

# **BAB I**

## **Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang**

Perpustakaan merupakan organisme yang berkembang, ialah salah satu dari empat teori lainnya yang dikemukakan oleh Ranganathan terkait Sains Perpustakaan pada masanya. Berjalannya masa penulisan karyanya yang berubah menjadi era informasi, konsep yang dibawakan olehnya tetap menjadi sesuatu yang telah lalu, namun “lima hukum tersebut bukan berarti lantas dilupakan, melainkan tetap eksis, sebagai konsep ilmu perpustakaan yang akan selalu menyesuaikan zaman, waktu dan teknologi yang akan datang”(Rohana & Adryawin, 2019, hlm. 4).

Sebagai organisme yang terus berkembang. Tidak hanya implementasi teknologi serta penyesuaian ruang dan waktu saja yang diperlukan oleh perpustakaan yang ideal, tetapi juga manusia yang menjadi pengelola perpustakaan tersebut. Perpustakaan, utamanya perpustakaan perguruan tinggi dalam hal ini merupakan perpustakaan yang selalu hidup dengan aktivitas, interaksi komunikasi yang saling sinergi dan memberdayakan, Manusia sebagai organisator perpustakaan sudah tentu dengan setiap perpustakaan di seluruh dunia memiliki visi, misi, dan capaian tertentu sebagai indikator keberhasilan berjalannya perpustakaan. Pencapaian atau tujuan yang ingin diraih tidak semata-mata hanya karena adanya konsep organisasi dan pekerjaan masing-masing yang dimiliki oleh pegawai perpustakaan, tetapi juga terdapatnya pengaturan yang memastikan bahwasanya organisasi atau kelompok pada pengelolaan perpustakaan berjalan sebagaimana mestinya, yaitu alur ideal yang diterapkan sebagai suatu fungsi bagi pegawai untuk tetap konsisten dan stabil secara akumulatif pada kinerja dalam menjalankan tugasnya untuk pencapaian yang diinginkan. Bagaimanapun, sumber daya manusia bukanlah hal yang dapat disepelekan, mengenai hal ini, pustakawan menjadi objek sekaligus subjek yang menjadi alat untuk mencapai tujuan organisasi yang dimotori oleh manajemen atas.

Keberhasilan perpustakaan sangat ditentukan oleh pustakawan, sekalipun dengan anggaran yang besar serta media bantu perpustakaan yang mumpuni, jika

pustakawan tidak dimotori oleh pengawasan serta manajemen atas yang mumpuni pula dapat dipastikan perpustakaan tidak akan mengalami perkembangan bahkan sekiranya gedung perpustakaan itu sendiri sangat bagus dari sisi desain, koleksi dan sebagainya. Perpustakaan pada konteks ini memerlukan integritas serta komitmen yang tegas dari motor penggerak perpustakaan itu sendiri, yaitu pustakawan. Hal ini demi mencegah stereotipe perpustakaan hanyalah sekadar tempat penyimpanan buku. Perkembangan serta pembangunan perpustakaan pada masyarakat itu sendiri tidaklah sekadar pada penyimpanan sumber informasi. Sebagaimana diatur pada Undang-undang nomor 43 tahun 2007 tentang perpustakaan menjelaskan bahwasanya “perpustakaan adalah institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak dan atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi dan rekreasi para pemustaka”. Pada konteks ini, instituti pengelola koleksi dapat dipahami bahwa instituti memiliki manajemen di dalamnya, dengan kemajuan zaman, peralatan serta alur kerja yang ada tidaklah menjadi jaminan bagi kelancaran serta kestabilan perpustakaan, maka dari itu, sebagai pengelola koleksi demi menunjang kemajuan zaman serta masyarakat itu sendiri, diperlukan sumber daya manusia yang dapat dikatakan “mumpuni”.

Sumber daya manusia, apabila kita melihatnya secara luas, Badriyah menyebutkan (Badriyah, 2019) ‘secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan secara universal, seperti sumber daya alam, material dan finansial tidak akan memberi manfaat yang optimal untuk perbaikan kesejahteraan tanpa dukungan ketersediaan faktor sumber daya manusia yang memadai. Setelah adanya sumber daya manusia yang mumpuni, itu tidaklah cukup, demi mencapai tujuan yang akan disepakati dan dicapai bersama oleh sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama, dibutuhkan sesuatu untuk mengelolanya dengan benar agar tidak terjadinya ketidaksesuaian, hambatan serta peluang gagalnya pencapaian tujuan bersama dari bentukan organisasi atau usaha bersama. Dalam mencapai tujuan, organisasi juga memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan pula, dibutuhkan aspek-aspek lainnya seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan kepemimpinan, pengawasan dan aspek-aspek

lainnya. Hal ini sebagai dasar bahwa adanya organisasi sudah tentu menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai indikator yang teramat penting untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen organisasi yang dibutuhkan oleh perpustakaan, terutama karena kebanyakan dari perpustakaan mengadaptasi tatanan organisasi non profit, mereka tidak mencari atau menetapkan target keuangan tertentu pada masing-masing pegawainya karena perbedaan konteks pencapaian organisasi dengan organisasi lainnya. Pada hal ini tentu saja kebanyakan dari perpustakaan menerapkan imbalan dari pekerjaan yang dihasilkan ialah “Gaji” untuk kompensasi utama pada bidang pekerjaan yang dilakukan, penerapan tambahan lainnya bisa didasari oleh adanya tambahan jam kerja atau lembur, tetapi sebagaimana pernyataan Tuti (Sumarningsih, 2015, hlm. 64) mengemukakan bahwa “dasar imbalan berupa gaji memang sangatlah penting guna memenuhi kebutuhan fisik pegawai”, namun hal tersebut belum tentu dapat menjaga kestabilan kinerja yang dilakukan oleh pegawai, masih oleh penjelasan Tuti (Sumarningsih, 2015, hlm 64) “bahkan menerapkan jam kerja lembur atau menambah tenaga kerja untuk lembur untuk tambahan upah tidak selalu bisa dilakukan”, berkaca dari penelitian Tuti, menambah lembur atau tenaga kerja bahkan tidak menjamin adanya peningkatan kuantitas kerja yang mana menunjukkan adanya penurunan produktivitas. Selain itu berdasarkan survei Pacific Workforce Hopes and Survey menyatakan “*Workers want to be rewarded fairly, but they also value other things*”. *They want work that provides some sense of fulfilment and meaning, and they want to be able to bring their authentic selves to work*”. Dapat dipahami dari pernyataan di atas bahwa, sebagian besar dari pekerja di asia pasifik menginginkan keseimbangan dalam hasil pekerjaan selain uang, yaitu pemenuhan arti pekerjaan itu sendiri dan autentikasinya dari masing-masing individu. Pada paham ini, peneliti dapat menarik benang merah bahwasanya para pekerja juga menginginkan timbal balik nilai selain daripada nilai termoneter, dalam arti lain dapat berupa motivasi, dorongan, fasilitas, perhatian individu, inspirasi, kebebasan kreatifitas dan lain sebagainya dari pihak yang mempekerjakan mereka.

Hal di atas menjadi perhatian penting untuk mencari apa probabilitas lain sebagai jaminan sementara atau indikator untuk menelaah sejauh mana para pegawai untuk tetap stabil pada bidang pekerjaannya. Fokus utamanya terdapat pada apabila pengawasan manajemen pada organisasi tersebut tidak berjalan dengan baik, baik itu secara objektif ataupun subjektif dari manajemen untuk mengetahui kinerja para pegawainya. Dapat kita ketahui, manajemen terbagi menjadi tiga tingkatan keseluruhan pada organisasi, yaitu: a) tingkat eksekutif; b) tingkat manajer; dan tingkat pegawai (Suwatno, 2022). Meskipun terdapat tingkatan pegawai, Tyson menyebutkan (dalam Suwatno, 2022, hlm. 31) “nyatanya pengawasan dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki sumber daya manusia, perekrutan, penilaian, pengembangan serta pelatihan yang didasari pada standar kinerja yang cukup efektif”. Dalam konteks ini, pada penjelasannya Tyson menyebutkan standar kompetensi manajemen atas atau atribut harus dimiliki oleh pemimpin untuk menilai organisasi. Sehingga dapat disimpulkan pengawasan, serta pengembangan kinerja pegawai dilakukan oleh pemimpin atau manajemen atas atau tingkat eksekutif.

Terkait kepemimpinan dengan usahanya mengenai komunikasi individual, Pada Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perpustakaan, menurut Lasa, “Kepemimpinan sendiri merupakan jenis kegiatan manajerial terbatas yang memusatkan perhatian terhadap interaksi antar pribadi” (HS, 2017, hlm. 41), sehingga apa yang dilakukan seorang pemimpin ialah selalu berkomunikasi dengan bawahannya untuk menyampaikan tujuan dari organisasi melalui kegiatan yang rutin atau dengan pengawasan, Hal yang dilakukan pemimpin melalui komunikasi memiliki tujuan memperbesar efektivitas dari organisasi yang ia pimpin. Kepemimpinan juga dibutuhkan untuk memengaruhi bawahannya untuk membantu menyelesaikan tugas-tugas bersama yang tidak selalu bisa dikomunikasikan antar divisi atau bidang kerja.

Kepemimpinan, secara luas, berdasarkan Pacific Workforce Hopes and Survey 2023 75% dari pekerja Indonesia memiliki kepuasan kerja dengan pekerjaannya, namun pada survei besar PWC pada tahun sebelumnya, terdapat pada segmen ‘manajer atas menganggap dan menghargai serta memberi keputusan pada

keputusan pegawai' hanya memiliki tingkat 55,59%, kemudian pada segmen 'dapat melampaui ekspektasi diri sendiri pada tugas kerja memiliki tingkat kepuasan 57,54%. Secara umum dan secara tidak langsung melihat pada grafik, terdapat kemungkinan pada kontribusi pimpinan terhadap ekspektasi pekerjaan yang dapat dikerjakan lebih oleh pegawai.

Pimpinan, selain daripada kegiatan rutin untuk manajemen organisasi, seorang pemimpin harus selalu hadir dalam ingatan para pegawainya, hal ini dimaksudkan agar terjaganya sifat profesionalisme yang dibangun dalam pekerjaan. Mulai dari pembinaan, pengembangan, penyelarasan, serta pemenuhan kebutuhan motivasi dengan kepentingan perusahaan. Hal-hal di atas amat penting demi menjaga pemeliharaan kepuasan emosi para pegawai yang berkenaan dengan semangat, standar kinerja, pantauan, perasaan, keharmonisan, ketegangan serta konsensus pada masalah atau peristiwa terkait dengan pekerjaan pegawainya, bentuk kepemimpinan yang tepat sudah tentu sangat dibutuhkan dalam pemeliharaan manajemen tanpa harus banyak mengorbankan hal-hal yang tidak diperlukan ataupun sifat sifat pemimpin dalam manajemen yang bersifat negatif.

Melihat konteks ini pada perpustakaan, secara ideal, perpustakaan yang baik, sudah pasti bermodal dari kepemimpinan serta manajemen yang baik, tetapi tidak sedikit dari beberapa perpustakaan di Indonesia memiliki beberapa masalah subjektif atau secara khusus, utamanya pada bidang pelayanan. Contoh masalah tersebut sebagaimana pernyataan Rosyidi ( 2015 ) :

“Pustakawan yang kurang baik seperti bermalas-malasan dan tidak memberi pelayanan sebaik mungkin terhadap pemustaka. Terkadang para pustakawan juga bersikap tak acuh terhadap pemustaka yang terlihat kebingungan, dalam artian seharusnya mereka dapat membantu secara langsung ketika terlihat seorang pemustaka yang kebingungan untuk mencari sesuatu di perpustakaan”. (hlm 2).

Lalu berdasarkan fakta yang ditelaah oleh penulis buku Kompetensi Pustakawan Profesional, Hartono (2016). Pada bukunya ia menerangkan :

“Bisa dikatakan kondisi perpustakaan secara umum dalam pelayanan perpustakaan dan informasi melalui pengamatan dan berbagai diskusi, masih terdapat beberapa alasan untuk mengatakan bahwa, layanan perpustakaan dan informasi di Indonesia masih belum menggembirakan. Beberapa di antaranya ialah pelayanan perpustakaan yang masih belum dapat memuaskan pemustaka karena

umumnya pelayanan masih konvensional dan disertai aktivitas manual, kemudian kualitas sumber daya manusia atau pustakawan masih tergolong rendah, baik segi kualitas teknis maupun fungsional juga terbatasnya sarana dan akses penelusuran dalam bentuk abstrak, isi buku, teks penuh atau buku yang tidak terdapat cover pada informasi mendetail". (hlm. 87)

Dapat diketahui, sebagai produk dari jasa serta nilai yang ditawarkan dari perpustakaan, pelayanan ialah garda terdepan untuk mempertahankan eksistensi perpustakaan itu sendiri. Kualitas layanan perpustakaan didasari pada kebutuhan pemustaka, oleh sebab itu layanan yang baik ialah layanan yang dapat memenuhi kebutuhan dan ekspektasi dari harapan para pemustaka. Hal ini belum ditambah dengan adanya bidang lain selain pelayanan, seperti pengolahan, pengelolaan layanan teknis, sistem informasi, tata usaha perpustakaan dan sebagainya. Belum lagi stress kerja yang dirasakan oleh para pegawai. Untuk itulah, penting untuk mempertahankan performa pelayanan dan bidang lainnya agar selalu optimal dibutuhkan kepemimpinan serta manajemen yang sesuai dengan situasi, dan kondisi pegawai dan pekerjaannya.

Perpustakaan tidak akan pernah berjalan dengan baik jika tidak melalui proses fundamental yang pasti dari manajemen. Visi dan misi yang telah dibentuk, serta kelengkapan perpustakaan mendekati sempurna tidak akan pernah dapat mencapai keberhasilan. Utamanya pemenuhan kepuasan pemustaka dan pelayanan yang diharapkan sangat prima tidak akan tercapai apabila tidak didukung secara fundamental maupun praktikal dari manajemen yang menaungi perpustakaan. (Iskandar, 2016, hlm. 7)

Selain itu manajemen perpustakaan dalam arti ap top manajemen atau manajemen atas berperan dalam merealisasikan membantu dan mendorong tugas kepustakawanan, merealisasikan kebersamaan serta kekompakan pustakawan untuk peningkatan kinerja mereka, masalah – masalah dalam konsep baru, hambatan pekerjaan, penemuan celah pada lingkup kerja menjadi perhatian penting bagi manajemen perpustakaan untuk memastikan semuanya dapat teratasi.

Permasalahan fundamental perpustakaan di seluruh dunia ialah, tidak seluruh lembaga memiliki pemimpin yang dapat mengerti secara keseluruhan

mengenai pegawainya, Pimpinan seringkali hanya berfungsi pada penetapan kebijakan, adapun hal yang bersifat teknis biasanya dilakukan oleh bawahan. Hal ini diperparah apabila ditemukan adanya ketidaksesuaian pendapat, kontradiksi, atau ketidakselarasan di antara para pegawai yang tidak diketahui oleh pemimpinnya sendiri. Selain itu, mayoritas perpustakaan dari skala kecil hingga masif, kebanyakan dari mereka bergantung pada modal atau pendapatan institut maupun donatur tempat perpustakaan bernaung, ini memastikan bahwa kepemimpinan transaksional bukan sesuatu yang dapat atau umum diterapkan pada kepemimpinan di perpustakaan. Sehingga kebutuhan akan terciptanya kestabilan iklim organisasi serta kondisi pegawai untuk layanan prima dan pengelolaan yang baik sesuai dengan paradigma perpustakaan menyesuaikan zaman, maka penerapan manajemen menjadi suatu tantangan. Sebagai tambahan, pelayanan prima serta pengelolaan yang ideal tentu menuntut performa kinerja yang stabil atau dapat dikatakan cukup stabil untuk menunjang berjalannya kegiatan perpustakaan.

Dikutip dari Safrianti, faktor yang memengaruhi kestabilan kinerja salah satunya ialah kepemimpinan. Kepemimpinan menurutnya merupakan suatu inti dari berjalannya organisasi atau perusahaan untuk mengawali serta merangkai jalinan komunikasi yang komprehensif untuk saling mengerti apa kebutuhan dari masing – masing pihak. Menurutnya pemimpin wajib memiliki kapabilitas untuk memahami serta membaca situasi – situasi pada organisasi untuk melakukan penyesuaian yang fleksibel guna memenuhi permintaan kebutuhan serta tuntutan yang ada pada situasi aktual perusahaan. Kebutuhan akan pimpinan yang adaptif terhadap para pengikutnya, merupakan salah satu perhatian pemimpin untuk mengarahkan potensi – potensi yang ada, mengasah kemampuan yang mereka miliki serta menyediakan perhatian – perhatian tertentu pada para pengikutnya. Konsep kepemimpinan inilah yang menjadi topik kepemimpinan transformasional pada penelitiannya. (Safrianti, 2022)

Pada pendapat lain, kepemimpinan juga memengaruhi produktivitas serta moral dari para pengikutnya. Gaya kepemimpinan yang dibawakan oleh pimpinan organisasi amat berpengaruh karena perbedaan latar belakang masing – masing individu di tempat kerja. Maka dari itu, penyesuaian, fleksibilitas serta kapabilitas

yang diperlukan pimpinan perlu menjadi perhatian supaya searah untuk menciptakan kondisi serta iklim organisasi yang ideal dan positif agar kinerja pegawai semakin dan selalu meningkat untuk pencapaian tujuan organisasi. (Nadiyah & Musa, 2016)

Kemudian seiring berkembangnya sumber daya manusia dan teknologi, pemberdayaan menjadi titik penting di mana kepentingan serta peran berbagi tugas antara pimpinan dengan pengikutnya untuk meyakinkan bahwa akar organisasi yang tertanam dapat lebih kuat apabila mereka sungguh – sungguh dengan keyakinan mereka untuk membuktikan tantangan yang ada di masa depan untuk mencapai tujuan organisasi. Tantangan yang ada tentu tidak mudah diselesaikan apabila rasa kepercayaan dan keyakinan pengikut tidak sesuai dengan visi dan misi serta budaya organisasi yang dirumuskan oleh para pimpinan dan pendiri organisasi tersebut. Jika hal ini terjadi maka kinerja yang dihasilkan tidak akan mencapai potensi maksimal dari kinerja yang direalisasikan para pengikut. Berdasarkan penuturan Mangkunegara (dalam Hulio & Widjaja, 2024, hlm. 65) hal ini merupakan faktor kepemimpinan yang dapat memberi sumbangsih terhadap kinerja pegawai bergantung apakah positif ataupun negatif yang diberikan. Timbal balik yang positif tentu dapat meningkatkan serta mengembangkan kinerja dan rasa keyakinan apabila pemimpin turut ikut serta untuk memberdayakan dirinya dan pengikutnya agar mengarah pada progresivitas yang baik untuk organisasi.

Dengan berubahnya zaman dari tradisional menjadi modern, maka manajemen kepemimpinan untuk mengawasi kinerja pegawai juga mengalami tantangan dalam pengawasan untuk perubahan mengikuti perkembangan yang ada. Unsur, dimensi serta faktor yang memengaruhi kinerja selain daripada keterampilan, kemampuan dan kapabilitas penyelesaian tugas ialah adanya pengawasan, perlakuan serta dorongan dari pimpinan. Pimpinan, berkaitan dengan hal ini sangat penting untuk memastikan proses serta tugas pegawai yang telah ditentukan dengan konsep kepemimpinan yang adaptif untuk tetap menjamin pegawainya selalu termotivasi dan stabil serta meningkat dalam kinerja. “Tantangan demi tantangan sudah tentu dihadapi semua profesi, termasuk profesi

pustakawan serta pemimpin perpustakaan yang sudah seharusnya mengelola secara profesional” (Hartono, 2016).

Dalam hal ini, mengenai topik kepemimpinan serta keingintahuan peneliti Berdasarkan pada kajian dan observasi yang dilakukan bersama pimpinan UPT Perpustakaan Institut Teknologi Bandung serta uraian latar belakang di atas. Peneliti bertujuan untuk meneliti topik Kepemimpinan dengan judul (Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai Perpustakaan Insitut Teknologi Bandung).

Alasan Peneliti mengambil topik karena masih terbatasnya cakupan topik pada program studi perpustakaan di Indonesia, juga memenuhi dan memperluas lingkup penelitian payung penelitian Program Studi Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, peneliti rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat signifikansi hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai perpustakaan Institut Teknologi Bandung?
- 2) Seperti apa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai perpustakaan Institut Teknologi Bandung?
- 3) Bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai perpustakaan Institut Teknologi Bandung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ialah berdasar rumusan masalah yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya yaitu:

### **1.3.1 Tujuan Penelitian Umum**

Tujuan umum penelitian ialah untuk mengetahui adakah signifikansi pada hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian Khusus**

- 1) Untuk mengetahui seperti apa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai perpustakaan Institut Teknologi Bandung.
- 2) Untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai perpustakaan Institut Teknologi Bandung.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian terbagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian diharap dapat memberikan manfaat yang positif dalam menambah wawasan dan pengalaman serta berkontribusi untuk perkembangan ilmu perpustakaan dan sains informasi terkhusus pada bidang manajemen dan kepemimpinan, utamanya kepemimpinan transformasional.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis diharapkan dapat bermanfaat untuk beberapa pihak, diantaranya :

#### **1. Bagi Peneliti**

Peneliti diharapkan dapat menambah ilmu serta pengalaman dalam keilmuan perpustakaan dan sains informasi terkhusus pada pemahaman kepemimpinan transformasional beserta hubungannya dengan kinerja pegawai perpustakaan.

#### **2. Bagi Perpustakaan Institut Teknologi Bandung.**

Penelitian diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak perpustakaan Institut Teknologi Bandung untuk melakukan pengelolaan strategi kepegawaian lebih baik lagi agar kinerja pegawai tetap terjaga dengan baik dan mengalami peningkatan.

#### **3. Bagi Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi penelitian dalam keilmuan Perpustakaan dan Sains Informasi