

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Penerapan kompetensi manajerial pada perpustakaan

a) Kepemimpinan Tenaga Perpustakaan Sekolah

Hasil wawancara yang dipaparkan oleh peneliti terkait kompetensi manajerial kepala perpustakaan yang memuat tentang kepemimpinan tenaga perpustakaan sekolah oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin yang meliputi pengarahannya tenaga perpustakaan sekolah, penggerakannya tenaga perpustakaan sekolah, pembinaan tenaga perpustakaan sekolah, serta menjadi teladan bagi tenaga perpustakaan sekolah. Hal ini dapat ditemukan dalam hasil wawancara bersama Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin.

Hasil wawancara tersebut sebagaimana yang dipaparkan oleh peneliti, yang pertama yaitu mengenai pengarahannya dan menggerakkan tenaga perpustakaan sekolah yang disampaikan oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin bahwasanya dengan mengikutsertakan para pustakawannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti seminar-seminar dan bimtek.¹

¹ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin, 21 Juli 2022, Pukul 11.00 WITA.

Kemudian, disusul dengan pernyataan beliau mengenai pembinaan terhadap tenaga perpustakaan sekolah serta percontohan yang baik atau teladan bagi pustakawan agar memotivasi untuk lebih giat bekerja yang dilakukan oleh kepala perpustakaan yakni dengan selalu mengerjakan kewajibannya sebagai kepala perpustakaan seperti mengontrol kinerja pustakawan, keadaan perpustakaan, kondisi koleksi bahan pustaka yang baru maupun yang lama serta mengecek laporan bulanan tahunan mengenai program kerja yang telah terlaksana²

Pernyataan kepala perpustakaan mengenai kepemimpinan beliau tersebut didukung dengan pernyataan yang dikemukakan oleh salah satu pustakawan mengenai kepemimpinan beliau. Adapun pernyataan tersebut bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 peduli terhadap kondisi lingkungan perpustakaan serta kinerja para pustakawan dengan selalu datang tepat waktu untuk memantau aktifitas-aktifitas di perpustakaan³

Kepala perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin merupakan alumni S1 Pendidikan Agama Islam di IAIN Banjarmasin yang lulus pada tahun 1996 dan kembali mengambil Jurusan S1 Pendidikan Bahasa Inggris lulus pada tahun 2003 dengan mendapatkan beasiswa. Adapun S2 beliau mengambil Jurusan Administrasi Pendidikan di STIA Bina Banua.

Melalui jalur pendidikan yang beliau tempuh, kepala perpustakaan telah memenuhi syarat untuk menjadi kepala perpustakaan Sebagaimana yang telah

² Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

³ Hasil Wawancara Bersama Pustakawan MAN 2 Kota Banjarmasin, 7 Juli 2022, Pukul 09.00 WITA.

disebutkan oleh menteri pendidikan nasional dalam Permendiknas NO. 25/2008 tentang standar tenaga perpustakaan sekolah/madrasah, kepala perpustakaan berasal dari tenaga pendidik yang berpendidikan minimal diploma empat (D4) atau sarjana (S1). Kemudian, kualifikasi sebagai kepala perpustakaan melalui tenaga kependidikan minimal diploma dua (D2) ilmu perpustakaan dan informasi dengan masa kerja selama 4 tahun.

b) Perencanaan Program Perpustakaan Sekolah

Adapun hasil wawancara mengenai perencanaan program perpustakaan sekolah adalah dengan mengadakan rapat disetiap bulan mengenai pelaksanaan program kerja perpustakaan baik itu program jangka menengah maupun jangka panjang berdasarkan pembagian tugas serta struktur organisasi berdasarkan SK dari kepala sekolah yang diadakan setiap bulan secara rutin serta program kerja yang akan dilaksanakan kedepannya.

perencanaan program pengembangan sumber daya perpustakaan Terkait sumber daya perpustakaan khususnya SDM, kepala perpustakaan mengikutsertakan para pustakawannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik seminar ataupun bimtek untuk mengembangkan pengetahuan serta karir milik mereka. Adapun pengembangan koleksinya yaitu melalui pembelian dan hibah buku dari berbagai pihak.

Terkait anggaran atau dana yang dimiliki perpustakaan biasanya cukup menyambung dana sebelumnya. Maksudnya, jika pada tahun sebelumnya mengalami kekurangan dalam pembelian dan perawatan peralatan serta koleksi perpustakaan maka cukup melanjutkan pembelian dan perawatan yang mengalami

hambatan sebelumnya. Anggaran yang disediakan biasanya 5% dari dari anggaran operasional Sekolah/Madrasah atau belanja barang di luar belanja pegawai dan belanja modal untuk pengembangan perpustakaan, bahkan lebih hingga 8% dari dana DIPA⁴

Hasil wawancara ini selaras dengan pernyataan yang dikemukakan oleh pustakawan disana bahwa perencanaan program kerja perpustakaan yang dilakukan kepala perpustakaan dibuat dengan terstruktur dan sistematis sehingga program perpustakaan mudah dipahami serta terlaksana dengan baik⁵

c) Pelaksanaan Program Perpustakaan Sekolah

Hasil wawancara bersama Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin mengenai pelaksanaan program perpustakaan sekolah tentang bantuan finansial dari berbagai sumber, kepala perpustakaan menjelaskan bantuan-bantuan yang didapat kebanyakan berupa koleksi bahan pustaka yang dihibahkan oleh siswa yang berkunjung ke perpustakaan serta masyarakat yang ikut berkunjung.⁶

Selanjutnya, kepala perpustakaan telah mengembangkan pelayanan pada perpustakaan MAN 2 ke arah digital dengan mengadakan peralatan digital seperti *barcode scanner* serta menggunakan aplikasi SliMS (*Senayan Library Management System*) sehingga memudahkan pengunjung untuk mengisi daftar hadir dan mencari kebutuhan mereka. Adapun promosi yang dilakukan oleh kepala perpustakaan maupun pustakawan MAN 2 melalui poster, brosur, pamflet, serta

⁴ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan

⁵ Hasil Wawancara Bersama Pustakawan.

⁶ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

sosialisasi kepala perpustakaan kepada siswa baru mengenai profil dan koleksi yang ada di perpustakaan. Adapun promosi yang dilakukan melalui media sosial menggunakan *Facebook, Instagram*, dan *Telegram*..⁷

Pelaksanaan program pengembangan khususnya koleksi yang dilakukan kepala perpustakaan melalui hibah serta pembelian buku. Seperti yang diketahui bahwa pelaksanaan hibah buku hampir setiap hari dalam seminggu. kegiatan program perpustakaan lainnya yaitu gerobak pustaka. Gerobak pustaka merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan minat baca siswa yang digunakan oleh Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin sekaligus sebagai media untuk mempromosikan buku atau koleksi bahan pustaka terbaru.⁸

Perencanaan anggaran oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin dilakukan dengan membuat profosal terkait keperluan-keperluan apasaja yang dibutuhkan perpustakaan baik itu koleksi, sarana prasarana, serta perawatan perpustakaan. Kemudian diajukan ke pihak sekolah untuk diproses.

Pustakawan MAN 2 Kota Banjarmasin mengatakan bahwasanya program perpustakaan yang dilaksanakan cukup efektif dalam meningkatkan minat baca. Hal ini terbukti dengan semakin banyaknya pemustaka yang datang ke perpustakaan setiap harinya

d) Pengawasan Program Perpustakaan Sekolah

Adapun hasil wawancara bersama Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin terkait pemantauan program pengembangan, kepala perpustakaan

⁷ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

⁸ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

melakukan pengecekan terhadap terhadap catatan mengenai jumlah pembelian dan hibah eksemplar buku. Kemudian melakukan survei terkait kepuasan pemustaka terhadap pelayanan maupun koleksi bahan pustaka.

Kemudian, dalam memantau program pengembangan untuk sumber daya perpustakaan dan pemantauan terkait pemanfaatan anggaran dilakukan dengan memonitoring seluruh kegiatan pustakawan mulai dari program kerja perpustakaan, pelayanan perpustakaan, pembelian dan hibah buku, serta situasi dan kondisi perpustakaan. Pada pemanfaatan anggaran dilakukan dengan membuat profosal terkait dana yang masih tersisa atau masih berjalan.⁹

Hal ini serupa dengan pernyataan pustakawannya yang mana Kepala Perpustakaan MAN 2 selalu datang ke perpustakaan untuk melakukan monitoring terhadap kegiatan perpustakaan yang berjalan agar mengetahui sejauh mana kegiatan berjalan.¹⁰

e) Pengevaluasian Program Perpustakaan Sekolah

Hasil wawancara yang disampaikan oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin mengenai pengevaluasian program perpustakaan sekolah meliputi program pengembangan, pengembangan sumber daya perpustakaan, dan penggunaan anggaran. Adapun hasil wawancara mengenai program pengembangan dan pengembangan sumber daya perpustakaan yaitu melaksanakan pengevaluasian terhadap koleksi perpustakaan dengan melakukan pemeriksaan kembali terhadap nota atau catatan pembelian buku dengan membandingkan dengan laporan

⁹ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

¹⁰ Hasil Wawancara Bersama Pustakawan.

mengenai koleksi bahan pustaka yang ada untuk mengetahui apakah ada jumlah eksemplar buku yang kurang

Terkait pelayanan perpustakaan dilakukan dengan cara memantau seberapa banyak pengunjung yang datang ke perpustakaan setiap harinya kemudian mencari solusi dengan menambahkan alat digital seperti *barcode scanner* untuk memudahkan pengunjung untuk absen.

Pengevaluasian terhadap sumber daya manusia di perpustakaan dilakukan dengan memonitoring kinerja pustakawan baik secara langsung datang ke perpustakaan ataupun lewat komunikasi melalui grup *Whatsup*.

Pengevaluasian oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin terhadap pemanfaatan anggaran dilakukan dengan membuat daftar ceklist yang berisikan daftar-daftar kebutuhan perpustakaan. Apabila kebutuhan sudah cukup maka tinggal mencentang kebutuhan yang terpenuhi tersebut. Kemudian diserahkan kepada pihak sekolah.

Selaras dengan pernyataan pustakawan bahwasanya pengevaluasian program kerja perpustakaan dilakukan oleh kepala perpustakaan diakhir semester bersama kepala perpustakaan dan pengelola perpustakaan lainnya berdasarkan hasil monitoring sebelumnya.¹¹

2. Hambatan Yang Dihadapi Dalam Penerapan Kompetensi Manajerial di Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin

¹¹ Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

Hasil wawancara menyebutkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam proses penerapan kompetensi manajerial oleh kepala perpustakaan yaitu kurangnya pustakawan pada perpustakaan yang menyebabkan tugas yang belum dikerjakan bertumpuk.¹² Hal ini dikarenakan Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin dana perpustakaan yang ada hanya tercukup untuk pustakawan yang ada, sehingga belum bisa untuk menambah jumlah pustakawann

B. Pembahasan

Adapun pembahasan mengenai hasil penelitian di atas terkait kompetensi manajerial kepala perpustakaan yang terdiri dari kepemimpinan kepala perpustakaan, perencanaan program perpustakaan sekolah, pelaksanaan program perpustakaan sekolah, pemantauan program perpustakaan sekolah, dan pengevaluasian program perpustakaan sekolah serta hambatan-hambatannya dalam proses penerapannya perpustakaan sekolah sebagai berikut:

1. Penerapan kompetensi manajerial pada perpustakaan

a) Kepemimpinan Tenaga Perpustakaan Sekolah

Pemimpin merupakan orang yang menjadi kepala atau mengepalai suatu lembaga atau institusi dengan membina, mengarahkan, menggerakkan, serta mengelola lembaga atau institusi yang dikepalainya.¹³ Seorang pemimpin tentunya harus mengutamakan kepentingan institusinya daripada kepentingan pribadi. Hal

¹² Hasil Wawancara Bersama Kepala Perpustakaan.

¹³ Agus Supriana, "Diklat Kepala Perpustakaan Sekolah (Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Sebagai Kepala Perpustakaan Sekolah)." h. 91.

ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilaksanakan peneliti terhadap Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin. Dalam hasil wawancara, beliau menerangkan terkait kepemimpinannya meliputi pengarahannya yang beliau berikan kepada pustakawan disana, kemudian cara beliau menggerakkan pustakawan, pembinaan yang diberikan kepala perpustakaan kepada pustakawan, serta sikap seperti apa yang diterapkannya sebagai percontohan untuk memberikan kesan positif kepada pustakawan sebagai motivasi mereka dalam meningkatkan gairah dan produktivitas dalam bekerja.

1) mengarahkan tenaga perpustakaan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin memberikan pengarahannya kepada pustakawan dengan membagi tugas mereka berdasarkan hasil rapat kerja. Dengan pembagian tugas tersebut, pustakawan dapat terfokus dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Hal ini merupakan suatu langkah pemimpin yang profesional dalam memberikan suatu kesempatan kepada anggotanya untuk berkreatifitas dan berinovasi sesuai dengan profesi mereka.¹⁴

2) mengarahkan tenaga perpustakaan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Sama halnya dengan pengarahannya dalam menggerakkan pustakawan, Kepala perpustakaan menggerakkan perpustakaan dengan mengadakan rapat yang

¹⁴ Blasius Sudarsono, *Antologi Kepustakawanan Indonesia*.

diadakan setiap bulan atau setahun mengenai program kerja bersama para pustakawan dengan pembagian struktur berdasarkan SK dari kepala sekolah. Tujuannya agar kepala sekolah mengetahui bagaimana perkembangan perpustakaan melalui program yang ingin dilaksanakan kedepannya.

3) membina tenaga perpustakaan untuk pengembangan pribadi dan karir

Pembinaan kepada pustakawannya oleh kepala perpustakaan yaitu dengan menyuruh mereka untuk mengikuti seminar ataupun webinar secara bergantian yang diadakan oleh dinas provinsi mengenai materi ilmu perpustakaan misalnya minat baca. Hal ini berkaitan dengan Pedoman Penyelenggaran Perpustakaan Sekolah Tahun 2015 yang mana seluruh tenaga perpustakaan diharuskan untuk mengikuti pelatihan, diklat, seminar, maupun kegiatan profesi demi efektifitas kerja tenaga perpustakaan untuk meningkatkan mutu pada pelayanan di perpustakaan.¹⁵

4) menjadi teladan dalam melaksanakan tugas

Selanjutnya dalam memberikan percontohan atau menjadi teladan bagi pustakawannya, kepala perpustakaan cukup dengan selalu datang tepat waktu ke perpustakaan dan mengerjakan laporan bulanan dan tahunan. Hal itu berguna untuk memberikan suatu motivasi dan menambah gairah kerja kepada pustakawan untuk selalu giat dalam mengerjakan tugasnya dan disiplin.

Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin, beliau selalu mempedulikan kepentingan pustakawannya. Selain itu, beliau juga memberikan

¹⁵ Nurcahyono, Supriyanto, dan Muh. Syarif Brando, *Pedoman Penyelenggaran Perpustakaan Sekolah Tahun 2015*. h. 22-23.

kesan-kesan yang positif kepada pustakawan dengan selalu bersikap profesional. Profesional disini dalam artian, selalu disiplin dalam melaksanakan tugas seperti membuat laporan bulanan dan tahunan mengenai situasi di perpustakaan serta memperhatikan keperluan-keperluan perpustakaan seperti sarana prasarana perpustakaan, koleksi, layanan, dan pengembangan karir pustakawan.¹⁶

Hal tersebut membuktikan kepala perpustakaan memiliki sikap keterbukaan kepada pustakawannya mengenai program seperti apa yang akan dilaksanakan kedepannya. Hal itu bertujuan untuk saling bertukar pikiran mengenai program tenaga perpustakaan sekolah. Selain itu dalam menggerakkan tenaga perpustakaan, beliau menyesuaikan pembagian struktur organisasi dengan ketentuan dari SK sekolah.

Pendidikan yang ditempuh oleh kepala perpustakaan yaitu S1 Pendidikan Agama Islam dan S1 Pendidikan Bahasa Inggris dengan mendapat Beasiswa di IAIN Uin Antasari Banjarmasin. Adapun S2 yang beliau tempuh yaitu Jurusan Administrasi Pendidikan di STIA Bina Banua. Pada Permendiknas NO. 25 Tahun 2008 tentang standar tenaga perpustakaan sekolah/madrasah menjelaskan bahwa kepala perpustakaan berasal dari tenaga pendidik yang berpendidikan minimal diploma empat (D4) atau sarjana (S1). Adapun, kualifikasinya untuk menjadi kepala perpustakaan melalui tenaga kependidikan minimal diploma dua (D2) ilmu perpustakaan dan informasi dengan masa kerja selama 4 tahun. Hal ini berkaitan dengan kualifikasi yang dimiliki Kepala Perpustakaan MAN 2 bahwa beliau telah

¹⁶ Ahmad Anwar, "Tipe Kepimpinan Profetik Konsep dan Implementasinya dalam Kepemimpinan di Perpustakaan," *Pustakaloka* 9, no. 6 (2017): h. 79, <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v9i1.920>.

memenuhi kualifikasi sebagai kepala perpustakaan melalui jalur tenaga pendidik yaitu minimal tingkat Sarjana satu (S1).

Adapun pelatihan yang telah dijalani kepala perpustakaan yaitu Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Calon kepala Perpustakaan Madrasah Angkatan II yang diselenggarakan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Badan Penelitian dan Pengembangan, dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama di Jakarta pada tanggal 15 sampai dengan 30 Oktober 2018 yang meliputi 150 jam pelatihan. Beliau juga mengikuti seminar minat baca pada 17 November 2021 dan workshop daring yang bertema “Mengubah PTK/Artikel/Makalah/Best Practice menjadi buku” yang diadakan pada 15-17 Mei 2020. Kemudian berpartisipasi dalam acara Musyawarah kerja Pengelola Perpustakaan (MKPP) dengan Tema “Sosialisasi Sertifikasi Pustakawan” yang diselenggarakan oleh Ikatan Pustakawan Indonesia (IPI) kota Banjarmasin.

Berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dipaparkan peneliti sebelumnya, Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin menerapkan kepemimpinannya dengan menggunakan kepemimpinan demokratis yang berdasarkan temuan-temuan yang diteliti dengan melaksanakan keempat sub-kompetensi manajerial sesuai dengan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah meliputi pengarahan tenaga perpustakaan sekolah untuk bekerja secara efektif dan efisien, menggerakkan tenaga perpustakaan untuk bekerja secara efektif dan efisien, membina tenaga

perpustakaan untuk pengembangan pribadi dan karir, dan menjadi teladan dalam melaksanakan tugas.¹⁷

Beliau juga mengikuti berbagai pelatihan mulai dari diklat, bimtek, seminar, hingga sosialisasi agar menambah pengalaman dan menjalin hubungan terhadap pustakawan maupun kepala perpustakaan serta meningkatkan kompetensinya sebagai kepala perpustakaan.

b) Perencanaan Program Perpustakaan Sekolah

Menurut Sutarno perencanaan adalah penentuan dari segala tindakan yang akan dilakukan kedepannya agar sesuai dengan tujuan yang dicapainya yang terdiri dari pelaku yang melaksanakannya dan tempat yang ingin dituju.¹⁸ Dengan kata lain, perencanaan merupakan serangkaian tindakan yang telah ditentukan berdasarkan hasil pemikiran dari si pelaku dalam mencapai keinginan atau tujuan yang diharapkannya. Adapun fungsi perencanaan adalah proses untuk menentukan strategi atau kegiatan apa yang harus dilakukan kedepannya demi mencapai sasaran yang telah ditentukan dan dengan perencanaan sebuah organisasi akan mudah berkembang karena sudah adanya bentuk strategi atau kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁹

¹⁷ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah atau Madrasah*, 25.

¹⁸ Elva Rahmah, Marlina, dan Gustina Erlianti, *Manajemen Perpustakaan*. h. 42.

¹⁹ Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke." h. 138-139.

1) merencanakan program pengembangan.

Sebagaimana pada hasil penelitian terkait perencanaan program pengembangan perpustakaan, adapun penyusunan program perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin yaitu program kerja perpustakaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Untuk program kerja perpustakaan jangka pendek meliputi membuat perencanaan program kerja, merencanakan pembinaan dan pengembangan, mengadakan kerjasama intern dan ekstern, pendataan buku seperti klasifikasi dan *shelving*, merencanakan perbaikan pagar perpustakaan, mengikuti kegiatan seminar, dan menata ruang interior perpustakaan.

Program kerja jangka menengah meliputi menyusun program jangka menengah, merencanakan pembinaan dan pengembangan perpustakaan, menata ruang interior perpustakaan, *reading award* dan *writing award*, bazar buku, giveaway, inventarisasi, klasifikasi, katalogisasi bahan pustaka, penyiangan koleksi yang rusak dan tidak bisa digunakan, pencacahan ulang, serta gerobak pustaka. Pada penyusunan program jangka panjang dilakukan dengan menambah sarana prasarana serta fasilitas yang diperlukan perpustakaan seperti AC, CCTV, koleksi bahan pustaka, dan lainnya.

Perencanaan program yang matang ini mengidentifikasikan bahwa kepala perpustakaan memiliki kompetensi personal yang mana beliau mengamati kondisi perpustakaan baik koleksi maupun sarana prasarana perpustakaan yang kemudian dikembangkan.²⁰

²⁰ Blasius Sudarsono, *Antologi Kepustakawanan Indonesia*, h. 150

2) merencanakan pengembangan sumber daya perpustakaan

Perencanaan program kerja perpustakaan dilaksanakan bersama tenaga perpustakaan guna mengetahui pendapat masing-masing mengenai program yang akan dilaksanakan. Kemudian untuk perencanaan program pengembangan sumber daya perpustakaan itu sendiri, biasanya dilakukan melalui pelatihan dan seminar yang diadakan setiap bulan atau setiap tahun. Melalui perencanaan sumber daya perpustakaan tersebut, kepala perpustakaan memiliki kepedulian terhadap anggotanya dengan memberikan pelatihan kepada bawahannya untuk mengembangkan karir mereka sebagai seorang pustakawan

3) merencanakan anggaran

Terkait perencanaan anggaran, beliau hanya melanjutkan program yang telah dilaksanakan sebelumnya hanya saja menambah sedikit anggaran apabila ditemukan kekurangan atau suatu keperluan untuk perpustakaan.

Sebagaimana yang diketahui, anggaran merupakan komponen yang sangat penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Perencanaan sendiri dilaksanakan secara jelas mengenai kapan disediakannya anggara, apa saja yang harus diadakan, siapa yang melakukan, dan berapa jumlah dan macam yang diperlukan. Perencanaan sendiri berfungsi sebagai strategi dalam menentukan sebuah tindakan yang akan dilaksanakan agar sesuai dengan tujuan organisasi²¹ Dalam Pasal 23 Ayat 6 dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan Sekolah/Madrasah yaitu Sekolah/Madrasah mengalokasikan dana paling sedikit

²¹ Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke." 138-139.

5% dari anggaran operasional Sekolah/Madrasah atau belanja barang di luar belanja pegawai dan belanja modal untuk pengembangan perpustakaan²²

Dengan demikian, kepala perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin melaksanakan perencanaan program pengembangan. Pengembangan sumber daya perpustakaan, maupun perencanaan anggaran dilaksanakan secara terbuka. Maksudnya perencanaan program perpustakaan dilaksanakan dengan berdiskusi bersama pustakawan. Hal ini terkait dengan tipe kepemimpinan yang beliau terapkan di perpustakaan yaitu kepemimpinan demokratis yang mana beliau terbuka kepada bawahannya. Dari pernyataan dapat dipahami bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin melaksanakan perencanaan program perpustakaan sekolah dengan menyesuaikan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah mengenai perencanaan program perpustakaan sekolah.

Kegiatan perencanaan yang dilakukan Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin berkaitan dengan kompetensi personal yang tercantum dalam PP NO. 24 Tahun 2014 mengenai Standar Nasional Perpustakaan. Kompetensi personal adalah penguasaan yang dimiliki oleh masing-masing individu berupa kemampuan meliputi komunikasi, penguasaan keterampilan, dan pemanfaatan sebuah kerjasama dalam menciptakan nilai lebih dari penyelenggaraan suatu kegiatan. Kompetensi ini diperoleh melalui pendidikan, pengalaman dan bersifat

²² Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 Tentang Perpustakaan*. h. 15

kepribadian.²³ Dengan dimilikinya kompetensi personal akan tercipta kegiatan-kegiatan yang terstruktur dan sistematis dengan minimnya hambatan yang dihadapi. Ini disebabkan dengan memanfaatkan kerjasama antar pustakawan dan kepala perpustakaan dalam melaksanakan pekerjaannya melalui diskusi atau forum dalam membuat suatu perencanaan demi terselenggaranya kegiatan.

Sesuai dengan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 terkait kompetensi manajerial dalam perencanaan program perpustakaan, kepala perpustakaan telah membuat suatu perencanaan meliputi program pengembangan, pengembangan sumber daya, dan penggunaan anggaran untuk dilaksanakan kedepannya.²⁴

c) Pelaksanaan Program Perpustakaan Sekolah

Pelaksanaan merupakan bentuk perealisasiian dari perencana yang ada melalui pengarahan dan pengorganisasian meliputi penetapan staf, penentuan tempat bagi staf, serta pembagian peran masing-masing staf agar pelaksanaan dapat berjalan lancar. Pelaksanaan pada umumnya mengalami beberapa hambatan, biasanya hambatan tersebut berupa kurangnya tenaga, sarana prasarana belum cukup, serta anggaran yang kurang memadai.

1) melaksanakan program pengembangan

Hasil penelitian mengemukakan bahwasanya Kepala MAN 2 Kota Banjarmasin telah melaksanakan program kerja yang telah dibuat sebelumnya

²³ Annisa Sri Restanti, "Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Perpustakaan: Studi Pemikiran Lasa Hs." h. 49.

²⁴ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah atau Madrasah*.

berdasarkan perencanaan yang dilakukan bersama para staf dan pustakawan. Pada hasil penelitian tersebut Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin tetap membuka pelayanannya meskipun pada hari libur terkecuali hari libur nasional, hari besar, ataupun tanggal merah. Hal ini dikarenakan pelayanan perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin telah berkembang lebih maju diletakkan yang dulu. Kemudian terkait pengembangan koleksi, Perpustakaan MAN 2 biasanya melalui pembelian buku dan hibah buku.

2) melaksanakan program pengembangan sumber daya perpustakaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin melaksanakan pengembangan sumber daya perpustakaan meliputi pengembangan layanan perpustakaan, pengembangan koleksi, serta pengembangan karir pustakawan. Hal ini didasari pada perencanaan sesuai Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 terkait kompetensi manajerial dalam perencanaan program perpustakaan, kepala perpustakaan telah membuat suatu perencanaan meliputi program pengembangan, pengembangan sumber daya, dan penggunaan anggaran untuk dilaksanakan kedepannya.²⁵

Pada poin pengembangan layanan dan pengembangan koleksi, kepala perpustakaan mampu melaksanakan program kerjanya meskipun di hari libur. Hal ini membuktikan bahwa kepala perpustakaan telah menganalisis kelebihan dan kekurangan siswa dalam kebutuhan informasi.

²⁵ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia.

Selain itu, teknologi pada layanan perpustakaan semakin maju berkat hadirnya alat *barcode scanner* serta penggunaan aplikasi SLiMS (*Senayan Library Management System*) yaitu Versi 9 Bulian. Pada halaman beranda aplikasi SLiMS Perpustakaan MAN 2 memuat berbagai menu utama mulai dari tema yang disukai, daftar buku yang diminati, koleksi terbaru, serta anggota perpustakaan terbaik pertahun. Ini menunjukkan bahwasanya pelayanan pada Perpustakaan MAN 2 mengikuti perkembangan zaman sebagaimana yang tertera pada Pedoman Penyelenggaraan Perpustakaan Sekolah tahun 2015 yang mana setiap perpustakaan diharuskan untuk memanfaatkan perkembangan teknologi informasi demi kelancaran dan memudahkan pustakawan dalam berkegiatan di perpustakaan.²⁶

Perkembangan layanan juga diterangkan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 tentang perpustakaan bahwa perpustakaan sekolah/madrasah mengembangkan layanannya dengan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.²⁷

Seperti yang diketahui bahwasanya internet telah berkembang dengan sangat pesat sehingga anak-anak zaman sekarang telah memiliki *handphone* masing-masing. Untuk itu kepala perpustakaan tetap membuka pelayanan pada hari libur dengan mempromosikan layanan melalui media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, *Whatsup*, dan *Telegram*. Selain itu, media tersebut juga digunakan

²⁶ Nurcahyono, Supriyanto, dan Muh. Syarif Brando, *Pedoman Penyelenggaran Perpustakaan Sekolah Tahun 2015*. h.13.

²⁷ Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 Tentang Perpustakaan*. h. 15

Promosi koleksi perpustakaan baik yang sudah ada maupaun terbaru dengan memposting brosur, pamflet, dan poster.

Kegiatan promosi yang dilakukan tenaga perpustakaan kebanyakan dilakukan melalui jejaring sosial seperti *Facebook*, *Whatsup*, dan *Instagram*. Pemfokusan tersebut dikarenakan kebanyakan siswa telah mengenal teknologi digital sehingga untuk promosi lebih ditekankan pada media sosial atau *online*. Meski begitu, kepala perpustakaan dibantu dengan pustakawannya juga mempromosikan perpustakaan melalui sosialisasi kepada siswa baru, memasang spanduk tentang perpustakaan di sekitar area sekolah, dan pengabdian kepada masyarakat melalui gerobak pustaka yang diletakkan di halaman sekolah ataupun di luar sekolah minimal setiap semester satu kali pelaksanaanya.

Adapun kegiatan promosi lainnya yaitu dengan gerobak pustaka. Selain berfungsi sebagai media untuk meningkatkan minat baca siswa, gerobak pustaka juga digunakan untuk mempromosikan koleksi-koleksi perpustakaan terbaru maupun yang sudah ada.

3) memanfaatkan anggaran sesuai dengan program

Pengalokasian anggaran menurut ketentuan dalam Pasal 23 Ayat 6 dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan Sekolah/Madrasah yaitu Sekolah/Madrasah mengalokasikan dana paling sedikit 5% dari anggaran operasional Sekolah/Madrasah atau belanja barang di luar belanja pegawai dan belanja modal untuk pengembangan perpustakaan.²⁸

²⁸ Indonesia. h. 15

Pemanfaatan anggaran yang dilaksanakan Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin selalu meningkat setiap tahunnya dikarenakan program pengembangan maupun pengembangan sumber daya perpustakaan selalu terlaksana. Untuk itu anggaran tiap tahun pada perpustakaan meningkat tiap tahunnya bahkan meningkat hampir delapan hingga sembilan persen.

4) mengupayakan bantuan finansial dari berbagai sumber

Pengupayaan bantuan finansial oleh kepala perpustakaan di Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin dilakukan diantaranya melalui hibah buku. hibah buku itu sendiri dilaksanakan hampir tiap hari karena kadang-kadang setiap harinya ada yang bersedia untuk menghibahkan bukunya baik karya sendiri ataupun dari pihak tertentu. Pihak- pihak yang menghibahkan buku tersebut biasanya dari kalangan siswa maupun guru yang berkunjung ke perpustakaan. Adapun pihak dari luar sekolah biasanya meliputi penerbit dan masyarakat.

Pelaksanaan program perpustakaan sekolah yang rutin terlaksana mengindikasikan bahwa kepala perpustakaan sudah profesional dalam memimpin organisasinya ke arah yang lebih baik dan selalu terlaksananya program kegiatan yang telah ditentukan sesuai dengan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008.²⁹

d) Pengawasan Program Perpustakaan Sekolah

Pemantauan atau pengawasan program perpustakaan merupakan tindakan yang dilakukan oleh kepala perpustakaan terhadap pelayanan, koleksi, sumber daya perpustakaan, serta kinerja pustalawan untuk memastikan fungsi dari masing-

²⁹ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah atau Madrasah.*

masing kegiatan berjalan sistmatis dan terkoordinasi sesuai dengan perencanaan yang dilakukan. pengawasan itu sendiri berfungsi sebagai pengendalian terhadap segala bentuk kegiatan yang telah diselenggarakan atau dilaksanakan demi terlaksananya fungsi kegiatan dengan menilai atau membandingkan kegiatan tersebut berdasarkan kriteria, norma-norma, serta standar yang ada.

1) memantau pelaksanaan program pengembangan

Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin memantau program dengan monitoring seperti pengembangan koleksi yang dipantau melalui jumlah buku yang diterima. Kepala perpustakaan sering melakukan monitoring terhadap kegiatan pada perpustakaan lainnya seperti pelayanan perpustakaan serta situasi dan kondisi pada perpustakaan. Sebagaimana dalam Pedoman Penyelenggaran Perpustakaan Sekolah tugas kepala perpustakaan yaitu mengawasi pelaksanaan kegiatan serta pemanfaatan anggaran dan sarana prasarana perpustakaan.³⁰

2) memantau pengembangan sumber daya perpustakaan

Sebagaimana yang diterangkan oleh kepala perpustakaan dalam wawancara bahwasanya dalam melakukan pemantauan atau pengawasan terhadap sumber daya perpustakaan dilakukan melalui monitoring terkait situasi dan kondisi perpustakaan. Monitoring tersebut dilaksanakan terhadap koleksi perpustakaan, pelayanan pada perpustakaan, kegiatan pustakawan maupun pengelola perpustakaan, serta sarana dan prasarana di perpustakaan.

³⁰ Nurcahyono, Supriyanto, dan Muh. Syarif Brando, *Pedoman Penyelenggaran Perpustakaan Sekolah Tahun 2015*. h. 17

Sebagaimana sesuai dengan Pedoman Penyelenggaraan Perpustakaan Sekolah tugas kepala perpustakaan bahwa tugas kepala perpustakaan mengawasi pelaksanaan kegiatan serta pemanfaatan anggaran dan sarana prasarana perpustakaan.³¹

3) memantau penggunaan anggaran

Terkait pemantauan anggaran, kepala perpustakaan hanya membuat profosal mengenai dana yang dibutuhkan untuk perpustakaan yang kemudian diserahkan kepada pihak sekolah dikarenakan anggaran perpustakaan dipegang oleh bendahara sekolah. Dalam melaksanakan kegiatan pengawasan anggaran sendiri perlu memperhatikan beberapa faktor yaitu konsep perencanaan, standar evaluasi, dan sistem pengawasan. Hal ini dapat memudahkan kegiatan pengawasan dalam melakukan tindakan korektif apabila menemukan hal-hal yang menyimpang.³²

Hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin melaksanakan kegiatan pengawasan atau pemantauan program perpustakaan sekolah/madrasah berdasarkan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standari Tenaga Perpustakaan terkait kompetensi manajerial kepala perpustakaan dengan sub-kompetensi pengawasan program perpustakaan sekolah/madrasah yang meliputi pengawasan program pengembangan, pengawasan

³¹ Nurcahyono, Supriyanto, dan Muh. Syarif Brando. h. 17

³² Lasa H.S., *Manajemen Perpustakaan*. h. 313-317.

pengembangan sumber daya perpustakaan, dan pengawasan penggunaan anggaran.³³

e) Pengevaluasian Program Perpustakaan Sekolah

Pengevaluasian memiliki keterkaitan dengan pengawasan karena pada dasarnya terdapat kesamaan yang sama-sama menilai terhadap pelaksanaan suatu kegiatan. Hanya saja pada pengawasan lebih condong ke arah pengamatan yang mana apabila terdapat penyimpangan terhadap pelaksanaan kegiatan akan diambil tindakan korektif untuk mengatasinya. Sedangkan pengevaluasian berfungsi untuk menilai dari hasil kegiatan yang telah terselenggara kemudian ditingkatkan kembali agar hasil yang didapat memuaskan atau dirubah sama sekali jika hasilnya belum memenuhi ekspektasi atau standar yang sudah ditetapkan.

1) mengevaluasi program pengembangan

Hasil penelitian yang ditemukan pada MAN 2 Kota Banjarmasin terkait pengevaluasian program perpustakaan sekolah dalam penerapan kompetensi manajerial oleh kepala perpustakaan menunjukkan, kepala perpustakaan mengevaluasi dengan memberikan sebuah angket kepuasan kepada pemustaka baik berupa manual maupun *google form* mengenai pelayanan pada perpustakaan.

Tujuannya yaitu mengetahui tanggapan pengunjung mengenai tanggapan mereka baik saran maupun kritikan terhadap koleksi pada perpustakaan sekaligus memberikan mereka kesempatan terkait koleksi apa saja yang sekiranya mereka butuhkan yang kedepannya perpustakaan sediakan.

³³ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah atau Madrasah.*

2) mengevaluasi pengembangan sumber daya perpustakaan

Terkait program pengembangan sumber daya perpustakaan khususnya SDM, beliau mengumpulkan sertifikat-sertifikat hasil dari seminar-seminar yang diikuti oleh pustakawan disana. Seminar itu sendiri biasanya diikuti pustakawan disana setidaknya ada dua kali dalam setahun, gunanya untuk memberikan penyegaran terkait ilmu pengetahuan yang telah diterima mereka.

Hal ini berdampak terhadap pengembangan karir dan kompetensi mereka dikarenakan penyegaran ilmu berulang-ulang membuat mereka untuk selalu mengingat dan menerapkan apa yang mereka pelajari dari ilmu perpustakaan yang sudah melekat terhadap diri mereka masing-masing

3) mengevaluasi pemanfaatan anggaran

Pengevaluasian anggaran perpustakaan oleh Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin dengan membuat proposal mengenai anggaran yang diperlukan karena yang memegang anggaran hanya pihak dari sekolah. Sebelum membuat proposal tersebut pihak perpustakaan harus terlebih dahulu menentukan anggaran yang diperlukan di perpustakaan melalui pengawasan terhadap program pengembangan dan sumber daya perpustakaan.

Laporan merupakan penyampaian informasi dalam bentuk satuan yang disusun sedemikian rupa melalui lisan ataupun tertulis yang disampaikan kepada atasan atau pimpinan organisasi berdasarkan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi. Tujuan pembuatan laporan ini adalah mengetahui mengenai tanggungjawab atas tugas dan wewenang yang diberikan, mengetahui

tanggungjawab atas penggunaan sumber daya sesuai anggaran atau dana yang tersedia, dan bertanggung jawab dalam berorganisasi.³⁴

Hasil pengevaluasian dibuat dalam bentuk laporan kegiatan dengan mencantumkan situasi mengenai program kerja jangka pendek, menengah, dan panjang yang selanjutnya diserahkan kepada kepala sekolah untuk dapat mengetahui bagaimana situasi dan kondisi perpustakaan pertahunnya.

Berdasarkan paparan dari hasil penelitian di atas, Kepala Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin melaksanakan kegiatan pengevaluasian program perpustakaan sekolah/madrasah berdasarkan Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standari Tenaga Perpustakaan terkait kompetensi manajerial kepala perpustakaan dengan sub-kompetensi pengevaluasian program perpustakaan sekolah/madrasah yang meliputi pengevaluasian program pengembangan, pengevaluasian pengembangan sumber daya perpustakaan, dan pengevaluasian penggunaan anggaran.³⁵

Adapun yang perlu ditingkatkan kembali dalam penerapan kompetensi manajerial di Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin yaitu terkait pelaksanaan program perpustakaan sekolah dengan bekerjasama dengan pihak sekolah khususnya untuk melakukan pengolahan bahan pustaka demi meringankan pekerjaan yang dilakukan pustakawan akibat kekurangan tenaga perpustakaan. Selanjutnya, mengenai promosi perpustakaan yang dinilai masih kurang karena

³⁴ Elva Rahmah, Marlina, dan Gustina Erlianti, *Manajemen Perpustakaan*. h. 106-107.

³⁵ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah atau Madrasah*.

belum memanfaatkan sepenuhnya sarana dan prasarana perpustakaan. pada kegiatan pengawasan yang dilakukan terhadap program perpustakaan masih kurang efektif karena hanya berfokus pada pelayanan perpustakaannya saja. Akan lebih baik lagi jika pengawasan juga menilai kinerja dari pustakawan saat melakukan tugas mereka masing-masing guna memberikan introspeksi diri mereka untuk lebih disiplin dan rajin.

2. Hambatan Yang Dihadapi Dalam Penerapan Kompetensi Manajerial

Hambatan adalah suatu keadaan yang muncul pada saat tertentu saat akan melaksanakan suatu kegiatan sehingga menjadi halangan atau rintangan yang dapat mengganggu pelaksanaan suatu kegiatan.³⁶ Hambatan itu sendiri biasanya muncul disebabkan oleh faktor-faktor tertentu misalnya pada perpustakaan yaitu kurang menguasainya ilmu-ilmu tentang perpustakaan oleh pustakawan sehingga sering terjadi kendala dalam pekerjaan yang dilakukan atau bahkan tidak berjalan sama sekali, kurang diperhatikannya sarana dan prasarana penunjang dalam perpustakaan, belum tercukupinya tenaga perpustakaan sehingga banyak program kerja belum terlaksana dengan baik, serta tidak adanya komunikasi antar kepala perpustakaan dan pustakawan untuk melakukan pengawasan dan pengevaluasian terkait program kerja sehingga tidak adanya peningkatan yang terjadi pada perpustakaan.

Sebagaimana yang dicantumkan pada hasil penelitian melalui wawancara bersama kepala perpustakaan bahwasanya Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin

³⁶ Ni Putu Purwaningsih dan I Gusti Agung Oka Mahagangga, "Hambatan Desa Munggu Sebagai Desa Wisata di Kabupaten Badung." h. 190

menghadapi beberapa kendala yang dihadapi dalam penerapan kompetensi manajerial yang dilakukan kepala perpustakaan diantaranya yaitu kurangnya tenaga perpustakaan yang ada di Perpustakaan MAN 2 Kota Banjarmasin yang Seyogyanya tenaga perustakaan untuk 1 pengelola perpustakaan minimal 3 rombongan kelas, karena kelasnya berjumlah 30 maka untuk pengelola seharusnya minimal 10 orang sehingga ada beberapa pekerjaan yang agak lambat penyelesaiannya.

Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 mengenai Standar Nasional Perpustakaan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah menjelaskan apabila perpustakaan sekola/madrasah memiliki lebih dari enam rombongan belajar, maka perpustakaan wajib memiliki paling sedikit dua orang tenaga perpustakaan.³⁷

Adapun hambatan yang dihadapi Perpustakaan MAN 2 yang cukup mengganggu aktivitas para pustakawan dalam melaksanakan kegiatan perpustakaan yaitu suplai daya listrik yang masih belum mencukupi dan kurangnya tenaga perpustakaan.

³⁷ Indonesia, *Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Standar Nasional Perpustakaan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah*.h. 10