

IMPLEMENTASI MANAJEMEN LAYANAN PERPUSTAKAAN UMUM PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN ARSIP KABUPATEN TABANAN

Putri Anggreni¹⁾, Nur Mala Dewi²⁾

^{1,2}Universitas Mahendradatta

gekay@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the implementation of public library service management at the Tabanan Regency Library and Archives Service. This research is a qualitative research. The results showed that the implementation of library service management at the Tabanan Regency Library and Archives Service had been implemented but was not optimal because there were still problems in its implementation. Planning (planning) at the Tabanan Regency Library and Archives Service has been carried out properly through the implementation of technical guidance for employees. Organizing, the availability of facilities and infrastructure resources at the Tabanan Regency Library and Archives Service still does not meet the needs of all levels of society in general. The actuating has been carried out but is not optimal due to inadequate human resources, limited funds owned by the Tabanan Regency Library and Archives Service in implementing the program, the lack of a collection of reading books owned by the Tabanan Regency Library and Archives Service. Supervision (controlling) shows that supervision has been carried out through regular meetings, tiered supervision, supervision of employee discipline but has not been optimal because the government's attention is still low on the development of public library functions.*

Keywords: *Implementation, Management, Service*

PENDAHULUAN

Perpustakaan sebagai lembaga pendidikan dan lembaga penyedia informasi akan memiliki kinerja yang baik apabila didukung dengan manajemen yang memadai, sehingga seluruh aktivitas lembaga akan mengarah pada upaya pencapaian tujuan yang telah dicanangkan. Untuk mengelola sebuah perpustakaan diperlukan kemampuan manajemen yang baik, agar arah kegiatan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Di samping itu, manajemen juga dimaksudkan agar elemen yang terlibat dalam perpustakaan mampu melakukan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan benar (Azis, 2017).

Hal ini menunjukkan bahwa peran dari pada perpustakaan sangatlah penting dan mulia dalam membangun manusia Indonesia dalam pembangunan nasional. Namun, kondisi yang ada saat ini keberadaan daripada perpustakaan antara ada dan tiada. Peran dan perhatian yang diberikan kepada perpustakaan sangatlah minim, sering kali dipandang hanya sebagai institusi penyimpan buku bacaan saja dan tidak diberdayakan serta dimanfaatkan secara lebih luas dan bijak oleh seluruh tingkatan dan golongan masyarakat (Karim, 2015).

Dalam kaitannya dengan perpustakaan sebagai suatu institusi dimana dengan sistem manajemen pengelolaan yang jika diterapkan dengan tepat, maka perpustakaan sebagai lembaga penyedia informasi tersebut dapat berkembang dengan baik. Hal itu dapat dilihat dari bagaimana pengelolaan yang dilakukan serta strategi yang digunakan, sehingga menghasilkan kemanfaatan bagi masyarakat secara efektif. Pada prinsipnya setiap perpustakaan memiliki tanggung jawab besar dalam menyajikan layanan informasi dan edukasi kepada masyarakat dengan tuntutan profesionalisme pengelolaan. Perpustakaan sebagai salah satu institusi layanan publik dalam bidang informasi merupakan jembatan penghubung antara informasi yang telah dikemas dalam berbagai bentuk media dengan penggunaannya. Sebagai salah satu institusi layanan publik, perpustakaan harus dikelola dengan baik, sistematis dan terstruktur terutama yang berkaitan dengan perencanaan, kebijaksanaan dan strategi serta operasional pembangunan dibidang perpustakaan dan informasi. Untuk itu segala daya dan upaya ke arah menghimpun dan menyusun informasi perlu mendapatkan perhatian, terutama dalam merespon dinamika perubahan lingkungan strategis baik yang berskala regional, nasional maupun global dengan tujuan agar informasi dapat dimanfaatkan oleh pengguna dengan tepat, cepat dan akurat. Pengelolaan perpustakaan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan layanan perpustakaan (Ramadani, 2019).

Darmono (2001:134) menyatakan bahwa “Layanan perpustakaan adalah suatu layanan yang menawarkan semua bentuk koleksi yang dimiliki perpustakaan kepada pemakai yang datang ke perpustakaan dan meminta informasi yang dibutuhkannya”. Dengan kata lain tujuan layanan perpustakaan adalah cara untuk mempertemukan pembaca (pemakai) dengan bahan pustaka yang mereka minati dan membantu memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat tentang informasi yang sesuai dengan kebutuhan.

Pada lingkup Pemerintah Kabupaten Tabanan institusi yang berperan sebagai lembaga penyedia layanan perpustakaan umum adalah Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan melakukan strategi dalam mewujudkan tujuannya dengan meningkatkan kompetensi pegawai melalui program Bimbingan Teknis dengan rincian sebagai berikut :

1. Bimbingan teknis (Bimtek) tenaga pengelola perpustakaan.
2. Bimbingan teknis (Bimtek) manajemen pengelola perpustakaan modern.
3. *Workshop* manajemen pengelolaan perpustakaan dan ketatausahaan sekolah dasar berbasis IT.
4. *Workshop* jabatan fungsional pustakawan dan angka kreditnya.
5. Bimbingan teknis (Bimtek) manajemen pengelola perpustakaan berbasis teknologi informasi.
6. Bimbingan teknis (Bimtek) pelatihan tenaga pengelola perpustakaan dan manajemen perpustakaan.
7. Bimbingan teknis (Bimtek) pelatihan manajemen perpustakaan berbasis aplikasi inlislite.

Berdasarkan observasi awal peneliti, ditemukan permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan seperti: Pertama, terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM), baik staf maupun tenaga fungsional perpustakaan atau tenaga profesional yang memiliki kualifikasi ahli dengan latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan minimal D3 untuk ditingkat terampil dan S1 untuk tingkat ahli, atau berpengalaman lama mengelola perpustakaan secara profesional. Saat ini Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan hanya memiliki 3 orang Pustakawan yang idialnya memiliki 12 orang Pustakawan, sementara pengelolaan perpustakaan saat ini dibantu oleh PNS dan pegawai kontrak hal ini dilakukan karena kekurangan SDM pengelola perpustakaan. Jumlah pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan adalah sebanyak 43 orang yang terbagi ke dalam 4 (empat) bidang yaitu sekretaris dinas, bidang Penataan Penyelamatan dan Pelestarian Kearsipan, bidang Layanan, Pelestarian dan Pembinaan Perpustakaan dan bidang Deposit, Pengembangan dan Pengolahan Perpustakaan. Selain itu pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan memiliki pendidikan SMA dan perguruan tinggi (Diploma I, Diploma II, Diploma III, Diploma IV/S1 dan S2).

Kedua, minimnya sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan kepada masyarakat sebagai pengguna perpustakaan. Dalam bagian ini, tidak akan diuraikan seluruh sarana maupun prasarana yang ada, namun hanya terbatas mengindikasikan sarana dan prasarana yang paling banyak berperan dan sangat penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan dan tugas rutin dalam bidang perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Berdasarkan Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2017 Tentang Standar Nasional Perpustakaan Kabupaten/ Kota, disebutkan tentang Koleksi per kapita dimana jumlah judul koleksi perpustakaan Kabupaten/Kota tipe C paling sedikit 5.000 judul, untuk tipe B paling sedikit 6.000 judul, dan tipe A paling sedikit 7.000 judul. Dengan jumlah penambahan koleksi judul perpustakaan sebesar 0.025 per kapita per tahun. Dan Perpustakaan Kabupaten Tabanan termasuk tipe A.

Selanjutnya permasalahan ketiga yaitu masih rendahnya perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan yang dalam hal ini sebagai instansi induk sekaligus pembina bagi perpustakaan umum daerah Kabupaten Tabanan terhadap pengelolaan perpustakaan di lingkungan Kabupaten Tabanan. Hal ini terlihat dari ketidaksesuaian dana yang diperoleh (disetujui) sesuai dengan jumlah dana yang diusulkan. Minimnya anggaran yang dialokasikan untuk pengadaan buku koleksi pada perpustakaan. Akibatnya banyak perpustakaan yang belum berjalan dengan baik karena kekurangan bahan pustaka baik tercetak maupun yang terekam, serta SDM pengelola perpustakaan baik ditingkat terampil maupun ahli. Sehingga hal ini berdampak pada pengolahan, pembinaan, penyelamatan, pelestarian, pengamanan dan pengembangan perpustakaan.

Keempat yaitu masih rendahnya minat baca masyarakat yaitu disamping harga buku yang mahal juga akses untuk membaca juga sangat susah terutama masyarakat di daerah yang terpencil yang tidak dapat mengunjungi perpustakaan daerah. Dari data

yang peneliti dapatkan pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan terkait jumlah kunjungan ke perpustakaan umum. Jumlah pengunjung yang mengunjungi layanan perpustakaan baik itu perpustakaan keliling, perpustakaan umum, layanan lapangan dan E-Perpustakaan pada empat tahun terakhir dari tahun 2016 sampai dengan 2019 cenderung mengalami penurunan jumlah kunjungan. Pada Tahun 2019 tercatat jumlah kunjungan sebanyak 6.238 kunjungan, dan apabila kita bandingkan dengan jumlah penduduk yang berusia 15 tahun keatas serta yang masih berstatus bersekolah di Kabupaten Tabanan berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan Tahun 2019 yaitu berjumlah 294.401 jiwa, maka hanya sebesar 2% saja yang memanfaatkan layanan perpustakaan yang diberikan oleh Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Standar/panduan teknis terkait pengelolaan perpustakaan mengenai penyelenggaraan perpustakaan digital masih terbatas

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin menganalisa lebih dalam terkait implementasi manajemen layanan perpustakaan umum pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui fungsi manajemen yang terkait *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengawasan) pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan.

KAJIAN LITERATUR

Nugroho (2012:158), menjelaskan bahwa “Implementasi merupakan prinsip dalam sebuah tindakan atau cara yang dilakukan oleh individu atau kelompok orang untuk pencapaian tujuan yang telah dirumuskan”. Manajemen perpustakaan dapat diartikan sebagai upaya sebuah organisasi perpustakaan untuk mencapai tujuan yang tertuang di dalam visi dan misi organisasi melalui sebuah proses yang dilakukan secara bersama atau berkelompok (Hayati, 2017).

Menurut Terry di dalam Sukarna (2011:10) membagi empat fungsi dasar manajemen: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini sering disingkat dengan POAC.

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning (Perencanaan) adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing (Pengorganisasian) adalah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang,

yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Adapun azas *organizing*, sebagai berikut, yaitu:

- 1) *The objective* atau tujuan.
- 2) *Departementation* atau pembagian kerja.
- 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
- 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
- 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating (Penggerakan) adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools of management*. Hal ini sudah barang tentu merupakan *mis-management*.

Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Penggerakan tanpa *planning* tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, *budget*, *standard*, metode kerja, prosedur dan program. Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan)
- 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril)
- 3) *Communication* (Tata hubungan)
- 4) *Incentive* (Perangsang)
- 5) *Supervision* (Supervisi)
- 6) *Discipline* (Disiplin).

d. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling (Pengawasan) mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun *planning*, *organizing*, *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Di dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian dengan pendekatan kualitatif.

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

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fungsi Manajemen Yang Terkait *Planning* (Perencanaan) Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan

Planning atau perencanaan merupakan salah satu fungsi dasar dari manajemen. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan, 2009:40). Perencanaan ini adalah dinamis, perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi. Tujuan dari adanya perencanaan adalah untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan. Selain itu tujuan dari perencanaan adalah agar kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan. Dengan adanya perencanaan, juga bisa merencanakan anggaran bagi pelaksanaan layanan perpustakaan, kemudian menjelaskan akan kebutuhan personil yang tepat dan menjelaskan kebutuhan akan ruang dan peralatan yang diperlukan. Berkenaan dengan perencanaan (*planning*) dalam manajemen pengelolaan perpustakaan umum Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Hal tersebut didasari pada Undang- undang No. 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan. Dalam hal perencanaan terkait manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Kabupaten Tabanan meliputi 4 (empat) indikator yaitu:

- a. Peraturan yang berlaku.
- b. Rencana Kerja.
- c. Strategi
- d. Target Kinerja

Dengan kata lain, konsep dan kerangka strategi manajemen Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan, disusun atas dasar memperhatikan sasaran-sasaran yang ditetapkan terkait dengan agenda pembangunan yang telah dirumuskan dalam RPJMD Kabupaten Tabanan, secara kontekstual dan konseptual, penyusunan kerangka strategis diorientasikan atas dasar pendekatan aspek internal dan aspek eksternal, yang mana dalam hal pendekatan internal adalah dengan melakukan upaya memberikan dukungan operasional dan administratif melalui perencanaan dan koordinasi kepada seluruh bidang-bidang teknis yang ada di lingkungan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten

Tabanan dalam mengimplementasikan program kerja, selain itu melakukan mobilisasi sumber daya internal serta diperlukannya pengembangan jaringan informasi dan sistem komputerisasi yang mempunyai aksesibilitas tinggi terhadap berbagai sumberdata kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan efektivitas kerja.

Sementara dalam pendekatan eksternalnya adalah dengan melakukan upaya implementasi penanggulangan rendahnya minat baca dikalangan masyarakat, dan pemberdayaan masyarakat yang langsung menyentuh rakyat, selain itu melengkapi sarana dan prasarana perpustakaan, dan pelaksanaan upaya peningkatan akses masyarakat terhadap pelayanan publik dengan meningkatnya budaya dan minat baca masyarakat melalui peran perpustakaan. Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan melakukan strategi dalam mewujudkan tujuannya dengan meningkatkan kompetensi pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan melalui program Bimbingan Teknis. Pelaksanaan bimbingan teknis untuk pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang didukung juga dengan peningkatan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan, serta meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan dan minat baca masyarakat.

Hal ini sejalan dengan penelitian Kusumawati (2018) yang menemukan bahwa perencanaan dalam manajemen sangatlah penting karena merupakan awalan dalam melakukan sesuatu. Dalam merencanakan, ada tindakan yang harus dilakukan untuk dapat menetapkan seperti apa tujuan dan target dapat tercapai, menetapkan sumber daya atau peralatan apa yang diperlkan dan menentukan indikator atau standar keberhasilan dalam mencapai tujuan dan target.

Plan (merencanakan) yaitu suatu pandangan kedepan (*look ahead*) dimana para manajer memikirkan sumber-sumber daya apa saja yang dimiliki. Bila dibawa ke dunia perpustakaan, kira-kira sumber daya apa saja yang dimiliki oleh perpustakaan atau apa yang seyogianya dapat berguna untuk diberikan kepada pemustaka. Untuk mencapai perencanaan kerja, ada beberapa yang perlu di perhatikan yaitu:

- a. Perencanaan kerja disesuaikan dengan bagian masing-masing sesuai dengan keadaan atau tujuan yang ingin dicapai.
- b. Perencanaan kerja juga perlu disesuaikan dengan level atau tingkat tugas masing-masing.
- c. Perencanaan kerja harus mencerminkan tugas dan tanggung jawab masing-masing.
- d. Perencanaan juga perlu ditentukan sumber daya, waktu, dan sarana penunjangnya.
- e. Perencanaan kerja harus berbasis layanan yang berkualitas, cepat, tepat (Hayati, 2017).

Fungsi Manajemen Yang Terkait *Organizing* (Pengorganisasian) Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan penentu pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan penetapan departemen-departemen (sub sistem) serta penentuan hubungan-hubungan, dan penyediaan fasilitas kerja serta kebutuhan-kebutuhan penunjang lainnya (Hasibuan, 2009:41).

Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan memiliki keinginan dalam mencerdaskan dan memberdayakan masyarakat melalui lembaga perpustakaan, hal ini dilakukan atas dasar Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dimana setiap daerah diamanatkan untuk membuat perencanaan pembangunan sesuai bidang dan tupoksinya. Namun, demikian dukungan atas penyelenggaraan pembangunan yang dilakukan lembaga perpustakaan dalam hal ini Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan kurang mendapat sambutan yang baik artinya bahwa Pemerintahan Daerah dalam hal penyelenggaraan pembangunan memiliki fokus lain yaitu menekankan pada pembangunan fisik (infrastruktur), dikarenakan lemahnya perhatian aparat pemerintah terhadap masalah perpustakaan, yang berakibat sarana pendidikan non formal seperti perpustakaan kurang maksimal dalam memberikan kontribusinya kepada masyarakat

Dalam organisasi dan manajemen Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan Nomor 13 tahun 2016, tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Tabanan dan Peraturan Bupati Nomor 25 tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas. Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan mempunyai kewajiban melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan di bidang perpustakaan dan Arsip. Pengorganisasian dalam perpustakaan penting dilakukan sebagai langkah kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian dalam perpustakaan yaitu pengorganisasian informasi, pengorganisasian staf atau pustakawan, pengorganisasian koleksi, dan lain-lain (Ramadani, 2019).

Berdasarkan uraian tersebut terkait dengan fasilitas/sarana dan prasarana dapat disimpulkan bahwa, ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan masih belum memenuhi kebutuhan bagi seluruh lapisan masyarakat secara umum. Hal ini dapat dilihat dari ditinjau dari fungsi dan Standar Nasional dari perpustakaan umum itu sendiri, maka Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai seperti ruang baca, ruang kerja, adanya keterbatasan bahan pustakan baik tercetak maupun terekam, kurangnya sarana baca bagi penyandang tuna netra (*braille*), masih kurangnya sarana operasional teknologi pendukung seperti ruang *audio visual* dan keterbatasan armada perpustakaan keliling. Hal ini sejalan dengan penelitian Karim (2015) yang menemukan bahwa kualitas pelayanan perpustakaan dapat ditinjau dari ketersediaan fasilitas dan sarana bagi pengguna perpustakaan, ketersediaan buku-buku yang diperlukan serta kenyamanan di ruang baca perpustakaan.

Fungsi Manajemen Yang Terkait *Actuating* (Penggerakan) Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan

Pergerakan adalah membangkitkan dan mendinging semua anggota kelompok agar supaya berkehendak adan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan (Sukarna, 2011:11). Pergerakan dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan yaitu pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Pegawai atau sumber daya manusia, termasuk di dalamnya sumber daya otak (*brain*). Di dalam manajemen unsur manusia merupakan yang paling utama. Sebab semuanya berawal dari unsur manusia tersebut. Manusia di dalam manajemen mencakup semua faktor yang mempengaruhi, mewarnai dan melingkupinya. Adanya keterbatasan anggaran menjadi kendala yang dihadapi Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Sehingga dalam mengimplementasikan perencanaan yang sudah dibuat, tidak memberikan hasil sesuai harapan karena capaian yang kurang maksimal. Oleh karena itu dalam hal ini Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan harus menentukan skala prioritas kinerja dengan tujuan mengefesiensikan anggaran yang tersedia.

Anggaran yang diberikan Pemerintah Daerah masih sangat terbatas jika dilihat dari banyaknya kebutuhan-kebutuhan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Dilihat dari cakupan wilayah operasional kerja, tuntutan beban kegiatan dan capaian kerja yang semakin bertambah, kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Sehingga dana anggaran APBD yang seharusnya semaksimal mungkin dialokasikan untuk kegiatan, menjadi lebih banyak terserap oleh biaya belanja pegawai. Oleh karena itu Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan berharap adanya peningkatan anggaran.

Menurut Karim (2015), pergerakan atau pelaksanaan pemberian pelayanan dilakukan oleh pihak perpustakaan dalam penyediaan refrensi atau buku yang diperlukan oleh pembaca. Pemberian layanan perpustakaan terkait sumber daya manusia, fasilitas pendukung dan koleksi buku menentukan kualitas pelayanan perpustakaan. Kesesuaian harapan konsumen dengan yang diperoleh mampu meningkatkan kualitas pelayanan. Maka dari itu, penting dilaksanakannya fungsi manajemen dengan optimal. Pelaksanaan fungsi manajemen Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan belum berjalan dengan optimal. Hal ini karena dalam pelaksanaan program rutin pengelolaan perpustakaan dan program gemar membaca masih menghadapi kendala yaitu:

- a. Sumber daya manusia yang belum memadai. Hal ini menyebabkan program Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan belum dapat dilaksanakan

sesuai harapan dan permintaan dari sekolah dasar ataupun sekolah desa dalam hal pembinaan.

- b. Keterbatasan dana yang dimiliki oleh Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan dalam melaksanakan program sehingga program tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik dan belum mampu dilaksanakan merata di seluruh perpustakaan sekolah dasar dan perpustakaan desa.
- c. Kurangnya koleksi buku bacaan yang dimiliki Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan dan belum mampu mengimbangi perkembangan teknologi sehingga tidak mencukupi permintaan buku bacaan dari perpustakaan sekolah yang berada di Kabupaten Tabanan.

Fungsi Manajemen Yang Terkait *Controlling* (Pengawasan) Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran) (Sukarna, 2011:11). *Controlling* (Pengawasan) mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak.

Walaupun *planning*, *organizing*, *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarnya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Proses pengawasan mencatat perkembangan kearah tujuan dan memungkinkan manajer mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif sebelum terlambat. Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Dari semua pembahasan diatas penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen dapat dilakukan dengan baik apabila menggerakkan, mengkoordinir, mengarahkan dan mengatur sesuai proses pemanfaatan sumber daya organisasi dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan perencanaan bersama kelompok, atau kelompok yang diarahkan. Disamping itu juga untuk mengetahui semua fungsi manajemen berjalan dengan baik, dibutuhkan perencanaan yang baik bersama kelompok yang disertai dengan pengorganisasian dan pengarahan. Yang paling terpenting adalah proses pengawasan untuk memonitor kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan dan proses membandingkan hasil dan harapan (Hasibuan, 2016:52).

Dalam melakukan pengawasan kepada bawahannya, pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan menggunakan rapat kerja sebagai sarana komunikasi yang dianggap cukup efektif dalam menyampaikan arahan-arahan kepada bawahannya, sehingga diharapkan dapat terjalinnya kerja sama yang sinergis. Sementara terkait upaya organisasi Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan dalam melakukan pengawasan ke perpustakaan sekolah maupun desa adalah dengan melalui program kerja yaitu pengembangan budaya baca dan pembinaan perpustakaan yang salah satu kegiatannya adalah melakukan supervisi, pembinaan dan stimulasi pada perpustakaan umum, perpustakaan khusus, perpustakaan sekolah dan perpustakaan masyarakat. Pengawasan yang baik membutuhkan adanya koordinasi yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal, dimana dalam proses koordinasi dilakukan dengan tujuan memberikan pengarahan dan pembinaan mitra kerja maupun laporan hasil kinerja kepada seluruh pihak yang dilibatkan pada bidang perpustakaan yang dilakukan secara berjenjang sesuai dengan kewenangan atau skala hirarkinya. Pengawasan yang dilakukan melalui rapat rutin, pengawasan berjenjang dan pengawasan kedisiplinan pegawai.

Temuan-temuan yang dapat peneliti peroleh dari hasil kajian pembahasan di atas, melalui tujuh dimensi manajemen beserta sub indikatornya. Maka peneliti dapat menjelaskan terkait fungsi manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan yang belum berjalan dengan baik, yaitu disebabkan oleh lemahnya perhatian dari Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan terhadap pengelolaan perpustakaan umum di Kabupaten Tabanan., terkait dalam hal penyelenggaraan pembangunan daerah, lebih menekankan pada pembangunan infrastruktur/fisik, sementara dalam hal pembangunan non fisik seperti pemberdayaan masyarakat melalui fungsi dan peran lembaga perpustakaan, tidak menjadi prioritas utamanya. Pemerintah Kabupaten Tabanan memiliki fokus terhadap pembangunan infrastruktur/fisik. menyebabkan pengelolaan perpustakaan menjadi tidak maksimal.

Rendahnya perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan terhadap pengelolaan perpustakaan umum daerah di Kabupaten Tabanan, tentu menyebabkan kendala dalam beberapa aspek penting lainnya seperti; terbatasnya anggaran yang disediakan dalam penyelenggaraan kegiatan pelayanan perpustakaan, yang berdampak juga pada perkembangan dan kemajuan perpustakaan di lingkungan Kabupaten Tabanan, baik secara kuantitas dan kualitas pelayanan maupun sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta terbatasnya sumber daya manusia pengelola perpustakaan yang berkompeten di lingkungan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya pengawasan dalam pelaksanaan manajemen layanan perpustakaan umum di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan.

Maka dari itu penting untuk memperhatikan faktor yang mendukung manajemen dalam melaksanakan manajemen pelayanan perpustakaan umum di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan yaitu:

a. Lingkungan dan fasilitas

Lingkungan dan fasilitas perpustakaan yang memadai seperti gedung, kursi, meja dan ruangan baca serta lingkungan yang nyaman dan tenang menjadi aspek penting dalam mendukung layanan perpustakaan menjadi baik. Saat ini fasilitas seperti gedung, ruangan baca, ruangan peminjaman dan lainnya sudah mendukung karena ketersediaan kursi dan meja yang dibutuhkan sudah cukup banyak menampung pengunjung yang datang. Begitu juga dengan fasilitas lainnya seperti prosedur dan tata tertib yang disusun dengan mudah agar para pengguna mudah untuk memahami.

Seperti pendapat Ramadani (2019), fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan suatu usaha. Artinya apabila fasilitas dan lingkungan perpustakaan baik maka akan menjadi faktor pendukung bagi manajemen dan inovasi pelayanan pada perpustakaan umum kota Malang. Dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor pendukung dari manajemen layanan perpustakaan adalah lingkungan perpustakaan yang nyaman dan tenang bagi pengguna perpustakaan dan fasilitas yang disediakan untuk mempermudah pengguna perpustakaan.

b. *User* atau Pengguna Perpustakaan

User atau pengguna perpustakaan adalah pengguna (pemustaka) fasilitas yang disediakan oleh perpustakaan baik koleksi maupun buku bahan pustaka serta fasilitas dan pelayanan lainnya. Pengguna adalah sasaran utama penyelenggaraan perpustakaan. Oleh karena itu kehadiran anggota pengguna perpustakaan menjadi salah satu kunci keberhasilan perpustakaan.

Seperti pendapat Murdyastuti (2015), pengguna perpustakaan umum adalah semua penduduk yang hidup, bekerja, atau belajar di suatu lokasi atau kota tertentu tempat perpustakaan umum itu berada. Keaktifan pengguna yang datang ke perpustakaan merupakan salah satu tolak ukur dalam keberhasilan perpustakaan dalam melayani dan memenuhi kebutuhan para pengguna perpustakaan. Dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor pendukung dari manajemen layanan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan adalah pengguna perpustakaan yang datang untuk mencari informasi di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan.

c. Kemampuan petugas yang mumpuni

Petugas perpustakaan merupakan unsur penggerak dan penyelenggaraan kegiatan layanan. Petugas pelayanan dituntut cekatan, terampil, ramah, berwawasan luas, rajin, cepat tanggap dan siap membantu pengguna perpustakaan dalam menemukan informasi yang dibutuhkan. Keberhasilan perpustakaan sangat ditentukan layanan yang diberikan kepada pengguna. Menurut Murdyastuti (2015), jika layanan kepada pelanggan memuaskan maka baiklah kinerjanya, sebaliknya apabila layanan yang diberikan belum memuaskan maka dapat dianggap bahwa perpustakaan tersebut belum mampu melayani dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa kinerja atau kemampuan para petugas perpustakaan umum kota Malang sudah baik dalam memberikan layanan kepada para pengguna perpustakaan

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Implementasi manajemen layanan perpustakaan pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan telah dilaksanakan namun belum optimal karena masih terdapat permasalahan dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil analisis menggunakan Teori Fungsi Manajemen menurut Terry dalam Sukarna (2011:10) yang menunjukkan bahwa manajemen layanan ditinjau dari 4 (empat) fungsi manajemen: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) belum optimal yaitu:

Adanya fungsi manajemen yang terkait *planning* (perencanaan) pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan. Perencanaan (*planning*) pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan sudah dilaksanakan dengan baik melalui pelaksanaan bimbingan teknis untuk pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang didukung juga dengan peningkatan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan, serta meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan dan minat baca masyarakat.

Adanya fungsi manajemen yang belum optimal terkait *organizing* (pengorganisasian) pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan. Pengorganisasian (*organizing*), ketersediaan sumber daya sarana dan prasarana di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan masih belum memenuhi kebutuhan bagi seluruh lapisan masyarakat secara umum. Hal ini dapat dilihat dari ditinjau dari fungsi dan Standar Nasional dari perpustakaan umum itu sendiri, maka Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai seperti ruang baca, ruang kerja, adanya keterbatasan bahan pustakan baik tercetak maupun terekam, kurangnya sarana baca bagi penyandang tuna netra (*braille*), masih kurangnya sarana operasional teknologi pendukung seperti ruang *audio visual* dan keterbatasan armada perpustakaan keliling.

Adanya fungsi manajemen yang belum optimal terkait *actuating* (penggerakan) pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan. Penggerakan (*actuating*) sudah dilaksanakan tetapi belum optimal yang dapat dilihat dari:

1. Sumber daya manusia yang belum memadai. Hal ini menyebabkan program Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan belum dapat dilaksanakan sesuai harapan dan permintaan dari sekolah dasar ataupun sekolah desa dalam hal pembinaan.
2. Keterbatasan dana yang dimiliki oleh Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan dalam melaksanakan program sehingga program tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik dan belum mampu dilaksanakan merata di seluruh perpustakaan sekolah dasar dan perpustakaan desa.
3. Kurangnya koleksi buku bacaan yang dimiliki Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan dan belum mampu mengimbangi perkembangan teknologi sehingga tidak mencukupi permintaan buku bacaan dari perpustakaan sekolah yang berada di Kabupaten Tabanan.

Adanya fungsi manajemen yang terkait *controlling* (pengawasan) pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Tabanan. Pengawasan (*controlling*) menunjukkan telah dilakukan pengawasan melalui rapat rutin, pengawasan berjenjang, pengawasan kedisiplinan pegawai namun belum optimal karena masih rendahnya perhatian pemerintah terhadap pengembangan fungsi perpustakaan umum pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan menyebabkan kendala dalam beberapa aspek penting lainnya seperti; terbatasnya anggaran yang disediakan dalam penyelenggaraan kegiatan pelayanan perpustakaan, yang berdampak juga pada perkembangan dan kemajuan perpustakaan di lingkungan Kabupaten Tabanan, baik secara kuantitas dan kualitas pelayanan maupun sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta terbatasnya sumber daya manusia pengelola perpustakaan yang berkompeten di lingkungan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan

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

1. Membentuk tim kerja yang sinergis dengan menyertakan para Pejabat Fungsional Perpustakaan (Ikatan Pustakawan Indonesia), masyarakat dan penerbit atau pihak swasta (pelaku usaha) dalam penyelenggaraan dan pengembangan perpustakaan sebagai sarana rekreasi edukatif bagi kebutuhan pendidikan masyarakat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tabanan.

2. Perlu adanya *reward* bagi pengelola perpustakaan dalam bentuk insentif dan sanksi bagi pelanggaran dalam pelaksanaan pengelolaan perpustakaan di setiap unit organisasi Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Tabanan.
3. Meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap fungsi perpustakaan dan peran pengelola perpustakaan melalui pemasyarakatan. Sehingga dalam pemasyarakatan ini dapat terwujud keterpaduan persepsi terhadap budaya dan pengembangan minat baca di lingkungan masyarakat umum khususnya Kabupaten Tabanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azis, Putri. 2017. Analisis Manajemen Pelayanan Pemustaka Di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Jenepono. *Jurnal Humaniora*.
- Darmono. 2001. *Manajemen Perpustakaan*. Grasindo. Jakarta.
- Hasibuan, H. Melayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hayati, Niklas. 2017. Implementasi Manajemen Perpustakaan Dalam Meningkatkan Jumlah Pemustaka (Studi Pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Halmahera Utara). *Jurnal Respon Publik*. 11 (1): 21-28.
- Kusumawati, Elys. 2018. Penerapan Sistem Informasi Manajemen Dalam Pelayanan Perpustakaan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Banten. *Jurnal Administrasi Negara*.
- Murdyastuti, Anastasia. 2015. Implementasi Layanan Perpustakaan Kecamatan Dalam Meningkatkan Minat Baca Masyarakat. *Jurnal Ilmu Perpustakaan Nasional RI*. 1999. *Pedoman Penyelenggaraan Perpustakaan Umum*
- Ramadani, Resti. 2019. Manajemen dan Inovasi Pelayanan Perpustakaan Umum Kota Malang terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Layanan pada Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang. *Jurnal Respon Publik*. 13 (4): 1-11.
- Safitri, Heni Nur. 2017. Analisis Manajemen Perpustakaan Di Kantor Perpustakaan dan Dan Arsip Kabupaten Rembang. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*.
- Syah, Herman Jumadin. 2014. Penerapan Teknologi Informasi Di Perpustakaan Umum Multimedia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*.