

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi yang diterapkan pustakawan dalam pengelolaan dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin. Pendekatan kualitatif digunakan karena mampu menggali informasi secara mendalam mengenai proses pengelolaan dana, mulai dari perencanaan, pemanfaatan, hingga kendala yang dihadapi dalam menunjang kebutuhan dan pengembangan perpustakaan.

Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung untuk mengamati kondisi perpustakaan dan aktivitas pengelolaan dana, sedangkan wawancara dilakukan kepada kepala perpustakaan dan pustakawan pertama untuk memperoleh informasi mengenai strategi pengelolaan dana yang diterapkan. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa laporan dan arsip yang berkaitan dengan pengelolaan dana perpustakaan.

Penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahap, dimulai dari observasi awal untuk mengenal kondisi lapangan, dilanjutkan dengan wawancara mendalam dan pengumpulan dokumentasi. Seluruh data dianalisis secara bertahap dengan menggunakan triangulasi sumber melalui perbandingan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi agar data yang diperoleh lebih akurat

dan sesuai dengan kondisi sebenarnya di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin.

### **1. Dekripsi lokasi penelitian**

Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin merupakan perpustakaan perguruan tinggi yang berada di lingkungan kampus Politeknik Negeri Banjarmasin, Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan. Politeknik Negeri Banjarmasin berlokasi di Jalan Brigjen H. Hasan Basri, Kecamatan Banjarmasin Utara. Lokasi kampus yang berada di pusat pendidikan dan mudah dijangkau menjadikan perpustakaan ini memiliki akses yang cukup strategis bagi mahasiswa, dosen, maupun masyarakat akademik lainnya. Perpustakaan berada di dalam kawasan kampus sehingga mendukung aktivitas pembelajaran, penelitian, dan pencarian informasi bagi civitas akademika.

Sebagai perpustakaan perguruan tinggi, perpustakaan ini memiliki fungsi utama sebagai pusat sumber informasi dan penunjang kegiatan akademik. Perpustakaan menyediakan berbagai koleksi bahan pustaka, baik berupa buku, jurnal, karya ilmiah, maupun sumber informasi lainnya yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran di setiap program studi. Selain itu, perpustakaan juga dilengkapi dengan ruang baca, layanan sirkulasi, serta fasilitas pendukung lain yang dirancang untuk menciptakan suasana belajar yang nyaman dan kondusif bagi pengguna.

Dalam menjalankan pelayanan, perpustakaan dikelola oleh kepala perpustakaan dan pustakawan yang bertugas mengatur pengelolaan koleksi, pelayanan informasi, serta pengembangan fasilitas perpustakaan. Pengelolaan

dana menjadi salah satu bagian penting dalam mendukung keberlangsungan layanan perpustakaan, terutama dalam pengadaan koleksi, pemeliharaan fasilitas, dan peningkatan kualitas pelayanan. Dengan letaknya yang strategis di lingkungan pendidikan tinggi serta dukungan sumber daya perpustakaan yang memadai, Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin dipilih sebagai lokasi penelitian karena relevan dengan kajian mengenai strategi pustakawan dalam pengelolaan dana perpustakaan.

## **2. Data Strategi yang diterapkan oleh Pustakawan dalam Pengelolaan**

### **Dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin.**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan, Bapak AS mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala perpustakaan, strategi utama yang saya terapkan dalam pengelolaan dana adalah memastikan bahwa setiap anggaran benar-benar selaras dengan kebutuhan pengguna, saya menerapkan prinsip skala prioritas. Tidak semua program bisa dijalankan sekaligus, jadi kami fokus pada hal-hal yang berdampak langsung pada kualitas layanan, seperti pengembangan koleksi inti dan peningkatan akses informasi. Saya juga menekankan pentingnya monitoring dan evaluasi secara berkala. Setiap penggunaan dana kami tinjau kembali untuk melihat efektivitasnya, sehingga ke depan kami bisa membuat perencanaan yang lebih tepat dan akuntabel. Dengan strategi ini, saya berusaha memastikan bahwa pengelolaan dana di perpustakaan tidak hanya efisien, tetapi juga berdampak nyata pada peningkatan kualitas layanan bagi pengguna.”<sup>37</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa strategi pengelolaan dana perpustakaan dilakukan dengan menyesuaikan anggaran terhadap kebutuhan pengguna. Dalam pengelolaan dana, kepala perpustakaan menerapkan prinsip skala prioritas, yaitu memfokuskan anggaran pada program-program yang

---

<sup>37</sup> Hasil wawancara Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin Bapak AS pada tanggal 21 April 2026

memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kualitas layanan perpustakaan. Prioritas tersebut terutama diarahkan pada pengembangan koleksi inti serta peningkatan akses informasi bagi pengguna perpustakaan.

Selain di atas, pengelolaan dana juga dilakukan melalui monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap setiap penggunaan anggaran. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas penggunaan dana sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan perencanaan anggaran berikutnya. Dengan adanya evaluasi rutin, pengelolaan dana di perpustakaan dapat dilakukan secara lebih terarah, efisien, dan akuntabel.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa strategi yang diterapkan kepala perpustakaan tidak hanya berfokus pada penggunaan dana secara hemat, tetapi juga pada upaya menciptakan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas layanan perpustakaan. Strategi tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap kebutuhan pengguna serta komitmen dalam mengoptimalkan pengelolaan dana agar mendukung perkembangan perpustakaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa ditemukan bahwa pustakawan menerapkan beberapa strategi dalam pengelolaan dana perpustakaan agar penggunaan anggaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Strategi pertama terlihat dari adanya koordinasi dan diskusi rutin antara Kepala Perpustakaan dengan pustakawan maupun staf terkait perencanaan dan penggunaan anggaran perpustakaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa

pengelolaan dana dilakukan secara bersama-sama dan mempertimbangkan kebutuhan perpustakaan secara kolektif.

Selain di atas, strategi pengelolaan dana juga dilakukan melalui pengarsipan administrasi yang tertata dengan baik, baik dalam bentuk digital maupun arsip fisik (*hardcopy*). Adanya arsip khusus di bagian administrasi menunjukkan bahwa perpustakaan menerapkan sistem dokumentasi yang teratur sebagai bentuk pengawasan dan pertanggungjawaban penggunaan dana perpustakaan.

Dalam pelaksanaannya, dana perpustakaan lebih diprioritaskan pada kegiatan yang memberikan manfaat langsung kepada mahasiswa dan pemustaka. Hal ini terlihat dari adanya kegiatan bimbingan pemakai yang melibatkan banyak mahasiswa, layanan pembuatan kartu anggota perpustakaan, pengadaan koleksi buku baru, serta pemeliharaan bahan pustaka yang rusak melalui proses perbaikan dan penjilidan ulang. Strategi tersebut menunjukkan bahwa pustakawan menerapkan skala prioritas dalam penggunaan anggaran dengan mendahulukan kebutuhan layanan utama dibandingkan fasilitas yang bersifat pelengkap atau dekoratif.

Berdasarkan hasil observasi tersebut, dapat diketahui bahwa strategi pengelolaan dana di perpustakaan dilakukan melalui koordinasi tim, pengelolaan administrasi yang tertib, serta penentuan prioritas anggaran pada program dan layanan yang mendukung kebutuhan pemustaka secara langsung.

Berdasarkan hasil dokumentasi Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, ditemukan beberapa bukti yang menunjukkan adanya strategi pustakawan dalam pengelolaan dana perpustakaan. Dokumentasi berupa foto

kegiatan bimbingan pemakai pada Juli 2025 memperlihatkan keterlibatan mahasiswa dalam jumlah besar pada kegiatan sosialisasi perpustakaan. Hal ini membuktikan bahwa dana perpustakaan dialokasikan untuk mendukung kegiatan layanan dan edukasi bagi mahasiswa sebagai salah satu program prioritas perpustakaan.



*Gambar 4. 1 Sosialisasi bersama mahasiswa baru*

Selain di atas, dokumentasi juga menunjukkan adanya layanan khusus pembuatan kartu anggota perpustakaan yang dilengkapi dengan fasilitas meja pelayanan. Data tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan menyediakan anggaran untuk mendukung administrasi dan pelayanan keanggotaan bagi pemustaka. Dokumentasi lainnya berupa koleksi buku baru di rak perpustakaan membuktikan adanya strategi pengadaan bahan pustaka sebagai salah satu fokus utama penggunaan dana perpustakaan.



*Gambar 4.2 Meja pelayanan kartu anggota perpustakaan*

Hasil dokumentasi juga memperlihatkan adanya area khusus untuk buku-buku yang sedang diperbaiki atau dijilid ulang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan mengalokasikan dana untuk pemeliharaan dan perawatan koleksi agar bahan pustaka tetap dapat digunakan oleh pemustaka. Berdasarkan dokumentasi tersebut, dapat diketahui bahwa pengelolaan dana perpustakaan lebih diprioritaskan pada kegiatan pelayanan, pengadaan koleksi, dan pemeliharaan bahan pustaka yang mendukung kebutuhan mahasiswa secara langsung.



*Gambar 4. 3Buku Rusak Sebelum dan sesudah diperbaiki*

### **3. Data Kendala yang dihadapi Pustakawan dalam Pengelolaan Dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin.**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS mengatakan bahwa:

“Kendala itu pasti ada, terutama dalam hal pencairan dana setiap tahunnya, kadang biasanya waktu kita ingin melakukan suatu kegiatan tapi di satu sisi dana belum cair, sempat pernah beberapa kali waktu itu dana belum cair tetapi kami harus tetap melaksanakan kegiatan, terpaksa di adakan dana talangan dulu dari pihak perpustakaan, dan nanti pasti di ganti.”<sup>38</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS, diketahui bahwa salah satu kendala dalam pengelolaan dana perpustakaan adalah keterlambatan pencairan anggaran setiap tahunnya. Kondisi tersebut seringkali memengaruhi pelaksanaan kegiatan perpustakaan karena terdapat beberapa program yang harus tetap dijalankan meskipun dana belum tersedia secara penuh.

Keterlambatan pencairan dana menyebabkan pihak perpustakaan harus mencari solusi agar kegiatan tetap dapat dilaksanakan sesuai rencana. Salah satu upaya yang dilakukan yaitu menggunakan dana talangan sementara dari pihak perpustakaan untuk memenuhi kebutuhan kegiatan yang mendesak. Setelah dana resmi dicairkan, dana talangan tersebut kemudian diganti kembali sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pengelolaan dana perpustakaan tidak selalu berjalan tanpa hambatan. Namun, pihak perpustakaan

---

<sup>38</sup> Hasil wawancara Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin Bapak AS pada tanggal 21 April 2026

tetap berusaha menjaga kelancaran pelaksanaan program dengan mencari solusi yang tepat agar pelayanan dan kegiatan perpustakaan tidak terganggu. Hal ini menunjukkan adanya tanggung jawab dan komitmen dari pengelola perpustakaan dalam mempertahankan kualitas layanan meskipun menghadapi kendala administrasi dan pencairan anggaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pustakawan Pertama Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak MT mengatakan bahwa:

“Kendala biasanya muncul karena faktor birokrasi atau waktu pencairan. Kadang kita sudah punya rencana kegiatan yang mendesak, tapi dananya belum turun dari pusat atau kampus. Selain itu, tidak semua usulan anggaran kita disetujui oleh pimpinan, jadi harus putar otak lagi. Kendala penggunaan dana paling sering terjadi di waktu-waktu antara perencanaan dan pencairan, terutama saat awal tahun atau ketika ada kegiatan mendadak tapi dana belum cair. Kalau sudah begitu, biasanya kita harus cari solusi alternatif dulu supaya kegiatan tetap jalan.”<sup>39</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pustakawan Pertama Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak MT, diketahui bahwa kendala dalam pengelolaan dana perpustakaan umumnya berkaitan dengan proses birokrasi dan waktu pencairan anggaran. Keterlambatan pencairan dana sering menjadi hambatan ketika perpustakaan telah memiliki rencana kegiatan yang bersifat mendesak, namun dana dari pihak kampus atau pusat belum tersedia. Kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan program harus menunggu proses administrasi yang berlangsung cukup lama.

Selain di atas, tidak semua usulan anggaran yang diajukan oleh pihak perpustakaan dapat disetujui sepenuhnya oleh pimpinan. Hal ini membuat

---

<sup>39</sup> Hasil wawancara Pustakawan pertama Politeknik Negeri Banjarmasin Bapak MT pada tanggal 21 April 2026

pustakawan harus menyesuaikan kembali perencanaan kegiatan dengan dana yang tersedia. Dalam situasi tersebut, pihak perpustakaan dituntut untuk mencari alternatif dan menyusun kembali prioritas kegiatan agar program yang telah direncanakan tetap dapat dilaksanakan secara efektif.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa kendala penggunaan dana paling sering terjadi pada tahap antara perencanaan dan pencairan anggaran, terutama pada awal tahun atau saat terdapat kegiatan mendadak. Meskipun demikian, pihak perpustakaan tetap berupaya mencari solusi alternatif agar kegiatan dan pelayanan perpustakaan tetap berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan adanya kemampuan pustakawan dalam menyesuaikan strategi pengelolaan dana sesuai dengan kondisi dan keterbatasan yang dihadapi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, diketahui bahwa terdapat beberapa kendala yang dihadapi pustakawan dalam proses pengelolaan dana perpustakaan. Salah satu kendala terlihat dari adanya penerapan skala prioritas dalam penggunaan anggaran. Pustakawan lebih memfokuskan dana pada kegiatan yang berdampak langsung kepada mahasiswa, seperti bimbingan pemakai, layanan kartu anggota, pengadaan koleksi buku, dan pemeliharaan bahan pustaka. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dana yang tersedia masih terbatas sehingga tidak semua kebutuhan perpustakaan dapat dipenuhi secara bersamaan.

Selain di atas, adanya arsip fisik (*hardcopy*) di bagian administrasi menunjukkan bahwa pengelolaan administrasi dana masih dilakukan secara ganda, yaitu menggunakan sistem digital dan dokumen fisik. Hal ini dapat

menjadi kendala karena membutuhkan ketelitian dan waktu lebih dalam proses penyimpanan, pengelolaan, serta pengawasan data administrasi anggaran perpustakaan.

Kendala lainnya terlihat dari adanya kebutuhan pemeliharaan bahan pustaka yang cukup tinggi. Peneliti menemukan area khusus untuk buku-buku yang sedang diperbaiki atau dijilid ulang, yang menunjukkan bahwa perpustakaan harus mengalokasikan dana tambahan untuk perawatan koleksi yang rusak. Di sisi lain, perpustakaan juga tetap harus memenuhi kebutuhan pengadaan buku baru dan layanan mahasiswa, sehingga pustakawan perlu mengatur pembagian anggaran secara lebih selektif dan efisien.

Berdasarkan hasil dokumentasi yang diperoleh peneliti di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, ditemukan beberapa data yang menunjukkan adanya kendala dalam pengelolaan dana perpustakaan. Dokumentasi berupa kegiatan bimbingan pemakai yang melibatkan mahasiswa dalam jumlah besar menunjukkan bahwa perpustakaan harus memprioritaskan penggunaan dana pada kegiatan pelayanan utama bagi mahasiswa. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa anggaran perpustakaan lebih difokuskan pada program yang dianggap penting dan berdampak langsung terhadap pemustaka.

Selain di atas, dokumentasi pada area layanan kartu anggota dan pengadaan koleksi buku baru menunjukkan bahwa perpustakaan memiliki banyak kebutuhan operasional yang harus dipenuhi secara bersamaan. Hal ini menjadi salah satu kendala bagi pustakawan dalam mengatur pembagian anggaran agar seluruh

kebutuhan layanan tetap dapat berjalan dengan baik sesuai prioritas yang telah ditentukan.

Hasil dokumentasi juga memperlihatkan adanya rak atau area khusus untuk buku-buku yang sedang dalam proses perbaikan dan penjilidan ulang. Data tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan menghadapi kendala dalam pemeliharaan koleksi bahan pustaka karena membutuhkan biaya tambahan untuk menjaga kondisi buku agar tetap layak digunakan. Selain itu, ditemukan pula arsip fisik administrasi (*hardcopy*) di bagian administrasi perpustakaan yang menunjukkan bahwa pengelolaan data dan laporan keuangan masih memerlukan penyimpanan dokumen manual sebagai pelengkap sistem digital, sehingga membutuhkan ketelitian dan pengelolaan administrasi yang lebih maksimal.

## **B. Pembahasan**

### **1. Strategi yang diterapkan oleh Pustakawan dalam Pengelolaan Dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin.**

Hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa strategi pengelolaan dana yang diterapkan oleh pustakawan di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin berorientasi pada penggunaan anggaran yang efektif dan efisien serta disesuaikan dengan kebutuhan layanan dan kebutuhan informasi pemustaka.

Menurut Ardianus Laurens Paulus dan Y. Budi Hermanto dalam buku *Manajemen Strategi: Tinjauan, Perumusan, dan Penerapan Strategi*, strategi merupakan proses pengambilan keputusan jangka panjang yang dilakukan

organisasi untuk mencapai keunggulan dan efektivitas kerja melalui perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian yang tepat.<sup>40</sup> Strategi tersebut diterapkan agar dana perpustakaan dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung pelayanan, pengembangan koleksi, serta peningkatan kualitas fasilitas perpustakaan.

Menurut James F. Stoner, manajemen merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap anggota dan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, manajemen adalah proses mengelola dan mengendalikan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. George R. Terry berpendapat bahwa manajemen memiliki empat fungsi utama yang dikenal sebagai konsep POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*), yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau penggerakan, serta pengawasan. Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan berfungsi sebagai dasar dalam pelaksanaan kegiatan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang paling efektif.<sup>41</sup>

#### a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan proses menentukan tujuan dan cara terbaik untuk mencapainya. Fungsi ini melibatkan penetapan sasaran, pengembangan strategi,

---

<sup>40</sup> Ardianus Laurens Paulus, S.E., M.Sc.; Dr. Y. Budi Hermanto, M.M., *Manajemen Strategi: Tinjauan, Perumusan, Dan Penerapan Strategi*.

<sup>41</sup> Febertina Zebua et al., "Analisis Evaluasi Fungsi Manajemen Perpustakaan Guna Meningkatkan Pelayanan Minat Baca Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Nias," 2024 Vol.3, No.5, Juli 2024 (n.d.).

dan menentukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan<sup>42</sup>. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS, diketahui bahwa strategi perencanaan pengelolaan dana dilakukan melalui penyusunan program kerja dan anggaran berdasarkan kebutuhan perpustakaan serta menerapkan prinsip skala prioritas. Dana yang tersedia diarahkan terlebih dahulu pada kebutuhan yang dianggap paling penting, seperti pengadaan koleksi, pemeliharaan bahan pustaka, dan peningkatan layanan kepada pemustaka. Menurut beliau, tidak semua kebutuhan dapat dipenuhi dalam satu waktu sehingga diperlukan perencanaan yang matang agar penggunaan anggaran dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi perpustakaan.

Selain di atas, hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan menyebutkan Penerapan skala prioritas tersebut menunjukkan bahwa pustakawan berusaha menggunakan dana secara selektif agar kebutuhan utama perpustakaan dapat terpenuhi terlebih dahulu dibandingkan kebutuhan lain yang bersifat pelengkap. Strategi pengelolaan perpustakaan yang berorientasi pada kebutuhan pengguna merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas layanan perpustakaan.<sup>43</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan peneliti, di mana terlihat adanya koordinasi dan diskusi antara kepala perpustakaan dengan pustakawan terkait penyusunan kebutuhan dan program yang akan diusulkan dalam anggaran tahunan. Dalam kegiatan tersebut, setiap

---

<sup>42</sup> Febertina Zebua et al., "Analisis Evaluasi Fungsi Manajemen Perpustakaan Guna Meningkatkan Pelayanan Minat Baca Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Nias."

<sup>43</sup> Anis Zohriah et al., "Strategi Manajemen Perpustakaan Dan Layanan Pemustaka," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 11 (2023): 8467–72, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i11.2610>.

kebutuhan dipertimbangkan berdasarkan tingkat urgensi dan manfaatnya bagi layanan perpustakaan. Strategi pengelolaan perpustakaan yang berorientasi pada kebutuhan pengguna merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas layanan perpustakaan.<sup>44</sup>

Selain di atas, hasil dokumentasi juga menunjukkan adanya dokumen program kerja, dan rencana kegiatan perpustakaan yang menjadi dasar dalam penyusunan anggaran. Dokumentasi tersebut membuktikan bahwa perencanaan dana dilakukan secara sistematis dan terarah sebelum program dilaksanakan.

Temuan penelitian ini mendukung teori strategi yang menjelaskan bahwa strategi merupakan serangkaian perencanaan yang dirumuskan secara sistematis guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pengelolaan perpustakaan, strategi pengelolaan dana memiliki peran penting sebagai pedoman dalam menentukan skala prioritas program dan kegiatan. Dengan mengutamakan kebutuhan pengguna sebagai dasar pengambilan keputusan, pustakawan berupaya mengoptimalkan pemanfaatan anggaran yang tersedia. Hal tersebut menunjukkan penerapan manajemen perpustakaan yang tidak hanya berfokus pada efisiensi penggunaan dana, tetapi juga pada peningkatan mutu layanan dan pemenuhan kebutuhan akademik pemustaka.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Zohriah et al., "Strategi Manajemen Perpustakaan Dan Layanan Pemustaka."

<sup>45</sup> Achadi Budi Santosa et al., "Strategi Manajemen Perpustakaan Digital Untuk Meningkatkan Kualitas Akademik," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2022): 136–47, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p136-147>.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk mengatur serta mengintegrasikan berbagai sumber daya organisasi guna mendukung pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Kegiatan pengorganisasian meliputi pembentukan struktur organisasi, penetapan tugas dan fungsi setiap anggota, pembagian wewenang, serta pemberian tanggung jawab sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi<sup>46</sup>. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS, diketahui bahwa pengelolaan dana dilakukan melalui kerja sama dan pembagian tugas antara kepala perpustakaan, pustakawan, dan staf yang terkait. Setiap kegiatan yang menggunakan anggaran dikoordinasikan terlebih dahulu agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut beliau, keterlibatan seluruh pihak sangat penting agar pengelolaan dana dapat berjalan dengan efektif dan sesuai kebutuhan perpustakaan.

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan adanya komunikasi dan koordinasi rutin antara kepala perpustakaan dengan pustakawan dalam membahas kebutuhan layanan maupun penggunaan anggaran. Peneliti juga melihat bahwa setiap pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam pelaksanaan program perpustakaan.

---

<sup>46</sup> Febertina Zebua et al., “Analisis Evaluasi Fungsi Manajemen Perpustakaan Guna Meningkatkan Pelayanan Minat Baca Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Nias.”

Temuan tersebut didukung oleh hasil dokumentasi berupa struktur organisasi perpustakaan. Dokumentasi ini membuktikan bahwa pengorganisasian dilakukan secara terstruktur.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakkan yaitu menginstruksikan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi<sup>47</sup>. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS, diketahui bahwa dana yang telah direncanakan kemudian direalisasikan dalam berbagai program dan kegiatan perpustakaan. Dana tersebut digunakan untuk mendukung pengadaan koleksi baru, pemeliharaan bahan pustaka, pelaksanaan bimbingan pemakai, serta berbagai layanan yang diberikan kepada mahasiswa dan civitas akademika. Menurut beliau, penggunaan dana selalu diarahkan pada kegiatan yang memberikan manfaat langsung kepada pemustaka.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan peneliti selama berada di perpustakaan. Peneliti melihat adanya aktivitas pelayanan yang berjalan secara aktif, seperti pelayanan sirkulasi, pengolahan koleksi, perbaikan buku yang rusak, serta pelaksanaan kegiatan layanan kepada pengguna perpustakaan. Aktivitas tersebut menunjukkan bahwa dana yang tersedia benar-benar dimanfaatkan untuk mendukung operasional perpustakaan.

---

<sup>47</sup> Febertina Zebua et al., “Analisis Evaluasi Fungsi Manajemen Perpustakaan Guna Meningkatkan Pelayanan Minat Baca Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Nias.”

Selanjutnya, hasil dokumentasi juga memperlihatkan adanya foto kegiatan bimbingan pemakai, dokumentasi pelayanan kartu anggota perpustakaan, koleksi buku baru, serta proses perbaikan bahan pustaka. Dokumentasi tersebut menjadi bukti bahwa program yang telah disusun benar-benar dilaksanakan sebagai bentuk realisasi penggunaan anggaran perpustakaan. Strategi pengembangan koleksi dan pemeliharaan bahan pustaka merupakan bagian penting dalam mendukung kualitas layanan perpustakaan di era modern dan digitalisasi informasi <sup>48</sup>.

#### d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan atau pengendalian yaitu mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai sesuai rencana. Fungsi ini melibatkan pemantauan, evaluasi, dan penyesuaian strategi<sup>49</sup>. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, Bapak AS, diketahui bahwa pengawasan terhadap penggunaan dana dilakukan melalui monitoring dan evaluasi secara berkala. Menurut beliau, setiap penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan melalui laporan kegiatan dan laporan keuangan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui seberapa efektif program yang telah dilaksanakan sekaligus sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran pada periode berikutnya.

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa perpustakaan memiliki sistem administrasi yang tertata dengan baik.

---

<sup>48</sup> Putri Aisyah Hasibuan et al., "Redefining School Libraries for the Digital Age: Developing Comprehensive Digital Collection Strategies," *Jurnal Manajemen Pendidikan : Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 58–68, <https://doi.org/10.21831/jump.v5i1.60752>.

<sup>49</sup> Febertina Zebua et al., "Analisis Evaluasi Fungsi Manajemen Perpustakaan Guna Meningkatkan Pelayanan Minat Baca Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Nias."

Peneliti menemukan adanya penyimpanan dokumen keuangan dan administrasi dalam bentuk digital maupun *hardcopy* yang memudahkan proses pengawasan dan pelaporan penggunaan dana. Pemanfaatan sistem administrasi dan dokumentasi yang baik sangat penting dalam mendukung pengelolaan informasi dan pengadaan koleksi perpustakaan secara efektif.<sup>50</sup>

Selain di atas, hasil dokumentasi juga menunjukkan adanya laporan bukti pembuatan kartu anggota perpustakaan. Dokumentasi yang tersedia menunjukkan bahwa perpustakaan telah melaksanakan fungsi pengawasan secara efektif melalui proses pencatatan dan pelaporan yang terstruktur. Dengan adanya sistem dokumentasi yang baik, penggunaan dana dapat dipantau secara jelas sehingga mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin, yang kemudian diperkuat oleh hasil observasi dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin telah menerapkan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Penerapan fungsi tersebut terlihat dari adanya perencanaan anggaran yang berorientasi pada kebutuhan prioritas, pengorganisasian yang melibatkan kerja sama antar pegawai, pelaksanaan program yang sesuai dengan tujuan perpustakaan, serta pengawasan yang dilakukan secara berkala untuk menjamin efektivitas dan akuntabilitas penggunaan dana.

---

<sup>50</sup> Aditya Ramadhani and Dio Eka Prayitno, "Design of Library Information Systems for Collections Procurement at Hayam Wuruk Perbanas Library," *JPUA: Jurnal Perpustakaan Universitas Airlangga: Media Informasi Dan Komunikasi Kepustakawanan* 12, no. 1 (2022): 50–56, <https://doi.org/10.20473/jpua.v12i1.2022.50-56>.

Hasil penelitian dapat dipahami bahwa strategi pustakawan dalam pengelolaan dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin dilakukan melalui penerapan skala prioritas, koordinasi tim, monitoring dan evaluasi anggaran, serta pengelolaan administrasi yang tertib. Strategi tersebut diterapkan untuk memastikan bahwa penggunaan dana perpustakaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan memberikan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas layanan perpustakaan serta kebutuhan pemustaka.

## **2. Kendala yang dihadapi Pustakawan dalam Pengelolaan Dana di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin.**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan, diketahui bahwa pustakawan di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin menghadapi berbagai kendala dalam proses pengelolaan dana perpustakaan. Kendala tersebut berkaitan dengan keterlambatan pencairan anggaran, proses birokrasi, keterbatasan dana, serta kebutuhan operasional perpustakaan yang harus dipenuhi secara bersamaan. Meskipun demikian, pihak perpustakaan tetap berusaha mencari solusi agar kegiatan dan pelayanan perpustakaan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perpustakaan, diketahui bahwa salah satu kendala utama dalam pengelolaan dana adalah keterlambatan pencairan anggaran setiap tahunnya. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa program perpustakaan mengalami hambatan karena kegiatan harus tetap dilaksanakan meskipun dana belum tersedia sepenuhnya. Dalam situasi tersebut, pihak

perpustakaan menggunakan dana talangan sementara agar kegiatan yang telah direncanakan tetap dapat berjalan. Setelah dana resmi dicairkan, dana talangan tersebut kemudian diganti sesuai anggaran yang telah ditetapkan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses pencairan dana memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan program perpustakaan. Keterlambatan pencairan dana dapat menghambat efektivitas kegiatan serta memengaruhi perencanaan program kerja perpustakaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kendala birokrasi dan keterlambatan administrasi anggaran sering menjadi hambatan dalam pengelolaan organisasi pendidikan dan layanan publik.<sup>51</sup>

Selain di atas, hasil wawancara dengan pustakawan pertama menunjukkan bahwa kendala lain dalam pengelolaan dana berkaitan dengan proses birokrasi dan tidak semua usulan anggaran disetujui oleh pimpinan. Kondisi tersebut membuat pustakawan harus menyesuaikan kembali perencanaan kegiatan dengan dana yang tersedia. Pustakawan dituntut untuk menentukan prioritas kegiatan agar program utama tetap dapat dilaksanakan secara efektif meskipun anggaran terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pustakawan dalam menyusun strategi pengelolaan dana sangat diperlukan untuk menghadapi keterbatasan anggaran perpustakaan.

Kendala dalam proses perencanaan dan pencairan anggaran juga menunjukkan adanya ketergantungan perpustakaan terhadap kebijakan institusi atau pihak pusat. Ketika dana belum dicairkan, kegiatan yang bersifat mendesak harus menunggu

---

<sup>51</sup> Yuyuk Susela and Cici Darmayanti, "Strategi Pengelolaan Dana Beasiswa dalam Pemerintah Kabupaten Simeulue," 2022 4 (n.d.).

proses administrasi yang cukup panjang. Kondisi ini dapat memengaruhi kualitas pelayanan perpustakaan apabila tidak ditangani dengan baik. Oleh karena itu, pustakawan perlu memiliki kemampuan manajemen dan pengambilan keputusan yang baik agar pelayanan kepada pemustaka tetap berjalan secara optimal.<sup>52</sup>

Hasil observasi juga memperkuat data wawancara mengenai keterbatasan anggaran perpustakaan. Peneliti menemukan bahwa pustakawan lebih memfokuskan penggunaan dana pada kegiatan yang memberikan dampak langsung kepada mahasiswa, seperti bimbingan pemakai, layanan kartu anggota, pengadaan koleksi buku, dan pemeliharaan bahan pustaka. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dana perpustakaan belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan perpustakaan secara bersamaan sehingga diperlukan penerapan skala prioritas dalam penggunaan anggaran.

Selain keterbatasan dana, kendala administrasi juga terlihat dari penggunaan arsip fisik (*hardcopy*) yang masih digunakan sebagai pelengkap sistem digital. Pengelolaan administrasi secara ganda membutuhkan waktu, ketelitian, dan pengawasan yang lebih maksimal dalam proses penyimpanan maupun pelaporan keuangan perpustakaan. Sistem administrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital dapat menjadi hambatan dalam efektivitas pengelolaan data dan anggaran perpustakaan. Pengelolaan administrasi yang baik sangat penting dalam mendukung efektivitas layanan dan pengawasan penggunaan dana organisasi.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Santosa et al., "Strategi Manajemen Perpustakaan Digital Untuk Meningkatkan Kualitas Akademik," 2022.

<sup>53</sup> Ramadhani and Prayitno, "Design of Library Information Systems for Collections Procurement at Hayam Wuruk Perbanas Library."

Kendala lainnya terlihat pada kebutuhan pemeliharaan bahan pustaka yang cukup tinggi. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, ditemukan adanya area khusus untuk buku-buku yang sedang diperbaiki atau dijilid ulang. Hal tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan harus menyediakan anggaran tambahan untuk pemeliharaan koleksi yang rusak agar tetap dapat digunakan oleh pemustaka. Di sisi lain, perpustakaan juga harus memenuhi kebutuhan pengadaan koleksi baru dan pelayanan mahasiswa sehingga pembagian anggaran harus dilakukan secara selektif dan efisien.

Hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa perpustakaan memiliki berbagai kebutuhan operasional yang harus dipenuhi secara bersamaan, seperti kegiatan sosialisasi perpustakaan, layanan kartu anggota, pengadaan koleksi baru, dan pemeliharaan bahan pustaka. Banyaknya kebutuhan tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi pustakawan dalam mengatur penggunaan anggaran agar seluruh program prioritas tetap dapat berjalan dengan baik. Strategi pengelolaan dana yang efektif sangat diperlukan agar perpustakaan mampu menjaga kualitas layanan meskipun menghadapi keterbatasan anggaran.<sup>54</sup>

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa pustakawan di Perpustakaan Politeknik Negeri Banjarmasin menghadapi berbagai kendala dalam pengelolaan dana perpustakaan. Kendala tersebut meliputi keterlambatan pencairan anggaran, prosedur birokrasi yang cukup kompleks, keterbatasan dana yang tersedia, pengelolaan administrasi yang masih dilakukan secara ganda, serta tingginya kebutuhan pemeliharaan dan pengembangan koleksi

---

<sup>54</sup> Hasibuan et al., "Redefining School Libraries for the Digital Age."

perpustakaan. Berbagai kendala tersebut menjadi tantangan yang perlu diatasi agar pengelolaan dana dapat berjalan lebih efektif dan mendukung peningkatan kualitas layanan perpustakaan. Meskipun menghadapi berbagai kendala tersebut, pihak perpustakaan tetap berupaya mencari solusi alternatif agar kegiatan dan pelayanan perpustakaan tetap berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan adanya tanggung jawab, kemampuan adaptasi, dan komitmen pustakawan dalam menjaga kualitas layanan perpustakaan.