

## **ANALISIS KUALIFIKASI DAN KOMPETENSI PEMIMPIN PADA INSTITUSI PERPUSTAKAAN DI INDONESIA**

**Ahmad Anwar**

Fakultas Adab dan Ilmu Budaya UIN Sunan Kalijaga

*Email: ahmad.anwar@uin-suka.ac.id*

**Badrin Asrofi**

Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga

*Email: badrunasrofi@gmail.com*

**Devi Ermawati**

Balai Pengembangan Jasa Konstruksi DIY

*Email: erhmadevi@gmail.com*

**Ernawati**

STAI Sunan Pandanaran Yogyakarta

*Email: ernawati.sip@gmail.com*

### **Abstrak**

Saat ini perpustakaan di Indonesia sedang mengalami sebuah krisis kepemimpinan. Dimana dominasi kepala perpustakaan bukan berasal dari pustakawan. Hal ini belumlah sesuai dengan PP no. 24 tahun 2014 pasal 39. Terdapat dua asumsi yang muncul dalam melihat masalah tersebut, yaitu masalah aturan pemilihan kepala perpustakaan dan masalah kompetensi yang belum dimiliki pustakawan untuk menjadi kepala perpustakaan. Melihat fenomena tersebut, sangat penting untuk dikaji bagaimanakah kualifikasi dan kompetensi apa sajakah yang harus dikuasai kepala perpustakaan di Indonesia. Dengan kajian ini diharapkan kepala perpustakaan benar-benar mempunyai kualifikasi dan kompetensi yang profesional dibidangnya. Kajian ini menggunakan metodologi studi pustaka, yaitu dengan menganalisis literatur yang berkaitan dengan kualifikasi dan kompetensi kepala perpustakaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kualifikasi untuk Kepala Perpustakaan Provinsi, Kabupaten, dan Kota minimal berpendidikan strata 1 atau diploma empat dan berpengalaman kerja minimal 5 tahun di bidang perpustakaan. Adapun untuk kepala Perpustakaan Nasional dan Perpustakaan Perguruan Tinggi minimal berpendidikan magister atau magister terapan dengan pengalaman kerja minimal 10 tahun di bidang perpustakaan. Dalam hal kompetensi, belum ditemukan aturan dari Perpustakaan Nasional tentang kompetensi kepala perpustakaan. Tetapi dari beberapa konsep, penulis memberikan tawaran empat kompetensi dasar yang harus dimiliki yaitu perencanaan, pengambilan keputusan, komunikasi, dan memberikan motivasi.

**Kata Kunci:** Kualifikasi, Kompetensi, Kepala Perpustakaan, Indonesia.

### Abstract

*Library in Indonesia is now facing a crisis of leadership where the leader of library is dominated by people who are not librarian. This condition is not in accordance with government regulation number 24, 2014 article 39. There are two assumption arouse regarding this issue, first is on the regulation on election of Head Library and the second one is on the librarian who doesn't have competence to be chosen as Head of Library. Seeing this phenomenon, it is important to study on what qualification and competence needed to be the head of library in Indonesia. Hopefully with this study, we will have the head of library who's having a good qualification and competence in the field. This study employ literature methodology, which studying literature on qualification and competence of Head of Library. The result is that the qualification for head of library in province and district is at least Bachelor degree of diploma with minimum 5 years of experience in the field of library. While head of national library or university library, the minimum educational background is at least master degree with 10 years of experience in library field. For the point on competence of head of library, there are no exact regulation to regulate this from The National Library Committee. From some concept, writer proposes four basic competence which the candidate should have, which are planning, decision making, communication, and giving motivation.*

*Keywords: Qualification, Competence, Head of Library, Indonesia*

### A. PENDAHULUAN

Saat ini muncul sebuah fenomena menarik dalam bidang perpustakaan dan informasi yaitu krisis kepemimpinan, padahal kepemimpinan adalah sesuatu yang bisa dipelajari bukan sebuah pemberian secara lahir dari Tuhan ataupun sering disebut dengan teori genetik. Kepemimpinan untuk menuju organisasi yang sehat diperlukan *skills*, baik *hard skills* maupun *soft skills*. Merujuk kepada konteks kepemimpinan dalam profesi informasi berarti dapat kita asumsikan adalah kepala perpustakaan, arsip, dan museum wajib memiliki kompetensi yang memadai. Hal ini penting karena pemimpin merupakan ujung tombak akan dibawa kemana organisasi tersebut nantinya. Maju atau tidaknya sebuah organisasi tergantung dari kualitas pemimpinnya.

Dalam konteks kepastakawanan, isu tentang kepemimpinan dalam hal penempatan atau pemilihan kepala perpustakaan merupakan masalah klasik yang harus segera dapat dipecahkan. Berdasarkan penelusuran penulis, saat ini jarang penelitian yang membahas kepemimpinan dalam perpustakaan. Dominasi penelitian ini tercermin dari kajian Setyowati (2012) yang menyatakan bahwa

kecenderungan topik skripsi mahasiswa ilmu perpustakaan pada tahun 2009-2011 menempatkan topik *library services* pada posisi pertama dengan persentase 11,3%, kemudian disusul topik *information societies* dengan persentase 11% dan di posisi ketiga ada topik *properties, need, quality and value of information* dengan persentase 8,58%, sedangkan topik tentang profesi informasi yang di dalamnya termasuk keterampilan dan kompetensi hanya 4,83 %. Hal ini menjadi fenomena baru dimana masalah kepemimpinan menjadi terpinggirkan dari segi riset dan tentunya sumber daya manusia juga.

Kepala perpustakaan dalam berbagai jenis, baik perpustakaan sekolah, perpustakaan umum, dan perpustakaan perguruan tinggi didominasi oleh sumber daya manusia dari luar bidang ilmu perpustakaan. Hal ini tecermin dari SNP dan SNI bidang perpustakaan yang memberikan peluang untuk seseorang di luar bidang ilmu perpustakaan menjadi kepala perpustakaan. Adapun isu yang berkembang untuk kepemimpinan pada perpustakaan umum adalah kepala perpustakaan merupakan jabatan mutasi bagi pejabat struktural. Sedangkan untuk perpustakaan sekolah, kepala perpustakaan biasanya didominasi oleh guru yang kekurangan jam mengajar. Dalam perpustakaan perguruan tinggi sendiri, lebih didominasi oleh dosen.

Penempatan pemimpin perpustakaan dengan latar belakang bukan pustakawan sering dipahami sebagai sesuatu pemakluman dimana saat ini banyak pernyataan bahwa Indonesia masih kekurangan pustakawan. Kekurangan SDM pustakawan ini selaras dengan pernyataan kepala Perpustakaan Nasional, bahwa Indonesia masih kekurangan tenaga pustakawan yang berlatar ilmu perpustakaan (Gloria, 2016). Padahal saat ini telah banyak program studi S1 Perpustakaan yang menghasilkan lulusan untuk siap menjadi pustakawan, kepala perpustakaan sekolah dan lulusan S2 perpustakaan yang menghasilkan lulusan untuk siap menjadi calon kepala perpustakaan umum, khusus, perguruan tinggi, bahkan

perpustakaan nasional sebagaimana amanat dari UU No 43 tahun 2007 dan Standar Nasional Perpustakaan.

Berkenaan dengan hal tersebut, penulis mempunyai asumsi bahwa terdapat dua faktor yang menyebabkan fenomena di atas terus berkelanjutan. Pertama adalah masalah administratif yaitu berkaitan dengan aturan-aturan pemilihan kepala perpustakaan dimana sesuai dengan Standar Nasional Perpustakaan dan Standar Nasional Indonesia masih memberikan peluang untuk seseorang tanpa kualifikasi pustakawan bisa menjadi kepala perpustakaan yaitu dengan jalur melalui diklat penyetaraan. Hal ini dapat dilihat dalam SNI 7495:2009, SNI 7329:2009, SNI 7496:2009, SNP 007:2011, SNP 008:2011, SNP 009:2011, SNP 010:2011. Semua standar ini memfasilitasi seseorang di luar pustakawan untuk bisa menjadi kepala perpustakaan, yaitu dengan cara penyetaraan atau sertifikasi. Adapun masalah kedua adalah kompetensi, yaitu berkaitan dengan kompetensi lulusan ilmu perpustakaan yang belum memadai sebagai seorang pemimpin. Melihat beberapa fenomena tersebut, maka dalam kajian ini akan lebih dipaparkan mengenai kriteria dan kompetensi yang harus dipenuhi oleh lulusan ilmu perpustakaan untuk siap menjadi kepala perpustakaan.

## **B. LANDASAN TEORI**

### **1. Perpustakaan**

Perpustakaan dalam *Dictionary of Information and Library Management* (2006, p.119) adalah koleksi buku, dokumen, Surat Kabar, dan materi audiovisual yang disimpan dan diatur agar orang dapat membaca atau meminjam. Dalam definisi lain perpustakaan menurut keputusan menteri pendayagunaan aparatur Negara nomor: 132/KEP/M.PAN/12/2002 adalah, “sebuah unit kerja yang memiliki sumber daya manusia, ruangan khusus dan koleksi bahan pustaka sekurang-kurangnya terdiri dari 1.000 judul dari berbagai disiplin ilmu yang sesuai dengan jenis perpustakaan yang bersangkutan dan dikelola menurut sistem tertentu” (Saleh, 2010, p. 1.4).

Dari beberapa definisi di atas dapat dirangkum bahwa perpustakaan merupakan sebuah unit kerja yang memiliki sumber daya manusia/tenaga perpustakaan, yang menyimpan koleksi bahan pustaka yang dikelola dengan sistem standar perpustakaan untuk dapat dimanfaatkan oleh penggunanya.

## **2. Kualifikasi**

Kualifikasi dalam *Online Dictionary for Library and Information Science* diartikan sebagai bukti bahwa seseorang yang melamar pekerjaan telah lulus ujian yang diperlukan atau telah memperoleh pendidikan, pengalaman, dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan yang tercantum dalam uraian jabatan. Dalam definisi lain kualifikasi dapat diartikan latihan, tes, ijazah, dan lain-lain yang menjadikan seseorang memenuhi syarat (Alim, 2010, p.4). Kualifikasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah “pendidikan khusus untuk memperoleh suatu keahlian”. Dari berbagai definisi tersebut maka dapat dirangkum bahwa kualifikasi adalah pendidikan, pelatihan dan pengalaman guna memenuhi syarat dalam pekerjaannya. Dalam tulisan ini, penulis lebih menekankan kepada kualifikasi berdasarkan pendidikan formal yang telah dilalui. Adapun maksud dari pendidikan formal sebagaimana Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi”.

## **3. Kompetensi**

Kompetensi menurut Partanto (1994, p.353) diartikan sebagai “kecakapan, kewenangan (kekuasaan) untuk memutuskan sesuatu”. Dalam definisi lain kompetensi merupakan sebuah kemampuan yang dapat dipelajari dan dilatih untuk membuat sebuah keputusan (Wardah, 2014, p.47). Purwono (2014, p.5.26) sendiri menyatakan bahwa kompetensi adalah ketrampilan, pengetahuan atau karakteristik yang berkaitan dengan tingkat kinerja suatu pekerjaan seperti pemecahan masalah, pemikiran analitik, atau kepemimpinan.

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut maka kompetensi dapat diartikan sebagai sebuah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan yang dapat dipelajari dan dilatih sehingga mampu memiliki kecakapan untuk mengatasi masalah dan memutuskan sesuatu sesuai dengan profesionalitas pekerjaannya.

#### **4. Kepala Perpustakaan**

Kepala perpustakaan adalah “seseorang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola sebuah perpustakaan” (Darmono, 2001, p.39). Pasal 39 ayat 1 PP no. 24 Tahun 2014 menyebutkan bahwa “perpustakaan dipimpin oleh seorang kepala yang berasal dari pustakawan”. Adapun syarat untuk menjadi kepala perpustakaan yang dirangkum dari SNP dan SNI adalah untuk Perpustakaan Umum kepala perpustakaan minimal strata 1(S1) bidang ilmu perpustakaan atau S1 bidang lain ditambah dengan diklat penyetaraan bidang perpustakaan setara 628 jam. Adapun perpustakaan perguruan tinggi mensyaratkan kepala perpustakaan adalah magister ilmu perpustakaan atau magister bidang lain yang sudah memperoleh sertifikasi pendidikan di bidang ilmu perpustakaan. Sedangkan kepala perpustakaan sekolah adalah tenaga perpustakaan sekolah atau tenaga kependidikan dengan pendidikan minimal diploma dua di bidang ilmu perpustakaan dan informasi atau diploma dua (D2) bidang lain yang sudah memperoleh sertifikat pendidikan di bidang ilmu perpustakaan. Sehubungan dengan hal tersebut, seorang kepala perpustakaan idealnya harus memenuhi syarat sebagaimana PP no. 24 Tahun 2014 dan Standar Nasional Perpustakaan.

### **C. METODE**

Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah studi pustaka. Dengan metodologi ini diharapkan dapat menguraikan secara mendalam tentang kualifikasi dan kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala perpustakaan. Studi pustaka merupakan proses mencari, membaca, memahami, dan menganalisis berbagai literatur, hasil kajian, ataupun studi yang berkaitan dengan topik bahasan

(Marwoto, 2015, p.298). Studi pustaka yang dilakukan kajian ini adalah dengan menelusur jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, dan buku-buku yang berkaitan dengan fokus pembahasan.

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Perpustakaan Menurut PP No. 24 Tahun 2014**

Dalam PP no. 24 Tahun 2014 pasal 39 ayat 3 disebutkan bahwa kepala perpustakaan harus memiliki kompetensi profesional, kompetensi personal, kompetensi manajerial, dan kompetensi kewirausahaan sesuai dengan jenis perpustakaan. Adapun syarat yang harus dipenuhi oleh kepala Perpustakaan Nasional, Perpustakaan Provinsi, Perpustakaan Kabupaten/ Kota, dan Perpustakaan Perguruan Tinggi adalah berasal dari pustakawan atau tenaga ahli dalam bidang perpustakaan.

Kualifikasi akademik yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala Perpustakaan Nasional dan Perpustakaan Perguruan Tinggi adalah minimal lulusan magister (S-2) atau magister terapan. Sedangkan untuk kepala Perpustakaan Provinsi dan Perpustakaan Kabupaten/ Kota minimal adalah lulusan (S-1) atau diploma empat (D-IV)/ sarjana terapan. Dalam pengalaman kerja, kepala Perpustakaan Nasional harus memiliki pengalaman kerja minimal 10 tahun dalam bidang perpustakaan, sedangkan Perpustakaan Provinsi, Perpustakaan Kabupaten/ Kota, dan Perpustakaan Perguruan Tinggi minimal pengalaman kerja adalah 5 tahun dalam bidang perpustakaan. Selain itu, setiap kepala perpustakaan diharuskan mempunyai kompetensi berbahasa inggris, baik lisan maupun tulis dan memahami teknologi informasi perpustakaan.

Berdasarkan penjabaran pp no. 24 Tahun 2014 di atas, maka belum ada suatu aturan mengenai kompetensi kepemimpinan yang harus dimiliki oleh setiap kepala perpustakaan. Aturan-aturan dan standarisasi di atas masih berupa *hard skills* belum

mencakup *soft skills*, untuk itu perlu disusun sebuah standar kompetensi kepemimpinan yang mampu diimplementasikan sebagai syarat menjadi kepala perpustakaan di Indonesia

## **2. Kompetensi Kepemimpinan Perpustakaan Menurut Pakar**

### **a. Kompetensi Kepemimpinan menurut Kumaran Maha**

Dalam pandangan Kumaran Maha, seorang pemimpin haruslah mampu menguasai lima kompetensi utama yang terdiri atas:

#### 1) Keterampilan motivasi

Memotivasi diri sendiri dan orang lain merupakan suatu kewajiban bagi seorang pemimpin. Inti dari pemimpin yang baik tidak hanya mampu memotivasi bawahan untuk bekerja secara efisien, tetapi haruslah mampu memotivasi mereka untuk menjadi pemimpin. Motivasi yang diberikan tidak selalu terpaku pada karir akan tetapi haruslah didorong agar mereka sukses dalam sebuah organisasi (Kumaran, 2012, p.63).

#### 2) Keterampilan manajemen waktu

Kumaran (2012, p.110) menjelaskan bahwa maksud manajemen waktu adalah pemanfaatan waktu secara efektif dalam setiap kegiatan. Manajemen waktu terkadang memerlukan bantuan dari luar untuk bisa menyelesaikan tugas sehingga seorang pemimpin harus mengetahui kapan harus mencari bantuan dari sumber yang tepat. Seorang pemimpin agar sukses dalam mengelola waktu secara efektif diperlukan ketrampilan dalam perencanaan, pengorganisasian, pemilihan prioritas, dan pelaksanaan pekerjaan secara tepat waktu. Hal lain yang tak kalah adalah diperlukannya fleksibilitas dari pemimpin agar dapat mengakomodasi perubahan di saat-saat terakhir (Kumaran, 2012, p.111).

#### 3) Kemampuan berkomunikasi

Kemampuan berkomunikasi menjadi sangat penting dalam kesuksesan seorang pemimpin dalam menjalin hubungan di dalam maupun di luar organisasi. Dalam organisasi perpustakaan dan kebanyakan organisasi lainnya berlangsung

komunikasi dalam 3 format yang berbeda, yaitu : tertulis, verbal dan nonverbal. Komunikasi tertulis diantaranya melalui memo, laporan rapat, proposal perencanaan, laporan, surat, dan email. Komunikasi verbal dapat terjadi melalui melalui pertemuan formal dan informal, informasi selentingan, dan berita organisasi. Adapun media komunikasi verbal bisa melalui tatap muka maupun telepon. Komunikasi nonverbal sendiri menggunakan bahasa tubuh, ekspresi wajah dan gerak tubuh. Terdapat tiga alasan kenapa sebuah organisasi penting untuk menjalin komunikasi baik secara internal maupun external, yaitu membujuk atau meminta, membangun *goodwill*, dan memberikan informasi.

Perlu diperhatikan bahwa setiap orang mempunyai budaya yang berbeda-beda, sehingga cara berkomunikasi dan makna yang ditangkap dapat berbeda tergantung budaya masing-masing. Pemimpin yang baik dituntut untuk mampu menyampaikan informasi secara lengkap, benar, tepat dan efisien sehingga menghasilkan efek yang diinginkan (Kumaran, 2012, p.120).

#### 4) Keterampilan konseptual dan membuat keputusan

Seringkali seorang pemimpin dihadapkan pada kondisi dimana harus membuat sebuah keputusan tanpa ada hal yang menjadi dasar keputusan tersebut. Dengan demikian, seorang pemimpin diharuskan memiliki kemampuan untuk bisa menganalisis konsep dan membuat sebuah keputusan yang dianggap paling baik (Kumaran, 2012, p.122). Seorang pemimpin yang mempunyai konseptual dan pengambilan keputusan yang baik diharapkan dapat mengidentifikasi mitra yang potensial bagi organisasi. Mitra tersebut dapat menjadi pemberi dukungan moral dan financial. Banyak kasus di beberapa Negara muncul pertimbangan untuk menonaktifkan layanan perpustakaan saat krisis ekonomi terjadi, hal ini dikarenakan untuk alasan penghematan biaya. Dalam posisi seperti itu maka keterampilan konseptual pemimpin akan diuji, apakah pemimpin mampu mempertahankan perpustakaan, karyawan dan para pemustakanya (Kumaran, 2012, p.122).

Dalam ranah pengambilan strategi penentuan arah kebijakan perpustakaan di masa depan, pemimpin perpustakaan haruslah memiliki banyak informasi. Informasi-informasi yang diperoleh dapat digunakan untuk bisa melakukan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*). Analisis SWOT ini berguna untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang perlu diidentifikasi sebelum membuat keputusan (Kumaran, 2012, p.122).

#### 5) Keterampilan fiskal

Seorang pemimpin perpustakaan haruslah memiliki pengetahuan tentang kegiatan organisasi dan modal anggarannya. Sebagai contoh, di perpustakaan seorang kepala perpustakaan belum tentu terlibat dalam anggaran yang digunakan operasional maupun pengeluaran jangka panjang yang dilakukan perpustakaan. Posisi pemimpin cenderung pada arah pengambilan keputusan tentang apa dan dimana kebutuhan akan dibeli. Pemimpin ada baiknya belajar juga untuk mengetahui pengelolaan arus kas dan terlibat dalam perencanaan keuangan. Dengan mengetahui situasi pendanaan, seorang pemimpin dapat membuat keputusan yang tepat tentang bagaimana anggaran untuk sebuah kegiatan dilakukan. (Kumaran, 2012, pp.124-125).

#### **b. Kompetensi Kepemimpinan menurut Joan Giesecke**

Dalam buku *Practical Strategies for Library Managers*, Joan Giesecke mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam perpustakaan. Kompetensi tersebut mencakup tiga bidang, yaitu keterampilan dalam perencanaan, keterampilan dalam pengambilan keputusan, dan keterampilan dalam berkomunikasi. Kompetensi pertama yang harus dimiliki adalah perencanaan. Perencanaan merupakan penerapan pemikiran rasional untuk masa depan. proses ini merupakan kegiatan yang berkesinambungan. Sebuah proses perencanaan yang sukses membutuhkan manajer untuk mencurahkan pikiran, waktu, dan sumber daya untuk melakukan aktivitas. Perencanaan yang

dilakukan dengan santai dan sembarangan tidak akan membawa kesuksesan (Giesecke, 2001, p.53).

Dalam perencanaan sendiri diperlukan pengetahuan tentang berbagai model perencanaan meliputi perencanaan tradisional, yang berfungsi untuk melakukan perencanaan di situasi yang stabil. Model ini dimulai dari identifikasi masalah dan memilih pelaksana kegiatan serta strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Model selanjutnya, pemimpin harus menguasai kemampuan perencanaan tahunan yang dimulai dari identifikasi dan prioritasasi, proses, tujuan, dan langkah-langkah yang akan dilakukan pada rentang waktu satu tahun. Adapun perencanaan yang tidak kalah penting adalah perencanaan strategis digunakan untuk membantu organisasi mengubah arah masa depan dalam menanggapi perubahan lingkungan. Model yang terakhir adalah perencanaan interaktif berguna untuk membantu manajer dalam menghadapi perubahan.

Keterampilan selanjutnya adalah keterampilan dalam pengambilan keputusan. Sebagai seorang pemimpin perlu memahami berbagai cara untuk mengambil keputusan dan memilih strategi yang paling efektif untuk situasi tertentu, mengingat bahwa situasi yang dihadapi tidak selalu sama (Giesecke, 2001, p.76). Keputusan yang dibuat oleh pemimpin harus dengan hati-hati sekaligus dengan pemikiran jernih dan dengan tetap mengutamakan tindakan diplomatik agar perancangan solusi dapat dilakukan dengan sukses.

Keterampilan terakhir yang harus dimiliki adalah keterampilan komunikasi. komunikasi adalah hal terpenting yang menghubungkan semua unit dan staf kepada pimpinan. Sistem komunikasi akan menjadi hancur, rapuh, dan mudah marah apabila seorang pemimpin tidak memperhatikan cara berkomunikasi yang terjadi dalam setiap unit dan bagaimana setiap individu saling berkomunikasi (Giesecke, 2001, p.77). Dalam kaitannya dengan ketrampilan komunikasi, setiap pemimpin harus mengembangkan atau meningkatkan keterampilan mendengarkan aktif, keterampilan resolusi konflik, dan keterampilan negosiasi.

**c. Standar Kompetensi Kepemimpinan menurut Betha Gutsche dan Brenda Hough**

Sebuah pernyataan menarik dari Gutsche bahwa untuk menjadi seorang pemimpin seseorang tidak perlu memiliki gelar manajer ataupun direktur. Banyak kesempatan yang bisa digunakan untuk menunjukkan kepemimpinan dalam berbagai tingkat. Pemimpin harus bisa menunjukkan keterampilan dalam manajemen pekerjaan yang sejalan dengan visi dan tujuan dari organisasi, dan mampu bertanggung jawab kepada orang lain merupakan semua komponen untuk menjadi seorang pemimpin (Gutsche: 2014, p.10). Dalam pekerjaannya, kepala perpustakaan membantu setiap orang untuk memahami visi perpustakaan dan terhubung dengan kebutuhan masyarakat. Pemimpin harus mampu memberdayakan staf dan mendorong kolaborasi dan pembelajaran lebih lanjut (Gutsche: 2014, p.30). Berikut empat point penting kompetensi yang harus dikuasai, yang dirangkum dalam tabel 1.

**Tabel 1. Kompetensi Kepemimpinan**

Kompetensi Kepemimpinan	Keterampilan dan keilmuan yang berkaitan
<p><b>Menggunakan keterampilan kepemimpinan untuk memberikan visi dan arahan kepada staf perpustakaan, anggota dewan, dan masyarakat</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengartikan visi, misi dan nilai-nilai organisasi perpustakaan</li> <li>2. Menyelaraskan perpustakaan dengan mendukung arah strategis dan kebutuhan masyarakat</li> <li>3. Mendefinisikan dan mengkomunikasikan tujuan dan sasaran perpustakaan agar selaras dengan visi dan misi perpustakaan</li> <li>4. Apabila diperlukan mampu mengevaluasi dan merevisi visi, misi, <i>value statements</i> dan rencana strategis</li> <li>5. Memahami konteks sosial, politik, dan ekonomi di mana perpustakaan berada</li> <li>6. Menguasai model akuntabilitas untuk mencapai kualitas, ketepatan waktu kerja dan reliabilitas agar mencapai hasil yang memuaskan</li> </ol>
<p><b>Berkontribusi mengenai strategi yang efektif dan pengambilan keputusan dalam hal layanan dan sumber daya perpustakaan</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan analisis SWOT untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman</li> <li>2. Mampu merekomendasikan untuk mengadopsi, memodifikasi atau menghilangkan layanan berdasarkan data yang tersedia</li> <li>3. Melakukan persiapan dalam merespon krisis dan kejadian yang tak terduga</li> </ol>

Kompetensi Kepemimpinan	Keterampilan dan keilmuan yang berkaitan
Memberikan kepemimpinan yang efektif bagi semua pemangku kepentingan dan anggota tim	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun hubungan saling percaya dengan para pemangku kepentingan serta mengutamakan komunikasi dan dialog</li> <li>2. Mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan dan alokasi tugas secara tepat, sehingga mampu memaksimalkan efektivitas organisasi dan individu</li> <li>3. Mengamankan dan mengalokasikan sumber daya untuk menjamin pemenuhan tugas dan tanggung jawab pemangku kepentingan</li> <li>4. Mengelola Rapat dan peserta rapat secara efektif dan mempraktikkan <i>consensus-building skill</i></li> </ol>
Menerapkan perubahan serta mendorong pemahaman dan penerimaan oleh semua pemangku kepentingan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendorong ide-ide baru berkaitan dengan trend dan isu-isu saat ini, serta berusaha melakukan inovasi dengan sponsor</li> <li>2. Mengakui manfaat dari perubahan serta memahami prinsip-prinsip, proses dan tanggung jawab untuk mengelola perubahan dalam organisasi</li> <li>3. Melibatkan berbagai pihak yang tepat dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi perubahan</li> <li>4. Mempersiapkan agar staf, dewan perpustakaan, pengguna dan <i>stakeholder</i> lainnya untuk melakukan perubahan melalui pendekatan persuasif dan komunikasi yang efektif</li> <li>5. Mengantisipasi perilaku resistensi untuk perubahan (takut, konflik, negatif, kepuasan) dan mencari strategi untuk mengatasinya</li> </ol>

Sumber: Diadaptasi dari Gutsche & Hough, 2014.

### 3. Perspektif Mengenai *Skills* Kepemimpinan bagi Kepala Perpustakaan

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan oleh penulis belum ditemukan sebuah standar kompetensi yang dikeluarkan oleh Perpustakaan Nasional sebagai pengembang kompetensi kepala perpustakaan sebagaimana amanat PP no. 24 Tahun 2014 pasal 39 ayat 4 yang mampu mewadahi teori-teori dari para pakar yang telah disebutkan dalam pembahasan. Standar kompetensi ini justru secara spesifik dijelaskan dalam PERMENDIKNAS Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/ Madrasah.

Melalui PERMENDIKNAS tersebut Kepala Perpustakaan Sekolah/ Madrasah dituntut untuk memiliki 7 dimensi kepemimpinan yang kemudian terbagi dalam 18 kompetensi dan 80 sub kompetensi. Salah satu kompetensi yang ada dalam PERMENDIKNAS tersebut adalah kompetensi manajerial. Agar lebih jelas dalam

memahami konsep-konsep kepemimpinan yang ada dan perbandingan masing-masing maka dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Konsep-Konsep Kepemimpinan**

Kumaran Maha	Joan Giesecke	Betha Gutsche dan Brenda Hough	dan PERMENDIKNAS Nomor 25 Tahun 2008
a. Keterampilan motivasi	a. Keterampilan dalam perencanaan	a. Menggunakan keterampilan kepemimpinan untuk memberikan visi dan arahan kepada staf perpustakaan, anggota dewan, dan masyarakat	a. Memimpin tenaga perpustakaan sekolah/ madrasah
b. Keterampilan manajemen waktu	b. Keterampilan dalam pengambilan keputusan	b. Berkontribusi mengenai strategi yang efektif dan pengambilan keputusan dalam hal layanan dan sumber daya	b. Merencanakan program perpustakaan sekolah/ madrasah
c. Kemampuan berkomunikasi	c. Keterampilan dalam berkomunikasi	c. Memberikan kepemimpinan yang efektif bagi semua pemangku kepentingan dan anggota tim	c. Melaksanakan program perpustakaan sekolah/ madrasah
d. Keterampilan konseptual dan membuat keputusan		d. Menerapkan perubahan serta mendorong pemahaman dan penerimaan oleh semua pemangku kepentingan	d. Memantau pelaksanaan program perpustakaan sekolah/ madrasah
e. Keterampilan fiskal			e. Mengevaluasi program perpustakaan sekolah/ madrasah

**Sumber : Data penulis, 2017.**

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa beberapa konsep hampir mengemukakan beberapa hal yang sama tentang kompetensi kepemimpinan perpustakaan. Beberapa konsep tersebut apabila dielaborasi maka akan menghasilkan setidaknya ada empat kompetensi penting yang wajib dikuasai oleh kepala perpustakaan. Empat kompetensi tersebut meliputi kompetensi dalam hal perencanaan, kompetensi dalam pengambilan keputusan, kompetensi dalam komunikasi, dan kompetensi dalam memberikan motivasi.

Kompetensi pertama adalah keterampilan dalam perencanaan. Seorang kepala perpustakaan harus mampu membuat perencanaan menggunakan berbagai metode sebagaimana telah dijelaskan Giesecke. Di samping itu kepala perpustakaan juga harus mengetahui tentang perencanaan dalam hal anggaran sebagaimana kompetensi yang dijelaskan oleh Maha.

Kompetensi kedua adalah keterampilan dalam pengambilan keputusan, secara spesifik konsep ini telah dijelaskan oleh Maha, Giesecke, dan Gustche. Pandangan yang dapat diambil bahwa kepala perpustakaan sebagai ruh dari perpustakaan harus berani mengambil risiko dalam memutuskan suatu kebijakan di perpustakaan. Keterampilan ini sangat erat kaitannya dengan analisis masalah, pengumpulan data-data, dan perumusan kebijakan. Keputusan yang dikeluarkan kepala perpustakaan harus menjadi sebuah keputusan bersama sebagai solusi dari segala permasalahan yang dialami.

Kompetensi ketiga adalah keterampilan dalam berkomunikasi. Komunikasi dalam perpustakaan sendiri melingkupi komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal meliputi cara berkomunikasi dengan staf, sedangkan komunikasi eksternal meliputi komunikasi dengan stakeholder, funding, dan masyarakat pengguna. Komunikasi internal dan eksternal harus senantiasa dibangun melalui berbagai media sebagaimana Maha menjelaskan media tersebut adalah media tertulis, verbal dan nonverbal. Keterampilan ini erat kaitannya dengan keterampilan mendengarkan aktif, resolusi konflik, dan negosiasi. Dengan kemampuan komunikasi yang baik, seorang kepala perpustakaan akan mempermudah untuk meyakinkan visi, program, dan strateginya kepada stakeholder, funding, staf dan masyarakat pengguna.

Kompetensi keempat adalah kemampuan dalam memberi motivasi. Motivasi ini selain berorientasi pada diri sendiri juga harus dapat memotivasi para staf perpustakaan. Dalam sub kompetensi PERMENDIKNAS dijelaskan bahwa kepala perpustakaan mempunyai kompetensi dalam membina tenaga perpustakaan untuk pengembangan pribadi dan karir. Maha juga menjelaskan bahwa motivasi ini meliputi motivasi dalam peningkatan karir dan motivasi dalam mendorong seseorang agar berhasil dalam sebuah organisasi.

## **E. PENUTUP**

Kepala perpustakaan sebagai mesin utama penggerak kemajuan perpustakaan sudah seharusnya memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan aturan yang ada. Dalam hal kualifikasi sudah jelas bahwa kepala perpustakaan adalah pustakawan sesuai dengan kualifikasi akademik dan kualifikasi pengalaman bekerjanya serta jenis perpustakaan yang akan dipimpin. Semuanya sudah tertuang dalam aturan baik peraturan pemerintah dan standar nasional perpustakaan. Pada dasarnya kualifikasi tersebut berguna untuk melindungi jenjang karir lulusan ilmu perpustakaan. Adapun Kualifikasi akademik yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala Perpustakaan Nasional dan Perguruan Tinggi di Indonesia yaitu minimal lulusan magister (S-2) atau magister terapan dan berpengalaman kerja minimal 10 tahun di bidang perpustakaan. Sedangkan kepala Perpustakaan Provinsi dan Perpustakaan Kabupaten/ Kota minimal lulusan (S-1) atau diploma empat (D-IV)/ sarjana terapan dan berpengalaman kerja minimal 5 tahun di bidang perpustakaan.

Hal sebaliknya justru belum ada suatu aturan baku yang mampu mewartakan konsep-konsep teori kepemimpinan sebagai kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala perpustakaan. Untuk itu, konsep yang dihimpun penulis yang meliputi kompetensi dalam hal perencanaan, kompetensi dalam pengambilan keputusan, kompetensi dalam komunikasi, dan kompetensi dalam memberikan motivasi, dapat dijadikan sebagai rujukan dalam pandangan pemangku kebijakan untuk membuat sebuah aturan tentang standar kompetensi kepala perpustakaan. Sebagaimana amanat undang-undang yang bertanggung jawab dalam merumuskan standar kompetensi kepala perpustakaan adalah Perpustakaan Nasional dengan menerbitkan peraturan untuk jabatan kepala Perpustakaan Nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alim, M. S. (2010). *Pengaruh kualifikasi pendidikan, keikutsertaan diklat dan sikap pada profesi terhadap kompetensi guru PAI SD di Kabupaten Pekalongan*. IAIN Walisongo.
- Bloomsbury Publishing. (2006). *Dictionary of information and library management*. A&C Black.
- Darmono. (2001). *Manajemen dan tata kerja perpustakaan sekolah*. Grasindo.
- Giesecke, J. (2001). *Practical strategies for library managers*. American Library Association.
- Gutsche, B., & Hough, B. (2014). *Competency index for the library field : compiled by WebJunction*. OCLC Online Computer Library Center, Inc.
- Kumaran, M. (2012). *Leadership in libraries: A focus on ethnic-minority librarians*. Chandos Publishing.
- Marwoto, N. (2015). *Metode penelitian sosial: Konsep-konsep kunci*. Rajawali Pers.
- Partanto, P. A. (1994). *Kamus ilmiah populer*. Arkola.
- Purwono. (2014). *Profesi pustakawan*. Universitas Terbuka.
- Republik Indonesia. (2014). “Peraturan Pemerintah no. 24 Tahun 2014 tentang pelaksanaan undang-undang nomor 43 tahun 2007 tentang perpustakaan, lembaran negara Republik Indonesia tahun 2014 nomor 76”. Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2014). “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang standar tenaga perpustakaan sekolah/ madrasah. Menteri Pendidikan Nasional.
- Republik Indonesia. (2003). “Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional”. Sekretariat Negara.
- Saleh, A. R. (2010). *Manajemen perpustakaan*. Universitas Terbuka.
- Setyowati, R. (2012). Kecenderungan topik skripsi mahasiswa S1 bidang ilmu perpustakaan di Indonesia periode 2009-2011 (suatu studi bibliometrika pada abstrak skripsi mahasiswa Program Studi Ilmu Perpustakaan Universitas Airlangga, Universitas Indonesia dan Universitas Sumatera Utara). *Libri-Net*, 1(1).
- Wardah, S. (2014). *Evaluasi kompetensi kepala perpustakaan sekolah di Propinsi DIY (Daerah Istimewa Yogyakarta)*. UIN Sunan Kalijaga.