

**Kepemimpinan Di Perpustakaan Umum:  
Studi Kasus Di Perpustakaan Umum Tenteram**

*Leadership In The Public Library:  
Case Study In Tenteram City Public Library*

**Muhammad Irsyad Alfatih<sup>1</sup>, Luki Wijayanti**  
**Program Magister Ilmu Perpustakaan, Universitas Indonesia**

**Abstrak**

Dalam organisasi formal dan informal, selalu ditemukan seseorang yang dianggap lebih menonjol daripada yang lain, yang kemudian ditunjuk atau menunjuk sebagai pemimpin. Pemimpin sebuah organisasi diharapkan memiliki kualitas kepemimpinan, yang menunjukkan keahliannya dalam memimpin organisasi. Seorang pemimpin di perpustakaan memerlukan sinergi antara keterampilan dalam pengelolaan perpustakaan dan kepemimpinan pada umumnya untuk menciptakan suasana kerja yang baik dan mendorong staf perpustakaan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna. Perpustakaan Umum Kota Tenteram sejak tahun 2018 tidak pernah mengalami perubahan pemimpinnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengidentifikasi kepemimpinan pemimpin perpustakaan umum Kota Tenteram dalam pengembangan sumber daya manusia dan layanan perpustakaan. Data penelitian ini dikumpulkan melalui observasi dan wawancara. Ditemukan bahwa kepala perpustakaan berfungsi sebagai panutan dalam meniru disiplin kerja, ia tidak pernah melibatkan staf dalam pengambilan keputusan, ketakutan membuat kesalahan adalah suasana kerja yang tercipta di perpustakaan. Penelitian menemukan bahwa kepala perpustakaan umum Kota Tenteram mengadopsi kepemimpinan otokratis.

**Kata kunci:** budaya organisasi, kepemimpinan, perpustakaan umum

**Abstract**

In the formal and informal organization, it is always found someone who is considered more prominent than others, who then appointed or designated as a leader. The Leader of an organization is expected to have leadership qualities, which showed his skills in leading organizations. A leader in the library requires synergy between skills in library management and leadership in general in order to create a good working atmosphere and to encourage the library staff in providing the best services to the patron community. Tenteram City Public library since year of 2018 has never experienced a change of its leader. Research using qualitative approach aimed to identify the leadership of Tenteram City public library leader in developing human resources and library services. Data of this study is gathered through observation and interviews. It is found that the head of the library serves as a role model in imbedding working discipline, he never involved the staff in decision making, the fear of

---

<sup>1</sup> Korespondensi: Muhammad Irsyad Alfatih. Program Magister Ilmu Perpustakaan Universitas Indonesia. Kampus UI, Kota Depok, Jawa Barat 16424, Indonesia. Telepon: 021-7867222. Email: pahlawanmuda@gmail.com

making mistake is the working atmosphere created in the library. The Research found that the head of Tenteram City public library adopts autocratic leadership.

**Keywords:** organizational culture, leadership, public library

Pada lingkungan masyarakat dan dalam organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Orang yang memiliki kemampuan lebih itu kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itulah disebut pemimpin atau manajer. Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan setelah melalui suatu proses yang panjang. (Rivai, 2003). Kepemimpinan selama ini menjadi salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti karena kepemimpinan menjadi hal yang sangat diamati sekaligus fenomena yang sangat sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan juga telah membuktikan bagaimana kepemimpinan telah berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan organisasi. Kepemimpinan berpengaruh terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi tersebut. Peran pemimpin dalam perilaku kelompok sangat dominan, karena pemimpin sangat mengantisipasi terhadap perubahan, peluang yang ada, memotivasi semua pengikut untuk dapat mencapai tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas; memperbaiki kinerja yang kurang bagus dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju ke pencapaian yang telah ditetapkan dalam tujuan suatu organisasi. (Dewi dan Herachwati, 2010). Husein Umar (1999) Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari kelompok anggota yang saling berhubungan tugas.

Kepemimpinan berkaitan dengan dua kemampuan yang harus dimiliki pemimpin yaitu kemampuan individu dan kemampuan teknis. Kemampuan individu berkaitan erat dengan fitrah manusia yang diciptakan untuk menjadi pemimpin sehingga hampir semua manusia mempunyai peluang yang sama untuk menjadi pemimpin, yang membedakan adalah kemampuan teknis. Setiap lembaga membutuhkan pemimpin dengan kemampuan teknis yang khas, dalam ruang lingkup perpustakaan maka kepala perpustakaan dituntut memiliki kemampuan teknis dalam mengelola suatu lembaga informasi serta mampu memahami dan menguraikan tugas dan bagian-bagian yang ada dalam organisasi perpustakaan tersebut.

Seorang pemimpin tidak selalu menjadi kepala atau manajer dan sebaliknya, seorang manajer atau kepala perpustakaan tidak selalu memiliki jiwa kepemimpinan. Apabila seorang kepala perpustakaan memiliki jiwa kepemimpinan, maka dia secara langsung memberikan pengaruh terhadap keberhasilan dan budaya di dalam sebuah perpustakaan. Menurut Acher dalam Stueart (2012) pemimpin membentuk pikiran individu, ide dan emosi yang mana akan mempengaruhi, motivasi, loyalitas, etika dan kualitas pekerjaan dan akhirnya budaya. Maka dapat dikatakan kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap cara berpikir dan juga dapat membangun gagasan-gagasan baru sehingga kepemimpinan akan dapat mempengaruhi motivasi, loyalitas, etika dan kualitas pekerjaan dari para pegawai perpustakaan dan pada akhirnya hal tersebut akan dapat membentuk suatu budaya kerja yang handal.

Sebagai sebuah organisasi perpustakaan juga memiliki pemimpin yang biasa disebut kepala perpustakaan. Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan adalah suatu hal yang melekat pada pemimpin sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah hal-hal yang menunjukkan bagaimana seorang dalam memimpin organisasi. Keberhasilan sebuah perpustakaan sebagai suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun kelompok dalam

suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada kepemimpinan yang terdapat dalam perpustakaan yang bersangkutan dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang terdapat dalam suatu perpustakaan memainkan peranan dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan keberhasilan kegiatannya.

BPAD Kota Tenteram (bukan nama sebenarnya) merupakan sebuah lembaga perpustakaan umum di kota Tenteram di Sumatera. Perpustakaan umum ini mengalami perkembangan yang pesat baik secara organisasi dan fisik dalam lima tahun terakhir. Secara organisasi perpustakaan ini telah berkembang dari yang sebelumnya dengan nomenklatur Kantor (eselon III) menjadi nomenklatur Badan (eselon II). Secara fisik perpustakaan ini juga berkembang dari yang awalnya tidak memiliki tanah dan bangunan dan hanya bisa menumpang dan menyewa di lokasi yang kurang strategis hingga sekarang telah memiliki tanah dan bangunan sendiri di pusat kota Tenteram. Bangunan perpustakaan yang dimiliki sekarang merupakan salah satu bangunan yang menjadi *landmark* kota Tenteram. Dalam kurun waktu lima tahun tersebut perpustakaan ini dipimpin oleh satu orang kepala perpustakaan yang sama. Dalam hal ini kepala perpustakaan sebagai pimpinan tentunya memiliki peran yang vital dalam perkembangan perpustakaan umum kota Tenteram ini.

Melalui penelitian ini penulis ingin mengungkapkan kepemimpinan kepala perpustakaan umum Kota Tenteram dalam pengembangan perpustakaan. Selain itu pula melalui penelitian ini ingin diungkapkan bagaimana kepemimpinan seorang kepala perpustakaan dalam memimpin sumber daya manusia yang ada di dalam perpustakaan untuk dapat bersama-sama mengembangkan perpustakaan secara fisik maupun organisasi.

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif, yaitu menggambarkan dan menginterpretasikan gaya kepemimpinan kepala perpustakaan umum kota Tenteram. Metode pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara yaitu melalui penelitian lapangan, wawancara dan analisis dokumen. Pengumpulan data dilakukan melalui penelitian lapangan dengan cara wawancara pada pihak-pihak yang berkaitan di lingkungan BPAD Kota Tenteram dan juga melalui observasi langsung pada BPAD Kota Tenteram selama jangka waktu tertentu. Hal ini dilakukan untuk mengetahui secara langsung gaya kepemimpinan kepala BPAD Kota Tenteram.

### **Hasil**

#### **Gambaran Umum BPAD Kota Tenteram**

BPAD Kota Tenteram pertama kali dibentuk pada tahun 2003 dengan nomenklatur Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor. BPAD Kota Tenteram sejak pertama kali dibentuk telah dipimpin oleh tiga orang kepala. Kepala yang pertama memimpin dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2006. Kepala kedua memimpin dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2008. Kepala yang ketiga yang menjadi objek penelitian tesis ini memimpin dari tahun 2009 hingga sekarang. Dalam masa kepemimpinan kepala perpustakaan terakhir dalam lima tahun terakhir perpustakaan umum ini telah berkembang secara organisasi dan fisik. Dalam kurun waktu lima tahun tersebut perpustakaan ini dipimpin oleh satu orang kepala perpustakaan yang sama. Dalam hal ini kepala perpustakaan sebagai pimpinan memiliki peran yang vital dalam perkembangan BPAD Kota Tenteram ini.

Desain gedung perpustakaan merupakan buah pikiran kepala perpustakaan. Arsitektur gedung perpustakaan yang unik berbentuk buku yang sedang terbuka seluas 2.184 m<sup>2</sup> terdiri

dari 3 lantai ditambah 1 basemant dan taman sehingga menambah kenyamanan serta pengunjung juga dapat menikmati indahnya pemandangan bukit sulap yang menjadi salah satu ikon Kota Tenteram dari dalam gedung perpustakaan. Ruang-ruang pelayanan di Gedung perpustakaan ditata sedemikian rupa, dilengkapi fasilitas-fasilitas pelayanan pendukung yang memadai. Serta ditambah dengan “gaya pelayanan” yang ramah membuat siapa saja betah berlama-lama di Perpustakaan serasa di rumah sendiri. Di atas gedung terdapat pondok baca terbuka, ruang audio visual, mini bar yang dilengkapi dengan free hotspot untuk internet gratis.

Selain berkembang secara fisik BPAD Kota Tenteram juga berkembang secara organisasi sebagaimana terlihat pada gambar 4.2 di bawah. Secara organisasi perpustakaan ini telah berkembang dari yang sebelumnya dengan nomenklatur Kantor (eselon III) menjadi nomenklatur Badan (eselon II). Dengan berkembang secara fisik aktivitas di dalam organisasi perpustakaan umum menjadi lebih kompleks. Untuk itu kepala perpustakaan merasa perlu melakukan restrukturisasi terhadap struktur organisasi yang sudah ada sebelumnya.

Selain itu kepala BPAD Kota Tenteram setelah berhasil membangun secara fisik perpustakaan yang dipimpinnya juga merasa berkewajiban menularkan keberhasilan itu kepada perpustakaan lain di wilayahnya dengan mengoptimalkan fungsi pembinaan. Dengan masih berada dalam nomenklatur kantor (eselon III) hal itu akan menjadi hambatan birokratis dalam melaksanakan pembinaan karena dengan perpustakaan berada di eselon III maka bidang teknis yang melaksanakan fungsi pembinaan berada di eselon IV. Hal tersebut dapat jadi penghambat birokrasi karena mungkin saja objek binaan berada di eselon yang setara atau lebih tinggi. Sehingga dengan peningkatan eselon menjadi eselon dua diharapkan akan dapat memaksimalkan fungsi pembinaan BPAD Kota Tenteram.

### **Prestasi BPAD Kota Tenteram**

Selama masa kepemimpinannya perpustakaan umum Kota Tenteram telah menerima beberapa prestasi di tingkat nasional. Prestasi ini mulai muncul pada saat perpustakaan telah menyelesaikan pembangunan fisik dan telah beroperasi secara penuh di bangunan baru. Pada tahun 2013 menerima penghargaan Juara Kategori Layanan Prima Program Implementasi Perpustakaan yang diselenggarakan oleh Perpuseru dari Coca Cola Foundation Indonesia. Masih pada tahun 2013 BPAD Kota Tenteram mendapat penghargaan Nugrajasadarma Pustaloka untuk Juara satu Perpustakaan Umum terbaik Se-Indonesia Klaster B yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional RI. Pada tahun 2014 mendapatkan Kategori A untuk Akreditasi Perpustakaan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional RI. Pada tahun 2015 mendapat penghargaan Top 25 Inovasi Pelayanan Publik yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara.

### **Suasana Kerja Di BPAD Kota Tenteram**

Terdapat tiga puluh orang pegawai di lingkungan BPAD Kota Tenteram dengan komposisi sebagai berikut. Satu orang eselon dua dengan posisi kepala badan, satu orang eselon 3A dengan posisi sebagai sekretaris badan, tiga orang eselon 3b dengan posisi sebagai kepala bidang, tujuh orang eselon 4 dengan posisi sebagai kepala sub bagian dan sub bidang, dan delapan belas orang staf. Dari delapan belas orang staf lima orang diantaranya merupakan fungsional pustakawan dengan latar belakang pendidikan diploma III ilmu perpustakaan.

Hari kerja di BPAD Kota Tenteram adalah hari senin sampai dengan hari sabtu dengan jam kerja di BPAD Kota Tenteram pada hari senin sampai dengan jumat adalah dari

pukul 07.30 sampai dengan pukul 16.00 dengan waktu istirahat pada pukul 12.00 sampai dengan pukul 14.00, sementara jam kerja pada hari sabtu dari pukul 07.30 sampai dengan pukul 14.00. SKPD lain di kota Tenteram umumnya memiliki hari dan jam kerja dari pukul 08.00 sampai dengan pukul 14.00. Setiap awal dan akhir jam kerja di BPAD Kota Tenteram dilakukan apel yang diikuti seluruh pegawai di BPAD Kota Tenteram yang dipimpin oleh kepala perpustakaan untuk melihat kelengkapan pegawai dan menyampaikan instruksi dan informasi dari kepala perpustakaan kepada seluruh pegawai.

Kondisi kerja di perpustakaan kota Tenteram terlihat sangat kondusif. Setiap pegawai akan ada di posisinya masing-masing selama jam kerja berlangsung kecuali pegawai yang memang ditugaskan untuk keluar kantor. Hal ini karena setiap pegawai harus berada di ruang kerjanya masing-masing selama jam kerja walau tidak ada pekerjaan yang sedang dilakukan. Hal tersebut akan diawasi oleh kepala perpustakaan. Pada awalnya dilakukan melalui cara kunjungan secara acak dan mendadak ke ruang-ruang kerja hingga akhirnya sekarang sejak tahun 2016 ruang-ruang kerja diawasi oleh CCTV yang dapat dilihat langsung dari ruang kepala perpustakaan. Interaksi yang melibatkan seluruh pegawai hanya terjadi pada saat apel. Rapat juga menjadi momen bagi seluruh pegawai untuk dapat berinteraksi satu sama lain namun rapat yang melibatkan seluruh pegawai jarang sekali dilakukan. Pada tahun 2016 sampai bulan mei tercatat hanya ada dua kali rapat yang melibatkan seluruh pegawai.

### **Kepemimpinan**

Menurut Levine dan Crom (1994) pemimpin adalah tentang mendengarkan orang, mendukung dan mendorong mereka dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan pengolahan pemecahan masalah. Kepemimpinan adalah tentang membangun tim dan mengembangkan kemampuan mereka untuk terampil membuat keputusan. Seorang pemimpin adalah orang yang mengambil peran sentral dalam interaksi dan yang mempengaruhi perilaku anggota lain dari kelompok. Dia adalah seorang individu yang memiliki kewenangan atas orang lain dan bertanggung jawab untuk membimbing tindakan mereka.

Ki Hajar Dewantara salah satu tokoh pendidikan di Indonesia memiliki ungkapan dalam bahasa jawa yaitu *Ing ngarso sung tulodho, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*. Ungkapan tersebut jika diterjemahkan secara langsung memiliki arti “di depan memberikan teladan, di tengah menggerakkan, di belakang memberikan dorongan”. Ungkapan tersebut pada awalnya dimaksudkan untuk menjadi pedoman dalam membangun budaya yang positif antara guru dan murid dalam proses pengajaran dan pendidikan, namun dalam perkembangannya konsep tersebut digunakan menjadi sebuah konsep kepemimpinan yang khas dan asli Indonesia. (Masrullah, 2016)

Suparti (2013) menjelaskan mengenai ungkapan dari Ki Hajar Dewantara ini dalam aspek kepemimpinan. *Ing ngarso sung tulodho* memiliki makna bahwa seorang pemimpin harus dapat menjadi panutan yang dapat dicontoh oleh pengikutnya. *Ing ngarso sung tulodho* mengajarkan bahwa sebagai seorang pemimpin harus memiliki keteladanan untuk ditiru dan menjadi contoh yang benar bagi bawahannya. *Ing madya mangun karsa* menurut Suparti (2013) bermakna bahwa seorang pemimpin itu berperan dalam membangun motivasi dan semangat berkarya. Seorang pemimpin diharapkan dapat membangun semangat kebersamaan dan mengkomunikasikan kepada seluruh karyawan tentang visi, misi, dan nilai. *Tut wuri handayani* menurut Suparti (2013) bermakna bahwa pemimpin yang memberikan dorongan semangat dan memfasilitasi kebutuhan bawahannya untuk mencapai target akan sangat dihargai oleh karyawannya. *Tut wuri handayani* bermakna pemimpin harus turun ke bawah,

mengayomi serta memberikan dorongan dan mengangkat bawahannya pada saat bawahan atau rakyat yang dipimpin sedang mengalami kesusahan dan keterpurukan.

### **Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Dalam organisasi, pemimpin atau manajer dibutuhkan untuk mencapai sasarannya organisasi sebagai elemen dasar dari organisasi. Pimpinan inilah yang akan mempengaruhi sikap karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Oleh sebab itu organisasi mempunyai beberapa program atau metode untuk mencapai sasaran. Untuk mencapai sasaran pasti diperlukan rencana kegiatan yang harus dikerjakan, tanpa adanya rencana kemungkinan besar tidak ada organisasi yang dapat bertindak efektif. Dalam organisasi pemimpin harus berfungsi sebagai pemberi arah, pembangkit elemen kepercayaan, penggerak dan role model, pendukung hidupnya keragaman dalam kelompok, pengelola dinamika kelompok, penengah dan pendamai apabila terjadi konflik dalam kelompok dan antar kelompok, dan pengendali. (Susanto, 2008)

Likert dalam Stueart (2012) menjelaskan beberapa cara yang berlaku sebagai pemimpin organisasi. Cara pemimpin otokratis adalah ketika pemimpin tidak memiliki kepercayaan atau keyakinan pada bawahan, dan hampir semua keputusan dibuat oleh pimpinan organisasi. Motivasi kepatuhan bawahan pada pimpinan adalah karena ketakutan dan hukuman. Hampir semua komunikasi dalam organisasi berasal dari puncak hirarki. Pada kepemimpinan otokratis ini Keputusan akan dapat diambil dengan cepat karena mutlak hal tersebut hanya dilakukan oleh pemimpin. Dengan kepemimpinan otokratis maka tidak ada bantahan yang muncul dari bawahan. Pemimpin yang otokratis umumnya bersifat tegas sehingga apabila terdapat kesalahan yang dilakukan bawahan maka pemimpin tak segan untuk menegur. Selain itu dengan kepemimpinan yang otokratis menjadi mudah bagi pemimpin untuk melakukan pengawasan. Kepemimpinan otokratis ini dapat bertahan lama jika pemimpin tetap mempertahankan kan moral. Selain itu juga kepemimpinan ini dapat bertahan jika sikap bawahan cenderung pasrah dan menerima keadaan.

### **Kepemimpinan dan Budaya Organisasi**

Antara kepemimpinan dengan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan fenomena yang sangat bergantung, sebab setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membentuk budaya organisasi. Bila kita memasuki suatu organisasi akan berbeda dengan organisasi lain yang memiliki pemimpin yang berbeda. Fenomena yang kita dapatkan pada suatu organisasi, seperti: etos kerja karyawan, *team work*, kesejukan, ketenangan, sikap, keramah tamahan, integritas, dll, menggambarkan kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut dan juga menggambarkan budaya yang ada dalam organisasi. Sehingga dikatakan bahwa melihat kepemimpinan suatu organisasi itu sama dengan melihat budaya yang ada dalam organisasi tersebut. (Sanusi dan Sutikno, 2009)

Seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan saling berhubungan. Interkoneksi mengenai hal ini dapat dilihat pada hubungan antara kepemimpinan dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berpengaruh terhadap penentuan strategi dan kinerja karyawan. Begitu pula Budaya Organisasi yang diciptakan oleh pemimpin berpengaruh terhadap penerapan strategi dan keberhasilannya serta terhadap kinerja karyawan. (Schein, 2010)

Untuk melaksanakannya perannya dengan baik dalam kerangka pencapaian organisasi, pemimpin harus membentuk dan memanfaatkan budaya organisasi. Pemimpin

adalah pembawa standar, personifikasi dan pembawa wujud budaya organisasi. Beberapa aspek dari apa yang dilakukan atau yang seharusnya dilakukan oleh pemimpin merepresentasikan pengaruh mereka terhadap budaya organisasi. (Susanto, 2008)

Disiplin kerja merupakan salah satu nilai dari budaya organisasi dan Merupakan tugas seorang pemimpin untuk mengusahakan terwujudnya suatu disiplin kerja di dalam organisasi. Menurut Fathoni (2006) disiplin kerja adalah sebuah bentuk kesadaran dan kesediaan dari seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam organisasi. Indikator disiplin kerja sebagai budaya organisasi menurut Fathoni (2006) adalah ketika pegawai sudah mampu dan sanggup untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

### **Komunikasi Dalam Kepemimpinan**

Terkait dengan kepemimpinan maka komunikasi yang baik penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin karena hal tersebut berkaitan dengan tugasnya untuk membimbing, mempengaruhi, mendorong, mengarahkan bawahan untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan serta mencapai efektifitas dalam kepemimpinan, pengendalian, perencanaan, koordinasi, manajemen konflik serta proses-proses organisasi lainnya. Menurut Sendjaja (2003) komunikasi seorang pemimpin dalam organisasi memiliki beberapa fungsi. Komunikasi memiliki fungsi informatif ketika di dalam komunikasi tersebut terdapat informasi yang bisa didapat dan memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

Komunikasi memiliki fungsi regulative yaitu ketika komunikasi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada beberapa hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu: Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Komunikasi memiliki fungsi persuasi didasari bahwa dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Yang terakhir adalah komunikasi memiliki fungsi integratif yaitu komunikasi sebagai saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. (Sendjaja, 2003)

### **Perpustakaan Umum**

Sebuah perpustakaan umum adalah sebuah organisasi yang didirikan, didukung dan didanai oleh masyarakat, baik melalui pemerintah daerah, regional atau nasional atau melalui bentuk lain dari organisasi masyarakat. Ini memberikan akses ke pengetahuan, informasi dan karya imajinasi melalui berbagai sumber daya dan pelayanan dan sama-sama tersedia untuk semua anggota masyarakat tanpa memandang ras, kebangsaan, usia, jenis kelamin, agama, bahasa, kecacatan, status ekonomi dan lapangan kerja dan pencapaian pendidikan (IFLA, 2001).

Sebuah perpustakaan umum adalah perpustakaan yang dapat diakses oleh masyarakat umum dan umumnya didanai dari sumber-sumber publik, seperti pajak. Hal ini dioperasikan oleh pustakawan dan para profesional perpustakaan, yang juga pegawai negeri sipil. Ada lima karakteristik mendasar bersama oleh perpustakaan umum. Yang pertama adalah bahwa

mereka umumnya didukung oleh pajak (biasanya lokal, meskipun setiap tingkat pemerintah dapat berkontribusi); mereka diatur oleh dewan untuk melayani kepentingan umum; mereka terbuka untuk semua, dan setiap anggota masyarakat dapat mengakses koleksi; mereka sepenuhnya sukarela bahwa tidak ada yang pernah dipaksa untuk menggunakan layanan yang diberikan; dan mereka menyediakan layanan dasar tanpa biaya. (Rubin, 2011).

Perpustakaan umum ialah perpustakaan yang memberikan akses tidak terbatas pada sumber dan jasa perpustakaan cuma-cuma bagi semua warga komunitas, tempat atau kawasan geografi tertentu, yang sebahagian dananya berasal dari masyarakat atau komunitas. Berdasarkan definisi tersebut serta bila dikaitkan dengan jenis perpustakaan berdasarkan perundang-undangan di Indonesia, maka perpustakaan umum merupakan jenis perpustakaan tersendiri. (Sulistiyo-Basuki, 2007)

### **Peran Kepemimpinan Dalam Perpustakaan**

Keberhasilan perpustakaan ditentukan terutama oleh keterampilan, kemampuan, sifat, sikap pribadi, motif, dan pengetahuan para pemimpin mereka, karakteristik yang kita sebut sebagai kompetensi (Giesecke dan McNeil 1999). Pors dan Johannsen (2003) menemukan bahwa pemimpin perpustakaan dirasakan bahwa peran kepemimpinan masa depan yang sangat berorientasi pada orang dan nilai-nilai. Kompetensi seperti sikap, dialog, saling menghormati, keterbukaan, dan kemampuan untuk bekerja sama, memotivasi dan menginspirasi adalah sangat penting.

Berbagai jenis kualitas yang diperlukan untuk profesi yang berbeda. Kualitas pemimpin perpustakaan telah diidentifikasi dalam sejumlah besar artikel membahas kepemimpinan di perpustakaan (Jange, 2012; Mason & Wetherbee, 2004; Riggs, 2001; Shoaf, 2004). Secara keseluruhan, kualitas ini dapat diterapkan untuk kepemimpinan dalam setiap bidang (misalnya bisnis, pendidikan awal, perbankan, dll). Namun, pemimpin perpustakaan memiliki kualitas khusus yang berbeda dari pemimpin di bidang lain.

Tidak kalah penting dalam pengembangan perpustakaan adalah peran kepala perpustakaan dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Tidak semua kepala memiliki pandangan yang sama dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia. Sangat baik apabila kepala perpustakaan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk berkembang baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan-pelatihan. Dan akan sangat baik apabila kepala perpustakaan tidak khawatir bahwa pendidikan atau kepegangannya disamai oleh pegawainya di dalam perpustakaan. Mengirimkan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan bagi yang mampu sangat besar artinya bagi perkembangan perpustakaan. Kepala yang takut persamaan strata pendidikan ataupun kepegangannya akan selalu berusaha membuat pengembangan pegawainya terhambat. (Priyanto, 2011)

Samson dalam Ridwansyah (2012) menjelaskan bahwa kehadiran kepemimpinan dalam diri seseorang didukung oleh enam aspek, yaitu aspek *physicality*, *intellectuality*, *emotionality*, *sociability*, *personability*, dan *moralability*. Aspek *physicality* adalah mengenai hal-hal fisik yang akan mempengaruhi persepsi bawahan tentang kemampuan kepemimpinan seseorang. Aspek *intellectuality* adalah tentang kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola cara pikir agar dapat memberikan pengaruh yang lebih efektif kepada bawahan. Aspek *emotionality* kaitannya erat pada kemampuan seseorang pemimpin dalam mengelola emosi, baik emosi pribadi maupun bawahannya sehingga dapat lebih memberikan pengaruh kepada bawahan. Aspek *sociability* adalah kemampuan untuk membangun jaringan sosial sebagai modal untuk meluaskan pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin.

Aspek *personability* merupakan aspek dari kepemimpinan yang berkaitan dengan kesadaran tentang hakikat diri serta visi-misi pribadi yang akan dijalankan, diperjuangkan dan disebarluaskan kepada bawahan. Aspek *morability* ini menjadi pondasi kepemimpinan yang paling penting karena berkaitan dengan kesadaran kemampuan untuk menjaga integritas moral untuk dapat memberikan pengaruh kepada orang lain secara lebih berkelanjutan dan berjangka panjang.

Dalam konteks kepemimpinan pada lembaga perpustakaan menurut Kristyanto (2014) dalam penerapannya sebagai konsep kepemimpinan perpustakaan maka aspek-aspek tersebut di atas dapat digunakan dan dikembangkan.

### **Analisis Kepemimpinan di BPAD Kota Tenteram Kepemimpinan Dalam Perpustakaan Umum di BPAD Kota Tenteram**

Kepemimpinan di BPAD Kota Tenteram dapat dilihat telah memiliki aspek *personabililty* karena dapat membawa BPAD Kota Tenteram untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya melalui. Aspek *personability* dapat terlihat dalam kepemimpinan Kepala perpustakaan yang telah mengembangkan BPAD Kota Tenteram sebagaimana layaknya perpustakaan umum. Perpustakaan umum ini telah menyelenggarakan layanan dasar perpustakaan dengan tanpa memungut biaya dari pemustaka. Layanan perpustakaan umum ini ditujukan untuk semua lapisan masyarakat di kota Tenteram. Di dalam perpustakaan ini sudah terdapat lima orang tenaga perpustakaan yang berlatar belakang pendidikan tinggi ilmu perpustakaan.

Kepala perpustakaan sebagai pemimpin juga telah menjadikan BPAD Kota Tenteram sebagai sarana bagi masyarakat untuk meningkatkan taraf sosial dan ekonominya. Hal ini dilakukan dengan melakukan diversifikasi pada layanannya dengan menyediakan pusat pelatihan TIK dan Hidroponik yang terbuka bagi seluruh masyarakat yang ingin memanfaatkannya. Kepala perpustakaan telah menjadikan BPAD Kota Tenteram berperan dalam membantu warga untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya sehingga yang bersangkutan akan bermanfaat bagi masyarakat sekitarnya. Selain itu juga memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk memanfaatkan bahan perpustakaan yang dapat membantu meningkatkan mereka kearah kehidupan yang lebih baik. Hal tersebut merupakan ide dan keputusan langsung dari kepala perpustakaan untuk merespon kebutuhan dari pemustaka di kota Tenteram. Para staf menyikapi keputusan tersebut dengan positif karena hal tersebut baik untuk perpustakaan.

Tujuan dan sasaran yang ditetapkan untuk dicapai oleh BPAD Kota Tenteram telah sejalan dengan fungsi perpustakaan umum dalam memberikan kesetaraan kepada seluruh masyarakat untuk menggunakan bahan perpustakaan dalam meningkatkan pengetahuan dan menyediakan informasi yang berguna bagi pelaksanaan pembelajaran sepanjang hayat. BPAD Kota Tenteram seperti telah berfungsi bukan saja sebagai tempat mendapatkan ilmu pengetahuan, informasi, keterampilan, dan hiburan namun lebih dari itu perpustakaan juga telah berfungsi sebagai tempat melaksanakan pendidikan di luar sekolah, dimana masyarakat diberikan kesempatan untuk dapat melakukan proses belajar secara mandiri untuk membentuk pribadi dan mendapatkan keterampilan.

Peran BPAD kota Tenteram sebagai pendidikan dapat dilihat dari layanan yang disediakan oleh BPAD kota Tenteram. Untuk layanan koleksi buku dikelompokkan berdasarkan umur pemustaka dan untuk koleksi yang diperuntukan untuk umum disediakan koleksi berupa ilmu-ilmu terapan yang dapat diaplikasikan oleh pemustaka. Selain itu BPAD kota Tenteram menyediakan tempat untuk pelatihan komputer, menulis populer dan

hidroponik. Semua pelatihan tersebut disediakan oleh BPAD kota Tenteram tanpa memungut biaya dari pemustaka.

Dari pengembangan perpustakaan secara fisik dan organisasi yang telah dilakukan kepala perpustakaan menunjukkan kepemimpinannya telah memiliki aspek *sociability* dan *intellectuality*. Aspek *sociability* dapat terlihat dari program dan kegiatan yang dilakukan oleh BPAD Kota Tenteram telah didasarkan pada kebutuhan masyarakat pemustaka. Aspek *intellectuality* dapat terlihat dari usaha kepala BPAD Kota Tenteram dalam mewujudkan pengembangan perpustakaan secara fisik dan organisasi dengan memanfaatkan semua peluang dan cara yang ada hingga akhirnya dapat tercapai pengembangan perpustakaan secara fisik dan organisasi.

### **Kepemimpinan Sebagai Pembentuk Nilai Disiplin Kerja Di BPAD Kota Tenteram**

Kepala BPAD Kota Tenteram sebagai pemimpin sangat berperan dalam membentuk budaya organisasi di lingkungan BPAD Kota Tenteram. Cara kepemimpinan yang diterapkan kepala perpustakaan telah memberikan pengaruh dalam membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi di lingkungan BPAD Kota Tenteram dibentuk oleh kepala perpustakaan dengan cara kepala perpustakaan menyampaikan keinginannya kepada bawahannya dan menjadikan dirinya sebagai *role model* agar keinginannya dapat dipahami dan memberikan pengaruh pada bawahannya.

Pembentukan nilai disiplin kerja ini dilakukan dengan cara yang keras dan memaksa. Nilai disiplin kerja dapat diterapkan terlihat dari kesadaran pegawai bahwa disiplin sudah merupakan kewajiban mereka sebagai pegawai. Selain itu nilai disiplin kerja ini dapat nampak pada etos kerja dan kinerja pegawai di lingkungan BPAD Kota Tenteram. Etos kerja nampak pada sikap pegawai yang selalu ada di tempat selama jam kerja. Kinerja pegawai terlihat pada penerapan beban kinerja pada setiap pegawai dimana setiap pegawai memiliki kewajiban untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya secara cepat dan tepat waktu.

Kepala perpustakaan menggunakan sistem *reward* dan *punishment* untuk mendukung pembentukan nilai disiplin kerja ini. Sistem *reward* berupa berupa tambahan penghasilan di luar gaji dan diberikan pekerjaan untuk diselesaikan yang akan berpengaruh kepada beban kinerja sebagai dasar pemberian penghasilan tambahan. Sistem *punishment* berupa pengurangan penghasilan tambahan dan teguran secara langsung dengan cara dimarahi di muka umum ketika melakukan kesalahan.

*Ing ngarso sung tulodho* dalam kesehariannya sebagai pemimpin, kepala perpustakaan berusaha menjadi teladan bagi bawahannya. Dengan menjadi teladan bagi bawahannya kepala perpustakaan telah menunjukkan bahwa dirinya telah memenuhi tanggung jawab pribadi sebagai seorang pemimpin. Selain itu usaha untuk menjadi teladan ini adalah upaya kepala perpustakaan untuk membentuk budaya kerja ~~karena~~ dan menjadi legitimasi bagi kepala perpustakaan untuk menindak jika pegawai melakukan kesalahan. Dengan menjadi teladan bagi bawahannya kepala perpustakaan memiliki keteladanan untuk ditiru dan menjadi contoh yang benar bagi bawahannya. Dengan menjadi teladan bagi bawahannya kepala perpustakaan juga telah menunjukkan bahwa dirinya sebagai pemimpin telah memiliki aspek *morability*.

Selain menjadi teladan bagi bawahannya kepala perpustakaan juga selalu menanamkan nilai-nilai yang dia anut dalam menjalankan sebuah perpustakaan umum kepada bawahannya. Hal itu dilakukan sebagai motivasi kepada bawahannya dalam bekerja dan juga sebagai pengingat tentang tujuan untuk apa mereka bekerja di perpustakaan. Hal tersebut

menjadi motivasi bagi bawahannya sehingga dapat mempengaruhi perasaan dan perilaku para bawahannya, memfasilitasi serta menggerakkan bawahannya untuk dapat bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai bersama. Hal tersebut merupakan implementasi dari konsep *Ing madya mangun karsa* dalam kepemimpinan.

Sebagai implementasi dari konsep *Tut wuri handayani*, kepala BPAD Kota Tenteram sebagai pemimpin memberikan dorongan semangat dan memfasilitasi kebutuhan bawahannya untuk mencapai target. Hal ini dapat dilihat dari adanya penghasilan tambahan di luar gaji berupa insentif yang diterima oleh pegawai di lingkungan BPAD Kota Tenteram. Insentif ini diberikan sebagai konsekuensi dari penambahan hari dan jam kerja serta peningkatan beban kinerja di lingkungan BPAD Kota Tenteram.

### **Komunikasi Dalam Kepemimpinan Di BPAD Kota Tenteram**

Dalam berkomunikasi dengan bawahannya, kepala perpustakaan menggunakan cara komunikasi yang bersifat regulatif dan informatif. Komunikasi kepala perpustakaan kepada bawahannya adalah seputar hal-hal yang harus ditaati oleh bawahan dan instruksi seputar pelaksanaan pekerjaan. Cara komunikasi yang regulatif dan informatif ini juga terlihat dimana kepala perpustakaan hanya membuka sedikit kesempatan untuk diskusi dan kritik di dalam komunikasinya. Komunikasi kepala perpustakaan dan bawahan cenderung bersifat satu arah. Hal ini karena kepala perpustakaan cenderung menutup peluang untuk terjadinya diskusi, kritik dan komunikasi dua arah seputar pekerjaan. Hampir semua komunikasi dalam organisasi berasal dari puncak hirarki, kepemimpinannya terpusat pada diri seorang pemimpin. Kepala BPAD Kota Tenteram adalah pemimpin yang sangat banyak memberikan petunjuk dan minimal dalam melibatkan peran serta bawahan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan.

Dalam menyikapi kesalahan yang dilakukan bawahannya kepala perpustakaan menegur bawahannya secara langsung jika melakukan kesalahan. Teguran dilakukan secara langsung dengan marah. Namun dalam marahnya kepala perpustakaan tidak menggunakan kata-kata yang kasar dan merendahkan. Hal seperti itu dijadikan cara oleh kepala perpustakaan untuk menekan bawahannya agar melaksanakan kewajibannya dengan baik. Cara seperti itu menumbuhkan rasa takut pada diri bawahan sehingga sedapat mungkin para bawahan akan termotivasi untuk tidak melakukan kesalahan. Pemimpin merasa dirinya mempunyai hak istimewa untuk marah dan bawahan harus memahami hak istimewa tersebut. Dari hal tersebut terlihat aspek *emotionality* yang cukup baik walau dikenal sebagai pribadi yang pemarah namun masih dapat mengendalikan emosinya sehingga marahnya dapat diterima dan dipahami bawahannya.

### **Kepemimpinan Otokratis Di BPAD Kota Tenteram**

Dalam kepemimpinannya Kepala BPAD Kota Tenteram memimpin dengan cara memerintah dan menghendaki bawahannya patuh terhadap perintahnya. Kepala BPAD Kota Tenteram memerintah berdasarkan kemampuannya untuk memberikan motivasi serta menjatuhkan hukuman. Melalui hal tersebut Kepala BPAD Kota Tenteram mampu untuk mempengaruhi bawahannya agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena segala kegiatan dan pekerjaan yang akan dilakukan sudah diputuskan seluruhnya oleh pimpinan.

Dalam kepemimpinannya Kepala perpustakaan tidak banyak melakukan pelibatan dengan bawahannya dalam mengkonsep pekerjaan. Ide-ide yang muncul di perpustakaan seperti pengembangan perpustakaan dan program kegiatan kebanyakan merupakan hasil

pemikiran kepala perpustakaan sendiri. Hampir semua keputusan dipikirkan sendiri dengan pelibatan yang minimal pada tingkatan manajemen yang ada di bawahnya. Kepala perpustakaan terlihat kurang memiliki kepercayaan kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan yang bersifat konsep dan memunculkan ide-ide baru sehingga semua masalah yang timbul ditangani secara langsung serta diambil keputusan tanpa melalui dialog dengan bawahannya. Komunikasi yang terjadi di BPAD Kota Tenteram ini adalah komunikasi satu arah.

Kepemimpinan dengan cara otokratis di BPAD Kota Tenteram ini dapat bertahan dan diterima oleh bawahan karena diperkuat oleh sikap bawahan yang mau menerima sikap pemimpin mereka kepada diri mereka dengan apa adanya. Sikap ini tumbuh karena para bawahan meyakini mereka tidak punya pilihan pekerjaan yang lain sehingga mereka bertahan karena takut akan kehilangan pekerjaan yang sudah mereka miliki sekarang. Selain itu jika mereka memilih pindah ke SKPD yang lain selain BPAD kota Tenteram, para bawahan merasa tidak memiliki jaminan bahwa mereka akan berada dalam kondisi kerja yang lebih baik dari yang mereka rasakan sekarang.

Selain itu bawahan merasa penghidupan yang mereka dapat sekarang di BPAD kota Tenteram sudah lebih dibanding jika harus pindah ke SKPD lain. Mereka juga menyadari hal tersebut juga merupakan peran dari Kepala Badan Perpustakaan, Arsip, dan Dokumentasi kota Tenteram yang menumbuhkan kesan baik pada bawahan sehingga menjadi pertimbangan bagi bawahan untuk dapat menerima kepemimpinannya. Seperti yang disampaikan oleh Suparti (2013) menjelaskan *tut wuri handayani* dalam aspek kepemimpinan bermakna pemimpin yang memfasilitasi kebutuhan bawahannya akan sangat dihargai oleh bawahannya. Dengan minimnya konflik dan resistensi yang muncul dari bawahan terhadap kepemimpinan yang otokratis dari kepala perpustakaan sehingga dapat tumbuh iklim kerja yang kondusif maka dapat dilihat bahwa kepemimpinan otokratis ini adalah cara kepemimpinan yang tepat untuk memimpin di lingkungan BPAD Kota Tenteram

### **Simpulan**

Kepemimpinan pada BPAD Kota Tenteram juga telah membawa BPAD Kota Tenteram berkembang secara fisik dan organisasi. Hal tersebut dilakukan oleh kepala perpustakaan tanpa memiliki latar belakang pendidikan formal pada bidang ilmu perpustakaan. Kepemimpinan pada BPAD Kota Tenteram sangat berperan dalam pembentukan budaya organisasi khususnya dalam menanamkan nilai disiplin kerja di lingkungan BPAD Kota Tenteram.

Dalam kepemimpinannya kepala BPAD Kota Tenteram menerapkan cara kepemimpinan yang otokratis. Kepemimpinan otokratis ini dapat terlihat pada cara kepala BPAD Kota Tenteram mengambil keputusan dimana dalam prosesnya hampir tidak melibatkan bawahan. Kepemimpinan otokratis di Badan Perpustakaan, Arsip Kota Tenteram ini dapat bertahan dan diperkuat dengan sikap bawahan yang menerima dan pasrah sehingga dapat menumbuhkan iklim kerja yang kondusif di dalam organisasi BPAD Kota Tenteram.

### **Referensi**

- Dewi, I. C., & Herachwati, N. (2010). Analisis dampak kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap pembelajaran organisasi pada PT bangun satya wacana surabaya. *Lingua: Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 3(3), 1-15.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- IFLA. (2001). *The public library service*. Munchen: K. G. Saur

- Jange, S. (2012). Preparing LIS professionals for leadership. *Library Philosophy & Practice*, 31-42.
- Levine, S.R., & Crom, M.A. (1993). *The leadership in you*. New York: Pocket books.
- Masrullah, F. F. (2016). Memimpin dan mendidik anak perspektif Ki Hadjar Dewantara. *An-Nisa'*, 8(1).
- Ridwansyah, Ardhi. (2012) *Leadership 3.0: seni kepemimpinan horizontal untuk semua orang*. Jakarta : Markplus Institute.
- Riggs, Donald. E. (2001). The crisis and opportunities in library leadership. *Journal of Library Administration*, 32(3-4), 5-17.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2003). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Raja Graffindo Persada.
- Rubin, R. E. (2010). *Foundations of library and information science*. New York: Neal-Schuman Publishers.
- Sanusi, A., & Sutikno, S. (2009). *kepemimpinan sekarang dan masa depan (dalam membentuk budaya organisasi yang efektif)*. Bandung: Prospect.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass,
- Sendjaja, S. D. (2003). *Pengantar ilmu komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Stueart, R. D., Moran, B. B., & Morner, C. J. (2012). *Library and information center management*. ABC-CLIO
- Suparti, W. (2013). *Implementasi Trilogi Ki Hajar Dewantara Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sma Taman Madya Ibu Pawiyatan Yogyakarta*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Susanto, A. B., Sujanto, F. X., Himawan, W., Patricia, S., Suwajuhadi, M., & Wagiono, I. (2008). *A strategic management approach corporate culture & organization culture*, Jakarta: Divisi Penerbitan The Jakarta Consulting Group.
- Umar, Husein. (1999). *Riset sumber daya manusia*. Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama