilitas/sarana dan prasarana. I₁₋₉ menyatakan pendapatnya sebagai berikut:

”Dari segi sarana dan prasarana kami memang masih sangat jauh dari kata memadai ya. Sejak pindah ke lokasi yang sekarang ini, tingkat kunjungan masyarakat jadi menurun, mungkin lokasi kurang representative atau jauh dari lingkungan masyarakat

secara umum. Selain itu juga ruangan perpustakaan dan ruang kerja pegawai jadi menyatu kalau disini, ya mau gimana lagi karena ruangnya terbatas. Untuk armada pusling juga kami masih kurang, dilihat dari cangkupan wilayah kerja kami yang luas, sementara mobil pusling hanya punya dua unit, tentu tidak seimbang. Kedepan kami ingin menambah armada pusling lagi biar semua titik lokasi bisa kami kunjungi. Artinya sejak pindah kesini, kami betul-betul mengandalkan armada pusling, untuk jemput bola istilahnya, karena lokasi yang tidak strategis itu. Maka saat ini KAPD Kabupaten Serang baru mengefektifkan Pelayanan Perpustakaan Keliling ke 326 Desa dan Sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang selama 4 (empat) Triwulan.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, kendala kurangnya pengunjung disebabkan letak KAPD Kabupaten Serang yang kurang *representative*, karena dalam lingkungan pusat pemerintahan sehingga masyarakat atau pengunjung rata-rata sungkan untuk berkunjung, jika dibandingkan pada saat berlokasi di Ciceri dimana masyarakat dapat mengakses secara mudah, maka tingkat kunjungan sangat tinggi baik dari masyarakat umum, pelajar, dan mahasiswa. Oleh karena itu saat ini KAPD Kabupaten Serang baru mengefektifkan Pelayanan Perpustakaan Keliling ke 326 Desa dan Sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang selama 4 (empat) Triwulan.

Hal senada juga diperkuat oleh pernyataan I₃₋₁ yaitu sebagai berikut:

”Kalau menurut saya tempatnya kurang strategis, dulu mah waktu di Ciceri enak, dekat dengan kampus saya. Saya sering datang ke Perpustakaan Kabupaten itu. Memang tempatnya gak luas-luas banget, tapi yang sekarang juga tetep sempit ya, saya pernah ke tempat yang sekarang di belakang Kantor Bupati itu ya dekat Bapeda, itu juga sama aja gak luas-luas amat, cuma ada ruang baca di atasnya juga, jadi dua lantai gitu kan. Setahu saya di KAPD itu mah gak ada ruang audio visualnya, nggak kaya di perpustakaan propinsi ada ruang audio visualnya, seminggu sekali

suka ada acara pemutaran film-film, jadi kita nonton film bareng gitu.” (wawancara/3 Juni 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di kampus IAIN Serang).

Dari pernyataan-pernyataan mengenai fasilitas/sarana dan prasarana di atas dapat disimpulkan bahwa, ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana di KAPD Kabupaten Serang masih belum memenuhi kebutuhan bagi seluruh lapisan masyarakat secara umum. Jika dilihat fungsi dan Standar Nasional dari perpustakaan umum itu sendiri, maka KAPD Kabupaten Serang harus menyediakan sarana atau fasilitas bagi kebutuhan masyarakat secara umum tidak terkecuali. Namun yang terjadi dalam hal ini justru ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana KAPD Kabupaten Serang masih sangat terbatas dari segi gedung yang tidak memiliki kapasitas atau daya tampung yang memadai baik ruang baca, ruang kerja; lokasi yang tidak strategis bagi lingkungan masyarakat secara umum; terbatasnya bahan pustaka baik tercetak maupun terekam atau juga sarana baca bagi penyandang tuna netra (buku *braille*) yang tidak tersedia, tidak tersedianya fasilitas untuk operasional teknologi seperti ruang *audio visual*, perpustakaan *digital*, serta terbatasnya armada perpustakaan keliling.

4.3.3 Staffing (staf)

Manusia atau yang sering disebut sumber daya manusia, termasuk di dalamnya sumber daya otak (*brain*). Di dalam manajemen unsur manusia merupakan yang paling utama. Sebab semuanya berawal dari unsur manusia tersebut. Manusia di dalam manajemen mencakup semua faktor yang mempengaruhi, mewarnai dan melingkupinya. Unsur manusia meliputi beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain meliputi: (a) jumlah, harus sesuai dengan

formasi dan kebutuhan; (b) persyaratan, seperti pendidikan, kemampuan, keterampilan, dan pengalaman; (c) komposisi, misalnya unsur pimpinan, unsur pelaksana teknis, dan unsur administrasi.

Oleh karena itu dalam Manajemen Pengelolaan Perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang diperlukan adanya sumber daya manusia baik secara kuantitas maupun juga secara kualitas. Terkait dengan sumber daya manusia yang ada di KAPD Kabupaten Serang apakah dalam segi jumlah sudah cukup membantu, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

”Kalau untuk SDM disini baik secara kuantitas ataupun kualitas sebetulnya kurang. Terlebih secara kualitas ya, atau kemampuan dari individu khususnya dibidang perpustakaan. Tapi kalau bicara kuantitas atau dalam segi jumlah bisa dikatakan cukup, tapi memang alangkah baiknya ditambah. Kenapa seperti itu, karena untuk bisa menghasilkan kinerja yang efektif tentu kami memerlukan tenaga kerja yang cukup memenuhi kebutuhan, mengingat cangkupan wilayah kerja kami yang luas dan kami menangani dua tanggung jawab yaitu tugas di bidang arsip dan perpustakaan. Kami cukup kewalahan jika menangani dua tanggung jawab ini sementara jumlah tenaga kerjanya kurang.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, mengenai sumber daya manusia di KAPD Kabupaten Serang terbilang masih sangat terbatas, baik secara kuantitas maupun kualitas. Terlebih secara kualitas atau kemampuan individu pegawai di bidang perpustakaan.

Sedangkan I₁₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Kendala kami memang di SDM yang masih terbatas, baik dari segi jumlah staf maupun kemampuan pegawai PNS yang membidangi perpustakaan. Contohnya saja kalau ada kegiatan sosialisasi atau pembinaan ke sekolah-sekolah atau ke desa-desa, kami kekurangan personil, sehingga berdampak pada tidak meratanya pembinaan-pembinaan terhadap SDM pengelolaan

perpustakaan di daerah-daerah. Tapi kalau memang mau menambah personil pegawai tentu secara otomatis harus menambah juga anggaran, pegawai kan perlu di gaji. Memangnya mempekerjakan orang tidak perlu dibayar.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, kurangnya jumlah personil di KAPD Kabupaten Serang berdampak juga pada kinerja KAPD dalam melakukan pembinaan ke sekolah-sekolah ataupun ke desa-desa terkait pembinaan terhadap SDM pengelola perpustakaan. Selain itu untuk menambah pegawai pun perlu adanya penambahan jumlah anggaran untuk belanja pegawai atau pemberian gaji setiap bulan.

Sementara I₁₋₄ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Salah satu kendala kami memang di SDM, baik dari segi jumlah maupun dalam segi kemampuan dan keterampilan di bidang perpustakaan, di KAPD ini PNS nya cuma ada 9 orang, TKK 3 orang dan TKS 8 orang, jadi yang banyak di tenaga kerja non PNS. Misalnya dari setiap Seksi saja, hanya ada satu kepala seksi dengan dua orang staf dari tenaga kerja kontrak itu juga, jelas ini kurang memadai mengingat cangkupan wilayah pembinaan dan operasional kerja kami yang luas dan membidangi dua tanggungjawab penting yaitu bidang arsip dan perpustakaan. sehingga dalam hal ini, dalam praktek kerja mau tidak mau kami berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada, artinya kami saling membantu satu sama lain, bidang arsip membantu kegiatan di bidang perpustakaan, begitu juga sebaliknya. Memang kami sudah mengusulkan setiap tahunnya ke Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat untuk meminta penambahan tenaga kerja, tapi sampai saat ini belum direalisasikan, malah yang ada justru di mutasikan, pegawai yang sudah bagus kinerjanya malah di pindah.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan-pernyataan di atas mengenai apakah jumlah pegawai saat ini sudah cukup membantu dapat disimpulkan bahwa, jumlah sumber daya manusia di KAPD Kabupaten Serang masih sangat terbatas yaitu terdiri dari 9

orang PNS, 3 orang Tenaga Kerja Kontrak dan 8 orang Tenaga Kerja Kontrak (TKS), oleh karena itu dalam prakteknya KAPD Kabupaten Serang berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dan memanfaatkan tenaga kerja kontrak, dimana bidang arsip dan perpustakaan satu sama lain saling membantu. Permasalahan yang terjadi adalah dalam penambahan pegawai atau tenaga kerja yang belum terealisasi. Meskipun setiap tahun usulan mengenai penambahan pegawai selalu dilayangkan oleh KAPD Kabupaten Serang kepada Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang, namun sampai saat ini belum terwujud.

Dalam pembentukan lembaga perpustakaan tentu terjadi perekrutan tenaga kerja atau pegawai. Dimulai dari Kepala Perpustakaan sampai ke Kepala-kepala unit yang berada dibawahannya. Oleh karena itu terkait seperti apa proses perekrutan pegawai di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Perekrutan wewenangnya bukan di kami, tapi di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang atau BKDD. Pada awalnya memang untuk PNS ya melalui test CPNS. Selanjutnya untuk penempatan seperti di daerah melalui BKD itu, misal pegawai KAPD Kabupaten Serang atau instansi lain di Kabupaten Serang di rekrut oleh BKDD Kabupaten Serang untuk selanjutnya di tempatkan di instansi-instansi sesuai dengan uji kompetensinya, begitu juga dengan Kota atau Propinsi." (wawancara/29 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam perekrutan pegawai dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang, melalui test CPNS untuk selanjutnya di posisikan atau di tempatkan pada

instansi-instansi pemerintah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di wilayah administratif Kabupaten Serang.

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₄ yaitu sebagai berikut:

”Proses perekrutan pegawai itu melalui Badan Kepegawaian Daerah, dengan melalui tes CPNS. Adapun TKK melalui perjanjian kontrak dengan SKPD terkait dan Tenaga Kerja Sukarela, itu melalui pihak ketiga atau 'outsourcing' jadi dipihak ketigakan oleh swasta/ CV, sebagai tenaga kebersihan. Disini kan PNS nya hanya ada 9 orang, TKK 3 orang dan TKS 8 orang, karena kita kekurangan SDM ya kami memanfaatkan tenaga kerja dari TKK dan TKS itu” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, pengelolaan SDM di KAPD Kabupaten Serang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang melalui test CPNS untuk selanjutnya di posisikan dan di tempatkan pada instansi-instansi pemerintah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di wilayah administrasi Kabupaten Serang. Adapun Tenaga Kerja Kontrak (TKK) melalui perjanjian kontrak dengan BKDD terkait dan untuk Tenaga Kerja Sukarela (TKS) melalui pihak ketiga/CV (*outsourcing*) yaitu sebagai tenaga kebersihan (*cleaning service*) sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang memanfaatkan dan mengoptimalkan tenaga kerja TKK dan TKS tersebut.

Mengenai perekrutan pegawai, I₂₋₁ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Wewenang perekrutan pegawai memang ada di kami untuk di daerah Kabupaten Serang. Kalau bicara kekurangan SDM pada dasarnya semua instansi atau SKPD juga mengalami kekurangan SDM ya. Jangankan di KAPD, di BKD sendiri juga kekurangan pegawai sebetulnya. Jadi terakhir kemaren itu dapat formasi jumlahnya 62 pegawai, nah dari 62 itu mayoritasnya untuk kesehatan sama guru, untuk prioritasnya. Jadi untuk teknisnya itu cuma dikasih sedikit, yang diprioritaskan yang 'urgent' aja, kaya

teknik sipil untuk perencanaan pembangunan Puspemkab itu. Ya mudah-mudahan sih kalau dikasih formasi banyak sama pusat melalui kebijakan Kemenpan, untuk kekurangan kebutuhan SDM bisa diakomodir di buka setiap jabatan meskipun satu dua mah, kami disini selalu usulkan juga ke pusat, tapi itu tadi tidak semua terealisasi karena keputusan ada di pusat. Kalau di Pemerintahan kan beda ya dengan swasta atau perusahaan, kalau mau perekrutan harus ada persetujuan dari pusat. Kalau dalam hal kekurangan SDM lantas KAPD merekrut tenaga honorer, sebetulnya untuk BKD sendiri hal tersebut tidak diperbolehkan, kalau ada audit akan jadi masalah itu. Kalau itu memang terjadi, ya mengenai gaji mereka, Dinas atau SKPD itulah yang bertanggungjawab mencari dana untuk memberikan honor atau gajinya tersebut, kemungkinan bisa dari APBD yang mereka terima untuk anggaran kegiatan.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di BKD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, formasi pegawai PNS di daerah diusulkan berdasarkan kebutuhan daerah, namun demikian itu diserahkan kembali berdasarkan keputusan dari pusat melalui kebijakan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (KEMENPAN). Sehingga dalam hal ini, Pemerintah memiliki skala prioritas dalam penyelenggaraan pembangunan baik nasional maupun daerah.

Dari ketiga pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, tidak terealisasinya penambahan pegawai atau SDM baik secara kualitas maupun kuantitas disebabkan oleh formasi yang ditetapkan oleh Pusat berdasarkan skala prioritas kebutuhan. Sehingga dalam hal ini Pemerintah pusat memiliki fokus atau prioritas pembangunan terkait pembangunan-pembangunan yang bersifat primer (*urgent*). Seperti pembangunan fisik infrastruktur, pembangunan terkait kesejahteraan masyarakat baik pada aspek pendidikan formal maupun kesehatan. Oleh sebab itu, KAPD Kabupaten Serang dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, memanfaatkan dan mengoptimalkan tenaga kerja honorer baik TKK

maupun juga TKS. Dimana Tenaga Kerja Kontrak (TKK) digaji melalui dana APBD, sementara Tenaga Kerja Sukarela (TKS) digaji melalui dana-dana kegiatan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terutama sumber daya otak ini, dilakukan sesuai dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan tersebut mencakup kualitas pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap, kepribadian, dan perilaku (*attitude*). Terkait adakah kriteria khusus dalam perekrutan pegawai, I₁₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Sebetulnya kriteria khusus memang ada, misalnya seperti di bidang arsip ataupun perpustakaan. Kami selalu ajukan permohonan ke BKDD Kabupaten Serang untuk meminta tenaga kerja ahli dengan spesifikasi khusus sesuai kompetensi pendidikannya seperti D3 atau S1 Perpustakaan, tapi belum pernah direalisasikan. Ya seharusnya memang ada pegawai dengan kualifikasi sebagai Arsiparis dan Pustakawan disini, karena kami disini sebagai lembaga pengelola arsip dan perpustakaan. Tapi pada kenyataannya justru malah tidak ada sama sekali, ini memang salah satu kendala kami di SDM ya.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, mengenai kriteria khusus dalam SDM di KAPD Kabupaten Serang belum memiliki tenaga ahli atau yang memiliki kompetensi di bidang perpustakaan, meski demikian KAPD Kabupaten Serang selalu mengajukan permohonan atau usulan kepada BKDD Kabupaten Serang untuk meminta SDM yang berkompeten di bidang perpustakaan namun belum terealisasi.

Senada dengan yang di sampaikan I₁₋₄, yaitu sebagai berikut:

”Untuk kompetensi pegawai disini yang secara khusus berpendidikan ilmu perpustakaan memang tidak ada, hal inilah yang akhirnya membawa kami pada pelatihan-pelatihan, seperti Bimtek (bimbingan teknis) dikarenakan perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang perpustakaan dilingkungan KAPD Kabupaten Serang, yaitu melalui program-program diklat formal maupun informal baik tingkat daerah ataupun pusat, yang tidak lain tujuannya adalah menciptakan SDM yang handal dan profesional di bidang perpustakaan.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, dalam rangka peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di KAPD Kabupaten Serang, tidak ada yang secara khusus memiliki pendidikan dengan kompetensi pendidikan ilmu perpustakaan atau yang biasa di sebut sebagai Pustakawan baik tingkat terampil ataupun tingkat ahli (jabatan fungsional). Namun demikian para pegawai di KAPD Kabupaten Serang selalu mengikuti program-program diklat baik formal maupun nonformal di tingkat daerah maupun di pusat agar terwujudnya aparatur yang handal dan profesional khususnya di bidang perpustakaan. Dengan kata lain, peningkatan kualitas sumber daya manusia pada bidang perpustakaan mayoritas bukan didasari oleh pendidikan di perguruan tinggi dengan kompetensi dibidang ilmu perpustakaan pada umumnya yaitu sebagai tenaga fungsional pustakawan, melainkan penambahan wawasan di bidang perpustakaan melalui diklat.

Terkait dengan jabatan fungsional, istilah kepustakawanan (*librarianship*) dan pekerjaannya dijelaskan lebih rinci yaitu: (1) Kepustakawanan adalah ilmu dan profesi di bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi. (2) Pekerjaan kepustakawanan adalah kegiatan utama yang wajib dilaksanakan dalam

lingkungan unit perpustakaan, dokumentasi dan informasi yang meliputi kegiatan pengadaan, pengolahan, dan pengelolaan bahan pustaka/sumber informasi, pendayagunaan dan pemasyarakatan informasi baik dalam bentuk karya cetak, karya rekam maupun multimedia, serta kegiatan pengkajian atau kegiatan lain untuk pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi termasuk pengembangan profesi. Oleh karena itu terkait dengan adakah tenaga fungsional pustakawan di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₁ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Untuk jabatan fungsional pustakawan dulu sempat ada satu orang, tapi sekarang sudah keluar, dan belum ada penggantinya lagi. Kami sudah mengusulkan ke BKDD Kabupaten Serang tapi belum terealisasi, ya mungkin susah mencari tenaga ahli perpustakaan.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, KAPD Kabupaten Serang dahulu sempat memiliki tenaga fungsional pustakawan, namun saat ini sudah mengundurkan diri. KAPD Kabupaten Serang sudah mengusulkan permohonan terkait permintaan tenaga ahli/fungsional pustakawan ke Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang, namun belum terealisasi.

Hal senada disampaikan juga oleh I₁₋₂, yaitu sebagai berikut:

”Seharusnya ada karena kita sebagai lembaga pengelola perpustakaan umum di tingkat Kabupaten, tenaga ahli fungsional pustakawan jelas dibutuhkan. Tapi itulah kendala kita memang di SDM ya, kita nggak punya tenaga fungsional pustakawan. Kita mengusulkan terus setiap tahun, tapi mana sampai hari ini tidak ada yang mengisi jabatan fungsional pustakawan di KAPD.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Senada dengan yang disampaikan I₁₋₂, I₁₋₄ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Ada juga disini mah pengelola perpustakaan biasa, bukan pustakawan. Kalau pustakawan kan tenaga fungsional yah, jadi PNS yang diangkat dengan dasar kompetensi pendidikan di bidang ilmu perpustakaan, minimal sebagai Pustakawan Tingkat Terampil yaitu D3 Perpustakaan dan Pustakawan Tingkat Ahli yaitu S1 Perpustakaan. nah di kita mah gak ada itu pustakawan seperti itu." (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, SDM yang tersedia hanyalah pengelola perpustakaan bukan sebagai Jabatan Fungsional Pustakawan, yang mana Pustakawan merupakan tenaga Fungsioanal dari PNS yang diangkat berdasarkan latar belakang pendidikan di bidang ilmu perpustakaan minimal D3 yaitu sebagai Pustakawan Tingkat Terampil (PTT) dan Strata S1 yaitu sebagai Pustakawan Tingkat Ahli (PTA).

Pernyataan yang disampaikan I₁₋₄ diperkuat oleh pernyataan yang disampaikan I₁₋₆ yaitu sebagai berikut:

"Ya kalau orang diperpustakaan memang harusnya ada tenaga fungsional pustakawan ya, kendala kami ya di SDM itu salah satunya tidak ada tenaga fungsional, atau PNS yang membidangi perpustakaan. Lagian jarang kan orang-orang yang ngambil perkuliahan di bidang ilmu perpustakaan, pada gak mau, kurang diminati kayaknya, padahal peluangnya lumayan sih, dibutuhkan." (wawancara/29 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, tidak tersedianya tenaga fungsional pustakawan menjadi kekurangan dan kendala bagi KAPD Kabupaten Serang, dimana dalam hal ini Sumber Daya Manusia yang tidak lain sebagai sumber daya otak sangat diperlukan sebagai unsur penggerak dalam manajemen.

Sementara I₂₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Yang jadi kendalanya itu ada di pembentukan tim penilai angka kredit bagi pustakawan. Karena di Kabupaten ini tidak ada tim penilai angka kredit bagi fungsional pustakawan. Supaya bisa dibentuk tim penilai angka kredit bagi fungsional pustakawan, syaratnya harus ada minimal 10 orang fungsional pustakawan, nah sementara di daerah Kabupaten Serang sebagian besar sudah pindah ke struktural, akhirnya jumlah tenaga fungsional pustakawan pun semakin berkurang bahkan tidak ada sama sekali. Kenapa bisa pindah seperti itu, ya mungkin secara pribadi mereka profesi itu kurang menarik, lain halnya seperti tenaga fungsional lainnya seperti guru, dosen, atau dokter, dimana prosentase angka kredit besar dalam setiap penilaiannya jadi mereka cepat naik golongan sementara untuk pustakawan mungkin tidak seperti itu sehingga kurang diminati.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 09:30/wawancara tersebut dilakukan di BKD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, adanya pengurangan tenaga fungsional pustakawan dan beralih ke jabatan struktural disebabkan rendahnya minat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan profesi sebagai pustakawan. Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya perhatian pemerintah terkait terhadap jenjang karir dan kesejahteraan pustakawan. Sehingga berdampak pada tidak terbentuknya tim penilai angka kredit atau Organisasi Profesi seperti Ikatan Perpustakaan Indonesia (IPI) sebagai tim penilai (*assessors*) di tingkat Kabupaten Serang.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, tidak tersedianya Tenaga Fungsional Pustakawan menjadi kendala di dalam aspek penting yaitu Sumber Daya Manusia yang tidak lain adalah Sumber Daya Otak bagi KAPD Kabupaten Serang, karena keberadaan pustakawan sangat dibutuhkan, mengingat peran dari pustakawan itu sendiri sebagai manajer, edukator, administrator, dan supervisor. Dengan kata lain tidak tersedianya tenaga ahli perpustakaan (Pustakawan) di

KAPD Kabupaten Serang mempengaruhi kualitas perpustakaan, baik secara manajemen maupun pelayanannya kepada masyarakat. Hal ini disebabkan oleh lemahnya perhatian Pemerintah Daerah terhadap perkembangan karir dan kesejahteraan tenaga fungsional pustakawan, sehingga banyak tenaga fungsional pustakawan yang lebih memilih dan pindah ke jabatan struktural.

4.3.4 Directing (pengarahan)

Pengarahan berhubungan erat dengan "*getting things done*" atau membuat terlaksananya segala sesuatu untuk mencapai tujuan. Pada intinya adalah membimbing dan mengendalikan, mengajar, memberi tahu, dan membuat bawahan bisa melakukan sesuatu. Pengarahan (*directing*) bersumber pada kewenangan untuk memberikan perintah, yang dikaitkan dengan konsekuensi hukum dan materilnya. Bagaimana menginterpretasikan dan menjelaskan kepada bawahannya tentang *policy*, prosedur dan program-program yang berlaku sehingga segala sesuatunya berjalan terkoordinasikan (Sutarno, 2006:151).

Oleh karena itu di dalam manajemen pengelolaan perpustakaan terdapat fungsi pengarahan yang meliputi pada unsur kepemimpinan, pembinaan, dan motivasi. Terkait kepemimpinan, bagaimanakah upaya pengarahan yang dilakukan pimpinan kepada staf-staf bawahannya dan upaya KAPD sebagai lembaga pengelola perpustakaan dan informasi dalam memberikan arahan pada perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Sejauh ini yang saya lakukan berusaha mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan, melalui tupoksi kepala kantor, yaitu memimpin organisasi dengan tujuan untuk menegakkan tertib dan disiplin

organisasi, memberikan pengarahan melalui rapat-rapat kerja ke masing-masing bagian dan bidang supaya semua pekerjaan bisa berjalan dengan baik sesuai harapan. Kalau upaya dari lembaga KAPD sendiri itu dalam program kerja kami itu sudah ada yaitu Program Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan. memang sudah menjadi bagian dari tugas kami dalam melakukan pembinaan atau pengarahan kepada perpustakaan sekolah, perpustakaan khusus dan perpustakaan umum baik di tingkat kecamatan maupun desa. Yang kami lakukan adalah memberikan penyuluhan, supervisi, yang intinya itu memberikan pemahaman kepada mereka tentang tata cara dan tata kelola perpustakaan sehingga bisa berdaya guna dan bermanfaat bagi masyarakat sesuai dengan standar nasional yang berlaku.” (wawancara/2 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya, pimpinan dalam hal ini adalah Kepala KAPD Kabupaten Serang menggunakan rapat kerja sebagai sarana komunikasi yang dianggap cukup efektif dalam menyampaikan arahan-arahan kepada bawahannya, sehingga diharapkan dapat terjalinnya kerja sama yang sinergis. Sementara terkait upaya organisasi KAPD Kabupaten Serang dalam melakukan pengarahan ke perpustakaan sekolah maupun desa adalah dengan melalui program kerja yaitu Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan yang salah satu kegiatannya adalah melakukan supervisi, pembinaan dan stimulasi pada perpustakaan umum, perpustakaan khusus, perpustakaan sekolah dan perpustakaan masyarakat.

Hal yang sama disampaikan juga oleh I₁₋₂, yaitu sebagai berikut:

”Bentuk pengarahannya biasanya memang melalui rapat kerja atau rapat koordinasi, dalam rapat tersebut kami semuanya saling mengkomunikasikan apapun yang berkaitan dengan tugas dan kinerja kami di masing-masing unit. Seperti halnya saya disini sebagai Kepala Sub Bagian Tata Usaha, kegiatan saya berdasarkan tupoksi meliputi program kerja, keperluan pegawai,

administrasi, keuangan, dan semua keperluan kantor ya. Saya berikan arahan kepada staf-staf saya sesuai dengan tupoksinya itu tadi. Kalau untuk KAPD sendiri karena memang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab, yang pasti memberikan pengarahan melalui penyuluhan, sosialisasi, pembinaan ke perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa sekaligus memberikan bantuan sarana prasarana.” (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, proses pengarahan selalu dilakukan dalam rapat koordinasi, dari masing-masing unit diberikan arahan sesuai dengan tupoksi, sehingga seluruh komponen organisasi dalam lingkup kerja dapat terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya dari masing-masing unit kerja. Senada dengan pernyataan di atas, I₁₋₆ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

”Kalau secara internal kami, sebelum menjalankan kegiatan, misalnya seperti kegiatan pengembangan perpustakaan dan minat baca di masyarakat, itu kami lakukan rapat persiapan dulu, nah dalam rapat itu ada pengarahan-pengarahan yang saya berikan kepada staf saya. Seperti memberikan pengarahan terkait dengan apa yang akan dilakukan, siapa sarannya, berapa anggarannya, dan target capaiannya harus bagaimana. Itu semua disampaikan dalam rapat persiapan, pimpinan diatas saya pun juga sama memberikan arahan yang kurang lebih seperti itu. Kalau secara eksternalnya, misal ke jajaran dibawah kami ya seperti perpustakaan kecamatan ataupun desa dan sekolah-sekolah, kami memberikan arahan dengan penyuluhan, sosialisasi mengenai tata cara maupun tata kelola perpustakaan yang baik menurut standar nasional, intinya memberikan pemahaman kepada mereka itu aja sih.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan, dalam lingkup internal sebelum melakukan kegiatan dari suatu program di bidang perpustakaan, selalu diawali dengan rapat persiapan, rapat kerja, maupun juga rapat koordinasi baik secara keseluruhan komponen organisasi maupun secara berjenjang sesuai dengan skala

hirarkinya. Hal itu dilakukan guna menentukan pilihan-pilihan alternatif terbaik dari sekian banyaknya pilihan-pilihan yang ada, mengambil keputusan, mempersiapkan anggaran serta sumber daya pendukung lainnya. Sehingga dalam hal ini pemberian arahan adalah untuk memberitahukan bawahan agar dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, yang didasari juga pada pengoptimalan sumber daya yang dimiliki. Selain itu hal yang dilakukan dalam lingkup eksternalnya adalah dengan melakukan supervisi, pembinaan dan pengembangan perpustakaan-perpustakaan di tingkat Kecamatan ataupun Desa serta sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang yang tujuannya adalah menegakkan kerja sama atas dasar kesederajatan terhadap posisi dan tugas dengan prinsip integritas.

Pembinaan adalah usaha atau tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan perpustakaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara terus menerus agar segala sesuatunya berjalan pada jalur dan rel yang benar sehingga dapat mengikuti perkembangan yang terjadi di sekitarnya (Sutarno, 2006:75). Oleh karena itu terkait dengan mengapa diperlukan adanya pelatihan/pembinaan terhadap para pegawai di perpustakaan KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₄ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Tujuannya sebetulnya ya untuk profesionalisme itu, sekarang dilema, namanya Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah masa gak punya pustakawan, berarti gak ahli dong dibidangnya. Karena kan ujung-ujungnya profesionalisme itu kan kinerja itu. Nah jadi disini khususnya bidang perpustakaan, selalu diikutsertakan dalam program Diklat atau Bimtek (bimbingan teknis) baik tingkat pusat maupun daerah, tujuannya itu tadi menciptakan sumber daya manusia yang profesional khususnya di bidang perpustakaan

maupun dalam hal teknologi informasi.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa tujuan dari diikutsertakannya pegawai dalam program Diklat (pendidikan kilat) maupun Bimtek (bimbingan teknis) adalah untuk mewujudkan tenaga kerja yang handal dan profesional khususnya dalam bidang perpustakaan maupun teknologi informasi. Senada dengan yang disampaikan oleh I₁₋₄, I₁₋₆ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Ya dalam rangka mewujudkan peningkatan Sumber Daya Manusia di lingkungan KAPD Kabupaten Serang, kami disini khususnya di Seksi Perpustakaan selalu diikutsertakan dalam Bimtek atau bimbingan teknis baik di tingkat pusat maupun daerah, yang tidak lain tujuannya adalah agar pegawai termotivasi dan memahami tata cara dan tata kelola perpustakaan menurut standar yang ditetapkan oleh pusat.” (wawancara/29 Mei 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, adanya pengarahan-pengarahan yang diberikan dalam program Bimbingan Teknis oleh penyelenggara kegiatan baik oleh pusat maupun daerah, yang dalam hal ini tujuannya adalah untuk memotivasi dan mewujudkan peningkatan Sumber Daya Manusia di lingkungan KAPD Kabupaten Serang khususnya pada bidang perpustakaan, agar para pegawai dapat termotivasi sekaligus memahami tentang tata cara dan tata kelola perpustakaan yang baik menurut Standar Nasional yang sudah ditetapkan oleh pusat (Perpusnas RI).

Pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan yang menyangkut kesediaan untuk beraksi dan bertindak positif seperti berpartisipasi aktif terhadap pimpinan dengan sebaik-baiknya untuk kepentingan organisasi. Motivasi ini

berkaitan dengan perilaku manusia (*human behaviour*) dan dalam hal itu perlu dipahami segi-segi psikologis (Sutarno, 2006:153). Oleh karena itu, terkait adakah motivasi yang diberikan KAPD Kabupaten Serang terhadap lembaga sejenis (perpustakaan) dan kepada masyarakat, I_{1.5} memberikan pernyataannya sebagai berikut:

”Kalau bicara mengenai motivasi itu berkaitan dengan reward ya dan tidak lepas juga mengenai anggaran, contoh kasusnya saja sewaktu disini masih ada Pustakawan, beliau mengundurkan diri dari jabatan fungsional di KAPD karena mungkin beliau kurang tertarik mungkin karena pemberian ‘reward’ yang kurang, akhirnya beliau lebih memilih untuk menjadi tenaga fungsional biasa yaitu tenaga pengajar, karena memang disamping itu basic pendidikannya juga guru matematika bukan ilmu perpustakaan. kalau untuk pemberian motivasi ke jajaran dibawah kami seperti perpustakaan kecamatan maupun desa dan juga perpustakaan sekolah, itu kami sedang mengusulkan ke Pemda, supaya di paripurnakan oleh dewan-dewan terkait sehingga muncul Perda sebagai dasar hukum untuk memberikan insentif kepada para pengelola perpustakaan di daerah-daerah. Tapi ya baru wacana kedepan, jadi sejauh ini belum terealisasi.” (wawancara/3 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam pemberian motivasi terkait *reward* masih belum menjadi perhatian khusus bagi para pengambil keputusan di Pemerintah Daerah, sehingga berdampak pada lemahnya minat kerja serta semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengelola perpustakaan. Namun berkenaan dengan pemberian bonus atau insentif bagi para pegawai atau pengelola perpustakaan baik di KAPD Kabupaten Serang itu sendiri maupun pengelola perpustakaan di tingkat Kecamatan maupun di Desa, akan dibuat Peraturan Daerah sebagai dasar hukum pemberian insentif

kepada pengelola perpustakaan tersebut, namun demikian sejauh ini belum terealisasi dan hanya menjadi wacana kedepan.

Hal yang sama juga disampaikan oleh I₁₋₆, yaitu sebagai berikut:

”Ya memang kalau untuk insentif belum ada, kami tidak bisa menganggarkan, kami saja disini masih kekurangan. Jadi kalau untuk memberikan honor pada mereka yang di daerah memang kami tidak bisa berikan karena terbatasnya anggaran yang kami miliki ya. Tapi pimpinan kami sudah berusaha mengusulkan supaya hal semacam itu diperhatikan Pemerintah Daerah. Kalau untuk bantuan sarana prasarana seperti buku dan sarana simpannya seperti rak-rak buku gitu kami bantu, kami selalu memberi bantuan sarana prasarana tersebut.” (wawancara/4 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan keterbatasan anggaran menjadi kendala bagi KAPD Kabupaten Serang untuk memberikan insentif bagi para pengelola perpustakaan di daerah, namun demikian bantuan-bantuan yang dalayangkan oleh KAPD Kabupaten Serang adalah berupa fisik, seperti sarana dan prasarana pendukung operasional kerja bagi pengelola perpustakaan di daerah, baik kecamatan maupun desa.

4.3.5 Coordinating (koordinasi)

Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan –pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Koordinasi merupakan suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Hasibuan, 2009).

Pada dasarnya terdapat faktor-faktor untuk mengembangkan koordinasi, misalnya (1) adanya kewajiban tukar-menukar informasi dan pikiran setiap kali ada masalah, (2) kebiasaan adanya kewajiban untuk selalu konsultasi satu sama lain bilamana menghadapi pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaan instansi lain, (3) adanya komunikasi, antar sesama unit kerja, yakni adanya perintah dan tugas menyusun laporan (Sutarno, 2006:130).

Terkait dengan prinsip koordinasi yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang yang melibatkan pihak/instansi lain dalam tugas pembantuan. Dalam hal ini siapa saja yang terlibat dalam kepengurusan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₁ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

"Disini kami selalu berkoordinasi baik secara internal maupun eksternal. Artinya pihak-pihak yang dilibatkan yaitu dari lingkungan strategis internal maupun lingkungan strategis eksternal. Kalau secara internal misalnya saya sebagai Kepala Kantor dalam hal membimbing, memberikan pengarahan pada bawahan ya, memberikan arahan atau intruksi kerja, membagi tugas di unit satuan kerja bawahan seperti Sub Bagian Tata Usaha, Kasi Arsip, Kasi Perpustakaan, dan Kasi Pelayanan. Sementara kalau secara eksternal misal dalam hal pelaporan, dan melaksanakan konsultasi dengan atasan atau instansi pemerintah yang lebih tinggi, seperti Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Propinsi, dan dengan Perpustakaan RI terkait masalah-masalah diseperti bidang kepustakaan, sementara kalau untuk pembinaan ke perpustakaan sekolah, kecamatan dan desa tujuannya adalah untuk pengembangan perpustakaan atau pembinaan mitra kerja dalam rangka mengembangkan misi serta mewujudkan visi."
(wawancara/2 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam melaksanakan prinsip koordinasi. Kepala Kantor melakukan koordinasi kepada bawannya dalam rangka mengarahkan, membagi tugas ke setiap unit satuan kerja di KAPD Kabupaten

Serang. Sedangkan lembaga KAPD Kabupaten Serang sendiri melibatkan banyak pihak terkait bidang kepastakaan dalam melakukan koordinasi, baik di Pucuk Pimpinan dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Serang (Bupati Serang) dalam rangka pelaporan hasil kerja, serta memberikan masukan/usulan dan pertimbangan pada Pemerintah Daerah terkait bidang Perpustakaan di Kabupaten Serang, sementara pada jajaran Pemerintah tingkat Propinsi bidang Kepustakaan (BPAD Propinsi Banten) maupun Pemerintah Pusat (Perpusnas RI) dalam rangka melakukan konsultasi dalam upaya menyelesaikan permasalahan terkait bidang Kepustakaan. Adapun yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten serang dalam upaya pengembangan perpustakaan atau pembinaan mitra kerja adalah dengan memberi pengarahannya melalui koordinasi atau supervisi/pembinaan ke perpustakaan sekolah, kecamatan dan desa. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar semua pekerjaan berlangsung sesuai dengan rencana dan tetap memelihara arus kerja yang baik.

Hal yang sama juga disampaikan oleh I₁₋₂, yaitu sebagai berikut:

"Koordinasi selalu ada baik kebawah dan keatas, pihak-pihak yang terlibat secara eksternalnya yang pasti Pemerintah Daerah yaitu Bupati, sebagai pucuk pimpinan kami di daerah Kabupaten Serang. Untuk di Propinsi juga ada BPAD sebagai pembina kami yang di Kabupaten ini, yang selanjutnya kami pun berkoordinasi dengan jajaran di bawah kami yaitu Kecamatan dan Desa ya. Untuk internalnya ya dari Kepala Kantor, untuk selanjutnya berkoordinasi dengan staf-staf bawahannya, seperti Sub Bagian Tata Usaha, Kasi Perpustakaan, dan Kasi Pelayanan. koordinasi juga dapat dilakukan dalam bentuk pelaporan seperti staf melaporkan hasil kinerjanya pada atasan di setiap unit kerja, begitu juga Kepala KAPD melaporkan kinerja KAPD ke jajaran di atasnya." (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui adanya koordinasi yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal, dimana dalam proses koordinasi dilakukan

dengan tujuan memberikan pengarahan dan pembinaan mitra kerja maupun laporan hasil kinerja kepada seluruh pihak yang dilibatkan pada bidang perpustakaan yang dilakukan secara berjenjang sesuai dengan kewenangan atau skala hirarkinya.

Dari kedua pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, KAPD Kabupaten Serang melakukan proses koordinasi dengan tujuan agar semua pekerjaan dapat berjalan sesuai rencana dan mencegah terjadinya diintegrasikan dalam organisasi yang terlibat baik secara internal maupun hubungannya dengan instansi lain sebagai mitra kerja yang dilibatkan, dengan melalui pemberian arahan kepada setiap unit kerja yang dilakukan secara berkala sesuai dengan kewenangan hirarkinya dan menyusun pelaporan hasil kinerja sehingga dapat terus dievaluasi jika ditemukan kendala atau permasalahan yang dihadapi.

Kekompakan organisasi tergantung kepada komunikasi, yakni pertukaran informasi antar instansi di dalamnya. Komunikasi seharusnya dikembangkan antara atasan dan bawahan, antara sesama atasan, antara sesama bawahan, dan komunikasi silang (*cross communication*). Dengan komunikasi yang lancar, maka pimpinan akan mendapat dukungan dari bawahan. Sebaliknya bawahan akan mendapat kepercayaan dari pimpinan, dampak selanjutnya proses pelaksanaan kegiatan diharapkan dapat berjalan lancar (Sutarno, 2006:127). Terkait seperti apa bentuk atau proses komunikasi yang dilakukan KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₁, memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Karena dipemerintahan itu sifatnya baku dan formal, bentuk komunikasi yang biasanya dilakukan itu dengan prinsip hitam di atas putih, yang artinya melalui surat resmi, bisa berupa intruksi atau perintah (nota dinas) maupun undangan rapat kerja

misalnya. Dalam koordinasi yang kami lakukan baik di internal maupun dengan instansi lain yang dilibatkan disitu ada proses komunikasi. Contoh realnya aja seperti laporan kerja, usulan atau permintaan melalui surat itu salah satu bentuk komunikasi kami, yang dilakukan oleh setiap unit satuan kerja secara sistematis ya, berjenjang sesuai dengan tupoksinya masing-masing.” (wawancara/2 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, bentuk dan proses komunikasi yang dilakukan adalah melalui surat resmi baik berisi perintah, maupun undangan dalam rapat kerja dan laporan hasil kinerja. Adapun proses dilakukan secara sistematis dalam hal pelaporan hasil kinerja, dan komunikasi yang dilakukan secara langsung terkait pemberian pengarahan kerja adalah dengan melakukan pertemuan melalui rapat-rapat kerja ataupun koordinasi. Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₂, yaitu sebagai berikut:

”Pada dasarnya prinsip komunikasi yang sehat itu dilakukan untuk menyampaikan apa yang kita maksudkan dan bisa dipahami oleh bawahan, nah itu bisa dilakukan melalui rapat koordinasi. Melalui bukti hitam di atas putih, atau surat dinas terkait intruksi kerja dari atasan ke bawahan. Adapun juga bisa melauai laporan-laporan yang kami susun di masing-masing unit satuan kerja, itu juga salah satu bentuk komunikasi berkaitan dengan hasil kerja kami berdasarkan kedudukan masing-masing.” (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, bahwa proses komunikasi yang di jalankan adalah dengan melalui surat dinas terkait tugas kerja atau intruksi dari atasan. Namun adapun bentuk komunikasi terkait hasil kinerja yaitu melalui laporan tertulis dari setiap baik unit satuan kerja di KAPD itu sendiri, maupun pertanggungjawaban pada jajaran yang lebih tinggi dalam hal ini yaitu Pemerintah Daerah Kabupaten Serang.

Pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan I₁₋₆, yaitu sebagai berikut:

”Proses komunikasi dilakukan dari atas kebawah dan dari bawah ke atas ya. Artinya kita saling berkoordinasilah, saling memberi pengarahannya. Dalam pemerintahan mah segala sesuatunya saling berkaitan, saling melibatkan, namanya birokrasi ya seperti itu. Kalau bentuk atau media komunikasinya sih biasanya melalui surat resmi dan formal, ada bukti hitam diatas putih. Tidak bisa secara lisan, tapi harus ada bukti tertulis, ya misalnya seperti surat tugas dari dinas terkait dan ada bentuk pertanggungjawabannya berupa laporan tertulis. Adapun pembinaan yang kami lakukan setelah dilayangkan surat tugas, baru kami datang langsung ke lokasi pembinaan yaitu kecamatan dan desa dan mulai pendataan sekaligus memberi pengarahannya secara langsung disana.” (wawancara/4 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, komunikasi yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang terjadi tidak satu arah, masing-masing di unit satuan kerja saling melakukan interaksi komunikasi dengan media surat-menyurat (korespondensi) atau menyusun buku laporan terkait hasil kinerja. Dalam hal ini terkait dengan komunikasi yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang baik di internal maupun eksternal, secara *”top down”* yaitu bersifat vertikal ke bawah yaitu antara pimpinan dan bawahan yang berupa perintah, komando, intruksi, kebijakan, dan informasi. Adapun juga secara *”bottom up”* yang bersifat vertikal keatas yaitu antara bawahan ke pimpinan/atasan misalnya berupa laporan, informasi, saran, masukan atau usulan, dan mungkin juga berupa tuntutan.

Pemerintah yang terpusat mempunyai beban dan tugas yang sangat besar dan berat. Sebab harus mampu menguasai, mengendalikan dan mengambil keputusan atau kebijakan serta mengontrol segala sesuatunya sampai keseluruhan

wilayah melalui semua strata pemerintahan, di samping itu akan memakan waktu yang lama, belum lagi adanya kemungkinan distorsi di tengah jalan. Untuk mengatasi semua persoalan tersebut, dilakukan pendelegasian dan pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah yang lebih rendah, melalui mekanisme hierarki guna menuju partisipasi dan terciptanya tim-tim kerja untuk satuan-satuan gugus tugas atau unit kerja tertentu (Sutarno, 2006:247).

Dalam hal perpustakaan, pemerintah telah banyak melakukan pembangunan dan pembinaan dan pengembangan perpustakaan. namun pemerintah tidak akan mungkin sanggup untuk membangun dan menyediakan semua sarana dan prasarana serta isi perpustakaan. oleh sebab itu sudah saatnya menggalang kekuatan yang ada di dalam masyarakat untuk dilibatkan dalam membangun dan mengembangkan perpustakaan. maksudnya adalah bahwa masyarakat dan swasta atau pihak-pihak tertentu memiliki hak, wewenang dan tanggungjawab dan sekaligus berkewajiban untuk ikut berperan serta dalam membangun dan mengembangkan perpustakaan guna melayani mereka yang membutuhkan informasi. Bentuk nyata atas keterlibatan dan peran serta masyarakat tersebut misalnya dikembangkannya perpustakaan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) atau Taman Bacaan Masyarakat (TBM), perpustakaan lembaga keagamaan, perpustakaan umum desa / kelurahan, atas prakarsa swasembada, swadana dan swakelola masyarakat (Sutarno, 2006:231). Terkait dengan adakah peran pemerintah dan masyarakat dalam pelestarian dan pengembangan perpustakaan serta budaya baca, I₁₋₆ memberikan pernyataan sebagai berikut:

”Peran dari pemerintah dan masyarakat ada, sekalipun belum betul-betul maksimal ya. Artinya dari Pemerintah Daerah belum memberikan perhatian serius bagi perkembangan perpustakaan, dilihat dari keadaan perpustakaan-perpustakaan di daerah ataupun di KAPD sendiri yang masih banyak kekurangan dalam segi sarana prasarananya, anggaran yang terbatas untuk program kerja, dan juga kekurangan dari segi kesejahteraan pengelola perpustakaan seperti tidak adanya insentif sebagai bentuk apresiasi ataupun motivasi bagi mereka yang kurang diperhatikan pemerintah. Adapun dari Dinas Pendidikan dan BPAD Propinsi serta Kecamatan dan Desa yang berkoordinasi dengan kami dalam kegiatan lomba-lomba bercerita di tingkat SD sampai dengan SMA dan kegiatan lain yang berkaitan dengan perpustakaan. Kalau peran dari masyarakatnya sendiri ada dari kelompok mahasiswa yang melaksanakan kegiatan KKM baik melalui kegiatan Perpustakaan Keliling yang bekerja sama dengan kami disini, ataupun memberikan bantuan-bantuan terkait kegiatan belajar dan membaca, adapun kelompok masyarakat di desa dimana mereka membuat semacam perpustakaan masyarakat atau Kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan, nah tugas KAPD adalah membina mereka agar mereka sebagai pengelola perpustakaan tersebut dapat mengetahui tata cara dan kelola perpustakaan sesuai standar, sekaligus memberikan bantuan berupa buku dan sarana simpannya seperti rak. Yaa sebisa mungkin kami bantu meski sedikit-sedikit.” (wawancara/4 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, peran dari pemerintah terkait pelestarian dan pengembangan perpustakaan khususnya di daerah-daerah, belum menjadi perhatian secara khusus. Hal ini dapat dilihat dari kendala-kendala yang dihadapi seperti terbatasnya anggaran yang diberikan setiap tahunnya, sehingga berdampak pada terbatasnya program kerja yang akan dilakukan, selain itu juga mengenai kesejahteraan para pengelola perpustakaan yang tidak diperhatikan, sehingga berdampak pada kurangnya minat dalam menjalankan tugas sebagai pengelola perpustakaan. Adapun partisipasi dari SKPD lain yaitu dalam kegiatan belajar dan membaca serta lomba-lomba di tingkat SD, SMP, dan

SMA yang diselenggarakan oleh KAPD Kabupaten Serang bekerja sama dengan Dinas Pendidikan, BPAD Propinsi, Kecamatan dan Desa. Oleh karena itu KAPD Kabupaten Serang dalam hal ini terus mendorong pihak kecamatan dan desa serta masyarakat untuk berpartisipasi dalam melestarikan dan mengembangkan perpustakaan dan minat baca masyarakat di daerah dengan memberikan bantuan berupa sarana baca (buku-buku) dan sarana simpan (rak-rak buku) dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di daerah-daerah diseluruh wilayah Kabupaten Serang.

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₈ yaitu sebagai berikut:

"Peran dari masyarakat ya paling dari anak-anak mahasiswa yang lagi dalam kegiatan KKM. Mahasiswa selalu ajukan proposal untuk kegiatan Perpustakaan Keliling dalam rangka kegiatan sosial di desa-desa, ada juga yang memberikan sumbangan buku-buku ke perpustakaan sekolah dan TBM. Kalau dari LSM atau pihak swasta setahu saya belum ada ya. Anak-anak mahasiswa itulah yang sering ambil bagian dalam kegiatan pelestarian dan pengembangan perpustakaan." (wawancara/1 Juni 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, adanya peran masyarakat yang dalam hal ini adalah kelompok akademik yaitu mahasiswa yang sedang melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) di desa-desa wilayah Kabupaten Serang.

Pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari I₃₋₂, yaitu sebagai berikut:

"Waktu saya KKM, program kerja saya perpustakaan keliling. Ya saya ajukan proposal ke Perpustakaan Kabupaten waktu itu. Cukup sukses pogram kerja saya, banyak anak-anak di desa tempat saya KKM yang antusias mengikuti kegiatan belajar dan membaca, saya dan teman-teman satu kelompok juga memberi bantuan kepada perpustakaan sekolah dan ke TBM, dananya ya dari sumbangsih kami sekelompok dari uang kas yang kami kumpulkan

sendiri, sebagian memang ada yang kami beli, sebagian lagi buku-buku bekas yang kami kumpulkan secara kolektif.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 15:30/wawancara tersebut dilakukan di kampus Untirta Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, kelompok mahasiswa yang tergabung dalam kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) menyelenggarakan kegiatan perpustakaan keliling, dimana mahasiswa bekerja sama dengan KAPD Kabupaten Serang untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Adapun kegiatan sosial lain yaitu memberi bantuan hibah buku ke perpustakaan sekolah dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) melalui swadana mahasiswa, dan buku-buku bekas milik pribadi yang dikumpulkan secara kolektif.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, adanya partisipasi yang dilakukan terkait kegiatan pelestarian dan pengembangan perpustakaan serta minat baca di masyarakat, dari lingkungan pemerintahan dilakukan oleh SKPD yang dilibatkan seperti Dinas Pendidikan, BPAD Propinsi, Kecamatan dan Desa serta kelompok mahasiswa melalui kegiatan-kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM). Kelompok mahasiswa bekerjasama dengan KAPD Kabupaten Serang dalam menyelenggarakan kegiatan Perpustakaan Keliling kelokasi-lokasi melalui kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) di desa-desa di Kabupaten Serang, tempat dimana mahasiswa melakukan kegiatan belajar dan membaca terhadap masyarakat di desa-desa sekaligus memberikan bantuan hibah buku ke perpustakaan sekolah dan Taman Bacaan Masyarakat melalui swadana mahasiswa tersebut. Sementara partisipasi yang dilakukan atas prakarsa swasembada, swadana dan swakelola dari masyarakat umum maupun dari kelompok LSM ataupun swasta sejauh ini belum pernah ada.

4.3.6 Reporting (pelaporan)

Reporting (Laporan) merupakan metode dari pengawasan dalam manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi baik secara lisan maupun tulisan sehingga dalam menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan, bentuk laporan yang dilaporkan adalah hasil kegiatan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, terkait seperti apa pola pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan (staf) dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₁ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Sistem pengawasannya melalui laporan-laporan, ada laporan pertanggungjawaban dalam segi program, kinerja, penggunaan biaya anggaran. Proses pelaporan itu bisa dilakukan secara lisan melalui rapat dan ada juga secara tulisan. Setiap kegiatan yang dilakukan yang pasti ada pelaporannya ya, baik dalam jangka waktu satu bulan, triwulan, satu semester, atau setiap tahun. Untuk di internalnya itu ada semacam pengawasan yang namanya itu rapat evaluasi kinerja, tujuannya untuk mengukur tingkat keberhasilan dari semua proses penyelenggaraan kegiatan setelah semuanya selesai dilaksanakan, adapun kegiatan yang belum dilakukan itu harus melalui rapat persiapan tujuannya untuk mempersiapkan semua kebutuhan-kebutuhan, dan menentukan prioritas kerja. Kalau dilingkungan eksternalnya itu pengawasan reguler namanya, itu dilakukan oleh inspektorat di Bapeda." (wawancara/2 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, proses pelaporan di KAPD Kabupaten Serang biasa dilakukan baik secara lisan maupun secara tulisan dalam lingkungan internal dan eksternal. Dilingkungan internal pelaporan secara lisan dilakukan melalui rapat persiapan (pengawasan sistem) tujuannya adalah supaya proses penyelenggaraan berjalan sesuai rencana dengan menentukan semua aspek

yang menjadi kebutuhan, selanjutnya dilakukan rapat evaluasi kinerja dengan tujuan untuk mengukur keberhasilan dari semua proses penyelenggaraan kegiatan yang telah dilaksanakan dengan maksud untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi, sehingga dapat diketahui dan diperbaiki atau dilakukan evaluasi. Adapun pengawasan yang dilakukan dilingkungan eksternalnya adalah melalui pengawasan reguler yang dilakukan oleh Badan Pengawasan Daerah Kabupaten Serang (inspektorat) dari Pemerintah Daerah melalui laporan tertulis berupa data-data.

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₂ yaitu sebagai berikut:

"Kalau sistem pelaporan dilakukan secara berjenjang ya, sesuai kedudukannya masing-masing, intinya setiap staf melaporkan hasil kerjanya ke atasannya. Misal staf saya di Sub Bag TU ini melaporkan hasil kerjanya ke saya, kebetulan saya sebagai Kepala Sub Bagian TUnya disini, begitu juga dengan staf di Kasi Perpustakaan melaporkan hasil kegiatannya ke Kepala Seksi Perpustakaan itu sendiri, untuk selanjutnya Kepala-kepala dari setiap seksi melaporkan ke Kepala Kantor. Nah Kepala kantor melaporkannya ke Badan Pengawasan Daerah atau inspektorat dan Badan Pengawas Keuangan." (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, sistem pelaporan dilakukan secara berjenjang, sesuai dengan kedudukan masing-masing dari setiap bidang yang untuk selanjutnya dari setiap pimpinan bidang tersebut melaporkannya kepada Kepala KAPD yaitu sebagai pimpinan tertinggi di lingkungan internal KAPD. Selanjutnya Kepala KAPD melaporkan hasil kinerja dari semua kegiatan atau semua proses penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi dari KAPD itu sendiri, dilaporkan ke Badan Pengawasan Daerah (BAPEDA) Kabupaten Serang.

Dari kedua pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, proses pelaporan dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan. Dimana dalam hal ini staf melaporkan hasil kerjanya ke setiap atasannya, atau Kepala Seksi yang memimpinnya. Untuk selanjutnya setiap pimpinan di setiap Seksi melaporkan hasil dari semua penyelenggaraan program atau kegiatan kepada atasan tertinggi di lingkungan internal tersebut. Sementara Kepala KAPD melaporkan hasil kinerja KAPD kepada Badan Pengawasan Daerah (BAPEDA) Kabupaten Serang dan Badan Pengawas Keuangan (BPK). Pelaporan dilakukan dengan maksud untuk digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja bagi penyelenggaraan perpustakaan di Kabupaten Serang.

Evaluasi merupakan bagian dari metode pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pengukuran terhadap keseluruhan proses penyelenggaraan, terutama setelah semua kegiatan selesai dilaksanakan. Evaluasi dilakukan untuk menyiapkan kembali suatu perencanaan atas semua aktivitas yang akan datang. Oleh karena itu terkait bagaimana proses evaluasi dilakukan dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang, I₁₋₃ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Ada laporan yang kami gunakan untuk bahan evaluasi yah, misal ada kegiatan yang dilakukan setiap tahun, setiap triwulan sekali ataupun satu bulan sekali. Setelah kegiatan dilakukan kami membuat laporan hasil dari kegiatan tersebut, yang tujuannya sebagai alat ukur mengenai keberhasilan dari kegiatan yang kami lakukan. Dari situ kami bisa melihat kekurangan ataupun kendala-kendala yang dihadapi. Caranya bisa disampaikan melalui bentuk komunikasi lisan maupun tertulis." (wawancara/4 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui, evaluasi dilakukan berdasarkan laporan yang dibuat setelah kegiatan kerja selesai dilakukan. Laporan yang dibuat berisikan tentang tingkat capaian kinerja, sehingga dalam laporan tersebut dapat diketahui kekurangan maupun kendala-kendala yang dihadapi. Untuk itu agar bisa segera dilakukan evaluasi untuk menyiapkan kembali suatu perencanaan atas semua aktivitas yang akan datang.

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₆ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Kalau untuk evaluasi kinerja itu dilakukan berdasarkan laporan-laporan yang kami buat. Dalam laporan itu pun kami memberikan usulan-usulan atas kekurangan ataupun kendala-kendala yang kami hadapi di lapangan ya seperti sarana kerja, anggaran kegiatan yang minim. Tapi permasalahannya justru usulan kami tidak terealisasi secara maksimal ya, bahkan sama sekali tidak direalisasikan oleh Pemda. Jadi yang ada permasalahan yang kami hadapi ya tidak teratasi secara serius." (wawancara/5 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dari laporan yang di buat mengenai kegiatan yang diselenggarakan, disampaikan juga kendala-kendala yang di hadapi dan usulan-usulan sebagai pemecah permasalahan yang dihadapi. Namun dalam hal ini usulan yang disampaikan terkait peningkatan sarana dan prasarana serta anggaran kerja tidak direalisasikan oleh Pemerintah Daerah. Sehingga berdampak pada rendahnya kinerja atau capaian kinerja yang dihasilkan oleh KAPD Kabupaten Serang.

Pernyataan I₁₋₆ diperkuat oleh pernyataannya I₁₋₇ yaitu sebagai berikut:

"Kami tidak bisa melakukan evaluasi tanpa dasar atau penggambaran dari apa yang akan kami evaluasi. Oleh karena itu ada yang namanya laporan evaluasi kinerja, tujuannya tidak lain adalah untuk melihat capaian-capaian kinerja yang sudah kami

peroleh. Dari situ akan terlihat kekurangan dan kendala yang dihadapi. Laporan itu dibuat berdasarkan fakta dilapangan dari apa yang dihadapi, sehingga kedepan kami bisa melakukan evaluasi. Namun yang jadi permasalahan, dari setiap usulan yang kami sampaikan terkait penanggulangan atas permasalahan-permasalahan yang kami hadapi, tidak direalisasikan seperti peningkatan sarana dan prasarana, SDM, dan peningkatan anggaran setiap tahunnya. Sehingga permasalahan tidak betul-betul terselesaikan. Kami harus menentukan skala prioritas dalam melaksanakan kegiatan.” (wawancara/1 Juni 2015/pukul 11:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, proses evaluasi yang dilakukan terkait permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan perpustakaan tidak teratasi dengan baik, karena usulan-usulan yang disampaikan KAPD Kabupaten Serang tidak direalisasikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, yang diantaranya mengenai peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), dan peningkatan anggaran bagi kegiatan. Sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang harus menentukan skala prioritas kerja dalam menentukan perencanaan dan target kinerja.

Dari ketiga pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, rendahnya perhatian aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam merespon permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan daerah di Kabupaten Serang, sehingga berdampak pada rendahnya pencapaian kinerja KAPD Kabupaten Serang dikarenakan kekukurangan Sumber Daya Manusia baik dalam segi kualitas maupun kuantitas, minimnya sarana prasarana yang tersedia, dan terbatasnya anggaran yang tersedia bagi kegiatan-kegiatan perpustakaan.

4.3.7 *Budgeting* (anggaran)

Pada dasarnya semua perpustakaan apapun bentuknya, betapapun jumlahnya, untuk dapat berjalan mengemban tugas dan fungsinya harus ditopang dengan ketersediaan biaya yang memadai. Tanpa ketersediaan anggaran niscaya akan sulit untuk berkembang bahkan untuk bertahan pun mungkin sulit. Pembinaan anggaran perpustakaan mencakup lima hal yakni: (1) sumber yang pasti, misalnya Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk Pemerintah Pusat, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk Pemerintah Daerah. (2) Penggunaannya sesuai dengan perencanaan kebutuhan, skala prioritas, aturan dan tertib administrasi keuangan yang berlaku. (3) dapat di kontrol, di awasi, diperiksa dan di monitor baik oleh atasan langsung (pengawasan melekat-waskat), pengawasan fungsional (wasnal), maupun pengawasan masyarakat. (4) jumlahnya diusahakan meningkat, hal ini sesuai dengan meningkatnya kebutuhan, volume kegiatan, bertambahnya pemakai dan berkembangnya keinginan masyarakat. (5) diupayakan adanya sumber-sumber keuangan yang lain, sejauh memungkinkan untuk digali atau dicarikan (Sutarno, 2006:99). Terkait dari manakah anggaran pengelolaan perpustakaan di dapat, I₁₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Anggaran kita setiap tahunnya berasal dari APBD ya, semua kegiatan di kantor, semua kebutuhan kantor seperti untuk alat-alat tulis kantor, listrik, pengadaan barang dan untuk TKK terkait gajinya maupun kegiatan dibidang perpustakaan seperti biaya bahan bakar untuk pusling, pameran, lomba-lomba, pengadaan buku dan sarana penunjang lain untuk perpustakaan itu semua dananya dari APBD." (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa anggaran yang digunakan untuk kebutuhan kantor (organisasi) maupun penyelenggaraan kegiatan perpustakaan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₅ yaitu sebagai berikut:

"Kalau anggaran itu ada namanya Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Anggaran kami disini berasal dari APBD, itu didapat dari pendapatan daerah. Ada dinas yang mengelola pendapatan daerah namanya dinas pendapatan daerah di Pemda, dari pajak kendaraan, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame dan lain-lain masuk kesitu semua sebagai pendapatan daerah. Ada lagi pajak bagi hasil, kemudian ada transfer dana dari pusat. Itu semua potensi pendapatan dikelola oleh dinas pendapatan daerah. Misalnya dalam satu tahun ini menerima pendapatan sekian triliun, nah dibagi tuh ke satuan kerja dengan skala prioritas. Gak mungkin kan kantor ini misal dengan SKPD lain sama anggarannya, mungkin SKPD lain yang lebih diprioritaskan lebih besar anggarannya." (wawancara/3 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa dana APBD Kabupaten Serang di dapat dari hasil pendapatan daerah (PAD) yang diperoleh melalui pajak-pajak daerah. Untuk selanjutnya di alokasikan bagi kebutuhan masyarakat yang salah satunya adalah penyelenggaraan perpustakaan di Kabupaten Serang.

Dari kedua pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, sumber pembiayaan yang digunakan KAPD Kabupaten Serang dalam melaksanakan kegiatan penyelenggaraan perpustakaan umum di Kabupaten Serang berasal dari dana APBD Kabupaten Serang. Yang mana dalam hal ini APBD Kabupaten Serang diperoleh melalui serapan pajak-pajak daerah dan biaya retribusi lainnya yang dikelola sebagai Pendapatan Asli Daerah (PAD) oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Serang. Untuk selanjutnya dipergunakan bagi kebutuhan

masyarakat yang salah satunya adalah penyelenggaraan pelayanan informasi atau perpustakaan umum di seluruh wilayah Kabupaten Serang, namun demikian itu semua dilakukan berdasarkan aturan dan ketentuan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang yang penggunaannya menurut skala prioritas keja.

Modal kerja atau anggaran (uang) merupakan unsur manajemen yang kedua setelah unsur manusia. Pada dasarnya semua perpustakaan memerlukan ketersediaannya uang sebagai biaya penyelenggaraan dan pengembangan semua kegiatan. Sumber pembiayaan itu paling tidak untuk mempertahankan apa-apa yang sudah ada dan berjalan. Tanpa tersedianya anggaran biaya akan sangat sulit bagi perpustakaan untuk bertahan apalagi untuk terus berkembang. Anggaran sebuah perpustakaan harus disediakan oleh lembaga induknya atau penyelenggaranya. Pinsip-prinsip anggaran atau biaya perpustakaan itu antara lain: (1) sumbernya pasti, (2) penggunaannya menurut rencana, (3) orientasinya menurut program (*budget based on program*), (4) pengelolaannya akuntabel dan bertanggungjawab, (5) pertanggungjawabannya menurut aturan tertentu, (6) jumlah anggaran diusahakan terus meningkat, (7) pelaksanaannya selalu dapat dikontrol dengan baik, (8) menerapkan sistem efektif efisien, (9) tidak terjadi penyalahgunaan dan pemborosan anggaran (Sutarno, 2006:165).

Terkait apakah jumlah anggaran selalu meningkat setiap tahunnya, I₁₋₂ memberikan pernyataan sebagai berikut:

"Ada peningkatan sedikit-sedikit di perubahan, sekalipun gak banyak. Misalnya ada kegiatan di semester pertama, terus dana tidak mencukupi, ya kita tentukan yang paling urgent apa ni, kita prioritaskan yang itu dulu. Nah nanti di perubahan ada penambahan anggaran, baru kita jalankan program-program yang tertunda itu meskipun penambahannya tidak banyak. Kalau untuk

pengalokasiannya memang lebih banyak untuk biaya urusan kantor ya, seperti biaya untuk kebutuhan kegiatan kantor atau ATK, biaya listrik, dan lain-lain. Terus juga untuk belanja pegawai TTK dan TKS itu, karena semua itu tidak bisa di cancel ya atau dikurangi biayanya. Nah jadinya biaya untuk program dan kegiatan perpustakaan itulah yang dikurangi.” (wawancara/2 Juni 2015/pukul 15:00/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa peningkatan anggaran terjadi saat perubahan. Dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang dalam menggunakan anggaran harus menentukan skala prioritas kerja dikarenakan keterbatasan anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Daerah. Hal ini terkait dengan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Adapun pengalokasian anggaran lebih banyak terserap oleh kebutuhan kantor dan belanja pegawai Tenaga Kerja Kontrak dan Tenaga Kerja Sukarela yang di gaji melalui dana anggaran KAPD Kabupaten Serang yang mana di dapat melalui APBD Kabupaten Serang.

Hal senada juga disampaikan oleh I₁₋₅ yaitu sebagai berikut:

”Dari tahun ke tahun yang saya alami kebetulan saya yang biasa menyusun anggaran baik yang murni maupun perubahan. Pada prinsipnya meningkat, meningkat disini bisa dikatakan meningkat drastis bisa juga bertahap pelan-pelan, nah ini kalau drastis sih enggak. Kenaikan ada tapi ga banyak. Contohnya anggaran untuk belanja langsung maupun tidak langsung, misal untuk biaya kegiatan sekian, belanja pegawai sekian jadi dibagi-bagi aja antara kebutuhan kantor, kegiatan program dan gaji TTK dan TKS.” (wawancara/3 Juni 2015/pukul 13:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa peningkatan anggaran saat perubahan tidak banyak, kurang memberikan perubahan yang signifikan bagi capaian kinerja KAPD Kabupaten Serang dalam mennyelenggarakan pelayanan

perpustakaan atau bantuan ke daerah-daerah. Sehingga berdampak pada kurang maksimalnya capaian kinerja KAPD Kabupaten Serang. Hal ini disebabkan oleh terbaginya alokasi anggaran yang lebih banyak terserap pada kebutuhan rumah tangga kantor dan belanja pegawai, sehingga biaya-biaya untuk kegiatan menjadi berkurang.

Sedangkan I₁₋₆ memberikan pernyataannya sebagai berikut:

”Kalau untuk anggaran memang diharapkan meningkat ya, karena kendala kita salah satunya di anggaran yang terbatas. Memang peningkatan anggaran ada meski tidak banyak saat perubahan, tapi kita semakin kedepan justru semakin banyak target yang musti dicapai, kebutuhan masyarakat juga semakin meningkat dan berkembang, belum lagi tuntutan beban kegiatan yang semakin bertambah sementara anggaran tidak memberikan peningkatan yang signifikan bagi target capaian kinerja kami, konsep dan rencana sudah kami buat sehebat mungkin tapi kalau terkendala oleh anggaran, kami tidak bisa maksimal dalam melaksanakan rencana-rencana tersebut. Ini salah satu masalah yang kami hadapi yaitu di anggarannya.” (wawancara/5 Juni 2015/pukul 10:30/wawancara tersebut dilakukan di KAPD Kabupaten Serang).

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, keterbatasan anggaran menjadi kendala yang di hadapi KAPD Kabupaten Serang. Sehingga dalam mengimplementasikan perencanaan yang sudah dibuat, tidak memberikan hasil sesuai harapan karena capaian yang kurang maksimal. Oleh karena itu dalam hal ini KAPD kabupaten Serang harus menentukan skala prioritas kinerja dengan tujuan mengefesiensikan anggaran yang tersedia.

Dari ketiga pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, anggaran yang diberikan Pemerintah Daerah masih sangat terbatas jika dilihat dari banyaknya kebutuhan-kebutuhan KAPD Kabupaten Serang. Dilihat dari cangkupan wilayah operasional kerja KAPD Kabupaten Serang yang luas yaitu 326 Desa dari 29

Kecamatan, tuntutan beban kegiatan dan capaian kerja yang semakin bertambah, kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Belum lagi dengan banyaknya tenaga kerja non PNS sehingga dalam sistem penggajian menggunakan dana melalui APBD. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya Sumber Daya Manusia, sehingga untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, KAPD Kabupaten Serang mempekerjakan tenaga kerja baik Tenaga Kerja Kontrak (TKK) atas perjanjian kontrak resmi oleh pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Serang dan KAPD Kabupaten Serang ataupun Tenaga Kerja Sukarela (TKS) yang dikelola oleh pihak ketiga/swasta dengan sistem *outsourcing*. Sehingga dana anggaran APBD yang seharusnya semaksimal mungkin dialokasikan untuk kegiatan, menjadi lebih banyak terserap oleh biaya belanja pegawai non PNS tersebut. Oleh karena itu KAPD Kabupaten Serang berharap adanya peningkatan anggaran.

4.4 Pembahasan dan Temuan Lapangan

Pembahasan dan temuan lapangan merupakan isi dari hasil analisis data dan fakta yang peneliti dapatkan di lapangan serta disesuaikan dengan teori yang peneliti gunakan. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teori dari beberapa ilmuwan mengenai fungsi-fungsi manajemen. Dalam mekanisme perencanaan pembangunan, penduduk merupakan faktor yang sangat penting, karena penduduk tidak hanya menjadi sasaran pembangunan, tapi juga berperan sebagai pelaksana pembangunan. Jumlah penduduk yang besar dan berkualitas rendah, disadari hanya menjadi beban pembangunan apalagi distribusinya secara geografis tidak merata serta tingkat pertumbuhannya pun relatif tinggi. Oleh sebab itu, untuk

menunjang keberhasilan pembangunan yang bertujuan meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat, pembangunan dan perkembangan kependudukan harus diarahkan pada pengendalian kuantitas, pengembangan kualitas sumber daya manusia, serta penerahan mobilitas, sehingga mempunyai ciri dan karakteristik yang menguntungkan pembangunan di Kabupaten Serang, di antaranya terlihat pada perubahan komposisi penduduk usia produktif dan semakin rendahnya proporsi penduduk usia tidak produktif, dengan demikian angka beban ketergantungan akan semakin rendah.

Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari sistem penyelenggaraan perencanaan pembangunan dan penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang yang melaksanakan fungsi utama di bidang kearsipan dan perpustakaan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serang Nomor 20 tahun 2011, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati Nomor 19 tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Pada Unit Kantor. Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang mempunyai kewajiban melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dan bertanggungjawab kepada Bupati.

Dalam pembahasan ini Peneliti menggunakan teori fungsi-fungsi manajemen menurut Gullick yang meliputi: 1) *Planning*, 2) *Organizing*, 3) *Staffing*, 4) *Directing*, 5) *Coordinating*, 6) *Reporting*, 7) *Budgeting*.

1) *Planning*

Berkenaan dengan perencanaan (*planning*) dalam manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Hal tersebut didasari pada Undang-undang No. 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan, dan Peraturan Bupati Serang No. 55 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang sebagai dasar hukum dan ketentuan yang berlaku. Dalam hal perencanaan terkait manajemen pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang meliputi 4 (empat) indikator yaitu; 1) Peraturan yang berlaku, 2) Rencana Kerja, 3) Strategi, dan 4) Target Kinerja.

Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Peraturan yang berlaku, telah ditetapkan Peraturan Bupati Serang No. 55 tahun 2012 tentang penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang. Dimana isi dalam Peraturan Bupati Serang tersebut terdapat aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan standar yang diberlakukan bagi lembaga penyedia layanan perpustakaan dengan berpedoman pada Undang-undang No. 43 tahun 2007 tentang perpustakaan, yang dalam hal ini Bupati Serang mengamanatkan tugas dan tanggung jawab di bidang perpustakaan kepada KAPD Kabupaten Serang sebagai pengelola dan penyedia layanan perpustakaan bagi kebutuhan masyarakat (pemustaka), melalui Peraturan Daerah No. 20 tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati No. 19 tahun 2012

tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas pada Unit Kantor yang melaksanakan fungsi utama yaitu salah satunya di bidang perpustakaan yang mana keberadaan perpustakaan di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat menjadi wahana pembelajaran sepanjang hayat dan sebagai wahana rekreasi ilmiah untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat khususnya di Kabupaten Serang.

Peraturan-peraturan tersebut dibuat agar menjadi standar acuan serta pedoman teknis bagi penyelenggaraan pelayanan perpustakaan di Kabupaten Serang oleh Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang. Namun demikian terkait standar baik dalam segi Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola maupun sarana dan prasarana yang tersedia, KAPD Kabupaten Serang masih memiliki banyak kekurangan. Artinya bahwa standarisasi yang ditetapkan pemerintah mengenai SDM maupun sarana dan prasarana bagi perpustakaan belum bisa dilaksanakan secara maksimal. Dimana dalam ketentuan-ketentuan yang dibuat terkait Standar Nasional Perpustakaan baik di pusat maupun di daerah tersebut, menjelaskan tentang tata cara dan kelola perpustakaan yang menitik beratkan pada tersedianya sarana dan prasarana yang memadai yang dikelola dan disediakan berdasarkan perkembangan kebutuhan masyarakat, selanjutnya mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola perpustakaan yang memadai baik dalam segi kuantitas yaitu jumlah personil maupun kualitas yaitu kompetensi personil, yang memiliki keterampilan dan keahlian di bidang perpustakaan, selain

daripada itu ditopang dengan tersedianya anggaran yang memadai bagi penyelenggaraan kegiatan perpustakaan.

Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang sejauh ini belum bisa mengikuti standar-standar yang telah ditetapkan tersebut, terlihat dari terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki baik dari segi lokasi yang kurang strategis, gedung yang tidak memiliki kapasitas atau daya tampung yang memenuhi kebutuhan, tidak tersedianya sarana baca bagi penyandang tuna netra, tidak tersedianya sarana bagi penunjang operasional teknologi seperti ruang pandang dengar (*audio-visual*), tidak tersedia pula bahan pustaka terekam, dan tidak tersedianya layanan perpustakaan berbasis teknologi (*digital*) untuk mempermudah akses masyarakat dalam menggunakan layanan perpustakaan secara sistem internet (*online*) sebagai perwujudan dari perkembangan sistem layanan sesuai kemajuan teknologi informasi, hal ini disebabkan pedoman teknis yang masih terbatas, hanya pada tata cara dan kelola perpustakaan, belum kepada pengembangan koleksi dan pengembangan layanan yang sesuai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Hal ini lebih disebabkan pada lemahnya perhatian para pengambil keputusan yaitu Pemerintah Dearah Kabupaten Serang terhadap masalah-masalah yang dihadapi perpustakaan, yang mana dalam hal ini perpustakaan belum menjadi prioritas dalam penyelenggaraan pembangunan pemerintah khususnya di daerah.

Terkait indikator kedua yaitu mengenai Rencana Kerja (RENJA), dengan pembuatan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), sesuai dengan pasal 7 UU Nomor 25 tahun 2004 juga mewajibkan setiap SKPD membuat dan memiliki Rencana Kerja (RENJA) SKPD, yaitu disusun dengan berpedoman kepada Renstra SKPD dan mengacu kepada RKPD. Sedangkan RKPD dijadikan dasar penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD), Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS).

Rencana Kerja Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, merupakan rencana pembangunan tahunan yang pada dasarnya disusun untuk mewujudkan visi KAPD Kabupaten Serang tahun 2010-2015 seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang tahun 2010-2015. Rencana Kerja KAPD akan dijadikan sebagai pedoman dan rujukan dalam menyusun program dan kegiatan KAPD Kabupaten Serang yang telah ditetapkan Prioritas Pembangunan Daerah.

Dalam hal ini, KAPD Kabupaten Serang masih berfokus pada kegiatan-kegiatan yang sudah dibuat dari tahun-tahun sebelumnya dan tidak melakukan inovasi terhadap sistem layanan kepada masyarakat. Meski demikian KAPD Kabupaten Serang ingin melakukan terobosan dalam hal pelayanan dan kegiatan-kegiatan lain, namun terbentur pada keputusan yang dibuat oleh Pemerintah Daerah, yang didasari pada skala prioritas kerja atau penyusunan Rencana Kinerja Anggaran (RKA). KAPD

Kabupaten Serang sudah memiliki satu program dengan tujuh bentuk kegiatan. Namun demikian terkait pada pengembangan kegiatan perpustakaan yang diusulkan KAPD Kabupaten Serang kepada Pemerintah Daerah, sejauh ini belum bisa terealisasi. Disebabkan terbatasnya anggaran yang disediakan sehingga dalam hal melakukan inovasi pengembangan layanan perpustakaan harus berdasarkan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang harus menentukan kegiatan yang didasari pada skala prioritas kerja.

Adapun terkait munculnya Undang-undang Nomor 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) dan Undang-undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, menjadi tantangan bagi KAPD Kabupaten Serang agar bisa menjadi lembaga yang mampu menyediakan informasi bagi publik, serta menyelenggarakan pelayanan perpustakaan berbasis Teknologi Informasi. Namun demikian, kendala yang dihadapi adalah terkait pedoman teknis pengelolaan perpustakaan yang masih terbatas, yang tidak berbicara mengenai pelaksanaan secara teknis dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan berbasis teknologi di lingkungan KAPD Kabupaten Serang. Sehingga dalam hal ini, pedoman teknis masih sangat terbatas dan anggaran yang tersedia pun juga masih sangat terbatas dalam melakukan peningkatan sarana teknologi untuk menunjang operasional pelaksanaannya.

Terkait dengan indikator yang ketiga yaitu mengenai Strategi, Rencana Strategis yaitu merupakan bentuk perwujudan dari Akuntabilitas Pemerintahan di Era Otonomi Daerah. Kandungan operasional perencanaan strategis suatu instansi adalah Visi-Misi, Tujuan dan Sasaran yang merupakan arah dari program kegiatan yang dicanangkan oleh instansi tersebut.

KAPD Kabupaten Serang dalam melakukan strateginya ialah dengan mengefektifkan kegiatan mobil perpustakaan keliling, meski demikian tidak semua titik lokasi dapat dilalui mobil, sehingga dalam hal ini KAPD berharap adanya fasilitas motor guna memberikan pelayanan perpustakaan ke lokasi-lokasi yang tidak bisa dilalui oleh mobil. Terbatasnya sarana dan prasarana perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang menjadi kendala bagi kemajuan dan perkembangan perpustakaan yang diantaranya sejauh ini belum menerapkan sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi seperti perpustakaan *digital* sebagai strategi inovasi, sarana *audio-visual* untuk layanan bahan pustaka terekam, dan sarana baca bagi penyandang tuna netra. Hal ini menjadi harapan kedepan bagi KAPD sebagai lembaga perpustakaan di Kabupaten Serang. Selain daripada itu sejauh ini KAPD melaksanakan kegiatan sosialisasi mengenai pengelolaan perpustakaan dengan melakukan kerja sama ke sekolah-sekolah, kecamatan dan desa dengan kunjungan langsung yang mana sasarannya adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) dalam rangka meningkatkan SDM

pengelola perpustakaan dengan memberikan pengarahan dan pembinaan. Serta mengadakan lomba-lomba di sekolah-sekolah tingkat SD, SMP, dan SMA di Kabupaten Serang guna meningkatkan kreatifitas dan menumbuhkan minat serta budaya baca di masyarakat. Selain itu kedepan mereka juga akan melakukan program rutin yaitu menyelenggarakan hari kunjung perpustakaan, hari buku nasional, dan meningkatkan kualitas sistem pelayanan perpustakaan berbasis teknologi informasi seperti perpustakaan *digital (e-book, e-journey)* dan sejenisnya, serta memfasilitasi masyarakat penyandang tuna netra dengan sarana baca yaitu buku *braille*.

Dengan kata lain, KAPD Kabupaten Serang melakukan strateginya dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas yang secara teknis dengan melakukan sosialisasi mengenai pengelolaan perpustakaan, dengan maksud menguatkan kelembagaan perpustakaan di seluruh cangkupan wilayah Kabupaten Serang, mewujudkan profesionalisme SDM perpustakaan dengan mengikutsertakan pegawai mengikuti program Bimbingan Teknis, mewujudkan pengembangan sistem pelayanan perpustakaan baik di tingkat kabupaten maupun kecamatan dan desa dengan memberikan pembinaan, supervisi, bantuan dan stimulasi, mewujudkan standarisasi sarana dan prasarana perpustakaan, serta memasyarakatkan perpustakaan dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Taman Bacaan Masyarakat, dan sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang.

Terkait dengan indikator yang ke empat yaitu mengenai Target Kinerja, dalam hal ini upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai sasaran tidak terlepas dengan visi dan misi serta aturan-aturan yang sudah dibuat dan ditetapkan. Tindakan yang dilakukan KAPD di bidang perpustakaan untuk memasyarakatkan perpustakaan sejauh ini adalah dengan mengupayakan terwujudnya kualitas lembaga KAPD melalui peningkatan pelayanan perpustakaan baik di KAPD Kabupaten Serang itu sendiri, di tingkat sekolah, maupun di tingkat kecamatan dan desa. Memberikan bantuan sarana prasarana perpustakaan desa, melakukan pembinaan SDM pengelola perpustakaan baik di perpustakaan sekolah, maupun di perpustakaan kecamatan dan desa dengan sasaran kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM).

Selain itu, KAPD Kabupaten Serang melakukan beberapa kegiatan yaitu menstimulasi dan memberikan bantuan sarana prasarana yang menekankan pada terwujudnya pelayanan perpustakaan di seluruh wilayah Kabupaten Serang. Adapun kegiatan melalui metode "*jemput bola*" yaitu mengefektifkan kegiatan perpustakaan keliling dengan menggunakan armada perpustakaan keliling (mobil pusling) dengan tujuan memberikan perluasan akses pelayanan perpustakaan kepada masyarakat di daerah-daerah. Selain itu saat ini KAPD Kabupaten Serang sudah melakukan upaya pembinaan sekaligus memberi bantuan sarana prasarana ke 84 perpustakaan desa dari 29 kecamatan dan dari 326 desa diseluruh

Kabupaten Serang, Namun demikian kendala yang dihadapi adalah justru tidak memadainya sarana penunjang kebutuhan kerja seperti armada perpustakaan keliling, lemahnya SDM pengelola perpustakaan dan terbatasnya anggaran sehingga pelayanan yang diberikan kurang maksimal. Dalam hal ini perlunya perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam peningkatan kualitas lembaga perpustakaan di Kabupaten Serang, baik dalam segi sistem pelayanan, anggaran, sarana prasarana yang memenuhi kebutuhan dan SDM pengelola perpustakaan yang profesional.

Dengan kata lain, konsep dan kerangka strategi manajemen KAPD Kabupaten Serang, disusun atas dasar memperhatikan sasaran-sasaran yang ditetapkan terkait dengan agenda pembangunan yang telah dirumuskan dalam RPJMD Kabupaten Serang, secara kontekstual dan konseptual, penyusunan kerangka strategis diorientasikan atas dasar pendekatan aspek internal dan aspek eksternal, yang mana dalam hal pendekatan internal adalah dengan melakukan upaya memberikan dukungan operasional dan administratif melalui perencanaan dan koordinasi integratif kepada seluruh bidang-bidang teknis yang ada di lingkungan KAPD Kabupaten Serang dalam mengimplementasikan program kerja, selain itu melakukan mobilisasi sumber daya internal serta diperlukannya pengembangan jaringan informasi dan sistem komputerisasi yang mempunyai aksesibilitas tinggi terhadap berbagai sumber data

kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan efektivitas kerja.

Sementara dalam pendekatan eksternalnya adalah dengan melakukan upaya implementasi penanggulangan rendahnya minat baca dikalangan masyarakat, dan pemberdayaan masyarakat yang langsung menyentuh rakyat melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) yang ada di Kabupaten Serang, selain itu melengkapi sarana dan prasarana perpustakaan pada PKBM dan TBM, dan pelaksanaan upaya peningkatan akses masyarakat terhadap pelayanan publik dengan meningkatnya budaya dan minat baca masyarakat melalui peran perpustakaan.

2) *Organizing*

Dalam organisasi dan manajemen KAPD Kabupaten Serang didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2012, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang. Berdasarkan pasal 21, KAPD merupakan unsur pendukung tugas bupati, dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kemudian berdasarkan pasal 22, Kepala KAPD mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang arsip dan perpustakaan.

Untuk melaksanakan tugas pokok dimaksud, lebih lanjut dituangkan dalam Peraturan Bupati Serang Nomor 19 Tahun 2012, tentang Tugas

Pokok dan Fungsi KAPD, bahwa Kepala KAPD mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengkoordinir sasaran kegiatan KAPD, melakukan pembinaan dan pengarahan kegiatan KAPD serta menyelenggarakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan KAPD agar terlaksana dengan baik, efektif dan efisien dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Adapun susunan organisasi KAPD Kabupaten Serang terdiri atas:

(1) Unsur Pimpinan *Top* Manajemen, dalam hal ini Kepala Kantor; (2) Unsur Pimpinan *Middle* Manajemen, ada 4 (empat) terdiri dari sub bagian dan seksi yang dikembangkan sesuai dengan fungsi organisasi yang terdiri dari: (a) Fungsi Kesekretariatan, bertanggungjawab terhadap urusan Program dan Evaluasi, Umum dan Kepegawaian, serta Keuangan; (b) Fungsi Seksi Kearsipan, bertanggungjawab terhadap urusan Pembinaan dan Pengembangan Kearsipan dan urusan Akuisisi dan Pengolahan Arsip; (c) Fungsi Seksi Perpustakaan, bertanggungjawab terhadap urusan Pengembangan Perpustakaan dan urusan Pengelolaan Perpustakaan; (d) Fungsi Seksi Pemeliharaan dan Pelayanan, bertanggungjawab terhadap urusan Pemeliharaan, Pelestarian dan Pelayanan Kearsipan dan Perpustakaan; (3) Unsur Jabatan Fungsional Pustakawan, sebagai cerminan dari kelompok profesional dalam bidang Arsip dan Perpustakaan.

Organisasi perpustakaan harus mempunyai tujuan, suatu tujuan yang hanya dapat dicapai melalui daya upaya kerja sama yang teratur dan

kontinu antara orang-orang atau pihak-pihak yang bersangkutan. Prinsip ini membawa konsekuensi, bahwa harus ada kesatuan pimpinan dan kesatuan arah dan gerak. Oleh karena itu dalam hal pengorganisasian terkait manajemen pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang meliputi 4 (empat) indikator yaitu; 1) Kesatuan Tujuan, 2) Kesatuan Perintah, 3) Pembagian Kerja, dan 4) Fasilitas Kerja.

Terkait indikator yang pertama yaitu mengenai Kesatuan Tujuan, KAPD Kabupaten Serang yang berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Kabupaten Serang di bidang perpustakaan, yang dalam kinerjanya turut dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat strategik. Lingkungan strategik yang dimaksud adalah faktor internal dan eksternal organisasi. Dalam hal ini yang dimaksud dengan faktor internal adalah adanya peraturan perundang-undangan baik yang dibuat oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah mengenai Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, selain itu SDM pengelola perpustakaan, dan ketersediaan sarana prasarana yang memadai. Sedangkan dalam lingkup eksternalnya adalah mengenai pemahaman masyarakat dan kesadaran aparatur terhadap pengelolaan perpustakaan.

Pemerintah Daerah Kabupaten Serang memiliki keinginan dalam mencerdaskan dan memberdayakan masyarakat melalui lembaga perpustakaan, hal ini dilakukan atas dasar Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dimana setiap daerah diamanatkan untuk membuat perencanaan pembangunan sesuai bidang dan tupoksinya.

Namun demikian dukungan atas penyelenggaraan pembangunan yang dilakukan lembaga perpustakaan dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang kurang mendapat sambutan yang baik artinya bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam hal penyelenggaraan pembangunan memiliki fokus lain yaitu menekankan pada pembangunan fisik (infrastruktur), sehingga akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena terbatasnya sarana prasarana yang memenuhi kebutuhan serta SDM pengelola perpustakaan yang profesional. Dengan kata lain bahwa, Pemerintah Daerah dalam hal ini sebagai instansi induk bagi penyelenggaraan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang tidak memiliki kesamaan tujuan pada bidang pembangunan yang dilaksanakan, hanya menekankan pada pembangunan berupa fisik, namun kurang memberikan perhatian pada pembangunan non fisik yang dalam hal ini adalah pemberdayaan masyarakat melalui peran perpustakaan sebagai sarana penunjang kebutuhan pendidikan masyarakat khususnya di Kabupaten Serang.

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Kesatuan Perintah, masing-masing SKPD saling mendukung dan membantu baik dalam segi pembinaan SDM, ataupun bantuan-bantuan sarana prasarana. Meski demikian ada kewenangan-kewenangan yang tidak bisa dicampuri satu sama lain. Namun dalam hal atau bidang yang sama seperti pembinaan pengelolaan perpustakaan tentu saling berkoordinasi, atau saling memberikan peran sesuai tugas dan fungsinya. Dengan kata lain,

dalam hal ini mengenai pengelolaan perpustakaan setiap SKPD mematuhi adanya kesatuan perintah atau mengintegrasikan unsur-unsur pendukung dalam penyelenggaraan pembangunan terkait sarana pendidikan non formal seperti perpustakaan.

Dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan kepada masyarakat dan menumbuhkan minat baca di masyarakat, seluruh komponen pengelola perpustakaan baik di pusat maupun di daerah turut ambil bagian dan peran sesuai tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dalam cangkupan wilayah kerja, artinya bahwa penyusunan setiap organisasi itu harus mengikuti garis-garis tata hubungan antara bawahan dan atasan sampai dengan titik puncak pimpinan organisasi perpustakaan. Semua arus komando/perintah dan laporan, arus informasi, arus kerja dan pemberian fasilitas dan sebagainya harus melalui garis-garis hirarki.

Organisasi perpustakaan yang dibentuk untuk menampung orang-orang di dalam organisasi ikut berdaya upaya. Semua itu terarah ke satu tujuan yang telah ditentukan. Masing-masing dalam organisasi terbagi menjadi dalam sub sistem, unit atau departemen-departemen yang memiliki tugas, fungsi dan tanggung jawab serta hak-hak, atau wewenangnya.

Terkait dengan indikator yang ketiga yaitu mengenai Pembagian Kerja, dalam penetapan pembentukan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dibuat berdasarkan riset kebutuhan lembaga daerah yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Serang sendiri. Hal itu diatur

melalui Peraturan Daerah No. 20 tahun 2012 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati Serang No. 48 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, serta diatur juga melalui Peraturan Bupati Serang No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

Dalam hal ini berkenaan dengan penetapan susunan organisasi yang diatur dalam aturan Pemerintah, yaitu Peraturan Bupati Serang No. 48 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang dan Peraturan Bupati Serang No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi KAPD Kabupaten Serang tersebut, dalam praktek operasional kerjanya, masing-masing bidang saling membantu satu sama lain. Dikarenakan terbatasnya jumlah personil pegawai, sementara tugas dan tanggungjawab penting di bidang arsip dan perpustakaan perlu dijalankan secara sinergis, sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang berupaya mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki.

Terkait dengan indikator yang ke empat yaitu mengenai Fasilitas Kerja, ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana di KAPD Kabupaten Serang masih belum memenuhi kebutuhan bagi seluruh lapisan masyarakat secara umum. Jika dilihat fungsi dan Standar Nasional dari perpustakaan umum itu sendiri, maka KAPD Kabupaten Serang harus menyediakan sarana atau fasilitas bagi kebutuhan masyarakat secara

umum tidak terkecuali. Namun yang terjadi dalam hal ini justru ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana KAPD Kabupaten Serang masih sangat terbatas dari segi gedung yang tidak memiliki kapasitas atau daya tampung yang memadai baik ruang baca, ruang kerja; lokasi yang tidak strategis bagi lingkungan masyarakat secara umum; terbatasnya bahan pustaka baik tercetak maupun terekam atau juga sarana baca bagi penyandang tuna netra (buku *braille*) yang tidak tersedia, selain itu juga tidak tersedianya fasilitas untuk operasional teknologi seperti ruang *audio visual*, perpustakaan *digital*, serta terbatasnya armada perpustakaan keliling.

3) Staffing

Manusia atau yang sering disebut sumber daya manusia, termasuk di dalamnya sumber daya otak (*brain*). Di dalam manajemen unsur manusia merupakan yang paling utama. Sebab semuanya berawal dari unsur manusia tersebut. Manusia di dalam manajemen mencakup semua faktor yang mempengaruhi, mewarnai dan melingkupinya. Unsur manusia meliputi beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain meliputi: (a) jumlah, harus sesuai dengan formasi dan kebutuhan; (b) persyaratan, seperti pendidikan, kemampuan, keterampilan, dan pengalaman; (c) komposisi, misalnya unsur pimpinan, unsur pelaksana teknis, dan unsur administrasi.

Oleh karena itu dalam hal Staf/SDM terkait manajemen pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang meliputi 4

(empat) indikator yaitu; 1) Jumlah Pegawai, 2) Perekrutan Pegawai, 3) Kompetensi Pegawai, dan 4) Fungsionalisasi. Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Jumlah Pegawai, jumlah sumber daya manusia di KAPD Kabupaten Serang masih sangat terbatas yaitu terdiri dari 9 orang PNS, 3 orang Tenaga Kerja Kontrak dan 8 orang Tenaga Kerja Kontrak (TKS), oleh karena itu dalam prakteknya KAPD Kabupaten Serang berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dan memanfaatkan tenaga kerja kontrak, dimana bidang arsip dan perpustakaan satu sama lain saling membantu. Permasalahan yang terjadi adalah dalam penambahan pegawai atau tenaga kerja yang belum terealisasi. Meskipun setiap tahun usulan mengenai penambahan pegawai selalu dilayangkan oleh KAPD Kabupaten Serang kepada Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang, namun sampai saat ini belum direalisasikan

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Perekrutan Pegawai, pengelolaan SDM di KAPD Kabupaten Serang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang melalui test CPNS untuk selanjutnya di posisikan dan di tempatkan pada instansi-instansi pemerintah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di wilayah administrasi Kabupaten Serang. Adapun Tenaga Kerja Kontrak (TKK) melalui perjanjian kontrak dengan BKDD terkait dan untuk Tenaga Kerja Sukarela (TKS) melalui pihak ketiga/CV (*outsourcing*) yaitu sebagai tenaga kebersihan (*cleaning service*)

sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang memanfaatkan dan mengoptimalkan tenaga kerja TKK dan TKS tersebut. Dalam hal ini formasi pegawai PNS di daerah diusulkan berdasarkan kebutuhan daerah, namun demikian itu diserahkan kembali berdasarkan keputusan dari pusat melalui kebijakan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (KEMENPAN). Sehingga dalam hal ini, Pemerintah memiliki skala prioritas dalam penyelenggaraan pembangunan baik nasional maupun daerah.

Namun berkenaan dengan tidak terealisasinya penambahan pegawai atau SDM baik secara kualitas maupun kuantitas disebabkan oleh formasi yang ditetapkan oleh Pusat berdasarkan skala prioritas kebutuhan. Sehingga dalam hal ini Pemerintah pusat memiliki fokus atau prioritas pembangunan terkait pembangunan-pembangunan yang bersifat primer (*urgent*). Seperti pembangunan fisik infrastruktur, pembangunan terkait kesejahteraan masyarakat baik pada aspek pendidikan formal maupun kesehatan. Oleh sebab itu, KAPD Kabupaten Serang dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, memanfaatkan dan mengoptimalkan tenaga kerja honorer baik TKK maupun juga TKS. Dimana Tenaga Kerja Kontrak (TKK) di gaji melalui dana APBD, sementara Tenaga Kerja Sukarela (TKS) di gaji melalui dana-dana kegiatan.

Terkait dengan indikator yang ketiga yaitu mengenai Kompetensi Pegawai, dalam rangka peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di KAPD Kabupaten Serang, tidak ada yang secara khusus memiliki

pendidikan dengan kompetensi pendidikan ilmu perpustakaan atau yang biasa di sebut sebagai Pustakawan baik tingkat terampil ataupun tingkat ahli (jabatan fungsional). Namun demikian para pegawai di KAPD Kabupaten Serang selalu mengikuti program-program diklat baik formal maupun nonformal di tingkat daerah maupun di pusat agar terwujudnya aparatur yang handal dan profesional khususnya di bidang perpustakaan. Dengan kata lain, peningkatan kualitas sumber daya manusia pada bidang perpustakaan mayoritas bukan didasari oleh pendidikan di perguruan tinggi dengan kompetensi dibidang ilmu perpustakaan pada umumnya yaitu sebagai tenaga fungsional pustakawan, melainkan penambahan wawasan di bidang perpustakaan melalui diklat atau Bimtek.

Terkait dengan indikator yang ke empat yaitu mengenai Fungsionalisasi, berkenaan dengan jabatan fungsional pustakawan, istilah kepustakawanan (*librarianship*) dan pekerjaannya dijelaskan lebih rinci yaitu: (1) Kepustakawanan adalah ilmu dan profesi di bidang perpustakaan, dokumentasi dan informasi. (2) Pekerjaan kepustakawanan adalah kegiatan utama yang wajib dilaksanakan dalam lingkungan unit perpustakaan, dokumentasi dan informasi yang meliputi kegiatan pengadaan, pengolahan, dan pengelolaan bahan pustaka/sumber informasi, pendayagunaan dan pemasyarakatan informasi baik dalam bentuk karya cetak, karya rekam maupun multimedia, serta kegiatan pengkajian atau kegiatan lain untuk pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi termasuk pengembangan profesi.

KAPD Kabupaten Serang dahulu sempat memiliki tenaga fungsional pustakawan, namun saat ini sudah mengundurkan diri dan beralih ke jabatan struktural. KAPD Kabupaten Serang sudah mengusulkan permohonan terkait permintaan tenaga ahli/fungsional pustakawan ke Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat (BKDD) Kabupaten Serang, namun belum terealisasi. SDM yang tersedia hanyalah pengelola perpustakaan bukan sebagai Jabatan Fungsional Pustakawan, yang mana Pustakawan merupakan tenaga Fungsional dari PNS yang diangkat berdasarkan latar belakang pendidikan di bidang ilmu perpustakaan minimal D3 yaitu sebagai Pustakawan Tingkat Terampil (PTT) dan Strata S1 yaitu sebagai Pustakawan Tingkat Ahli (PTA). Tidak tersedianya tenaga fungsional pustakawan menjadi kekurangan dan kendala bagi KAPD Kabupaten Serang, hal tersebut sangat diperlukan sebagai unsur penggerak dalam manajemen.

Adanya pengurangan tenaga fungsional pustakawan dan beralih ke jabatan struktural disebabkan rendahnya minat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan profesi sebagai pustakawan. Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya perhatian pemerintah terkait terhadap jenjang karir dan kesejahteraan pustakawan. Sehingga berdampak pada tidak terbentuknya tim penilai angka kredit atau Organisasi Profesi seperti Ikatan Perpustakaan Indonesia (IPI) sebagai tim penilai (*assessors*) di tingkat Kabupaten Serang.

Dengan tidak tersedianya Tenaga Fungsional Pustakawan menjadi kendala di dalam aspek penting yaitu Sumber Daya Manusia yang tidak lain adalah Sumber Daya Otak bagi KAPD Kabupaten Serang, karena keberadaan pustakawan sangat dibutuhkan, mengingat peran dari pustakawan itu sendiri sebagai manajer, edukator, administrator, dan supervisor. Dengan kata lain tidak tersedianya tenaga ahli perpustakaan (Pustakawan) di KAPD Kabupaten Serang mempengaruhi kualitas perpustakaan, baik secara manajemen maupun pelayanannya kepada masyarakat. Hal ini disebabkan oleh lemahnya perhatian Pemerintah Daerah terhadap perkembangan karir dan kesejahteraan tenaga fungsional pustakawan, sehingga banyak tenaga fungsional pustakawan yang lebih memilih dan pindah ke jabatan struktural.

4) *Directing*

Pengarahan berhubungan erat dengan "*getting things done*" atau membuat terlaksananya segala sesuatu untuk mencapai tujuan. Pada intinya adalah membimbing dan mengendalikan, mengajar, memberi tahu, dan membuat bawahan bisa melakukan sesuatu. Pengarahan (*directing*) bersumber pada kewenangan untuk memberikan perintah, yang dikaitkan dengan konsekuensi hukum dan materilnya. Bagaimana menginterpretasikan dan menjelaskan kepada bawahannya tentang *policy*, prosedur dan program-program yang berlaku sehingga segala sesuatunya berjalan terkoordinasikan (Sutarno, 2006:151).

Berkenaan dengan pengarahan (*directing*) dalam manajemen pengelola perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang meliputi 3 (tiga) indikator yaitu; 1) Kepemimpinan, 2) Pembinaan, dan 3) Motivasi. Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Kepemimpinan, dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya, pimpinan dalam hal ini adalah Kepala KAPD Kabupaten Serang menggunakan rapat kerja sebagai sarana komunikasi yang dianggap cukup efektif dalam menyampaikan arahan-arahan kepada bawahannya, sehingga diharapkan dapat terjalinnya kerja sama yang sinergis. Sementara terkait upaya organisasi KAPD Kabupaten Serang dalam melakukan pengarahan ke perpustakaan sekolah maupun desa adalah dengan melalui program kerja yaitu Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan yang salah satu kegiatannya adalah melakukan supervisi, pembinaan dan stimulasi pada perpustakaan umum, perpustakaan khusus, perpustakaan sekolah dan perpustakaan masyarakat. Proses pengarahan selalu dilakukan dalam rapat koordinasi, dari masing-masing unit diberikan arahan sesuai dengan tupoksi, sehingga seluruh komponen organisasi dalam lingkup kerja dapat terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya dari masing-masing unit kerja.

Dengan kata lain, dalam lingkup internal sebelum melakukan kegiatan dari suatu program di bidang perpustakaan, selalu diawali dengan rapat persiapan, rapat kerja, maupun juga rapat koordinasi baik secara keseluruhan komponen organisasi maupun secara berjenjang sesuai

dengan skala hirarkinya. Hal itu dilakukan guna menentukan pilihan-pilihan alternatif terbaik dari sekian banyaknya pilihan-pilihan yang ada, mengambil keputusan, mempersiapkan anggaran serta sumber daya pendukung lainnya. Sehingga dalam hal ini pemberian arahan adalah untuk memberitahukan bawahan agar dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, yang didasari juga pada pengoptimalan sumber daya yang dimiliki. Selain itu hal yang dilakukan dalam lingkup eksternalnya adalah dengan melakukan supervisi, pembinaan dan pengembangan perpustakaan-perpustakaan di tingkat Kecamatan ataupun Desa serta sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang yang tujuannya adalah menegakkan kerja sama atas dasar kesederajatan terhadap posisi dan tugas dengan prinsip integritas.

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Pembinaan, Pembinaan adalah usaha atau tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan perpustakaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara terus menerus agar segala sesuatunya berjalan pada jalur dan rel yang benar sehingga dapat mengikuti perkembangan yang terjadi di sekitarnya (Sutarno, 2006:75).

Tujuan dari diikutsertakannya pegawai dalam program Diklat (pendidikan kilat) maupun Bimtek (bimbingan teknis) adalah untuk mewujudkan tenaga kerja yang handal dan profesional khususnya dalam bidang perpustakaan maupun teknologi informasi. Adanya pengarahan-

pengarahan yang diberikan dalam program Bimbingan Teknis oleh penyelenggara kegiatan baik oleh pusat maupun daerah, yang dalam hal ini tujuannya adalah untuk memotivasi dan mewujudkan peningkatan Sumber Daya Manusia di lingkungan KAPD Kabupaten Serang khususnya pada bidang perpustakaan, agar para pegawai dapat termotivasi sekaligus memahami tentang tata cara dan tata kelola perpustakaan yang baik menurut Standar Nasional yang sudah ditetapkan oleh pusat (Perpusnas RI).

Terkait dengan indikator yang ke tiga yaitu mengenai Motivasi, Pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan yang menyangkut kesediaan untuk beraksi dan bertindak positif seperti berpartisipasi aktif terhadap pimpinan dengan sebaik-baiknya untuk kepentingan organisasi. Motivasi ini berkaitan dengan perilaku manusia (*human behaviour*) dan dalam hal itu perlu dipahami segi-segi psikologis (Sutarno, 2006:153).

Dalam pemberian motivasi terkait *reward* masih belum menjadi perhatian khusus bagi para pengambil keputusan di Pemerintah Daerah, sehingga berdampak pada lemahnya minat kerja serta semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengelola perpustakaan. Namun berkenaan dengan pemberian bonus atau insentif bagi para pegawai atau pengelola perpustakaan baik di KAPD Kabupaten Serang itu sendiri maupun pengelola perpustakaan di tingkat Kecamatan maupun di Desa, akan dibuat Peraturan Daerah sebagai dasar

hukum pemberian insentif kepada pengelola perpustakaan tersebut, namun demikian sejauh ini belum terealisasi dan hanya menjadi wacana kedepan.

5) *Coordinating*

Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Koordinasi merupakan suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Hasibuan, 2009).

Pada dasarnya terdapat faktor-faktor untuk mengembangkan koordinasi, misalnya (1) adanya kewajiban tukar-menukar informasi dan pikiran setiap kali ada masalah, (2) kebiasaan adanya kewajiban untuk selalu konsultasi satu sama lain bilamana menghadapi pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaan instansi lain, (3) adanya komunikasi, antar sesama unit kerja, yakni adanya perintah dan tugas menyusun laporan (Sutarno, 2006:130).

Berkenaan dengan Koordinasi (*coordinating*) dalam manajemen pengelola perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang meliputi 3 (tiga) indikator yaitu; 1) Mitra Kerja, 2) Komunikasi, dan 3) Partisipasi. Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Mitra Kerja, dalam melaksanakan prinsip koordinasi. Kepala Kantor melakukan koordinasi kepada bawhannya dalam rangka mengarahkan, membagi tugas ke setiap

unit satuan kerja di KAPD Kabupaten Serang. Sedangkan lembaga KAPD Kabupaten Serang sendiri melibatkan banyak pihak terkait bidang kepustakaan dalam melakukan koordinasi, baik di Pucuk Pimpinan dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Serang (Bupati Serang) dalam rangka pelaporan hasil kerja, serta memberikan masukan/usulan dan pertimbangan pada Pemerintah Daerah terkait bidang Perpustakaan di Kabupaten Serang, sementara pada jajaran Pemerintah tingkat Propinsi bidang Kepustakaan (BPAD Propinsi Banten) maupun Pemerintah Pusat (Perpusnas RI) dalam rangka melakukan konsultasi dalam upaya menyelesaikan permasalahan terkait bidang Kepustakaan. Adapun yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang dalam upaya pengembangan perpustakaan atau pembinaan mitra kerja adalah dengan memberi pengarahan melalui koordinasi atau supervisi/pembinaan ke perpustakaan sekolah, kecamatan dan desa. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar semua pekerjaan berlangsung sesuai dengan rencana dan tetap memelihara arus kerja yang baik.

Adanya koordinasi yang dilakukan KAPD Kabupaten Serang baik secara internal maupun eksternal, dimana dalam proses koordinasi dilakukan dengan tujuan memberikan pengarahan dan pembinaan mitra kerja dan jaringan maupun laporan hasil kinerja kepada seluruh pihak yang dilibatkan pada bidang perpustakaan yang dilakukan secara berjenjang sesuai dengan kewenangan atau skala hirarkinya.

Dengan kata lain bahwa, KAPD Kabupaten Serang melakukan proses koordinasi dengan tujuan agar semua pekejaan dapat berjalan sesuai rencana dan mencegah terjadinya disintegrasi dalam organisasi yang terlibat baik secara internal maupun hubungannya dengan instansi lain sebagai mitra kerja yang dilibatkan, dengan melalui pemberian arahan kepada setiap unit kerja yang dilakukan secara berkala sesuai dengan kewenangan hirarkinya dan menyusun pelaporan hasil kinerja sehingga dapat terus dievaluasi jika ditemukan kendala atau permasalahan yang dihadapi.

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Komunikasi, bentuk dan proses komunikasi yang dilakukan adalah melalui surat resmi baik berisi perintah, maupun undangan dalam rapat kerja dan laporan hasil kinerja. Adapun proses dilakukan secara sistematis dalam hal pelaporan hasil kinerja, dan komunikasi yang dilakukan secara langsung terkait pemberian pengarahan kerja adalah dengan melakukan pertemuan melalui rapat-rapat kerja ataupun koordinasi.

Dengan kata lain bahwa, komunikasi yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang terjadi tidak satu arah, masing-masing di unit satuan kerja saling melakukan interaksi komunikasi dengan media surat-menyurat (korespondensi) atau menyusun buku laporan terkait hasil kinerja. Dalam hal ini terkait dengan komunikasi yang dilakukan oleh KAPD Kabupaten Serang baik di internal maupun eksternal, secara "*top down*" yaitu bersifat vertikal ke bawah yaitu antara pimpinan dan bawahan yang berupa

perintah, komando, intruksi, kebijakan, dan informasi. Adapun juga secara ”*bottom up*” yang bersifat vertikal keatas yaitu antara bawahan ke pimpinan/atasan misalnya berupa laporan, informasi, saran, masukan atau usulan, dan mungkin juga berupa tuntutan.

Terkait dengan indikator yang ketiga yaitu mengenai Partisipasi, peran dari pemerintah terkait pelestarian dan pengembangan perpustakaan khususnya di daerah-daerah, belum menjadi perhatian secara khusus. Hal ini dapat dilihat dari kendala-kendala yang dihadapi seperti terbatasnya anggaran yang diberikan setiap tahunnya, sehingga berdampak pada terbatasnya program kerja yang akan dilakukan, selain itu juga mengenai kesejahteraan para pengelola perpustakaan yang tidak diperhatikan, sehingga berdampak pada kurangnya minat dalam menjalankan tugas sebagai pengelola perpustakaan. Adapun partisipasi dari SKPD lain yaitu dalam kegiatan belajar dan membaca serta lomba-lomba di tingkat SD, SMP, dan SMA yang diselenggarakan oleh KAPD Kabupaten Serang dan bekerja sama dengan Dinas Pendidikan, BPAD Propinsi, Kecamatan dan Desa. Oleh karena itu KAPD Kabupaten Serang dalam hal ini terus mendorong pihak kecamatan dan desa serta masyarakat untuk berpartisipasi dalam melestarikan dan mengembangkan perpustakaan dan minat baca masyarakat di daerah dengan memberikan bantuan berupa sarana baca (buku-buku) dan sarana simpan (rak-rak buku) dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di daerah-daerah diseluruh wilayah Kabupaten Serang.

Adanya partisipasi yang dilakukan terkait kegiatan pelestarian dan pengembangan perpustakaan serta minat baca di masyarakat, dari lingkungan pemerintahan dilakukan oleh SKPD yang dilibatkan seperti Dinas Pendidikan, BPAD Propinsi, Kecamatan dan Desa serta kelompok mahasiswa melalui kegiatan-kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM). Kelompok mahasiswa bekerjasama dengan KAPD Kabupaten Serang dalam menyelenggarakan kegiatan Perpustakaan Keliling kelokasi-lokasi melalui kegiatan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) di desa-desa di Kabupaten Serang, tempat dimana mahasiswa melakukan kegiatan belajar dan membaca terhadap masyarakat di desa-desa sekaligus memberikan bantuan hibah buku ke perpustakaan sekolah dan Taman Bacaan Masyarakat melalui swadana mahasiswa tersebut. Sementara partisipasi yang dilakukan atas prakarsa swasembada, swadana dan swakelola dari masyarakat umum maupun dari kelompok LSM ataupun swasta sejauh ini belum pernah ada.

6) Reporting

Reporting (Laporan) merupakan metode dari pengawasan dalam manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi baik secara lisan maupun tulisan sehingga dalam menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan, bentuk laporan yang dilaporkan adalah hasil kegiatan yang telah dilakukan.

Berkeaan dengan Pelaporan (*reporting*) dalam manajemen pengelola perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang meliputi 2 (dua) indikator yaitu; 1) Pengawasan, dan 2) Evaluasi.

Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Pengawasan, proses pelaporan di KAPD Kabupaten Serang biasa dilakukan baik secara lisan maupun secara tulisan dalam lingkungan internal dan eksternal. Dilingkungan internal pelaporan secara lisan dilakukan melalui rapat persiapan (pengawasan sistem) tujuannya adalah supaya proses penyelenggaraan berjalan sesuai rencana dengan menentukan semua aspek yang menjadi kebutuhan, selanjutnya dilakukan rapat evaluasi kinerja dengan tujuan untuk mengukur keberhasilan dari semua proses penyelenggaraan kegiatan yang telah dilaksanakan dengan maksud untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi, sehingga dapat diketahui dan diperbaiki atau dilakukan evaluasi. Adapun pengawasan yang dilakukan dilingkungan eksternalnya adalah melalui pengawasan reguler yang dilakukan oleh Badan Pengawasan Daerah Kabupaten Serang (inspektorat) dari Pemerintah Daerah melalui laporan tertulis berupa data-data.

Sistem pelaporan dilakukan secara berjenjang, sesuai dengan kedudukan masing-masing dari setiap bidang yang untuk selanjutnya dari setiap pimpinan bidang tersebut melaporkannya kepada Kepala KAPD yaitu sebagai pimpinan tertinggi di lingkungan internal KAPD. Selanjutnya Kepala KAPD melaporkan hasil kinerja dari semua kegiatan

atau semua proses penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi dari KAPD itu sendiri, dilaporkan ke Badan Pengawasan Daerah (BAPEDA) Kabupaten Serang.

Dengan kata lain bahwa, proses pelaporan dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan. Dimana dalam hal ini staf melaporkan hasil kerjanya ke setiap atasannya, atau Kepala Seksi yang memimpinnya. Untuk selanjutnya setiap pimpinan di setiap Seksi melaporkan hasil dari semua penyelenggaraan program atau kegiatan kepada atasan tertinggi di lingkungan internal tersebut. Sementara Kepala KAPD melaporkan hasil kinerja KAPD kepada Badan Pengawasan Daerah (BAPEDA) Kabupaten Serang dan Badan Pengawas Keuangan (BPK). Pelaporan dilakukan dengan maksud untuk digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja bagi penyelenggaraan perpustakaan di Kabupaten Serang.

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Evaluasi, proses evaluasi dilakukan berdasarkan laporan yang dibuat setelah kegiatan kerja selesai dilakukan. Laporan yang dibuat berisikan tentang tingkat capaian kinerja, sehingga dalam laporan tersebut dapat diketahui kekurangan maupun kendala-kendala yang dihadapi. Untuk itu agar bisa segera dilakukan evaluasi untuk menyiapkan kembali suatu perencanaan atas semua aktivitas yang akan datang.

Melalui laporan yang dibuat mengenai kegiatan yang diselenggarakan, disampaikan juga kendala-kendala yang dihadapi dan usulan-usulan sebagai pemecah permasalahan yang dihadapi. Namun

dalam hal ini usulan yang disampaikan terkait peningkatan sarana dan prasarana serta anggaran kerja tidak direalisasikan oleh Pemerintah Daerah. Sehingga berdampak pada rendahnya kinerja atau capaian kinerja yang dihasilkan oleh KAPD Kabupaten Serang.

Proses evaluasi yang dilakukan terkait permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan perpustakaan tidak teratasi dengan baik, karena usulan-usulan yang disampaikan KAPD Kabupaten Serang tidak direalisasikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, yang diantaranya mengenai peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), dan peningkatan anggaran bagi kegiatan. Sehingga dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang harus menentukan skala prioritas kerja dalam menentukan perencanaan dan target kinerja.

Dengan kata lain bahwa, rendahnya perhatian aparaturnya Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam merespon permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan daerah di Kabupaten Serang, berdampak pada rendahnya pencapaian kinerja KAPD Kabupaten Serang dikarenakan kekurangan Sumber Daya Manusia baik dalam segi kualitas maupun kuantitas, minimnya sarana prasarana yang tersedia, dan terbatasnya anggaran yang tersedia bagi kegiatan-kegiatan perpustakaan.

7) *Budgeting*

Pada dasarnya semua perpustakaan apapun bentuknya, betapapun jumlahnya, untuk dapat berjalan mengemban tugas dan fungsinya harus ditopang dengan ketersediaan biaya yang memadai. Tanpa ketersediaan anggaran niscaya akan sulit untuk berkembang bahkan untuk bertahan pun mungkin sulit. Pembinaan anggaran perpustakaan mencakup lima hal yakni: (1) sumber yang pasti, misalnya Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk Pemerintah Pusat, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk Pemerintah Daerah. (2) Penggunaannya sesuai dengan perencanaan kebutuhan, skala prioritas, aturan dan tertib administrasi keuangan yang berlaku. (3) dapat dikontrol, diawasi, diperiksa dan dimonitor baik oleh atasan langsung (pengawasan melekat-waskat), pengawasan fungsional (wasnal), maupun pengawasan masyarakat. (4) jumlahnya diusahakan meningkat, hal ini sesuai dengan meningkatnya kebutuhan, volume kegiatan, bertambahnya pemakai dan berkembangnya keinginan masyarakat. (5) diupayakan adanya sumber-sumber keuangan yang lain, sejauh memungkinkan untuk digali atau dicarikan (Sutarno, 2006:99).

Berkenaan dengan Anggaran (*budgeting*) dalam manajemen pengelolaan perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang meliputi 2 (dua) indikator yaitu; 1) Sumber Pembiayaan, dan 2) Jumlah Pembiayaan. Terkait dengan indikator yang pertama yaitu mengenai Sumber Pembiayaan, anggaran yang digunakan untuk kebutuhan kantor

(organisasi) maupun penyelenggaraan kegiatan perpustakaan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dimana dana APBD Kabupaten Serang didapat dari hasil pendapatan daerah (PAD) yang diperoleh melalui pajak-pajak daerah. Untuk selanjutnya dialokasikan bagi kebutuhan masyarakat yang salah satunya adalah penyelenggaraan perpustakaan di Kabupaten Serang.

Dengan kata lain bahwa, sumber pembiayaan yang digunakan KAPD Kabupaten Serang dalam melaksanakan kegiatan penyelenggaraan perpustakaan umum di Kabupaten Serang berasal dari dana APBD Kabupaten Serang, yang mana dalam hal ini APBD Kabupaten Serang diperoleh melalui serapan pajak-pajak daerah dan biaya retribusi lainnya yang dikelola sebagai Pendapatan Asli Daerah (PAD) oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Serang. Untuk selanjutnya dipergunakan bagi kebutuhan masyarakat yang salah satunya adalah penyelenggaraan pelayanan informasi atau perpustakaan umum diseluruh wilayah Kabupaten Serang, namun demikian itu semua dilakukan berdasarkan aturan dan ketentuan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang yang penggunaannya menurut skala prioritas kerja.

Terkait dengan indikator yang kedua yaitu mengenai Jumlah Pembiayaan, peningkatan anggaran terjadi saat perubahan. Dalam hal ini KAPD Kabupaten Serang dalam menggunakan anggaran harus menentukan skala prioritas kerja dikarenakan keterbatasan anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Daerah. Hal ini terkait dengan Prioritas dan

Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Adapun pengalokasian anggaran lebih banyak terserap oleh kebutuhan kantor dan belanja pegawai Tenaga Kerja Kontrak dan Tenaga Kerja Sukarela yang digaji melalui dana anggaran KAPD Kabupaten Serang yang mana di dapat melalui APBD Kabupaten Serang. Peningkatan anggaran saat perubahan tidak banyak, kurang memberikan perubahan yang signifikan bagi capaian kinerja KAPD Kabupaten Serang dalam menyelenggarakan pelayanan perpustakaan atau bantuan ke daerah-daerah. Sehingga berdampak pada kurang maksimalnya capaian kinerja KAPD Kabupaten Serang. Hal ini disebabkan oleh terbaginya alokasi anggaran yang lebih banyak terserap pada kebutuhan rumah tangga kantor dan belanja pegawai, sehingga biaya-biaya untuk kegiatan menjadi berkurang. Dalam hal ini keterbatasan anggaran menjadi kendala yang dihadapi KAPD Kabupaten Serang. Sehingga dalam mengimplementasikan perencanaan yang sudah dibuat, tidak memberikan hasil sesuai harapan karena capaian yang kurang maksimal. Oleh karena itu dalam hal ini KAPD kabupaten Serang harus menentukan skala prioritas kinerja dengan tujuan mengefesiesikan anggaran yang tersedia.

Dengan kata lain bahwa, anggaran yang diberikan Pemerintah Daerah masih sangat terbatas jika dilihat dari banyaknya kebutuhan-kebutuhan KAPD Kabupaten Serang. Dilihat dari cangkupan wilayah operasional kerja KAPD Kabupaten Serang yang luas yaitu 326 Desa dari 29 Kecamatan, tuntutan beban kegiatan dan capaian kerja yang semakin

bertambah, kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Belum lagi dengan banyaknya tenaga kerja non PNS sehingga dalam sistem penggajian menggunakan dana melalui APBD. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya Sumber Daya Manusia, sehingga untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, KAPD Kabupaten Serang mempekerjakan tenaga kerja baik Tenaga Kerja Kontrak (TKK) atas perjanjian kontrak resmi oleh pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Serang dan KAPD Kabupaten Serang, ataupun Tenaga Kerja Sukarela (TKS) yang dikelola oleh pihak ketiga/swasta dengan sistem *outsourcing*. Sehingga dana anggaran APBD yang seharusnya semaksimal mungkin dialokasikan untuk kegiatan, menjadi lebih banyak terserap oleh biaya belanja pegawai non PNS tersebut. Oleh karena itu KAPD Kabupaten Serang berharap adanya peningkatan anggaran.

4.4.1 Temuan Lapangan

Temuan-temuan yang dapat peneliti peroleh dari hasil kajian pembahasan di atas, melalui tujuh dimensi manajemen beserta sub indikatornya. Maka peneliti dapat menjelaskan terkait fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang yang belum berjalan dengan baik, yaitu disebabkan oleh lemahnya perhatian dari Pemerintah Daerah Kabupaten Serang terhadap pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang. Dapat dikatakan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Serang yang dalam hal ini sebagai induk sekaligus pembina bagi penyelenggaraan perpustakaan umum di Kabupaten Serang, terkait dalam hal penyelenggaraan

pembangunan daerah, lebih menekankan pada pembangunan infrastruktur/fisik, sementara dalam hal pembangunan non fisik seperti pemberdayaan masyarakat melalui fungsi dan peran lembaga perpustakaan, tidak menjadi prioritas utamanya. Pemerintah Daerah Kabupaten Serang memiliki fokus terhadap pembangunan infrastruktur/fisik lebih disebabkan oleh upayanya dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui pajak serta retribusi lainnya, dimana dalam hal ini SKPD yang berkaitan dengan tugasnya sebagai pengelola pendapatan daerah, atau yang berorientasi pada pendapatan (*income*) bagi Pemerintahan Daerah Kabupaten Serang lebih diutamakan, daripada lembaga perpustakaan yang "*non profit organization*" yaitu organisasi nir-laba yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat. Dengan kata lain tidak adanya kesamaan persepsi serta kesatuan tujuan dalam penyelenggaraan pembangunan daerah antara Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dan KAPD Kabupaten Serang, menyebabkan pengelolaan perpustakaan menjadi tidak maksimal.

Rendahnya perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Serang terhadap pengelolaan perpustakaan umum daerah di Kabupaten Serang, tentu menyebabkan kendala dalam beberapa aspek penting lainnya seperti; terbatasnya anggaran yang disediakan dalam penyelenggaraan kegiatan pelayanan perpustakaan, yang berdampak juga pada perkembangan dan kemajuan perpustakaan di lingkungan Kabupaten Serang, baik secara kuantitas dan kualitas pelayanan maupun sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta terbatasnya sumber daya manusia pengelola perpustakaan yang berkompeten di lingkungan KAPD Kabupaten Serang.

Tabel 4.2

Hasil Temuan Lapangan

NO	Dimensi	Indikator	Temuan Lapangan
1	Perencanaan (<i>planning</i>)	1. Peraturan 2. Rencana Kerja 3. Strategi 4. Target Kinerja	1. Standar/panduan teknis terkait pengelolaan perpustakaan masih terbatas. Terkait penyelenggaraan perpustakaan <i>digital</i> . 2. Belum berjalan secara maksimal, terkendala biaya, sarana, dan SDM. 3. Belum melakukan inovasi dalam segi pelayanan maupun sosialisasi kepada masyarakat. 4. Pencapaian kinerja belum maksimal, terkendala oleh sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta terbatasnya anggaran dan SDM yang berkompeten.
2	Pengorganisasian (<i>organizing</i>)	1. Kesatuan Tujuan 2. Kesatuan Perintah 3. Pembagian Kerja 4. Fasilitas Kerja	1. Tidak adanya kesatuan tujuan antara KAPD dengan Kepala Daerah Kab. Serang terkait pembangunan daerah. 2. Setiap komponen pengelola perpustakaan baik pusat maupun daerah turut ambil bagian dan peran sesuai tupoksi dan kewenangan atas wilayah kerja masing-masing. 3. Dalam praktek operasional kerja, saling membantu satu sama lain antara bidang arsip dan perpustakaan, dikarenakan kekurangan jumlah personil pegawai. 4. Sarana dan prasarana masih terbatas secara kuantitas maupun kualitas.
3	Staf (<i>staffing</i>)	1. Jumlah pegawai 2. Perekrutan 3. Kompetensi 4. Fungsionalisasi	1. 9 orang PNS, 3 orang TKK, dan 8 orang TKS. Tenaga kerja sukarela yang terlalu banyak menjadi beban bagi anggaran kegiatan. 2. Sebagian pegawai direkrut dengan pihak ketiga (swasta/CV) melalui sistem <i>outsourcing</i> , sebagai tenaga kebersihan. 3. Tidak ada yang berlatar belakang pendidikan di bidang ilmu perpustakaan (pendidikan formal). Hanya mengikuti seminar dan bimtek (pendidikan non formal). 4. Tidak ada tenaga fungsional pustakawan.

4	Pengarahan (<i>directing</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Pembinaan 3. Motivasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya perhatian Kepala Daerah terkait dalam masalah pengelolaan perpustakaan. 2. Pembinaan masih belum merata, belum mengarah pada tataran pengembangan profesi pengelola perpustakaan dan kesejahteraannya. 3. Belum ada penghargaan (<i>reward</i>) bagi pengelola perpustakaan yang produktif, dan sanksi (<i>punishment</i>) bagi yang melanggar.
5	Koordinasi (<i>coordinating</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mitra Kerja 2. Komunikasi 3. Partisipasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum menjalin kerja sama dengan maksimal, dalam hal ini dengan pihak swasta (penerbit)/ dan tokoh masyarakat. 2. Usulan atau tuntutan yang disampaikan KAPD kepada Pemerintah Daerah belum terealisasi, seperti peningkatan anggaran, sarana prasarana, dan SDM. 3. Pihak swasta/pelaku usaha dan LSM belum memberikan kontribusi bagi pengembangan dan pelestarian perpustakaan di lingkungan Kab. Serang.
6	Laporan (<i>reporting</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan 2. Evaluasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di lingkungan internal pelaporan secara lisan dilakukan melalui rapat persiapan (pengawasan sistem), dengan menentukan semua aspek yang dibutuhkan. Di lingkungan eksternal melalui pengawasan reguler yang dilakukan oleh Bappeda Kab. Serang laporan secara tertulis. 2. Evaluasi belum berjalan sesuai harapan, capaian kinerja setiap tahunnya belum memberikan hasil yang maksimal, dikarenakan usulan serta tuntutan yang belum terealisasi setiap tahunnya, seperti peningkatan anggaran, kuantitas dan kualitas SDM serta sarana prasarana.
7	Anggaran (<i>budgeting</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber Pembiayaan 2. Jumlah Pembiayaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berasal dari APBD Kab. Serang 2. Masih sangat terbatas dalam menopang kebutuhan bagi kegiatan perpustakaan, hal ini disebabkan anggaran lebih banyak terserap oleh kebutuhan belanja pegawai (TKS) dan kebutuhan rumah tangga kantor. Sehingga anggaran untuk kegiatan menjadi kurang maksimal.

(Sumber : Peneliti 2015)

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Manajemen Pengelolaan Perpustakaan Umum di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang belum berjalan dengan baik, dan masih perlu pembenahan dalam berbagai aspek. Hasil analisis mengenai manajemen pengelolaan perpustakaan di Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang, berdasarkan teori Gullick dalam Hasibuan (2009) yang terdiri dari *Planning*, *Organizing*, *Staffing*, *Directing*, *Coordinating*, *Reporting*, dan *Budgeting* adalah sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan), terbatasnya pedoman teknis terkait pengembangan layanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan KAPD Kabupaten Serang menyebabkan pengembangan layanan perpustakaan *digital* (*e-book*, *e-jorney*) belum bisa direalisasikan.
2. *Organizing* (pengorganisasian), terbatasnya SDM pengelola perpustakaan, sarana dan prasarana, serta anggaran disebabkan tidak adanya kesatuan tujuan dalam hal pembangunan antara Pemerintah Daerah dan KAPD Kabupaten Serang.
3. *Staffing* (penanganan SDM), terbatasnya kompetensi pegawai dalam bidang pengelolaan perpustakaan, hal ini disebabkan tidak adanya tenaga profesional perpustakaan (fungsional pustakawan) di lingkungan KAPD Kabupaten Serang.

4. *Directing* (pengarahan), pembinaan yang dilakukan belum merata, sejauh ini hanya pada tata cara dan kelola buku, belum mengarah pada aspek pembinaan organisasi kepastakaan yang meliputi pembinaan profesi pustakawan, dan pembinaan kesejahteraannya.
5. *Coordinating* (koordinasi), sejauh ini belum menjaring mitra kerja atau melibatkan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) serta pelaku usaha (pihak swasta) dalam mengembangkan serta melestarikan perpustakaan.
6. *Reporting* (pelaporan), evaluasi yang dilakukan belum maksimal, disebabkan usulan-usulan serta tuntutan yang diajukan KAPD kepada Pemerintah Daerah belum terealisasi, seperti peningkatan anggaran, peningkatan sarana dan prasarana, serta peningkatan kualitas SDM.
7. *Budgeting* (anggaran), pengalokasian anggaran lebih banyak terserap pada kebutuhan rumah tangga kantor dan belanja pegawai (tenaga kerja kebersihan), sehingga menjadi beban dan berdampak pada anggaran/biaya untuk kegiatan perpustakaan menjadi berkurang.

5.2 Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang peneliti ajukan berupa rekomendasi yaitu:

1. Melakukan penguatan dan peningkatan kualitas, efektifitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan perpustakaan. Dengan menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bentuk, peraturan, pedoman dan lainnya. Melalui semiloka (seminar dan lokakarya) dengan kajian mengenai penyiapan dan pelaksanaan peraturan maupun perundang-undangan tentang sistem perpustakaan berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).
2. Melakukan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) baik jumlah maupun kualitas SDM melalui pendidikan baik formal dengan merekrut SDM lulusan S1 atau D3 Perpustakaan maupun pendidikan non formal (Diklat), ataupun melaksanakan pelatihan teknis (Bimtek) terkait juga dengan peningkatan kemampuan pendampingan masyarakat dalam pengembangan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) Sehingga menciptakan tenaga fungsional perpustakaan di lingkungan Kabupaten Serang.
3. Membentuk tim kerja yang sinergis dengan menyertakan para Pejabat Fungsional Perpustakaan (Ikatan Pustakawan Indonesia), masyarakat dan penerbit atau pihak swasta (pelaku usaha) dalam penyelenggaraan dan pengembangan perpustakaan sebagai sarana

rekreasi edukatif bagi kebutuhan pendidikan masyarakat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Serang.

4. Perlu adanya *reward* bagi pengelola perpustakaan dalam bentuk insentif, dan sanksi bagi pelanggaran dalam pelaksanaan pengelolaan perpustakaan di setiap unit organisasi (SKPD) di lingkungan Kabupaten Serang.
5. Melakukan peningkatan sarana dan prasarana perpustakaan sesuai standar dan memenuhi kebutuhan bagi operasional kerja seperti armada perpustakaan keliling (baik mobil ataupun motor) maupun sarana penunjang operasional teknologi informasi bagi pengembangan sistem pelayanan perpustakaan terhadap masyarakat
6. Meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap fungsi perpustakaan dan peran pengelola perpustakaan melalui pemasyarakatan. Sehingga dalam pemasyarakatan ini dapat terwujud keterpaduan persepsi terhadap budaya dan pengembangan minat baca di lingkungan masyarakat umum khususnya Kabupaten Serang.
7. Melakukan upaya peningkatan anggaran sejauh memungkinkan untuk digali dan dicarikan bagi kebutuhan penyelenggaraan kegiatan perpustakaan dan anggaran bagi kebutuhan Diklat SDM. Baik melalui APBD maupun menjalin kerja sama yang saling menguntungkan dengan pihak swasta (sponsor).

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2007. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Rajawali Press
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, H. Melayu S.P. 2006. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta : Bumi Aksara.
- , 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- , 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hermawan S, Rachman dan Zen, Zulfikar. 2006. *Etika Kepustakawanan, Suatu Pendekatan Terhadap Kode Etik Pustakawan Indonesia*. Jakarta : CV. Sagung Seto.
- HS, Lasa. 2007. *Manajemen Perpustakaan Sekolah*. Yogyakarta : Pinus.
- Irawan, Prasetya. 2005. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. DIA FISIP UI.
- , 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. DIA FISIP UI.
- Moleong, Ixey. J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- , 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- NS, Sutarno. 2006. *Manajemen Perpustakaan Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : CV. Sagung Seto.

- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media Group.
- Satori, Djaman dan Komariah, Aan. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian, Prof. Dr. Sondang. 2007. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta : Alfabeta
- , 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Alfabeta
- , 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Jakarta : Alfabeta
- Terry, George. R. dan Leslie W. Rue, 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia.

Dokumen

- Undang-undang Republik Indonesia No. 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan.
- Peraturan Bupati Serang No. 55 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang.
- Peraturan Bupati Serang No. 19 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Pada Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.
- Peraturan Daerah No.10 Tahun 2011 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Serang.
- Peraturan Bupati Serang No. 48 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah (KAPD) Kabupaten Serang.

Sumber Lain

- Wahyuni, Sry. 2007. *Analisis Perbandingan Pengadaan Buku Pada Perpustakaan Universitas Negeri Medan (UNIMED) dengan Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara (IAIN SU)*. Medan : Universitas Sumatera Utara.
- Ritonga, Danil Akhmad. 2006. *Peranan Perpustakaan Umum Kabupaten Deli Serdang Bagi Masyarakat*. Medan : Universitas Sumatera Utara.

(<http://infoting.blogspot.com>)

Diakses pada 2 Februari 2015 pukul 21:00 WIB.

(<http://id.wikipedia.org/wiki/Pengelolaan>)

Diakses pada 2 Februari 2015 pukul 22:30 WIB.

(Serangkab.go.id)

Diakses pada 4 Februari 2015 pukul 22:00 WIB.

LAMPIRAN

Matriks Hasil Wawancara

(Data Display)

1. Perencanaan (*planning*)

Peraturan, Rencana Kerja, Strategi, Target Kinerja.

Kode Informan / Q ₁	Apakah perpustakaan umum di KAPD Kab. Serang sudah mengikuti standar yang berlaku?
I ₁₋₁	<i>"Mengenai sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi atau perpustakaan digital seperti yang tertuang dalam aturan Standar Nasional Perpustakaan Umum Daerah Tingkat Kabupaten ataupun aturan dalam Perbup Serang nomor 55 tahun 2012. Memang kami belum sampai kesitu, karena di lingkungan KAPD belum membuat regulasi atau semacam pedoman teknis terkait penyelenggaraan perpustakaan digital. Jadi sejauh ini kami mengoptimalkan yang ada dulu, artinya berusaha untuk mengikuti peraturan yang berlaku dengan kemampuan SDM, fasilitas, dan anggaran yang kami miliki."</i>
I ₁₋₂	<i>"Jika mengacu pada Undang-undang Perpustakaan terkait pengembangan layanan yang sesuai dengan kemajuan teknologi informasi, memang kami belum sampe ke arah itu. Hal ini berkenaan sarana yang terbatas, serta anggaran yang disediakan pun belum memenuhi kebutuhan ke arah itu, selain itu juga Pemda Kab. Serang belum membuat regulasi terkait penyelenggaraan perpustakaan berbasis teknologi tersebut di lingkungan KAPD. Tapi pada prinsipnya kami sejauh ini terus berusaha patuhi aturannya, dengan mengoptimalkan anggaran yang ada, tinggal seperti apa pencapaiannya. Jika bicara kenyataan yang dihadapi, kami mengalami kendala seperti terbatasnya anggaran, tenaga fungsional pustakawan, serta sarana dan prasarana. Sehingga berdampak pada pelayanan yang memang kurang maksimal kepada masyarakat."</i>

<p style="text-align: right;">Q₂</p> <p>Kode Informan</p>	<p>Program kerja apa saja yang akan diajukan untuk mengelola perpustakaan di tahun yang akan datang?</p>
<p>I₁₋₃</p>	<p><i>"Dalam sistem Pemerintahan itu ada istilahnya visi dan misi, nah visi misi ini akan diwujudkan dengan rencana kerja melalui program kerja atau kegiatan-kegiatan. Tidak lepas juga dari anggaran, nah menganggarkan suatu bentuk 'action' di tahun depan namanya RKA (rencana kinerja anggaran). Itu semua di atur dalam Permendagri nomer 21 tahun 2011 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Misalnya satu tahun kedepan mau ngerjain apa, targetnya apa, terus anggarannya berapa, jadi sebelum tahun itu dimulai rencana sudah ada atau sudah dibuat, jadi tahun depan tinggal pelaksanaannya, jadi 'planning'-nya dari sekarang. Tapi sejauh ini memang kami masih fokus di kegiatan-kegiatan yang sudah dibuat dari tahun-tahun sebelumnya, meski sebetulnya kalau bicara idealis mah kami juga ingin berinovasi, artinya membuat program-program yang mungkin lebih efektif atau mengikuti perkembangan zaman. Tapi kami harus kembalikan lagi pada para pengambil keputusan, yang punya wewenang tertinggi dari kami yaitu Kepala Daerah, mungkin Kepala Daerah punya prioritas lain dalam program kerjanya."</i></p>
<p>I₁₋₆</p>	<p><i>"Kalau diadakannya program baru kedepan, misalnya untuk pengembangan sistem layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi seperti perpustakaan digital, itu sifatnya bisa dijawab iya bisa juga dijawab tidak. Kalau bisa dijawab iya, misalnya gini kalau kegiatan itu belum dianggarkan tahun ini kemungkinan di tahun depan bisa. Nah tapi bicara tidaknya itu terkait dengan PPAAS yaitu Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara. Kan anggaran misalnya udah di pack ni, ya untuk belanja pegawai sekian, untuk kegiatan sekian. Nah kalau melampaui itu mungkin untuk sementara di cancel dulu, tapi mungkin di tahun yang akan datang bisa di prioritaskan. Yah pelan-pelanlah, pemda kan birokrasi yah, yang menyetujui tidaknya kan beliau-beliau itu, kami mah pelaksana teknis aja."</i></p>
<p>I₁₋₈</p>	<p><i>"Pemerintah memang sudah mengesahkan dua Undang-undang terkait informasi, yaitu Undang-undang nomer 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) dan Undang-undang nomer 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP). Namun di satu sisi, kehadiran transaksi elektronik dan sistem teknologi informasi yang dalam hal ini terkait perpustakaan berbasis teknologi atau perpustakaan digital gitu ya, sudah tentu ini menjadi</i></p>

	<i>tugas kami di lingkungan KAPD dalam mengelola perpustakaan berbasis teknologi informasi tersebut dengan membuat dasar hukumnya dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang sebagai pedoman teknis penyelenggaraannya, dan hal ini juga tidak terlepas berkenaan dengan anggaran. Ya mungkin perhatian dari para pengambil keputusan di atasnya juga belum menjadikan perpustakaan sebagai prioritas utama ya."</i>
--	---

Kode Informan / Q₃	Strategi apa yang akan digunakan untuk mencapai tujuan didirikannya perpustakaan umum di KAPD Kab. Serang?
I₁₋₁	<i>"Sesuai dengan Rencana Strategi yang kami buat, kami akan meningkatkan kualitas lembaga perpustakaan, meningkatkan kualitas dan kuantitas potensi SDM perpustakaan dengan mengikutsertakan bimtek, mengembangkan sistem jaringan informasi perpustakaan dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana, intinya meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan, dan meningkatkan budaya serta minat baca masyarakat."</i>
I₁₋₆	<i>"Strategi yang digunakan itu secara teknis bekerja sama dengan dinas pendidikan melakukan koordinasi dan pembinaan dalam mengelola perpustakaan sekolah yang baik dengan standar yang berlaku, selain itu mengikutsertakan anak-anak sekolah dalam perlombaan-perlombaan, seperti lomba bercerita di tingkat SD, SMP dan SMA, mengadakan pameran, dan juga membina pengelola-pengelola perpustakaan di tingkat kecamatan dan desa dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat, guna meningkatkan SDM pengelola perpustakaan di Kabupaten Serang. Semua itu kita tata dan kita tinjau kembali apa kendala dan kekurangannya sehingga kedepan kami bisa memberikan pelayanan lebih baik dan semakin baik lagi."</i>
I₁₋₇	<i>"Berdasarkan Rencana Strategi kami akan meningkatkan manajemen SDM pengelola perpustakaan baik di KAPD sendiri, di sekolah-sekolah sekabupaten serang, maupun ke daerah-daerah baik di tingkat kecamatan atau desa dengan sasaran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat di seluruh wilayah Kabupaten Serang."</i>

Kode Informan / Q₄	Tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran?
I₁₋₁	<p><i>”Untuk bisa mencapai sasaran tentu tidak terlepas dari visi misi dan aturan-aturan yang sudah di buat dan ditetapkan. Kalau untuk di KAPD sendiri, kami sebagai lembaga teknis kearsipan dan perpustakaan ingin menjadikan lembaga ini sebagai pusat informasi dan wahana mencerdaskan masyarakat secara umum dan khususnya masyarakat di Kabupaten Serang itu sendiri. Kalau di tanya tindakan apa yang harus dilakukan untuk bisa mencapai sasaran, tentunya kami melakukan upaya peningkatan kualitas lembaga, dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM kearsipan dan perpustakaan di Kabupaten Serang melalui pembinaan atau pelatihan, meningkatkan sarana dan prasarana perpustakaan di Kabupaten Serang, dan meningkatkan pelayanan yang prima dengan menyusun standar operasional prosedur (SOP) dalam bentuk peraturan dan pedoman lainnya.”</i></p>
I₁₋₂	<p><i>”Tindakan kami sejauh ini yang pasti terus berusaha untuk meningkatkan pelayanan perpustakaan baik di KAPD maupun perpustakaan-perpustakaan desa di Kabupaten Serang ya, membantu memfasilitasi pengembangan serta pemenuhan kebutuhan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai di bidang perpustakaan, mendorong terwujudnya SDM pengelola perpustakaan di tingkat sekolah-sekolah, kecamatan dan desa melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat. Semua kami lakukan berdasarkan tupoksi dan rencana kerja kami sebagai pengelola dan pembina.”</i></p>
I₁₋₆	<p><i>”Selama ini yang kami lakukan untuk di seksi perpustakaan itu menekankan pada peningkatan jangkauan pelayanan perpustakaan melalui metode jemput bola dengan menggunakan armada mobil perpustakaan keliling sekaligus melakukan koordinasi dan pembinaan perpustakaan desa dengan sasaran kelompok PKBM atau pusat kegiatan belajar masyarakat dan taman bacaan masyarakat atau TBM, serta ke sekolah-sekolah. Untuk saat ini kami sudah melakukan upaya pembinaan sekaligus memberi bantuan sarana prasarana ke 84 perpustakaan desa dan sekolah dari 29 kecamatan dan dari 326 desa di Kabupaten Serang, selain itu juga ke 29 perpustakaan pesantren di Kabupaten Serang, kami juga melakukan upaya dengan membangun komunitas belajar dan membaca di tingkat masyarakat. Meski dalam prakteknya kami selalu mengalami</i></p>

	<i>kendala baik dari segi anggaran maupun di fasilitas armada pusling yang kurang memadai jika dilihat dari cangkupan operasional kerja kami yang cukup luas, sementara kami hanya punya dua armada pusling. Ya..sejauh ini kami terus berusaha mengoptimalkan sumber daya yang ada.”</i>
I₁₋₇	<i>”Sebisa mungkin meningkatkan kualitas lembaga perpustakaan KAPD maupun di seluruh cangkupan wilayah Kabupaten Serang, meningkatkan kualitas SDM melalui koordinasi, pelatihan, pembinaan dan pengarahan, selain itu peningkatan kualitas dan kuantitas sarana prasarana yang mengikuti Standar Nasional, dan terus meningkatkan pelayanan perpustakaan dengan pengoptimalan sumber daya yang ada. Ya..pada intinya kami ingin menumbuhkan dan meningkatkan minat baca di masyarakat.”</i>

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Kesatuan Tujuan, Kesatuan Perintah, Pembagian Kerja, Fasilitas Kerja.

Kode Informan / Q₁	Adakah keinginan dari pemerintah terkait untuk menjadikan perpustakaan sebagai tempat rekreasi dan pusat sumber belajar?
I₁₋₁	<i>”Yang pasti sesuai Undang-undang nomer 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang mana setiap daerah harus menyusun Rencana Pembangunan Daerah secara sistematis, terarah, dan terpadu. Sebagaimana yang tertuang juga di Perbup nomer 55 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan di Kabupaten Serang sebagai wahana pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi dan rekreasi untuk meningkatkan kecerdasan dan keberdayaan masyarakat. Jadi bisa dikatakan memang sebetulnya Pemerintah Daerah memiliki keinginan untuk menjadikan lembaga perpustakaan sebagai pusat sumber belajar atau penyedia layanan baik bersifat informatif ataupun rekreatif, meskipun dalam prakteknya Pemerintah Daerah lebih memprioritaskan pada pembangunan-pembangunan infrastruktur atau /fisik ya.”</i>
I₁₋₂	<i>”Nah itu sebetulnya sudah direalisasikan, jawabannya ada dulu ya, penjabarannya ada. Bentuknya dalam bentuk rekreasi, ada di ruang di depan dekat parkir, bentuknya satu ruang khusus yang di desain untuk ruang baca anak. Sementara fokusnya ke anak-anak dulu</i>

	<i>karena terbentur anggaran, jadi bisanya cuma ada aplikasi disana itu ruangnya di setting di buat senyaman mungkin dengan salah satu tujuannya itu tadi rekreatif dan edukatif, jadi fungsi edukatifnya dapet dan fungsi rekreatifnya juga dapet. Memang kalau untuk ruang seperti audio-visual, kami belum bisa buat karena itu tadi anggarannya belum ada dan ruangnya pun belum tersedia.”</i>
I₁₋₆	<i>”Belum lama ini kami membuat ruang baca anak, tadinya ruang itu kosong, akhirnya kami menggunakan ruang kosong itu untuk kami gunakan sebagai ruang baca bagi anak-anak. Ya dalam hal ini kami berusaha untuk memberikan pelayanan perpustakaan baik dari segi fungsi informatifnya maupun fungsi rekreatif, tujuannya supaya anak-anak senang berkunjung ke perpustakaan, sebisa mungkin kami tanamkan kepada anak-anak kegemaran untuk membaca buku. Kalau untuk ruang audio-visual memang kami belum ada, kedepan kami akan upayakan sambil berjalan saja.”</i>

Kode Informan / Q₂	Bagaimana peranan dan wewenang dari setiap organisasi tersebut?
I₁₋₁	<i>”Pada prinsipnya semua yang terlibat dalam pengelolaan perpustakaan berdasarkan SKPD saling membantu dan mendukung. Untuk wilayah Kabupaten, KAPD Kabupaten Serang memiliki tugas dan wewenang melakukan pengembangan, pembinaan, dan supervisi ke tingkat kecamatan dan desa yang ada di wilayah Kabupaten Serang, untuk wilayah Kota Serang ya Kota Serang, Kalau untuk di wilayah propinsi itu wewenang Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD). Peranan BPAD sendiri ya sebagai pembina kami yang disini, termasuk Perpunas juga melakukan pembinaan ke jajaran dibawahnya yaitu Propinsi. Mereka sebagai pembina karena memiliki tugas, fungsi dan bidang yang sama yaitu sebagai pengelola perpustakaan.”</i>
I₁₋₂	<i>”Kalau peranan dan wewenang sejauh ini dalam hal pembinaan berjalan karena setiap SKPD membuat Rencana Kerja, sesuai tupoksi ya. Misal Perpunas melakukan pembinaan ke seluruh perpustakaan Propinsi diseluruh Indonesia, dari Propinsi melakukan pembinaan ke jajaran yang ada di bawahnya yaitu Kabupaten/Kota, selanjutnya dari Kabupaten melakukan pembinaan ke Kecamatan dan Desa di wilayah Kabupaten tersebut. Itulah yang kami lakukan</i>

	<i>selama ini, melakukan pembinaan ke kecamatan dan desa dengan sasaran ke kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan Masyarakat.”</i>
--	---

Kode Informan / Q₃	Bagaimana penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi?
I₁₋₁	<i>”Dalam susunan struktur organisasi di KAPD Kabupaten Serang di Kepala satu orang pimpinan yang kebetulan saya sendiri Kepala Kantornya, selanjutnya dari pimpinan membawahi tiga Kasi, yaitu Kasi Kearsipan, Kasi Kepustakaan, serta Kasi Pemeliharaan dan Pelayanan. Masing-masing secara struktural hirarki memiliki tugas dan fungsinya, ya seperti yang dijelaskan dalam Perbup serang nomer 19 tahun 2012 dan Perbup serang nomer 48 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang.”</i>
I₁₋₂	<i>”Intinya dari kinerja Pemerintah itu kan baku ya, semuanya sudah ada aturan, kita mah tinggal melaksanakan. Untuk Struktur Organisasi dan Tata Kerja atau SOTK itu, ditentukan dari Pusat (Setda). Itu diatur melalui Perbup serang nomer 48 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja KAPD Kabupaten Serang. Pembentukan SOTK itu hasil dari kajian sistem kebutuhan daerah. Misalnya Kabupaten Serang ni, untuk Kantor Arsip dan Perpustakaan itu dikepalai oleh satu orang pimpinan dan pimpinan membawahi tiga orang Kasi, Kasi Kearsipan, Kasi Kepustakaan, dan Kasi Pemeliharaan Pelayanan. SOTK ini belum tentu sama untuk daerah-daerah lain, karena ini disesuaikan dengan kebutuhan daerah itu sendiri. Makanya pembentukan SOTK itu melalui riset dulu, ada dibagian di Setda itu yang melakukan riset mengenai kebutuhan organisasi di daerah, ya seperti KAPD ini.”</i>
I₁₋₄	<i>”Ya memang kalau Struktur Organisasi itu sudah di atur dalam Perbup Serang. Meskipun secara struktural pembagian kerja itu jelas tertulis, tapi dalam prakteknya kami bekerja secara bersama-sama, artinya tidak ada pengkhususan si A bagian arsip atau si B bagian perpustakaan yaa.. mungkin karena kurang stafnya sehingga kami berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada, jadi disini kami benar-benar bekerja secara bersama dalam menyelenggarakan dua tanggungjawab penting yaitu di bidang arsip dan perpustakaan.”</i>

Kode Informan Q₄	Apakah fasilitas (sarana dan prasarana) yang diberikan sudah memadai?
I₁₋₂	<p><i>"Selama ini kalau seratus persen memadai, belum. Kenapa dibilang begitu, dulu pertama kali dari fasilitas perpustakaan keliling dapat mobil hanya satu, itu juga bantuan dari Perpunas di tahun 2010, jadi bukan dari pengadaan sendiri. Nah sekarang makin kesini di tahun 2014, mungkin ada perhatian lebih dari Pemerintah Daerah, anggarannya ditambah tuh, jadi melalui APBD dibeliinlah mobil satu. Jadi sekarang punya armada pusling ada dua. Kedepan rencananya mau diadakan motor pintar, untuk ke lokasi-lokasi yang tidak bisa dilalui oleh mobil."</i></p>
I₁₋₆	<p><i>"Kalau sarana prasarana memang belum cukup memadai ya, misalnya saja kalau kita lihat untuk cakupan wilayah kerja KAPD sendiri, itu luas sekali. Kami bertanggungjawab untuk melayani perpustakaan ke 28 Kecamatan, 326 Desa, sementara hanya punya armada pusling cuma dua unit. Kedepan memang kami ingin menambah armada pusling lagi, baik berbentuk mobil atau motor, ya kalau bisa kedua-duanya. Selain armada pusling juga mengenai gedung ya, kami membatasi pengadaan buku dikarenakan tidak ada lagi tempat untuk menyimpan buku. Gedung ini terbilang kecil kalau untuk perpustakaan. Selain sempit juga lokasi disini terbilang kurang strategis, tidak seperti waktu di Ciceri banyak pengunjung yang datang ke perpustakaan, semenjak pindah lokasi kesini jumlah pengunjung menjadi berkurang, mungkin karena tempatnya dilingkungan pusat pemerintahan masyarakat jadi sungkan. Ada rencana memang kedepan kami akan pindah gedung ke Ciruas, karena Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang yang saat ini akan diambil alih oleh Kota, dan untuk Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang kedepan akan ditempatkan di daerah Ciruas. Tapi kalau untuk tahunnya memang belum bisa ditetapkan, karena kami masih dalam proses pembebasan lahan tersebut."</i></p>
I₁₋₈	<p><i>"Kalau bicara fasilitas, kami memang kekurangan seperti di armada mobil perpustakaan keliling, koleksi bahan pustaka seperti buku braille terus juga bahan pustaka terekam seperti film dokumenter, fasilitas gedung yang kurang strategis dan juga sempit ya seperti ruang baca maupun ruang kerja pegawai, selain itu juga tidak tersedia sarana audio visual seperti di Propinsi, dan perpustakaan berbasis digital seperti (e-book, e-jorney) yang sampai saat ini belum bisa kami realisasikan. Namun kedepan kami akan berusaha meningkatkan fasilitas atau sarana dan prasarana tersebut sehingga dalam segi pelayananpun secara otomatis dapat meningkat."</i></p>

I ₁₋₉	<p><i>"Dari segi sarana dan prasarana kami memang masih sangat jauh dari kata memadai ya. Sejak pindah ke lokasi yang sekarang ini, tingkat kunjungan masyarakat jadi menurun, mungkin lokasi kurang representative atau jauh dari lingkungan masyarakat secara umum. Selain itu juga ruangan perpustakaan dan ruang kerja pegawai jadi menyatu kalau disini, ya mau gimana lagi karena ruangnya terbatas. Untuk armada pusling juga kami masih kurang, dilihat dari cakupan wilayah kerja kami yang luas, sementara mobil pusling hanya punya dua unit, tentu tidak seimbang. Kedepan kami ingin menambah armada pusling lagi biar semua titik lokasi bisa kami kunjungi. Artinya sejak pindah kesini, kami betul-betul mengandalkan armada pusling, untuk jemput bola istilahnya, karena lokasi yang tidak strategis itu. Maka saat ini KAPD Kabupaten Serang baru mengefektifkan Pelayanan Perpustakaan Keliling ke 326 Desa dan Sekolah-sekolah di seluruh wilayah Kabupaten Serang selama 4 (empat) Triwulan."</i></p>
I ₃₋₁	<p><i>"Kalau menurut saya tempatnya kurang strategis, dulu mah waktu di Ciceri enak, dekat dengan kampus saya. Saya sering datang ke Perpustakaan Kabupaten itu. Memang tempatnya gak luas-luas banget, tapi yang sekarang juga tetep sempit ya, saya pernah ke tempat yang sekarang di belakang Kantor Bupati itu ya dekat Bapeda, itu juga sama aja gak luas-luas amat, cuma ada ruang baca di atasnya juga, jadi dua lantai gitu kan. Setahu saya di KAPD itu mah gak ada ruang audio visualnya, nggak kaya di perpustakaan propinsi ada ruang audio visualnya, seminggu sekali suka ada acara pemutaran film-film, jadi kita nonton film bareng gitu."</i></p>

3. Staf (staffing)

Jumlah Pegawai, Perekrutan, Kompetensi Pegawai, Fungsionalisasi.

<p>Kode Informan</p> <p>Q₁</p>	<p>Apakah jumlah pegawai perpustakaan saat ini sudah cukup membantu?</p>
I ₁₋₁	<p><i>"Kalau untuk SDM disini baik secara kuantitas ataupun kualitas sebetulnya kurang. Terlebih secara kualitas ya, atau kemampuan dari individu khususnya dibidang perpustakaan. Tapi kalau bicara kuantitas atau dalam segi jumlah bisa dikatakan cukup, tapi memang alangkah baiknya ditambah. Kenapa seperti itu, karena untuk bisa menghasilkan kinerja yang efektif tentu kami memerlukan tenaga kerja yang cukup memenuhi kebutuhan, mengingat cakupan wilayah kerja kami yang luas dan kami menangani dua tanggung</i></p>

	<i>jawab yaitu tugas di bidang arsip dan perpustakaan. Kami cukup kewalahan jika menangani dua tanggung jawab ini sementara jumlah tenaga kerjanya kurang.”</i>
I₁₋₂	<i>”Kendala kami memang di SDM yang masih terbatas, baik dari segi jumlah staf maupun kemampuan pegawai PNS yang membidangi perpustakaan. Contohnya saja kalau ada kegiatan sosialisasi atau pembinaan ke sekolah-sekolah atau ke desa-desa, kami kekurangan personil, sehingga berdampak pada tidak meratanya pembinaan-pembinaan terhadap SDM pengelolaan perpustakaan di daerah-daerah. Tapi kalau memang mau menambah personil pegawai tentu secara otomatis harus menambah juga anggaran, pegawai kan perlu di gaji. Memangnya mempekerjakan orang tidak perlu dibayar.”</i>
I₁₋₄	<i>”Salah satu kendala kami memang di SDM, baik dari segi jumlah maupun dalam segi kemampuan dan keterampilan di bidang perpustakaan, di KAPD ini PNS nya cuma ada 9 orang, TKK 3 orang dan TKS 8 orang, jadi yang banyak di tenaga kerja non PNS. Misalnya dari setiap Seksi saja, hanya ada satu kepala seksi dengan dua orang staf dari tenaga kerja kontrak itu juga, jelas ini kurang memadai mengingat cangkupan wilayah pembinaan dan operasional kerja kami yang luas dan membidangi dua tanggungjawab penting yaitu bidang arsip dan perpustakaan. sehingga dalam hal ini, dalam praktek kerja mau tidak mau kami berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada, artinya kami saling membantu satu sama lain, bidang arsip membantu kegiatan di bidang perpustakaan, begitu juga sebaliknya bidang perpustakaan membantu kegiatan di bidang arsip. Memang kami sudah mengusulkan setiap tahunnya ke Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat untuk meminta penambahan tenaga kerja, tapi sampai saat ini belum direalisasikan, malah yang ada justru di mutasikan, pegawai yang sudah bagus kinerjanya malah di pindah.”</i>

Kode Informan / Q₂	Seperti apa proses perekrutan pegawai perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang?
I₁₋₁	<i>”Perekrutan wewenangnya bukan di kami, tapi di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang atau BKDD. Pada awalnya memang untuk PNS ya melalui test CPNS. Selanjutnya untuk penempatan seperti di daerah melalui BKD itu, misal pegawai KAPD Kabupaten Serang atau instansi lain di Kabupaten Serang di rekrut oleh BKDD Kabupaten Serang untuk selanjutnya di tempatkan di instansi-instansi sesuai dengan uji kompetensinya, begitu juga</i>

	<i>dengan Kota atau Propinsi.”</i>
I₁₋₄	<i>”Proses perekrutan pegawai itu melalui Badan Kepegawaian Daerah, dengan melalui tes CPNS. Adapun TKK melalui perjanjian kontrak dengan SKPD terkait dan Tenaga Kerja Sukarela, itu melalui pihak ketiga atau outsourcing jadi dipihak ketigakan oleh swasta/ CV, sebagai tenaga kebersihan. Disini kan PNS nya hanya ada 9 orang, TKK 3 orang dan TKS 8 orang, karena kita kekurangan SDM ya kami memanfaatkan tenaga kerja dari TKK dan TKS itu”</i>
I₂₋₁	<i>”Wewenang perekrutan pegawai memang ada di kami untuk di daerah Kabupaten Serang. Kalau bicara kekurangan SDM pada dasarnya semua instansi atau SKPD juga mengalami kekurangan SDM ya. Jangankan di KAPD, di BKD sendiri juga kekurangan pegawai sebetulnya. Jadi terakhir kemaren itu dapat formasi jumlahnya 62 pegawai, nah dari 62 itu mayoritasnya untuk kesehatan sama guru, untuk prioritasnya. Jadi untuk teknisnya itu cuma dikasih sedikit, yang diprioritaskan yang urgent aja, kaya teknik sipil untuk perencanaan pembangunan Puspemkab itu. Ya mudah-mudahan sih kalau dikasih formasi banyak sama pusat melalui kebijakan Kemenpan, untuk kekurangan kebutuhan SDM bisa diakomodir di buka setiap jabatan meskipun satu dua mah, kami disini selalu usulkan juga ke pusat, tapi itu tadi tidak semua terealisasi karena keputusan ada di pusat. Kalau di Pemerintahan kan beda ya dengan swasta atau perusahaan, kalau mau perekrutan harus ada persetujuan dari pusat. Kalau dalam hal kekurangan SDM lantas KAPD merekrut tenaga honorer, sebetulnya untuk BKD sendiri hal tersebut tidak diperbolehkan, kalau ada audit akan jadi masalah itu. Kalau itu memang terjadi, ya mengenai gaji mereka, Dinas atau SKPD itulah yang bertanggungjawab mencari dana untuk memberikan honor atau gajinya tersebut, kemungkinan bisa dari APBD yang mereka terima untuk anggaran kegiatan.”</i>

Kode Informan / Q₃	Adakah kriteria khusus dalam perekrutan pegawai?
I₁₋₂	<i>”Sebetulnya kriteria khusus memang ada, misalnya seperti di bidang arsip ataupun perpustakaan. Kami selalu ajukan permohonan ke BKDD Kabupaten Serang untuk meminta tenaga kerja ahli dengan spesifikasi khusus sesuai kompetensi pendidikannya seperti D3 atau S1 Perpustakaan, tapi belum pernah direalisasikan. Ya seharusnya memang ada pegawai dengan kualifikasi sebagai Arsiparis dan Pustakawan disini, karena kami disini sebagai lembaga pengelola</i>

	<i>arsip dan perpustakaan. Tapi pada kenyataannya justru malah tidak ada sama sekali, ini memang salah satu kendala kami di SDM ya.”</i>
I_{1.4}	<i>”Untuk kompetensi pegawai disini yang secara khusus berpendidikan ilmu perpustakaan memang tidak ada, hal inilah yang akhirnya membawa kami pada pelatihan-pelatihan, seperti Bimtek (bimbingan teknis) dikarenakan perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang perpustakaan dilingkungan KAPD Kabupaten Serang, yaitu melalui program-program diklat formal maupun informal baik tingkat daerah ataupun pusat, yang tidak lain tujuannya adalah menciptakan SDM yang handal dan profesional di bidang perpustakaan.”</i>

Kode Informan / Q₄	Adakah tenaga fungsional pustakawan di KAPD Kabupaten Serang?
I_{1.1}	<i>”Untuk jabatan fungsional pustakawan dulu sempat ada satu orang, tapi sekarang sudah keluar, dan belum ada penggantinya lagi. Kami sudah mengusulkan ke BKDD Kabupaten Serang tapi belum terealisasi, ya mungkin susah mencari tenaga ahli perpustakaan.”</i>
I_{1.2}	<i>”Seharusnya ada karena kita sebagai lembaga pengelola perpustakaan umum di tingkat Kabupaten, tenaga ahli fungsional pustakawan jelas dibutuhkan. Tapi itulah kendala kita memang di SDM ya, kita nggak punya tenaga fungsional pustakawan. Kita mengusulkan terus setiap tahun, tapi mana sampai hari ini tidak ada yang mengisi jabatan fungsional pustakawan di KAPD.”</i>
I_{1.4}	<i>”Ada juga disini mah pengelola perpustakaan biasa, bukan pustakawan. Kalau pustakawan kan tenaga fungsional yah, jadi PNS yang diangkat dengan dasar kompetensi pendidikan di bidang ilmu perpustakaan, minimal sebagai Pustakawan Tingkat Terampil yaitu D3 Perpustakaan dan Pustakawan Tingkat Ahli yaitu S1 Perpustakaan. nah di kita mah gak ada itu pustakawan seperti itu.”</i>
I_{1.6}	<i>”Ya kalau orang diperpustakaan memang harusnya ada tenaga fungsional pustakawan ya, kendala kami ya di SDM itu salah satunya tidak ada tenaga fungsional, atau PNS yang membidangi perpustakaan. Lagian jarang kan orang-orang yang ngambil perkuliahan di bidang ilmu perpustakaan, pada gak mau, kurang diminati kayaknya, padahal peluangnya lumayan sih, dibutuhkan.”</i>

I ₂₋₂	<p><i>"Yang jadi kendalanya itu ada di pembentukan tim penilai angka kredit bagi pustakawan. Karena di Kabupaten ini tidak ada tim penilai angka kredit bagi fungsional pustakawan. Supaya bisa dibentuk tim penilai angka kredit bagi fungsional pustakawan, syaratnya harus ada minimal 10 orang fungsional pustakawan, nah sementara di daerah Kabupaten Serang sebagian besar sudah pindah ke struktural, akhirnya jumlah tenaga fungsional pustakawan pun semakin berkurang bahkan tidak ada sama sekali. Kenapa bisa pindah seperti itu, ya mungkin secara pribadi mereka profesi itu kurang menarik, lain halnya seperti tenaga fungsional lainnya seperti guru, dosen, atau dokter, dimana prosentase angka kredit besar dalam setiap penilaiannya jadi mereka cepat naik golongan sementara untuk pustakawan mungkin tidak seperti itu sehingga kurang diminati."</i></p>
------------------	--

**4. Pengarahan (*directing*)
Kepemimpinan, Pembinaan, Motivasi.**

<p>Kode Inorman</p> <p>Q₁</p>	<p>Bagaimana upaya pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan di KAPD Kab. Serang dan upaya organisasi KAPD Kab. Serang sebagai lembaga pengelola perpustakaan dan informasi dalam memberikan arahan pada perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa?</p>
I ₁₋₁	<p><i>"Sejauh ini yang saya lakukan berusaha mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan, melalui tupoksi kepala kantor, yaitu memimpin organisasi dengan tujuan untuk menegakkan tertib dan disiplin organisasi, memberikan pengarahan melalui rapat-rapat kerja ke masing-masing bagian dan bidang supaya semua pekerjaan bisa berjalan dengan baik sesuai harapan. Kalau upaya dari lembaga KAPD sendiri itu dalam progam kerja kami itu sudah ada yaitu Program Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan. memang sudah menjadi bagian dari tugas kami dalam melakukan pembinaan atau pengarahan kepada perpustakaan sekolah, perpustakaan khusus dan perpustakaan umum baik di tingkat kecamatan maupun desa. Yang kami lakukan adalah memberikan penyuluhan, supervisi, yang intinya itu memberikan pemahaman kepada mereka tentang tata cara dan tata kelola perpustakaan sehingga bisa berdaya guna dan bermanfaat bagi masyarakat sesuai dengan standar nasional yang berlaku."</i></p>

I ₁₋₂	<p><i>"Bentuk pengarahannya biasanya memang melalui rapat kerja atau rapat koordinasi, dalam rapat tersebut kami semuanya saling mengkomunikasikan apapun yang berkaitan dengan tugas dan kinerja kami di masing-masing unit. Seperti halnya saya disini sebagai Kepala Sub Bagian Tata Usaha, kegiatan saya berdasarkan tupoksi meliputi program kerja, keperluan pegawai, administrasi, keuangan, dan semua keperluan kantor ya. Saya berikan arahan kepada staf-staf saya sesuai dengan tupoksinya itu tadi. Kalau untuk KAPD sendiri karena memang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab, yang pasti memberikan pengarahan melalui penyuluhan, sosialisasi, pembinaan ke perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa sekaligus memberikan bantuan sarana prasarana."</i></p>
I ₁₋₆	<p><i>"Kalau secara internal kami, sebelum menjalankan kegiatan, misalnya seperti kegiatan pengembangan perpustakaan dan minat baca di masyarakat, itu kami lakukan rapat persiapan dulu, nah dalam rapat itu ada pengarahan-pengarahan yang saya berikan kepada staf saya. Seperti memberikan pengarahan terkait dengan apa yang akan dilakukan, siapa sasarannya, berapa anggarannya, dan target capaiannya harus bagaimana. Itu semua disampaikan dalam rapat persiapan, pimpinan diatas saya pun juga sama memberikan arahan yang kurang lebih seperti itu. Kalau secara eksternalnya, misal ke jajaran dibawah kami ya seperti perpustakaan kecamatan ataupun desa dan sekolah-sekolah, kami memberikan arahan dengan penyuluhan, sosialisasi mengenai tata cara maupun tata kelola perpustakaan yang baik menurut standar nasional, intinya memberikan pemahaman kepada mereka itu aja sih."</i></p>

<p>Q₂ Kode Informan</p>	<p>Mengapa diperlukan adanya pelatihan pembinaan terhadap para pegawai di perpustakaan KAPD Kabupaten Serang?</p>
I ₁₋₄	<p><i>"Tujuannya sebetulnya ya untuk profesionalisme itu, sekarang dilema, namanya Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah masa gak punya pustakawan, berarti gak ahli dong dibidangnya. Karena kan ujung-ujungnya profesionalisme itu kan kinerja itu. Nah jadi disini khususnya bidang perpustakaan, selalu diikutsertakan dalam program Diklat atau Bimtek (bimbingan teknis) baik tingkat pusat maupun daerah, tujuannya itu tadi menciptakan sumber daya manusia yang profesional khususnya di bidang perpustakaan maupun dalam hal teknologi informasi."</i></p>
I ₁₋₆	<p><i>"Ya dalam rangka mewujudkan peningkatan Sumber Daya Manusia di lingkungan KAPD Kabupaten Serang, kami disini khususnya di</i></p>

	<i>Seksi Perpustakaan selalu diikutsertakan dalam Bimtek atau bimbingan teknis baik di tingkat pusat maupun daerah, yang tidak lain tujuannya adalah agar pegawai termotivasi dan memahami tata cara dan tata kelola perpustakaan menurut standar yang ditetapkan oleh pusat.”</i>
--	--

Q₃	Adakah motivasi yang diberikan KAPD Kabupaten Serang kepada lembaga sejenis dan masyarakat?
Kode Informan	
I₁₋₅	<i>”Kalau bicara mengenai motivasi itu berkaitan dengan reward ya dan tidak lepas juga mengenai anggaran, contoh kasusnya saja sewaktu disini masih ada Pustakawan, beliau mengundurkan diri dari jabatan fungsional di KAPD karena mungkin beliau kurang tertarik mungkin karena pemberian reward yang kurang, akhirnya beliau lebih memilih untuk menjadi tenaga fungsional biasa yaitu tenaga pengajar, karena memang disamping itu basic pendidikannya juga guru matematika bukan ilmu perpustakaan. kalau untuk pemberian motivasi ke jajaran dibawah kami seperti perpustakaan kecamatan maupun desa dan juga perpustakaan sekolah, itu kami sedang mengusulkan ke Pemda, supaya di paripurnakan oleh dewan-dewan terkait sehingga muncul Perda sebagai dasar hukum untuk memberikan insentif kepada para pengelola perpustakaan di daerah-daerah. Tapi ya baru wacana kedepan, jadi sejauh ini belum terealisasi.”</i>
I₁₋₆	<i>”Ya memang kalau untuk isentif belum ada, kami tidak bisa menganggarkan, kami saja disini masih kekurangan. Jadi kalau untuk memberikan honor pada mereka yang di daerah memang kami tidak bisa berikan karena terbatasnya anggaran yang kami miliki ya. Tapi pimpinan kami sudah berusaha mengusulkan supaya hal semacam itu diperhatikan Pemerintah Daerah. Kalau untuk bantuan sarana prasarana seperti buku dan sarana simpannya seperti rak-rak buku gitu kami bantu, kami selalu memberi bantuan sarana prasarana tersebut.”</i>

5. Koordinasi (*coordinating*)

Mitra Kerja, Komunikasi, Partisipasi.

Q₁	Siapa saja yang terlibat dalam pengelolaan perpustakaan umum di KAPD Kabupaten Serang?
Kode Informan	
I₁₋₁	<i>"Disini kami selalu berkoordinasi baik secara internal maupun eksternal. Artinya pihak-pihak yang dilibatkan yaitu dari lingkungan strategis internal maupun lingkungan strategis eksternal. Kalau secara internal misalnya saya sebagai Kepala Kantor dalam hal membimbing, memberikan pengarahan pada bawahan ya, memberikan arahan atau intruksi kerja, membagi tugas di unit satuan kerja bawahan seperti Sub Bagian Tata Usaha, Kasi Arsip, Kasi Perpustakaan, dan Kasi Pelayanan. Sementara kalau secara eksternal misal dalam hal pelaporan, dan melaksanakan konsultasi dengan atasan atau instansi pemerintah yang lebih tinggi, seperti Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Propinsi, dan dengan Perpustakaan RI terkait masalah-masalah diseperti bidang kepustakaan, sementara kalau untuk pembinaan ke perpustakaan sekolah, kecamatan dan desa tujuannya adalah untuk pengembangan perpustakaan atau pembinaan mitra kerja dalam rangka mengembangkan misi serta mewujudkan visi."</i>
I₁₋₂	<i>"Koordinasi selalu ada baik kebawah dan keatas, pihak-pihak yang terlibat secara eksternalnya yang pasti Pemerintah Daerah yaitu Bupati, sebagai pucuk pimpinan kami di daerah Kabupaten Serang. Untuk di Propinsi juga ada BPAD sebagai pembina kami yang di Kabupaten ini, yang selanjutnya kami pun berkoordinasi dengan jajaran di bawah kami yaitu Kecamatan dan Desa ya. Untuk internalnya ya dari Kepala Kantor, untuk selanjutnya berkoordinasi dengan staf-staf bawahannya, seperti Sub Bagian Tata Usaha, Kasi Perpustakaan, dan Kasi Pelayanan. koordinasi juga dapat dilakukan dalam bentuk pelaporan seperti staf melaporkan hasil kinerjanya pada atasan di setiap unit kerja, begitu juga Kepala KAPD melaporkan kinerja KAPD ke jajaran di atasnya."</i>

Q₂	Seperti apa bentuk atau proses komunikasi yang dilakukan KAPD Kabupaten Serang?
Kode Informan	
I₁₋₁	<i>"Karena dipemerintahan itu sifatnya baku dan formal, bentuk komunikasi yang biasanya dilakukan itu dengan prinsip hitam di atas putih, yang artinya melalui surat resmi, bisa berupa intruksi atau</i>

	<i>perintah (nota dinas) maupun undangan rapat kerja misalnya. Dalam koordinasi yang kami lakukan baik di internal maupun dengan instansi lain yang dilibatkan disitu ada proses komunikasi. Contoh realnya aja seperti laporan kerja, usulan atau permintaan melalui surat itu salah satu bentuk komunikasi kami, yang dilakukan oleh setiap unit satuan kerja secara sistematis ya, berjenjang sesuai dengan tupoksinya masing-masing.”</i>
I₁₋₂	<i>”Pada dasarnya prinsip komunikasi yang sehat itu dilakukan untuk menyampaikan apa yang kita maksudkan dan bisa dipahami oleh bawahan, nah itu bisa dilakukan melalui rapat koordinasi. Melalui bukti hitam di atas putih, atau surat dinas terkait intruksi kerja dari atasan ke bawahan. Adapun juga bisa melalui laporan-laporan yang kami susun di masing-masing unit satuan kerja, itu juga salah satu bentuk komunikasi berkaitan dengan hasil kerja kami berdasarkan kedudukan masing-masing.”</i>
I₁₋₆	<i>”Proses komunikasi dilakukan dari atas kebawah dan dari bawah ke atas ya. Artinya kita saling berkoordinasilah, saling memberi pengarahan. Dalam pemerintahan mah segala sesuatunya saling berkaitan, saling melibatkan, namanya birokrasi ya seperti itu. Kalau bentuk atau media komunikasinya sih biasanya melalui surat resmi dan formal, ada bukti hitam diatas putih. Tidak bisa secara lisan, tapi harus ada bukti tertulis, ya misalnya seperti surat tugas dari dinas terkait dan ada bentuk pertanggungjawabannya berupa laporan tertulis. Adapun pembinaan yang kami lakukan setelah dilayangkan surat tugas, baru kami datang langsung ke lokasi pembinaan yaitu kecamatan dan desa dan mulai pendataan sekaligus memberi pengarahan secara langsung disana.”</i>

Q₃	Adakah peran pemerintah dan masyarakat dalam pelestarian dan pengembangan perpustakaan serta budaya baca?
Kode Informan	
I₁₋₆	<i>”Peran dari pemerintah dan masyarakat ada, sekalipun belum betul-betul maksimal ya. Artinya dari Pemerintah Daerah belum memberikan perhatian serius bagi perkembangan perpustakaan, dilihat dari keadaan perpustakaan-perpustakaan di daerah ataupun di KAPD sendiri yang masih banyak kekurangan dalam segi sarana prasarannya, anggaran yang terbatas untuk program kerja, dan juga kekurangan dari segi kesejahteraan pengelola perpustakaan seperti tidak adanya insentif sebagai bentuk apresiasi ataupun motivasi bagi mereka yang kurang diperhatikan pemerintah. Adapun dari Dinas Pendidikan dan BPAD Propinsi serta Kecamatan dan</i>

	<p><i>Desa yang berkoordinasi dengan kami dalam kegiatan lomba-lomba bercerita di tingkat SD sampai dengan SMA dan kegiatan lain yang berkaitan dengan perpustakaan. Kalau peran dari masyarakatnya sendiri ada dari kelompok mahasiswa yang melaksanakan kegiatan KKM baik melalui kegiatan Perpustakaan Keliling yang bekerja sama dengan kami disini, ataupun memberikan bantuan-bantuan terkait kegiatan belajar dan membaca, adapun kelompok masyarakat di desa dimana mereka membuat semacam perpustakaan masyarakat atau Kelompok Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Taman Bacaan, nah tugas KAPD adalah membina mereka agar mereka sebagai pengelola perpustakaan tersebut dapat mengetahui tata cara dan kelola perpustakaan sesuai standar, sekaligus memberikan bantuan berupa buku dan sarana penyimpannya seperti rak. Yaa sebisa mungkin kami bantu meski sedikit-sedikit.”</i></p>
I ₁₋₈	<p><i>”Peran dari masyarakat ya paling dari anak-anak mahasiswa yang lagi dalam kegiatan KKM. Mahasiswa selalu ajukan proposal untuk kegiatan Perpustakaan Keliling dalam rangka kegiatan sosial di desa-desa, ada juga yang memberikan sumbangan buku-buku ke perpustakaan sekolah dan TBM. Kalau dari LSM atau pihak swasta setahu saya belum ada ya. Anak-anak mahasiswa itulah yang sering ambil bagian dalam kegiatan pelestarian dan pengembangan perpustakaan.”</i></p>
I ₃₋₂	<p><i>”Waktu saya KKM, program kerja saya perpustakaan keliling. Ya saya ajukan proposal ke Perpustakaan Kabupaten waktu itu. Cukup sukses pogram kerja saya, banyak anak-anak di desa tempat saya KKM yang antusias mengikuti kegiatan belajar dan membaca, saya dan teman-teman satu kelompok juga memberi bantuan kepada perpustakaan sekolah dan ke TBM, dananya ya dari sumbangsih kami sekelompok dari uang kas yang kami kumpulkan sendiri, sebagian memang ada yang kami beli, sebagian lagi buku-buku bekas yang kami kumpulkan secara kolektif.”</i></p>

**6. Pelaporan (reporting)
Pengawasan, Evaluasi.**

<p>Q₁</p> <p>Kode Informan</p>	<p>Seperti apa pola pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kab. Serang?</p>
I ₁₋₁	<p><i>”Sistem pengawasannya melalui laporan-laporan, ada laporan pertanggungjawaban dalam segi program, kinerja, penggunaan biaya anggaran. Proses pelaporan itu bisa dilakukan secara lisan</i></p>

	<p>melalui rapat dan ada juga secara tulisan. Setiap kegiatan yang dilakukan yang pasti ada pelaporannya ya, baik dalam jangka waktu satu bulan, triwulan, satu semester, atau setiap tahun. Untuk di internalnya itu ada semacam pengawasan yang namanya itu rapat evaluasi kinerja, tujuannya untuk mengukur tingkat keberhasilan dari semua proses penyelenggaraan kegiatan setelah semuanya selesai dilaksanakan, adapun kegiatan yang belum dilakukan itu harus melalui rapat persiapan tujuannya untuk mempersiapkan semua kebutuhan-kebutuhan, dan menentukan prioritas kerja. Kalau dilingkungan eksternalnya itu pengawasan reguler namanya, itu dilakukan oleh inspektorat di Bapeda.”</p>
I ₁₋₂	<p>”Kalau sistem pelaporan dilakukan secara berjenjang ya, sesuai kedudukannya masing-masing, intinya setiap staf melaporkan hasil kerjanya ke atasannya. Misal staf saya di Sub Bag TU ini melaporkan hasil kerjanya ke saya, kebetulan saya sebagai Kepala Sub Bagian TUnya disini, begitu juga dengan staf di Kasi Perpustakaan melaporkan hasil kegiatannya ke Kepala Seksi Perpustakaan itu sendiri, untuk selanjutnya Kepala-kepala dari setiap seksi melaporkan ke Kepala Kantor. Nah Kepala kantor melaporkannya ke Badan Pengawasan Daerah atau inspektorat dan Badan Pengawas Keuangan.”</p>

<p>Q₂ Kode Informan</p>	<p>Bagaimana proses evaluasi dilakukan dari pengelolaan perpustakaan di KAPD Kabupaten Serang?</p>
I ₁₋₃	<p>”Ada laporan yang kami gunakan untuk bahan evaluasi yah, misal ada kegiatan yang dilakukan setiap tahun, stiap triwulan sekali ataupun satu bulan sekali. Setelah kegiatan dilakukan kami membuat laporan hasil dari kegiatan tersebut, yang tujuannya sebagai alat ukur mengenai keberhasilan dari kegiatan yang kami lakukan. Dari situ kami bisa melihat kekurangan ataupun kendala-kendala yang dihadapi. Caranya bisa disampaikan melalui bentuk komunikasi lisan maupun tertulis.”</p>
I ₁₋₆	<p>”Kalau untuk evaluasi kinerja itu dilakukan berdasarkan laporan-laporan yang kami buat. Dalam laporan itu pun kami memberikan usulan-usulan atas kekurangan ataupun kendala-kendala yang kami hadapi di lapangan ya seperti sarana kerja, anggaran kegiatan yang minim. Tapi permasalahannya justru usulan kami tidak terealisasi secara maksimal ya, bahkan sama sekali tidak direalisasikan oleh Pemda. Jadi yang ada permasalahan yang kami hadapi ya tidak teratasi secara serius.”</p>

I ₁₋₇	<p><i>"Kami tidak bisa melakukan evaluasi tanpa dasar atau penggambaran dari apa yang akan kami evaluasi. Oleh karena itu ada yang namanya laporan evaluasi kinerja, tujuannya tidak lain adalah untuk melihat capaian-capaian kinerja yang sudah kami peroleh. Dari situ akan terlihat kekurangan dan kendala yang dihadapi. Laporan itu dibuat berdasarkan fakta dilapangan dari apa yang dihadapi, sehingga kedepan kami bisa melakukan evaluasi. Namun yang jadi permasalahan, dari setiap usulan yang kami sampaikan terkait penanggulangan atas permasalahan-permasalahan yang kami hadapi, tidak direalisasikan seperti peningkatan sarana dan prasarana, SDM, dan peningkatan anggaran setiap tahunnya. Sehingga permasalahan tidak betul-betul terselesaikan. Kami harus menentukan skala prioritas dalam melaksanakan kegiatan."</i></p>
------------------	--

7. Anggaran (*budgeting*)

Sumber Pembiayaan, Jumlah Pembiayaan.

<div style="text-align: right;">Q₁</div> <div style="text-align: left;">Kode Informan</div>	Dari manakah anggaran pengelolaan perpustakaan didapatkan?
I ₁₋₂	<p><i>"Anggaran kita setiap tahunnya berasal dari APBD ya, semua kegiatan di kantor, semua kebutuhan kantor seperti untuk alat-alat tulis kantor, listrik, pengadaan barang dan untuk TKK terkait gajinya maupun kegiatan dibidang perpustakaan seperti biaya bahan bakar untuk pusling, pameran, lomba-lomba, pengadaan buku dan sarana penunjang lain untuk perpustakaan itu semua dananya dari APBD."</i></p>
I ₁₋₅	<p><i>"Kalau anggaran itu ada namanya Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Anggaran kami disini berasal dari APBD, itu didapat dari pendapatan daerah. Ada dinas yang mengelola pendapatan daerah namanya dinas pendapatan daerah di Pemda, dari pajak kendaraan, pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame dan lain-lain masuk kesitu semua sebagai pendapatan daerah. Ada lagi pajak bagi hasil, kemudian ada transfer dana dari pusat. Itu semua potensi pendapatan dikelola oleh dinas pendapatan daerah. Misalnya dalam satu tahun ini menerima pendapatan sekian triliun, nah dibagi tuh ke satuan kerja dengan skala prioritas. Gak mungkin kan kantor ini misal dengan SKPD lain sama anggarannya, mungkin SKPD lain yang lebih diprioritaskan lebih besar anggarannya."</i></p>

<p style="text-align: right;">Q₂</p> <p>Kode Informan</p>	<p>Apakah jumlah anggaran selalu meningkat setiap tahunnya?</p>
<p>I₁₋₂</p>	<p><i>"Ada peningkatan sedikit-sedikit di perubahan, sekalipun gak banyak. Misalnya ada kegiatan di semester pertama, terus dana tidak mencukupi, ya kita tentukan yang paling urgent apa ni, kita prioritaskan yang itu dulu. Nah nanti di perubahan ada penambahan anggaran, baru kita jalankan program-program yang tertunda itu meskipun penambahannya tidak banyak. Kalau untuk pengalokasiannya memang lebih banyak untuk biaya urusan kantor ya, seperti biaya untuk kebutuhan kegiatan kantor atau ATK, biaya listrik, dan lain-lain. Terus juga untuk belanja pegawai TKK dan TKS itu, karena semua itu tidak bisa di cancel ya atau dikurangi biayanya. Nah jadinya biaya untuk program dan kegiatan perpustakaan itulah yang dikurangi."</i></p>
<p>I₁₋₅</p>	<p><i>"Dari tahun ke tahun yang saya alami kebetulan saya yang biasa menyusun anggaran baik yang murni maupun perubahan. Pada prinsipnya meningkat, meningkat disini bisa dikatakan meningkat drastis bisa juga bertahap pelan-pelan, nah ini kalau drastis sih enggak. Kenaikan ada tapi ga banyak. Contohnya anggaran untuk belanja langsung maupun tidak langsung, misal untuk biaya kegiatan sekian, belanja pegawai sekian jadi di bagi-bagi aja antara kebutuhan kantor, kegiatan program dan gaji TKK dan TKS."</i></p>
<p>I₁₋₆</p>	<p><i>"Kalau untuk anggaran memang diharapkan meningkat ya, karena kendala kita salah satunya di anggaran yang terbatas. Memang peningkatan anggaran ada meski tidak banyak saat perubahan, tapi kita semakin kedepan justru semakin banyak target yang musti dicapai, kebutuhan masyarakat juga semakin meningkat dan berkembang, belum lagi tuntutan beban kegiatan yang semakin bertambah sementara anggaran tidak memberikan peningkatan yang signifikan bagi target capaian kinerja kami, konsep dan rencana sudah kami buat sehebat mungkin tapi kalau terkendala oleh anggaran, kami tidak bisa maksimal dalam melaksanakan rencana-rencana tersebut. Ini salah satu masalah yang kami hadapi yaitu di anggarannya."</i></p>

(Sumber: Peneliti 2015)