



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF HIGHER EDUCATION
LIBRARY (STUDY AT LIBRARY OF INSTITUT PEMERINTAHAN
DALAM NEGERI JATINANGOR CAMPUS)**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PERPUSTAKAAN
PERGURUAN TINGGI (STUDI PADA PERPUSTAKAAN INSTITUT
PEMERINTAHAN DALAM NEGERI KAMPUS JATINANGOR)**

Annisa Rahmadanita

Perpustakaan IPDN (Institut Pemerintahan Dalam Negeri), Jatinangor, Jawa Barat

Case Report

Studi Kasus

ABSTRACT

Background. This research is inspired by the results of previous research which stated that transformational leadership is an effective leadership style owned by a leader of a library organization. Therefore, the researcher examined practically related to this matter, especially in the application of the transformational leadership style applied by the leader of the IPDN Library, Jatinangor Campus.

Research Methods. The research conducted presented qualitative data and researchers conducted interviews, observations and documentation in data collection. **Data Analysis.** Data analysis is carried out by reducing data, presenting data and drawing conclusions. **Result:** The researcher found that the application of transformational leadership style at the IPDN Library of Jatinangor Campus was supported by the high commitment of the library staff. In addition, the leader of the IPDN Library of the Jatinangor Campus provides an open space for employees to be creative, provide suggestions, criticisms and ideas, especially in the decision-making process. Library leaders also routinely provide motivation and direction to instill the value of commitment to the staff of the IPDN Jatinangor Campus Library. **Conclusion and Suggestion.** Referring to these 8 indicators, there are 2 (two) indicators that require improvement are the indicators of continuous improvement and the indicator of empowering organizational members. Researchers recommend that leaders of the IPDN Library Jatinangor Campus can take part in Leadership Training, especially those related to Higher Education Library Leadership. In addition, it is also hoped that the leader of the IPDN Library, Jatinangor Campus, can compile and carry out the division of duties and work of employees by adjusting to the functions and positions of library employees.

INFO ARTICLE

Received: 1 September
Accepted: 3 November
Published: 12 December

Correspondence:

Name: Rahmadanita

Email: anis@ipdn.ac.id

Keywords:

Transformational
Leadership Style, Library,
Library Leader, College
Library



ABSTRAK

Latar belakang. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin organisasi dalam mengenali kebutuhan terkait perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang efektif dimiliki oleh seorang pemimpin organisasi perpustakaan. Penelitian ini mengkaji secara praktis terkait dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor.

Metode Penelitian. Penelitian dilakukan menyajikan data-data kualitatif dan peneliti melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data. Analisis Data. Analisis data dilakukan dengan melakukan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil dan Pembahasan.** Peneliti menemukan penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor didukung oleh komitmen yang tinggi dari pegawai perpustakaan. Selain itu, pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor mengedepankan ruang terbuka bagi pegawai untuk berdiskusi, memberikan saran, kritik dan gagasan terutama dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin perpustakaan juga rutin memberikan motivasi dan arahan untuk menanamkan nilai-nilai komitmen kepada pegawai Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. **Kesimpulan dan Saran.** Gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor termasuk dalam kategori baik. Merujuk pada 8 aspek kepemimpinan transformasional yang digunakan, terdapat 2 (dua) aspek yang memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan yaitu pada aspek meningkatkan kemampuan terus menerus dan aspek memberdayakan anggota organisasi. Peneliti merekomendasikan agar pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat mengikuti Diklat Kepemimpinan khususnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi. Selain itu, diharapkan pula agar pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat menyusun dan melakukan pembagian tugas dan kerja pegawai dengan menyesuaikan pada fungsi dan jabatan pegawai perpustakaan.

Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perpustakaan, Pemimpin Perpustakaan, Perpustakaan Perguruan Tinggi

PENDAHULUAN

Perpustakaan perguruan tinggi merupakan jenis perpustakaan yang berfungsi mendorong kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi. Perpustakaan perguruan tinggi setidaknya memiliki fungsi edukasi, sumber informasi, fungsi riset, fungsi rekreasi dan fungsi publikasi (Rahayu, 2017). Dalam penyelenggaraan fungsinya, Perpustakaan perguruan tinggi dilaksanakan oleh sumber daya perpustakaan yang meliputi pimpinan perpustakaan, pustakawan, tenaga administrasi perpustakaan dan tenaga teknologi informasi (TI) perpustakaan. Salah satu perpustakaan perguruan tinggi yang turut menyelenggarakan fungsi perpustakaan adalah Perpustakaan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN).

Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dipimpin oleh satu orang Kepala Unit

Perpustakaan. Struktur Organisasi Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor meliputi Bidang Pengadaan dan Pengolahan Bahan Perpustakaan, Bidang Layanan Sirkulasi Peminjaman dan Pengembalian Koleksi Buku Cetak, Bidang Layanan Koleksi Referensi, Bidang Layanan Koleksi Laporan Akhir dan Skripsi, Bidang Layanan *E-resources* serta Bidang Layanan Multimedia. Sebagian besar pemustaka Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor terdiri atas Mahasiswa, Tenaga Pendidik, dan Tenaga Kependidikan. Selain itu, sebagian kecil pemustaka dari Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor terdiri atas masyarakat yang tinggal di sekitar wilayah Jatinangor.

TINJAUAN PUSTAKA

Visi dari penyelenggaraan Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor adalah menjadi pusat

pengelola dan penyebaran informasi yang berbasis teknologi informasi guna mendukung pelaksanaan pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat serta pengembangan ilmu dan terapan pemerintahan. Untuk mendukung visi tersebut, maka dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat agar visi yang disusun dapat tercapai. Secara umum, gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melakukan sesuatu atau bertindak. Gaya kepemimpinan pada organisasi perpustakaan diklasifikasikan menjadi 6 (enam), yaitu *coercive*, *authoritative*, *affiliative*, *democratic*, *pace setting*, dan *coaching* (Kumaran, 2012). Sementara itu, mengutip pendapat Siagian sebagaimana disampaikan oleh (Sugiyanti, 2012), terdapat 5 (lima) gaya kepemimpinan yaitu: otokratik, paternalistik, kharismatik, demokratik dan *laissez-faire*. Berbeda dengan kedua pendapat ahli sebelumnya, Kumaran (2012) menyatakan bahwa terdapat 2 (dua) faktor didalamnya yaitu faktor fisik dan faktor karakteristik. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan hal-hal fisik seperti nada bicara, kata-kata yang dipakai, dan bahasa tubuh dari pemimpin tersebut. Sedangkan faktor karakteristik berhubungan dengan karakter yang muncul dari dalam diri pemimpin tersebut, seperti karakter rendah hati, dan karakter intelektual. Setiap pemimpin organisasi terutama organisasi perpustakaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah nilai individu, latar belakang organisasi, kepribadian, latar belakang budaya dan latar belakang keyakinan dari setiap pemimpin organisasi perpustakaan tersebut (Harmoko, 2017).

Gaya kepemimpinan yang merujuk pada teori kepemimpinan terbaru yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan virtual (Kumaran 2012). Gaya kepemimpinan pertama yaitu kepemimpinan transformasional, yang menunjukkan pada kemampuan pemimpin organisasi dalam mengenali kebutuhan terkait perubahan organisasi. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional cenderung

menyusun visi dan misi yang inspiratif dalam rangka mendorong motivasi dan kemauan yang kuat dari anggota organisasi (Rowold, 2009). Gaya kepemimpinan kedua yaitu kepemimpinan transaksional yang mengacu pada kemampuan pemimpin organisasi dalam mempertahankan stabilitas pada organisasinya. Gaya kepemimpinan ketiga adalah gaya kepemimpinan karismatik, yang mengedepankan daya tarik dari kepribadian pemimpin organisasi tersebut. Sementara itu, gaya kepemimpinan keempat yaitu gaya kepemimpinan virtual memiliki kemampuan berkomunikasi yang hebat dan memiliki pengetahuan yang luas dalam rangka menjaring kerjasama dan kolaborasi dengan berbagai orang dari luar negara (Kumaran 2012).

Perpustakaan yang merupakan pendukung dari lembaga pendidikan membutuhkan pemimpin yang dapat membawa perubahan yang lebih baik dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang dinilai tepat diselenggarakan oleh pemimpin perpustakaan perguruan tinggi adalah gaya kepemimpinan transformasional (Harmoko, 2017; Iskandar & Lubis, 2019; Mardiasuti, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional disebut mampu mengikuti berbagai perubahan yang terjadi begitu cepat, dan mampu mengikuti perkembangan dari teknologi informasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dari karakter penggunanya, serta mampu menjawab tuntutan profesionalisme dalam pekerjaan (Harmoko, 2017). Gaya kepemimpinan transformasional pada organisasi perpustakaan dinilai tepat karena pemimpinnya mampu mengarahkan seluruh sumber daya organisasi dalam pencapaian visi dan misi perpustakaan (Iskandar & Lubis, 2019).

Penelitian terdahulu yang mengkaji tentang gaya kepemimpinan transformasional relatif banyak. Penelitian pun dikaji tidak hanya pada organisasi perpustakaan tetapi juga pada organisasi akademik, organisasi pemerintahan, dan organisasi swasta lainnya. Penelitian sebelumnya menemukan hasil bahwa ada pengaruh signifikan yang diberikan oleh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai (Putra, 2018; Tucunan et al., 2014; Yuniwati, 2018). Semakin tepat gaya

kepemimpinan transformasional diterapkan maka dapat mewujudkan kinerja pegawai yang baik pula (Putra, 2018). Gaya kepemimpinan transformasional terutama pada dimensi kharisma pun secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja anggota organisasi (Pancaringtias, 2011). Gaya kepemimpinan transformasional dinilai dapat bermanfaat dalam pencapaian visi organisasi karena pemimpin dapat memotivasi anggota organisasi untuk memiliki komitmen yang kuat (Rifauddin et al., 2020). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki dimensi pemberdayaan yang mampu mendorong langkah organisasi semakin siap untuk menghadapi era reformasi (Handoko & Tjiptono, 1996). Di sisi lain, gaya kepemimpinan transformasional juga memiliki hubungan signifikan dengan stress kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi (Hamdani, 2012). Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam keberhasilan organisasi perpustakaan (Nafis, 2022).

Merujuk pada uraian di atas, dapat diketahui bahwa penelitian yang mengkaji gaya kepemimpinan transformasional sebagian besar berupa konseptual hasil pemikiran, sementara itu penelitian yang mengkaji gaya kepemimpinan konseptual dalam tataran praktis masih jarang ditemukan. Oleh sebab itu, perbedaan dari penelitian ini adalah fokus kajian pada tataran praktis gaya kepemimpinan transformasional yang diselenggarakan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. Di samping itu aspek fokus kajian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional melalui aspek memberikan teladan, pembaharu, meningkatkan kemampuan terus-menerus, bertindak atas sistem nilai, mendorong kinerja anggota organisasi, memberdayakan anggota organisasi, mengharmoniskan lingkungan kerja dan mampu menghadapi rumitnya situasi (Danim & Suparno, 2009). Oleh sebab itu, tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah untuk memperoleh gambaran umum dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional yang diselenggarakan dalam penyelenggaraan fungsi Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti berupaya memperoleh gambaran umum dan mendeskripsikan hasil penelitian yang diperoleh. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara kepada 1 (satu) orang pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dan 10 (sepuluh) orang pustakawan di Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. Pustakawan yang dipilih merupakan pustakawan dari semua jenjang baik jenjang keterampilan maupun jenjang keahlian. Pustakawan yang menjadi informan juga merupakan perwakilan dari masing-masing bidang yang terdapat dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. Peneliti melakukan analisis data melalui reduksi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan. Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan pisau analisis aspek gaya kepemimpinan transformasional yaitu: 1) memberikan teladan, 2) pembaharu, 3) meningkatkan kemampuan terus-menerus, 4) bertindak atas sistem nilai, 5) mendorong kinerja anggota organisasi, 6) memberdayakan anggota organisasi, 7) mengharmoniskan lingkungan kerja dan 8) mampu menghadapi rumitnya situasi (Danim & Suparno, 2009). Penulis pun melakukan verifikasi data melalui teknik triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Transformasional pada Perpustakaan Perguruan Tinggi

Analisis terkait gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada: a) Memberikan teladan; b) Pembaharu; c) Meningkatkan kemampuan terus-menerus; d) Bertindak atas sistem nilai; e) Mendorong kinerja anggota organisasi; f) Memberdayakan anggota organisasi; g) Mengharmoniskan lingkungan kerja dan h) Mampu menghadapi rumitnya situasi (Danim & Suparno, 2009).

a) Memberikan Teladan.

Keteladanan secara sederhana dapat dilihat dari sejauh mana seorang pemimpin perpustakaan memberikan contoh kepada anggota organisasi dan bagaimana komitmen yang ditunjukkan oleh pemimpin

perpustakaan tersebut. Merujuk pada hasil wawancara kepada para informan diperoleh informasi bahwa pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor menunjukkan keteladanan melalui cara berpakaian yang rapi dan sederhana pada saat bekerja. Keteladanan menjadi aspek penting agar anggota organisasi perpustakaan dapat merasakan kenyamanan saat melaksanakan tugas dan fungsinya.

Keteladanan juga dicontohkan pada saat Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor mengikuti kegiatan apel pagi dan pelaksanaan Upacara yang diselenggarakan oleh institusi. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memberikan contoh agar anggota organisasi dapat menerapkan hal-hal baik yang dicontohkan tersebut. Terutama dalam aspek kedisiplinan dalam mengawali pekerjaan, kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kedisiplinan dalam memberikan pelayanan prima kepada pemustaka. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor senantiasa berupaya untuk memprioritaskan kebutuhan pemustaka. Hal ini dapat dilihat pada kebijakan-kebijakan yang diputuskan oleh Pimpinan perpustakaan tersebut.

Salah satu kebijakan yang berorientasi kepada pemustaka adalah jam layanan perpustakaan, yang umumnya buka pada pukul 08.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB pada setiap hari senin sampai jumat. Ketika pemustaka membutuhkan ruang untuk berdiskusi dan waktu yang lebih banyak untuk berkunjung ke perpustakaan, maka Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memberikan kebijaksanaan untuk memperpanjang jam layanan perpustakaan. Terutama pada saat Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir Semester (UAS). Hal ini disambut baik oleh anggota organisasi lainnya terutama Pustakawan dan Tenaga Administrasi serta Tenaga Teknologi Informasi (TI) perpustakaan, dengan disiplin mengikuti dan hadir pada jam piket pelayanan perpustakaan tersebut. Keteladanan Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat dilihat pada saat kegiatan pengawasan dilakukan. Hal ini

menunjukkan bahwa, pemimpin perpustakaan juga turut serta dalam kegiatan yang telah disepakati bersama tersebut.

Keteladanan lainnya juga ditunjukkan melalui kehadiran pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor pada berbagai kegiatan perpustakaan. Hal ini menunjukkan bahwa Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor berkomitmen atas penyelenggaraan fungsi perpustakaan perguruan tinggi. Merujuk data dokumentasi di lapangan, dapat diketahui bahwa pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor juga turut hadir dalam kegiatan pengarahan dari Perpustakaan Nasional di IPDN. Peserta kegiatan yang hadir tidak hanya terdiri dari Pustakawan dan pegawai perpustakaan lainnya, tetapi juga turut hadir Kepala Unit Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor, disertai dengan Mahasiswa IPDN. Keteladanan yang dihadirkan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor diharapkan dapat mendorong kedisiplinan dari seluruh pegawai perpustakaan. Selain mendorong kedisiplinan, keteladanan dan ketegasan yang ada pada diri pemimpin perpustakaan dinilai berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja pegawai (Imaroh, 2014). Pemimpin perpustakaan yang dapat memberikan teladan yang baik dalam bekerja disebut sebagai salah satu faktor pendorong dalam meningkatkan disiplin pegawainya. Keberhasilan dari pencapaian visi dan misi perpustakaan ditentukan sikap pemimpin terutama dalam memberikan teladan bagi anggota organisasi (Ambarini, 2018). Melalui keteladanan, pemimpin perpustakaan juga dinilai dapat mendorong pegawai perpustakaan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara sadar (Wongker, 2021).

b) **Pembaharu.**

Aspek pembaharu ditunjukkan oleh gaya memimpin dari pemimpin perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dalam menyelenggarakan fungsi perpustakaan pada masa Pandemi Covid-19 dan *New Normal*. Kebijakan pemerintah menginstruksikan pembatasan kegiatan dalam masyarakat memberikan dampak

pada penyelenggaraan kegiatan Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memainkan peran sebagai pembaharu dalam mengambil dan memutuskan langkah yang perlu diterapkan pada masa pandemi Covid-19 tersebut.

Langkah awal yang dilakukan adalah dengan menyelenggarakan perpustakaan digital untuk memenuhi kebutuhan pemustaka di tengah pandemi Covid-19. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor beserta pegawai perpustakaan sepakat untuk menghadirkan aplikasi Digilib Praja yang dapat diakses melalui Android. Aplikasi Digilib Praja dapat didownload melalui *playstore*. Hal ini sebagaimana hasil wawancara penulis dengan pustakawan pengelola Digilib Praja, Bapak K.G.P pada tanggal 20 Juli 2022, di ruang kerja lantai 2 Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor bahwa: *“Digilib ini membuka peluang juga untuk bekerja sama dengan Gramedia yang nanti akan menjadi sebuah aplikasi yang serupa dengan Digilib Praja, membuka peluang terus, untuk bisa mengembangkan aplikasi yang sejenis walaupun mungkin beda database. Kendalanya mungkin karena sementara ini saya baru sebagai pengelola, Digilib Praja bisa menjadi langkah awal untuk aplikasi lainnya bisa hadir. Semua untuk kebutuhan pemustaka”*.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memberikan dukungan terkait hadirnya perpustakaan digital melalui aplikasi Digilib Praja IPDN. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan lainnya bahwa: *“sebagai pembaharu, pemimpin perpustakaan merespon segala masukan dan menyesuaikan kegiatan perpustakaan dengan perkembangan terkini”*. Hal itu juga diperkuat oleh pernyataan Kepala Unit Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor, bahwa: *“sebagai seorang pemimpin, maka sudah sewajarnya mau terus melakukan perubahan dan mengikuti perkembangan teknologi saat ini”*.

Merujuk pada informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin

perpustakaan sebagai pembaharu sangat dibutuhkan terutama dalam menghadapi tantangan perkembangan teknologi informasi yang berubah secara cepat. Oleh sebab itu, langkah praktis yang diambil oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor, sudah tepat mengingat pemimpin sebagai pembaharu dapat turut menentukan keberhasilan organisasi perpustakaan yang dipimpinnya (Falak, 2016).

c) **Meningkatkan kemampuan terus-menerus.**

Merujuk hasil wawancara dengan para informan, diketahui bahwa pemimpin perpustakaan telah berupaya meningkatkan kemampuannya sebagai seorang pemimpin. Sebagaimana diketahui bahwa pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor merupakan seorang tenaga pendidik. Sementara itu, memimpin sebuah perpustakaan merupakan hal baru bagi pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor. Tetapi hal itu tidak menutup langkah pemimpin perpustakaan untuk bergerak maju membawa perubahan organisasi Perpustakaan IPDN. Salah satu perubahan nyata yang terjadi pada masa kepemimpinan pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor adalah adanya nilai akreditasi Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor pada tahun 2020. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor membangun kerjasama yang baik dengan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah (Dispusipda) Provinsi Jawa Barat dan Perpustakaan Nasional (Perpusnas) sehingga akreditasi perpustakaan dapat dilaksanakan dan Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memperoleh nilai B. Prestasi tersebut merupakan hal yang bisa dibanggakan mengingat persiapan akreditasi tidaklah lama, namun pencapaian hasilnya bisa memuaskan. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor pun berkomitmen dalam mewujudkan prestasi lainnya terutama pada saat akan melakukan “Reakreditasi Perpustakaan” berikutnya, salah satunya dengan mempersiapkan berbagai kegiatan pendukung “Reakreditasi” tersebut. Dalam rangka meningkatkan kemampuan terus-menerus, Pemimpin Perpustakaan IPDN

Kampus Jatinangor perlu mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Kepala Perpustakaan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional. Diklat yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pengetahuan terutama bagi pemimpin perpustakaan tersebut. Melalui hasil yang diperoleh dari kegiatan Diklat dapat diterapkan untuk mendukung tugas dan fungsi dari pemimpin perpustakaan sehari-hari (Supriana, 2019).

d) **Bertindak atas sistem nilai.**

Salah satu sistem nilai yang ada dalam penyelenggaraan organisasi perpustakaan adalah dengan mengikuti ketentuan dan peraturan yang ditetapkan oleh institusi. Salah satu wujud dari sistem nilai yang ditetapkan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor adalah dengan menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait dengan penyelenggaraan fungsi perpustakaan. Berkaitan dengan SOP, sebagian besar SOP telah dibuat untuk mendorong percepatan pencapaian visi dan misi perpustakaan.

Pustakawan pada bidang layanan sirkulasi menyatakan bahwa: *“untuk SOP layanan sudah ada, dari SOP sirkulasi, SOP layanan laporan akhir lengkap, kalau ada SOP jadi nya kalau mau kerja, kita nggak bingung. O...iya saat pengumpulan laporan akhir juga biasanya mahasiswa diminta surat Bebas Pustaka sama perpustakaan... itu juga diputuskan pimpinan kebijakannya”*. SOP yang dimiliki oleh Perpustakaan IPDN dapat mempermudah dan memberikan kejelasan yang pasti tidak hanya bagi pegawai tetapi juga bagi pemustaka. SOP perpustakaan dinilai dapat memberi kejelasan pada peralatan, biaya dan persyaratan apa saja yang dibutuhkan oleh pemustaka (Nelwati, 2010).

Perpustakaan IPDN juga berkomitmen pada prioritas anggaran untuk memenuhi kebutuhan pemustaka. Pustakawan pada Bidang Layanan *E-resources* sepakat menyatakan bahwa Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor menegaskan pada prioritas anggaran terkait keberlanjutan perangkat *Turnitin*. Hal ini sesuai dengan

kebutuhan pemustaka terutama bagi Tenaga Pendidik dan Mahasiswa yang membutuhkan perangkat *Turnitin* dalam penulisan karya ilmiah. Merujuk pada penjelasan di atas, Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor menerapkan sistem nilai dengan menyesuaikan pada prioritas kebutuhan pemustaka. Sistem nilai yang jelas dan mudah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor.

e) **Mendorong kinerja anggota organisasi.**

Kinerja anggota organisasi dapat diukur melalui penyelesaian pekerjaan anggota organisasi sehari-hari. Penulis melakukan pengamatan pada penyelenggaraan fungsi pengelolaan dan layanan Perpustakaan IPDN. Penulis mengamati bahwa sebagian besar pegawai melakukan tugas dan fungsinya dengan baik, walau terdapat kendala teknis seperti terbatasnya jaringan *Wifi* atau *server* yang kurang memadai, namun pegawai perpustakaan terus berupaya memprioritaskan kebutuhan pemustaka dan memberikan pelayanan yang baik kepada pemustaka. Hal ini sejalan dengan *survey* kepuasan pemustaka terhadap penyelenggaraan layanan Perpustakaan IPDN pada tahun 2021 mencapai hasil rata-rata dengan nilai 81 yang menyatakan “baik”. Adapun komponen yang diukur berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017.

Peran yang dilakukan oleh Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dalam mendorong kinerja anggota organisasi adalah dengan memberikan motivasi dan pengawasan kepada anggota organisasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan bahwa motivasi yang diberikan kepada pegawai biasanya dalam bentuk arahan dan semangat yang disampaikan dalam kegiatan rapat mingguan. Selain itu pengawasan terkait pekerjaan anggota organisasi pun dilakukan oleh pemimpin perpustakaan sehingga penyelenggaraan tugas dan fungsi anggota organisasi berjalan dengan cukup baik.

f) **Memberdayakan anggota organisasi.**

Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memberikan ruang bagi anggota organisasi untuk memberikan saran dan masukan terkait penyelenggaraan perpustakaan. Namun, menurut hasil wawancara kepada informan, dalam aspek memberdayakan anggota organisasi, masih terdapat ketidaksesuaian penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan jabatannya. Sebagai contoh, pustakawan muda ditempatkan untuk mengelola *e-resources*, sementara itu Pustakawan Madya ditempatkan untuk mengelola pengadaan dan pengolahan bahan perpustakaan. Peneliti menilai bahwa kesesuaian fungsi sehari-hari perlu didasarkan pada jabatan yang diduduki oleh pustakawan karena akan berkaitan dengan jenjang karir pustakawan tersebut. Oleh sebab itu, peneliti menilai bahwa pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor perlu lebih mempertimbangkan fungsi dan jabatan dari anggota organisasi agar penempatan pegawai dapat disesuaikan dengan jabatan dan kompetensi pustakawan tersebut.

g) **Mengharmoniskan lingkungan kerja.**

Aspek mengharmoniskan lingkungan kerja ditunjukkan melalui adanya wadah pertemuan rutin yaitu tiap hari Selasa atau Kamis antara pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dengan pegawai perpustakaan. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Pertemuan Rutin antara Pemimpin Perpustakaan dengan Pegawai Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor

Sumber: Dokumentasi Perpustakaan

Pertemuan rutin ini bermanfaat untuk mempererat persaudaraan dan dapat mendorong komitmen yang ada dalam diri anggota organisasi agar bisa secara sadar bersama-sama membangun dan mewujudkan visi dan misi perpustakaan. Fungsi pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor sebagai seorang yang disegani dan dihormati oleh pegawainya, tidak membuat Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor menjadi tinggi hati dan acuh. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor mau merangkul dan duduk bersama dengan pegawai untuk mendiskusikan banyak hal terutama yang berkaitan dengan kebutuhan pemustaka.

h) **Mampu menghadapi rumitnya situasi.**

Salah satu hal yang dilakukan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor ketika menghadapi situasi yang rumit adalah dengan membuka ruang diskusi bersama pegawai perpustakaan. Adanya komunikasi yang cukup baik antara pemimpin organisasi dengan pegawainya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi. Hal ini sejalan dengan salah satu fungsi pemimpin organisasi yaitu menjalin komunikasi yang baik, disamping memotivasi pegawainya, mengarahkan pegawainya, dan membawa pegawainya ke arah lebih baik dalam rangka mencapai visi dan misi perpustakaan (Fazira & Mirani, 2019). Adanya pola komunikasi yang efektif dalam organisasi perpustakaan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Gumilar et al., 2014). Komunikasi efektif yang terjalin dapat menanamkan nilai-nilai kepada pegawai perpustakaan, dan nilai-nilai tersebut dapat diterapkan dalam pekerjaan pegawai sehari-hari. Lebih dari itu, nilai-nilai tersebut dapat membantu proses pengambilan keputusan pemimpin perpustakaan (Utari & Hadi, 2020).

2. Diskusi Temuan Penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor mengedepankan ruang bagi pegawai perpustakaan untuk menyampaikan ide,

gagasan, kritik, dan saran dalam pengambilan keputusan organisasi. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor pun secara rutin memberikan arahan dan motivasi kepada pegawai perpustakaan terutama dalam penyelenggaraan fungsi perpustakaan. Hal ini sejalan dengan tujuan gaya kepemimpinan transformasional yaitu: 1) membantu pegawai organisasi melakukan pengembangan dan mempertahankan budaya kolaboratif dalam mendukung perubahan yang terjadi; 2) secara aktif menumbuhkan norma-norma agar pegawai dapat percaya kepada pemimpin organisasi; 3) membantu menyelesaikan permasalahan organisasi (Reeder, 2014).

Aspek pembaharu pada gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor memberikan dampak positif pada inovasi penyelenggaraan fungsi perpustakaan. Hal ini menunjukkan bahwa Perpustakaan IPDN secara bertahap dapat mengikuti perkembangan teknologi dan informasi. Dengan kata lain pemimpin Perpustakaan adaptif terhadap perubahan yang terjadi dalam pencapaian visi dan misi perpustakaan. Perubahan lingkungan organisasi yang serba cepat merupakan tantangan besar bagi keberlangsungan organisasi perpustakaan. Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor melalui gaya kepemimpinan transformasional mampu menjawab tantangan tersebut dengan dukungan anggota organisasi yang berkomitmen tinggi.

PENUTUP

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat dilihat dari 8 (delapan) aspek yaitu: 1) memberikan teladan; 2) pembaharu; 3) meningkatkan kemampuan terus-menerus; 4) bertindak atas sistem nilai; 5) mendorong kinerja anggota organisasi; 6) memberdayakan anggota organisasi; 7) mengharmoniskan lingkungan kerja dan 8) mampu menghadapi rumitnya situasi, sebagaimana dijelaskan pada hasil dan pembahasan. Merujuk pada 8 (delapan) aspek tersebut, terdapat 2 (dua) aspek yang memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan

yaitu pada aspek meningkatkan kemampuan terus menerus dan aspek memberdayakan anggota organisasi. Oleh sebab itu peneliti merekomendasikan agar pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat mengikuti Diklat Kepemimpinan khususnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi. Selain itu, diharapkan pula agar pemimpin Perpustakaan IPDN Kampus Jatinangor dapat menyusun dan melakukan pembagian tugas dan kerja pegawai dengan menyesuaikan fungsi dan jabatan pegawai perpustakaan. Dengan demikian diharapkan, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dapat mendorong terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif dan berkelanjutan terutama dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi pada era digital saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarini, I. C. (2018). *Peran Kepemimpinan Kepala Perpustakaan Universitas Tanjungpura Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* [Universitas Tanjungpura]. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/26743/75676577431>
- Danim, S., & Suparno. (2009). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Ke Kepalasekolahan*. PT. Rineka Cipta.
- Falak, S. . (2016). Tingkat kompetensi pengetahuan perpustakaan bagi guru madrasah melalui diklat substantif pembekalan penugasan tambahan calon kepala perpustakaan. *Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan Khizanah Al - Hikmah*, 4(1). https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/khizanah-al-hikmah/article/view/1071/pdf_14
- Gumilar, W., Cythia, R., & Silvana, H. (2014). Komunikasi Organisasi Di Perpustakaan Bapusipda Jawa Barat. *EDULIB: Journal of Library and Information Science*, 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/edulib.v4i2.1136>
- Hamdani, W. (2012). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Stres Kerja Karyawan Pdam Surya Sembada*

- Kota Surabaya [Universitas Airlangga]. <https://repository.unair.ac.id/106113/>
- Handoko, H., & Tjiptono, F. (1996). Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 11(1). <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=814649&val=7317&title=Kepemimpinan%20transformasional%20Odan%20pemberdayaan>
- Harmoko, S. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Riset. *UNILIB: Jurnal Perpustakaan*, 8(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.20885/unilib.vol8.iss1.art2>
- Imaroh, M. (2014). *Pengaruh Keteladanan Dan Ketegasan Pemimpin Terhadap Kedisiplinan Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv Multi Bangunan Jember* [Universitas Jember]. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/16253>
- Iskandar, & Lubis. (2019). Konsep Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi Di Era Digital (Sebuah Kajian Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional). *JIPER: Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 1(2). <http://journal.ummat.ac.id/index.php/JIPER/article/view/1744/1303>
- Kumaran, M. (2012). *Leadership in Libraries: a Focus on Ethnic Minority Librarians*. Chandos.
- Mardiastuti, A. (2019). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi . *Media Informasi*, 8(1).
- Nafis, B. (2022). Persepsi Pustakawan Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Pimpinan (Studi Kasus Upt. *Visi Pustaka*, 22(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37014/visipustaka.v22i2.835>
- Nelwati. (2010). *Pengembangan Standard Operating Procedures (SOP) untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi* [Universitas Negeri Padang]. http://repository.unp.ac.id/1506/1/Nelwati_293_11.pdf
- Pancaringtias, A. (2011). *Pengaruh Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformasional Wanita Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Malang* [Universitas Airlangga]. <https://repository.unair.ac.id/17326/1/gdlhub-gdl-s1-2011-pancaringt-17824-fisiip-k.pdf>
- Putra, D. M. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Surabaya* [Stiesia Surabaya]. <https://repository.stiesia.ac.id/id/eprint/2320/>
- Rahayu, S. (2017). Mengenal Perpustakaan Perguruan Tinggi Lebih Dekat. *Buletin Perpustakaan*. <https://journal.uui.ac.id/Buletin-Perpustakaan/article/view/9109/7603>
- Reeder, L. A. (2014). *The Impact of Leadership Styles on Libraries* [Ph.D Dissertation]. Capella University.
- Rifaudin, M., Munardji, Halida, A. N., & Kholis, N. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional dan situasional di perpustakaan akademik. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 16(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/bip.v16i2.36>
- Rowold, J. dan R. A. (2009). "Relationships Between Leadership Style and Followers' Emotional experience and effectiveness in the voluntary sector. . *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(20).
- Sugiyanti, Umi. (2012). *Gaya Kepemimpinan Penanggungjawab Perpustakaan Dalam Mendukung Pengembangan Kualitas Pelayanan Perpustakaan* . Sekolah Pasca Sarjana UGM.
- Supriana, A. (2019). Diklat Kepala Perpustakaan Sekolah Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Sebagai Kepala Perpustakaan Sekolah. *MADIKA: Media Informasi Dan Diklat Kepustakawanan*, 5(2). <https://ejournal.perpusnas.go.id/md/article/view/698/690>

- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9). https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_penelitian_1_dir/6b6bd44cc3a449ddb3460e2904c68c36.pdf
- Utari, S., & Hadi, Moh. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1). <https://jurnal.uns.ac.id/jurnalpustakailmiah/article/view/41095/28290>
- Wongker, P. (2021). *Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kerjasama Tim Dosen Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen Stkip Swasta Di Provinsi Sumatera Utara* [Disertasi, Universitas Pasundan]. <http://repository.unpas.ac.id/52478/>
- Yuni Fazira, & Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1). <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/2477/2307>
- Yuniwati, T. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Perpustakaan Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(5). <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/373/585>