

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI LEMBAGA INDUK TERHADAP MANAJEMEN PERPUSTAKAAN: TINJAUAN DALAM PERSPEKTIF BUDAYA ORGANISASI

Oleh: Fadhilatul Hamdani, M. Hum

Abstrak

The organization structure of the main institutions greatly affect the management of the institution's own library. The research found that library y not fit into the organization structure of x explicitly, the library is only a complementary part to make the library be underestimated and was not an important part from the main organization. Another reason is not appointed someone to be head librarian who takes full responsibility and will have the authority to lead the library. That problem caused the library staff work without direction from a single command, so that the library management is not going well

Keyword: *Organization structure, library management, specific library*

A. Latar Belakang

Keberadaan sebuah perpustakaan di dalam suatu instansi sangat diperlukan dan mutlak diperlukan keberadaannya. Perpustakaan Instansi masuk ke dalam jenis perpustakaan khusus, yaitu perpustakaan yang berada pada suatu instansi atau lembaga tertentu, baik pemerintah maupun swasta, dan sekaligus sebagai pengelola dan penanggung jawab. Tugas pokoknya adalah melayani pemustaka dari kantor (instansi) yang bersangkutan, sehingga koleksinya juga relatif terbatas yang berkaitan dengan visi, misi dan tugas lembaga induk yang bersangkutan (Sutarno: 2006:39) Senada dengan pernyataan di atas, perpustakaan khusus dapat merupakan sebuah perpustakaan departemen, lembaga negara, lembaga penelitian, organisasi massa, militer, maupun perusahaan swasta (Sulistyo-basuki: 1991:43). Dalam pengertian ini perpustakaan perguruan tinggi tidak termasuk ke dalam kategori ini, akan tetapi merupakan salah satu jenis perpustakaan.

Perkembangan perpustakaan khusus di Indonesia berkembang dengan sangat cepat akan tetapi tidak didukung oleh pertumbuhan kualitas perpustakaan instansi tersebut, hal ini bisa kita lihat dari pengembangan koleksi yang kurang memadai, hal ini sejalan dengan pendapat Setiarso (2003:2001), yaitu dari 1380 instansi baru 70 instansi yang baru mempunyai perpustakaan intansi.

Perkembangan perpustakaan khusus yang kurang memadai ini ditimbulkan karena adanya pengembangan kelembagaan, status, organisasi dan pengembangan organisasinya. Masalah organisasi biasanya terletak pada mekanisme kerja yang cenderung bertingkat-tingkat (birokrasi yang panjang), faktor ketergantungan pada satu unit pimpinan sangat besar, sehingga sulit mewujudkan inovasi dan kreativitas.

Seperti halnya dalam sebuah organisasi atau instansi keberadaan struktur organisasi sangat diperlukan, yang mana struktur organisasi akan dapat menggambarkan struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan antar pekerja dalam suatu organisasi. (Sutarno: 2005: 55). Antara struktur organisasi dengan proses organisasi merupakan satu kesatuan dan berkaitan erat. Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain daripada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Dalam hal ini struktur organisasi perpustakaan dibagi menjadi dua, perpustakaan yang biasanya berdiri sendiri, akan mempunyai struktur organisasi yang khusus terkait dengan kegiatan perpustakaan, akan tetapi untuk

perpustakaan yang merupakan bagian dari lembaga induk maka struktur organisasinya menyesuaikan dengan struktur organisasi lembaga induknya. Dilihat dari kenyataan yang ada di Pusdiklat Kementerian x, perpustakaan Pusdiklat merupakan salah satu unit pelengkap dari Pusdiklat, untuk itu struktur organisasinya juga mengikuti lembaga induk. Dikarenakan posisi perpustakaan Pusdiklat y kementerian x dilihat dari struktur organisasi yang dari dahulu dan sudah lama diterapkan hanya merupakan pelengkap dari lembaga induk maka penulis bermaksud untuk membahas tentang **“Pengaruh Struktur Organisasi Lembaga Induk terhadap Manajemen Perpustakaan : Ditinjau dalam Perspektif Budaya Organisasi”**. Instansi ini dipilih karena sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas.

B. Waktu, lokasi dan metode penelitian

Penelitian ini dilakukan pada awal Desember 2010. Organisasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Perpustakaan Pusdiklat Y. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dan metode pengumpulan data dengan observasi dan wawancara. Penelitian dilakukan dengan cara observasi dan wawancara kepada pihak yang terkait. Observasi, yaitu kegiatan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Dalam melakukan observasi, penulis menggunakan observasi terstruktur, yaitu kegiatan pengamatan yang telah dirancang secara sistematis tentang apa yang akan diamati, kapan dan di mana tempatnya dengan menggunakan pedoman sebagai instrumen pengamatan. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Lexy J. Meleong: 2001)

C. Profil Organisasi X

Organisasi x utamanya adalah memberikan pendidikan dan pelatihan bagi seluruh staf teknis di lingkungan Organisasi tersebut. Organisasi ini dibagi 2 yaitu Pusdiklat y dan Pusdiklat z. Pusdiklat y merupakan pusat pendidikan dan pelatihan pejabat struktural dan staff di lingkungan

organisasi tersebut. Pusdiklat z merupakan Pusat Pendidikan dan Pelatihan bagi pegawai teknis di lingkungan organisasi tersebut, baik pegawai pusat maupun daerah, diantaranya diklat bagi guru-guru MAN, MTs, dan MI di segala bidang Ilmu, baik ilmu agama maupun ilmu umum, Penyuluh, Penghulu, Peneliti, Widyaiswara, dll. Secara struktur organisasi Organisasi x ditempatkan menjadi satu dengan Badan dengan Penelitian dan Pengembangan Kementerian dan dibawah kepemimpinan Eselon 1 (Kepala Badan). Seperti halnya sebuah organisasi kediklatan maka diperlukan sebuah perpustakaan untuk menunjang kegiatannya

Perpustakaan Pusdiklat y merupakan bagian dari organisasi induk yaitu Pusdiklat y. Perpustakaan dalam hal ini secara struktur komandonya ada di bawah Kasubbag tata usaha (Eselon IV), yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Bidang Evaluasi dan Pelaporan (Eselon III). Perpustakaan pusdiklat y dalam teknis kerjanya melakukan layanan, kepada pegawai di lingkungan pusdiklat y, pusdiklat administrasi, pegawai Litbang dan pegawai Kementerian x lainnya, serta para peserta diklat dari berbagai daerah di Indonesia ketika mereka menjadi peserta diklat di kampus Pusdiklat y. Selain itu mahasiswa umum juga diperbolehkan menggunakan layanan di perpustakaan ini, dengan persyaratan tertentu. Layanan yang disediakan di perpustakaan adalah layanan pemustaka (peminjaman dan baca di tempat). Bahan pustaka yang dikoleksi adalah, buku umum, buku-buku referensi keislaman dan umum (kamus, ensklopedi keislaman dan umum, dll), jurnal diklat, diklat news, modul-modul diklat, laporan kegiatan kediklatan, laporan kegiatan lokakarya dan sinkronisasi, pedoman pelaksanaan diklat, karya tulis peserta diklat dan para widyaiswara (pengajar diklat). Pengelola perpustakaan terdiri dari 3 orang, 2 staff PNS (jabatan fungsional bukan pustakawan) dengan kualifikasi satu orang berpendidikan S1 Ilmu Perpustakaan dan satu orang lulusan SMA) dan 2 orang pegawai honorer dengan kualifikasi (S1 Ilmu Perpustakaan dan Lulusan SMA yang saat ini sedang melanjutkan studi S1 Ekonomi).

D. Landasan teori

1. Teori struktur

Piaget :1960 dalam Paul (2003) menyatakan struktur adalah bangun (teoritis) yang terdiri dari unsur-unsur yang saling berhubungan satu sama lain dalam satu kesatuan. Struktur memiliki tiga sifat, *pertama*, merupakan totalitas. *Kedua*, bersifat transformatif. Dan *ketiga*, bersifat otoregulatif.

Anthony Giddens dan Marshall Scott dalam (Pace: 2005) merumuskan teori struktur yang memberikan *framework* umum yang menjelaskan bagaimana orang menggunakan aturan dan sumberdaya untuk interaksi dalam sistem sosial. Struktur menjelaskan bagaimana grup memproduksi dan reproduksi sistem sosial oleh anggota grup yang menggunakan aturan dan sumberdaya dalam interaksi. Interaksi sosial bisa terjadi dalam sebuah organisasi. Unsur-unsur dasar organisasi ialah anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi, dan pedoman organisasi (Pace, 2005:151).

2. Struktur Organisasi

Organisasi didefinisikan sebagai suatu wadah yang mempunyai norma, jenjang otoritas, sistem komunikasi, koordinasi anggota dan lingkungan dan bertujuan untuk kepentingan anggota organisasi itu sendiri dan masyarakat (Hall: 1999: 30). Stuart dan Moran (2002:132) berpendapat bahwa organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam formal dan informal). Organisasi formal adalah organisasi yang ditetapkan berdasarkan hukum dan mereka yang berwenang. Berfungsinya suatu organisasi berdasarkan penetapan yang sengaja dibuat menyangkut tugas, fungsi dan hubungan kewenangan. Setelah organisasi formal didirikan organisasi informal muncul secara alamiah dalam kerangka organisasi. Hubungan tidak resmi dalam organisasi membentuk organisasi informal, yang posisi pemimpinnya tidak tercantum pada struktur organisasi.

Stuart dan Moran (2002:126) berpendapat bahwa struktur organisasi merupakan hasil proses organisasi dan sistem organisasi yang secara formal ditentukan dan secara informal dikembangkan untuk mengatur kegiatan orang yang tergantung pada satu dengan yang lainnya dalam

mencapai tujuan bersama. Hall (1999: 48) menyatakan bahwa struktur organisasi memiliki tiga fungsi dasar, yaitu:

- Untuk menghasilkan keluaran organisasi dan mencapai sasaran organisasi.
- Untuk memperkecil atau paling tidak mengatur pengaruh individu yang beragam.
- Untuk digunakan sebagai latar tempat kekuasaan dilaksanakan (struktur juga menentukan posisi tertentu memiliki kekuasaan), struktur juga tempat membuat keputusan dan struktur merupakan arena atau tempat kegiatan organisasi dilakukan.

Untuk lebih jauh memahami struktur organisasi Hall (1999: 49) melaporkan beragam pandangan mengenai bentuk struktur organisasi yang dapat dibedakan berdasarkan derajat kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Kompleksitas suatu organisasi memiliki pengaruh pada perilaku organisasi dan hubungan antara organisasi dan lingkungan yang memiliki kepentingan khususnya komunikasi. Formalisasi adalah derajat standarisasi jabatan di dalam organisasi. Sentralisasi adalah derajat konsentrasi pengambilan keputusan pada satu titik pusat dalam suatu organisasi.

3. Manajemen Organisasi

Manajemen adalah proses pembentukan dan pemeliharaan lingkungan dimana para individu, bekerja bersama-sama dalam beberapa kelompok, melaksanakan beberapa tujuan yang telah ditetapkan dan dilakukan secara efisien. Sedangkan organisasi merupakan suatu sistem yang mapan dari sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan & pembagian. Bisa disimpulkan bahwa manajemen organisasi adalah suatu badan pengelola yang memiliki suatu sistem yang mana dijalankan oleh sekumpulan orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.

4. Budaya Organisasi

Istilah budaya sampai pada abad ke 18 menunjukkan bahwa sejak dulu gagasan budaya telah menjadi konsep dasar bagi antropologi (Sackmann, Sonya:1991). Menurut Sackman, Kroeber dan Hluckhon menuliskan lebih dari 250 definisi yang berlainan. Ia menjabarkan tiga perspektif

budaya yang secara luas diterapkan pada suatu organisasi dalam perpustakaan yang berhubungan dengan pengelolaan. Ketiga perpektif itu yaitu: 1) perspektif holistik, yaitu memandang budaya sebagai cara-cara terpola mengenai berfikir menggunakan perasaan dan bereaksi. 2.) Perpektif variabel, yaitu variabel yang berpusat pada pengeksperisan budaya. 3.) Perpektif kognitif, yaitu perpektif yang memberi penekanan pada gagasan konsep, cetak biru, keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma, “pengetahuan yang diorganisasikan” yang ada dalam fikiran orang-orang yang memahami realitas.

E. Pembahasan

1. Struktur Organisasi Pusdiklat Y

Struktur organisasi pada organisasi x dipimpin langsung oleh Kepala organisasi x (Pejabat Eselon II), lalu di bawahnya ada tiga bagian (pejabat eselon III) yang dipimpin oleh kepala bidang perencanaan program pengembangan sistem dan kurikulum, bidang penyelenggaraan diklat, bidang evaluasi dan pelaporan yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusdiklat. Tiap bidang dibagi lagi menjadi menjadi subbagian. Untuk bidang perencanaan program dan pengembangan sistem kurikulum dibawahnya yang pertama subbidang perencanaan program dan pengembangan sistem, yang kedua subbidang penyusunan dan pengembangan kurikulum, pada bidang penyelenggaraan diklat struktur dibawahnya adalah para pejabat fungsional widyaiswara (pengajar kediklatan). Pada bidang evaluasi dan pelaporan struktur di bawahnya adalah subbidang ketatausahaan (TU) dan subbidang pengendalian dan pelaporan, yang kesemua subbidang tersebut dipimpin oleh pejabat eselon IV.

Dilihat dari struktur organisasi induk, maka perpustakaan bukan menjadi satu bagian yang setara dengan bagian-bagian teknis kediklatan. Perpustakaan pusdiklat secara struktur diletakkan komandonya di bawah subbidang ketatausahaan, keberadaan perpustakaan sama halnya seperti keberadaan laboratorium komputer, laboratorium bahasa, serta unit pelengkap lainnya. Perpustakaan secara struktur di sini bukan merupakan bagian yang penting dalam struktur organisasi x

Dalam teknis kerjanya, subbidang ketatausahaan selain mengurus hal yang berkaitan dengan perpustakaan, tugas utamanya adalah mengurus hal yang berkaitan dengan masalah kepegawaian, anggaran kediklatan, perlengkapan, dll. Oleh karena itu perpustakaan pusdiklat tidak masuk ke dalam struktur organisasi secara eksplisit, dan keberadaannya juga tidak terlalu diperhitungkan. Maka daripada itu perpustakaan tidak dijadikan unit pelaksana teknis (UPT) dalam struktur organisasi x, dan tidak adanya seorang kepala urusan perpustakaan yang bertanggung jawab penuh dan mempunyai wewenang untuk memajukan perpustakaan organisasi x, karena pimpinannya adalah kepala subbagian ketatausahaan dan kebetulan bukan pula orang yang mengerti akan dunia perpustakaan. Hal ini sedikit banyak menyebabkan masalah dalam pengelolaan perpustakaan organisasi x.

Para staf dalam mengelola perpustakaan banyak menghadapi kendala, misalnya pekerjaan jadi tumpang tindih, dan semuanya mengerjakan pekerjaan semauanya sendiri, karena tadi tidak ditunjuknya seorang pemimpin (kepala perpustakaan) di perpustakaan, yang mana nantinya diberikan wewenang untuk memimpin pengelolaan perpustakaan agar menjadi lebih baik.

2. Pengaruh Struktur Organisasi X terhadap Manajemen Perpustakaan

Seperti yang telah diuraikan di atas, dimana perpustakaan organisasi x bukanlah merupakan unit yang dianggap tidak terlalu penting dalam struktur organisasi pusdiklat maka manajemen (pengelolaan) perpustakaanpun kurang terlalu diperhatikan. Hal ini sebenarnya tidak sesuai dengan Standar Nasional Indonesia (SNI) 7496: 2009, yang dikeluarkan oleh Badan Standarisasi Nasional yang berjudul Standar Perpustakaan Khusus Instansi Pemerintah. Dalam standar tersebut dijelaskan bahwasanya pada poin struktur organisasi sebagai berikut “Perpustakaan khusus instansi pemerintah merupakan satuan organisasi perpustakaan yang dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan. Kepala perpustakaan dalam menjalankan tugasnya dibantu unit layanan pembaca dan unit layanan teknis”.

Dilihat dari pernyataan di atas maka keberadaan seorang kepala perpustakaan

sangat diharuskan, agar ia mempunyai wewenang dalam mengelola perpustakaan dan sebagai penyalur aspirasi staf perpustakaan terhadap kepala pusdiklat. Perpustakaan organisasi x bukanlah perpustakaan yang kecil, koleksi yang ada juga cukup beragam dengan jumlah yang memadai. Staf operasional perpustakaan sering menghadapi banyak kendala ketika akan melakukan perencanaan kegiatan, dll, karena tidak adanya kepala perpustakaan yang memberikan komando terhadap teknis pengelolaan perpustakaan, akhirnya pengelolaan perpustakaan dibiarkan seadanya, pihak perpustakaan hanya bersifat pasif terhadap semua kegiatan yang terkait dengan perpustakaan, karena semuanya sudah ditangani oleh bagian tata usaha, untuk melakukan pengajuan pelaksanaan kegiatan perpustakaan juga sulit dan melewati tahap birokrasi yang berbelit-belit, lagi-lagi hal ini disebabkan karna tidak adanya seorang pemimpin dalam perpustakaan yang diberi wewenang dan sebagai media penyalur aspirasi staff perpustakaan terhadap pimpinan pusdiklat.

Sebagai contoh dalam hal pengajuan sistem otomasi perpustakaan, staf perpustakaan mengajukan kepada kepala subbidang tatausaha, tapi beliau juga tidak terlalu bisa memperjuangkan karena masih banyak urusan lain yang diurusinya. Selain itu apabila ada kegiatan pengadaan bahan pustaka untuk pusdiklat tenaga teknis, memang pada awalnya pengelola perpustakaan diminta untuk menyeleksi bahan pustaka yang dibutuhkan walaupun tidak memiliki kewenangan sepenuhnya, baik dalam hal keuangan maupun hal lainnya. Seperti halnya apabila bahan pustaka yang sudah diseleksi oleh pegawai perpustakaan apabila tidak ditemukan oleh pihak vendor, maka pihak vendor tidak mengkoordinasikannya dengan pihak perpustakaan, terkait dengan bahan pustaka apa yang seharusnya diganti judul dan tema yang sesuai. Hal itu dilakukan oleh pihak vendor dengan alasan sudah sudah mendapat persetujuan dari pimpinan. Seperti diketahui yang benar-benar mengetahui kebutuhan pemustakanya adalah staf yang berinteraksi langsung dengan pemustaka. Hal ini menyebabkan sangat tidak baiknya pengelolaan perpustakaan tersebut. Sekali lagi pihak perpustakaan tidak bisa berbuat apa-apa

selain menerima apa yang sudah ditetapkan oleh pimpinan.

Sekiranya hal yang disebutkan di atas, akan dapat diminimalisir, seandainya perpustakaan dijadikan setara dengan subbidang tata usaha, atau bisa ditunjuknya seorang kepala urusan perpustakaan di bawah kasubbag TU dan diberi wewenang, atau juga setidaknya ada staf yang ditunjuk sebagai orang yang bertanggung jawab dan diberi kewenangan terhadap pengelolaan perpustakaan agar bisa memberi komando kepada staf lain yang ada di perpustakaan. Pada kenyataannya semua staf mempunyai posisi yang sama dan untuk memberikan perintah kepada staf lain juga tidak mempunyai wewenang, jadi semua staf tidak saling terkoordinasi, hanya staf yang peduli dengan perpustakaan saja yang benar-benar menjalankan tugasnya di perpustakaan.

Terlepas dari persoalan di atas ternyata struktur organisasi yang telah dijabarkan di atas, telah lama diterapkan di organisasi tersebut dan menjadi budaya dalam organisasi kediklatan, bahwa asumsinya perpustakaan belumlah dipandang penting dan patut diperhitungkan. Dengan semakin berkembangnya zaman diharapkan adanya perubahan budaya dan perubahan asumsi yang berkaitan dengan keberadaan perpustakaan di organisasi x tersebut, agar setidaknya bisa lebih diperhatikan, hal ini menuntut kerja keras staf perpustakaan pusdiklat teknis dalam meyakinkan pimpinan bahwa perpustakaan juga patut diperhitungkan dan juga merupakan bagian yang penting dari organisasi kediklatan, karena perpustakaan menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan bagi terlaksana kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai.

F. Kesimpulan

Letak perpustakaan dalam garis struktur organisasi sangat berpengaruh terhadap pengelolaan perpustakaannya, penempatan unit perpustakaan pada bagian struktur organisasi yang tepat akan memberikan dampak yang baik bagi perkembangan pengelolaan perpustakaan, dan juga pada kinerja staf dalam perpustakaan. Asumsi budaya dari dalam organisasi yang menyatakan bahwa perpustakaan tidak terlalu diperlukan harus dirubah, pihak perpustakaan

harus memperlihatkan kepada pimpinan induk organisasi bahwa perpustakaan merupakan unit yang penting dalam membantu pelaksanaan proses pendidikan dan pelatihan pegawai di lingkungan organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Hall. R.H, 1999. *Organizations: Structures, process, outcomes*. 7th ed. Upper Saddle river: New Jersey: prentice Hall.
- Meleong, Lexy J. 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Paul Suparno. 2003. *Teori Perkembangan Kognitif Jean Piaget*. Yogyakarta: Kanisius.
- Pace dan Faules. 2005. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sackmann, Sonia A. 1991. *Cultural Knowledge in Organizations*. Newbury park, California: Sage.
- Setiarso. B. 2003. *Perpustakaan khusus dan hak memperoleh Informasi*. Makalah yang disampaikan pada seminar sehari; “Kewenangan Perpustakaan Khusus dalam Menjamin Hak Memperoleh Informasi”, di Auditorium Perpustakaan Nasional RI. Jakarta 9 Juli 2003: 10 hal.
- Standar Nasional Indonesia. 2009. *Perpustakaan khusus Instansi pemerintah, SNI 7496: 2009*. Jakarta: Badan Standarisasi Nasional tersedia di [http://maunglib.do.am/Artikel/Perpustakaan Khusus Intansi Pemerintah.pdf](http://maunglib.do.am/Artikel/Perpustakaan_Khusus_Intansi_Pemerintah.pdf) di akses tanggal 22 Desember 2010
- Stueard, R.D & Moran, B.B. 2002. *Library and Information Center and Management*, 6th Ed. Westport, Connecticut: Libraries Unlimited
- Sulisto-Basuki. 1991. *Pengantar Ilmu Perpustakaan*. Jakarta: P.T Gramedia Pustaka utama.
- Sutarno. 2006. *Manajemen Perpustakaan*: Jakarta: Sagung Seto.
- Wawancara dengan Staf perpustakaan dan Kasubbag TU Desember 2011