

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perguruan tinggi sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional tentu memiliki visi dan misi untuk mencerdaskan dan mengembangkan potensi setiap individu agar dapat berkiprah kepada masyarakat sesuai dengan peran dan kemampuannya masing-masing, selaras dengan kewajiban perguruan tinggi yang disebut dengan *tri dharma* perguruan tinggi terdapat 3 kewajiban yang harus ditunaikan yakni pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan merupakan upaya dari proses belajar agar dapat mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional itu sendiri, sebagaimana tujuan pendidikan yang tertera dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Bab II, pasal 23 menyebutkan bahwa,

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Adapun penelitian merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, mendapatkan pemahaman serta menguji suatu ilmu pengetahuan seiring dengan perkembangan zaman. Selanjutnya pengabdian kepada masyarakat dimana setiap individu baik dosen maupun mahasiswa seyogyanya mengabdikan diri kepada masyarakat dengan ilmu yang telah didapat sehingga dapat bermanfaat untuk masyarakat serta dapat memajukan kesejahteraan masyarakat. Dalam mewujudkan kewajiban perguruan tinggi (*tri dharma* perguruan tinggi), keberadaan perpustakaan menjadi jantung bagi perguruan tinggi karena disana tersedianya bermacam-macam informasi baik tercetak maupun tidak tercetak yang dapat memperkaya wawasan setiap individu, tempat dimana ilmu-ilmu dilestarikan, terdokumentasikan, menjadi tempat belajar dalam mengkaji ilmu pengetahuan, serta dapat menunjang kegiatan pembelajaran yang sedang dilaksanakan. Sebagaimana Undang-undang Nomor 43 Tahun 2007 pasal 1 ayat 1 menerangkan bahwa “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.” Peran perpustakaan tidak lagi sebagai tempat penyimpanan dan peminjaman buku, betul adanya jika dilihat dari penyimpanannya, begitu banyak jenis buku yang disimpan dan dapat dipinjam di perpustakaan. Melebihi dari itu perpustakaan memiliki pengaruh yang amat besar dalam kemajuan peradaban, sebagai pusat informasi perpustakaan memainkan perannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan kekayaan informasi yang mereka miliki yang tentunya dapat menunjang perwujudan dari *tri dharma* perguruan tinggi itu sendiri. Senada dengan apa yang dikemukakan oleh Sulistyio-Basuki (2014, hlm. 51) bahwa,

Perpustakaan yang terdapat pada perguruan tinggi, badan bawahannya maupun yang berafiliasi dengan perguruan tinggi, dengan tujuan utama membantu perguruan tinggi di Indonesia dikenal dengan *tri dharma* Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat) maka perguruan tinggipun bertujuan membantu melaksanakan ketiga *dharma* perguruan tinggi.

Perpustakaan Institut Teknologi Bandung (selanjutnya disingkat menjadi ITB) merupakan salah satu diantara sekian banyak perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia. ITB sendiri berhasil masuk 200 besar perguruan tinggi terbaik di tingkat Asia-Pasifik berdasarkan rilis yang dikeluarkan *Times Higher Education* tahun 2019. Sementara berdasarkan rilis pemeringkatan *QS University Ranking* 2019, ITB berada di *ranking* ke-359 dunia. Pada skala Asia, menurut *QS World*, ITB berada di *ranking* ke-73 dan pada skala nasional berdasarkan hasil klasterisasi Kemenristekdikti 2019 menyatakan bahwa ITB berhasil meraih peringkat teratas untuk kategori Perguruan Tinggi Non-Vokasi di Indonesia. Berdasarkan pencapaian-pencapaian ITB, perpustakaan menjadi penunjang penting yang mendukung segala visi dan misi dari ITB terwujud sebagaimana yang dikatakan Sulistyio-Basuki (2014, hlm. 51) bahwa “tujuan utama perpustakaan adalah membantu perguruan tinggi mencapai tujuannya”. Keberhasilan perguruan tinggi dapat tercermin dari seberapa besar kontribusi perpustakaan. Perpustakaan sebagai jantung perguruan tinggi dimana tersedianya ilmu-ilmu yang dilestarikan, kekayaan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan (ditengah arus informasi yang tidak terbendung dan belum jelas kebenarannya) dapat menjadi penunjang bagi sivitas akademika dalam kebutuhan informasi.

Perpustakaan ITB berdiri pada tahun 1920 bersamaan dengan lahirnya *Technische Hoogeschool* (TH) di Bandung. Perpustakaan ITB saat itu dikenal sebagai Perpustakaan TH.

Prestasi yang dicapai Perpustakaan ITB pada tahun 1982 terpilih sebagai Perpustakaan Perguruan Tinggi Terbaik se-Indonesia hasil penilaian Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Seorang jurnalis dari *Okezone* bernama Siska Permata Sari telah melakukan survei pada bulan juni 2017, didapatkan dari berbagai sumber bahwa Perpustakaan ITB masuk kedalam 3 besar Perpustakaan terbaik di Indonesia.

Selama organisasi berjalan maka konflik akan senantiasa hadir, hadirnya konflik adalah sebuah keniscayaan dan kewajaran karena tidak selamanya organisasi selalu berjalan dengan baik tanpa masalah apapun, termasuk dengan organisasi di perpustakaan. Secara umum, konflik dapat terjadi disebabkan oleh tiga hal, menurut Tosi (dalam Wahyudi 2011, hlm. 41) menyebutkan bahwa penyebab konflik tidak selalu dari individu, meskipun individu merupakan faktor utama yang paling penting dalam menjalankan keberlangsungan organisasi, akan tetapi ada 3 bagian yang menjadi penyebab konflik dalam organisasi, yakni pertama konflik yang berasal dari karakter individu, dimana adanya perbedaan keyakinan, nilai, sikap, kebutuhan, kepribadian, persepsi dan penghakiman yang mana semuanya akan berpengaruh terhadap perilaku individu dalam memainkan peran sosialnya dalam organisasi. Adapun konflik yang berasal dari situasi dan kondisi, yakni bagaimana tingkat interaksi sesama individu dalam organisasi yang mempengaruhi keleluasaan dalam mengeluarkan masing-masing pendapat saat berkomunikasi, karena perbedaan persepsi dalam penerimaan komunikasi dalam situasi yang tidak mendukung akan menimbulkan multitafsir, begitupun penerimaan setiap individu dalam mencapai kesepakatan bersama termasuk konflik yang berasal dari situasi dan kondisi. Selanjutnya konflik yang berasal dari struktur organisasi yang mana di dalamnya terdapat perbedaan tugas dan tanggungjawab, kecakapan sumberdaya dalam melakukan tugasnya, otoritas dan pengaruh hubungan sesama individu, serta sistem penghargaan yang memberikan dampak pada masing-masing individu.

Konflik yang berasal dari karakter individu, situasi dan kondisi serta konflik yang berasal dari struktur organisasi, masing-masing dari mereka saling memiliki keterkaitan satu sama lain, menjadi sebuah kesatuan yang tak bisa dipisahkan dalam terjadinya konflik di organisasi. Namun khusus perpustakaan sendiri, perpustakaan memiliki standar atau kebijakan khusus untuk mengatur segala hal yang terjadi di perpustakaan, termasuk dalam menghadapi konflik. Karena setiap organisasi unik, begitupun dengan perpustakaan maka agar perpustakaan tetap hidup

diperlukan cara khusus, cara tersendiri dengan kebijakan-kebijakan yang telah diatur sedemikian rupa terkait dengan kegiatan operasional perpustakaan, dimana setiap kegiatan dapat memberikan pelayanan prima kepada sivitas akademika dalam menunjang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perpustakaan perguruan tinggi memiliki kebijakan khusus terkait dengan segala manajemen perpustakaan, kebijakan tersebut tertuang dalam Standar Nasional Perpustakaan (selanjutnya disingkat menjadi SNP) dimana SNP ini menetapkan dasar pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi yang mampu memfasilitasi proses pembelajaran serta berperan dalam meningkatkan iklim/atmosfer akademik. Standar ini berlaku pada perpustakaan perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang meliputi universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik dan perguruan tinggi lainnya yang sederajat.

Tidak hanya cara khusus atau kebijakan khusus yang dibutuhkan dalam mengelola perpustakaan, terdapat aspek utama yang menjadi ujung tombak sebagai penggerak berjalannya kegiatan di perpustakaan yakni sumber daya manusia yang merupakan hal krusial yang harus diutamakan sehingga tujuan perpustakaan dapat tercapai dan perpustakaan dapat membantu perguruan tinggi untuk mewujudkan *tri dharma* perguruan tinggi sebagaimana tertera dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 Pasal 24 ayat 1-2 bahwa,

(setiap perguruan tinggi menyelenggarakan perpustakaan yang memenuhi standar nasional perpustakaan dengan memperhatikan Standar Nasional Pendidikan. (2) perpustakaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki koleksi, baik jumlah judul maupun jumlah eksemplarnya, yang mencukupi untuk mendukung pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. 1)

Berdasarkan SNP Perguruan Tinggi untuk mencapai efektivitas pelayanan perpustakaan yang baik, berikut kualifikasi sumber daya manusia di perpustakaan seharusnya,

“Perpustakaan dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan yang bertanggungjawab kepada Rektor, Ketua Yayasan/Lembaga Pendidikan. Kualifikasi kepala perpustakaan adalah tenaga perpustakaan perguruan tinggi dengan pendidikan minimal strata dua (magister) di bidang ilmu perpustakaan dan informasi atau strata dua (magister) bidang lain yang sudah memperoleh sertifikat pendidikan di bidang ilmu perpustakaan dan informasi dari lembaga pendidikan yang terakreditasi. Kepala perpustakaan perguruan tinggi harus memiliki sertifikat kompetensi perpustakaan yang dikeluarkan oleh lembaga sertifikasi terakreditasi”.

“Kualifikasi tenaga perpustakaan perguruan tinggi adalah pustakawan minimal strata satu di bidang ilmu perpustakaan dan informasi, terlibat aktif dalam organisasi profesi dibuktikan

dengan kartu anggota atau sertifikat. Tenaga teknis perpustakaan dengan pendidikan minimal diploma dua serta memperoleh pelatihan kepastakawan dari lembaga pendidikan dan pelatihan yang terakreditasi.

Pentingnya antisipasi konflik dan segala kebijakan diperlukan untuk mencapai tujuan perpustakaan, begitupun dengan sumberdaya manusia sebagai ujung tombak perpustakaan yang harus diperhatikan guna mencapai tujuan dari perpustakaan. Namun semuanya tetap akan timpang jika dalam pelaksanaannya tidak dibersamai dengan kepemimpinan, dalam organisasi seyogyanya haruslah ada seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, arahan, motivasi, serta inspirasi untuk membawa pengikutnya bersama-sama mencapai tujuan.

Kepemimpinan di perpustakaan merupakan hal yang penting. Giesecke dan McNeil dalam Irsyad (2017, hlm. 57) mengemukakan bahwa “keberhasilan perpustakaan ditentukan terutama oleh keterampilan, kemampuan, sifat, sikap pribadi, motif, dan pengetahuan para pemimpin mereka, karakteristik yang kita sebut sebagai kompetensi.” Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepemimpinan dalam jiwa seorang kepala perpustakaan akan mempengaruhi keberhasilan perpustakaan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ancok (2012, hlm. 11) berpendapat bahwa “seperti makhluk purba yang telah punah dari muka bumi ini, sama seperti sebuah organisasi akan punah bila dia tidak beradaptasi dengan lingkungan”. Organisasi harus senantiasa belajar untuk tetap beradaptasi dengan hal-hal baru, sama halnya dengan perpustakaan. Perpustakaan seyogyanya senantiasa menyelaraskan dirinya dengan perubahan dan perkembangan zaman, itu berarti perpustakaan harus senantiasa meningkatkan layanannya sebagai penunjang untuk perguruan tinggi dalam mewujudkan kewajibannya yakni *tri dharma* perguruan tinggi.

Dalam mencapai tujuan, menghadapi segala konflik, penentuan keputusan serta kemana organisasi akan menuju, disitulah pemimpin berperan. Ketika organisasi memiliki konflik maka peran pemimpin dalam melakukan manajemen konflik merupakan sebuah keharusan. Pemimpin tidak sama dengan manajer akan tetapi pemimpin harus bisa mengaplikasikan manajemen konflik. Senada dengan yang dikemukakan dari hasil penelitian oleh Esharenana E. Adomi dan Ozioma Anie pada tahun 2006 dengan judul “*Conflict Management in Nigerian University Libraries*” tujuan dari penelitian ini untuk menyelidiki pola manajemen konflik di Perpustakaan Universitas Nigeria, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden menganggap

bahwa konflik sebagai hal positif, konflik interpersonal menempati urutan tertinggi dalam jenis konflik yang dialami perpustakaan, teknik akomodasi menempati peringkat tertinggi sebagai teknik penyelesaian konflik.

Kepemimpinan dalam organisasi dalam menghadapi konflik amatlah penting. Merujuk pada konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, yang menjadi salah satu objek penelitian skripsi pada tahun 2013 oleh Wenti Suparti yang berjudul “Implementasi Trilogi Ki Hajar Dewantara Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah DI SMA Taman Madya Ibu Pawiyatan Yogyakarta” ini menarik karena terdapat peran pemimpin dalam menjaga kestabilan situasi organisasi agar tetap berjalan dengan baik. Tentu konsep kepemimpinan ini berhubungan dengan konflik dalam organisasi. Ki Hajar Dewantara yang kita kenal sebagai Bapak Pendidikan Indonesia ini memiliki konsep kepemimpinan yang terdiri dari tiga poin, yakni *Ing ngarsa sung tuladha* yang berarti pemimpin haruslah menjadi teladan. Keteladanan pemimpin menjadi contoh atau dorongan tersendiri untuk para pengikutnya dalam melaksanakan tugas organisasi. Konsistensi antara apa yang diucapkan dan perilaku karena pemimpin tahu bahwa sebelum ia memimpin menghadapi segalanya, ia harus menghadapi dirinya sendiri, memimpin diri sendiri dan mengendalikan dirinya sendiri sehingga disitulah keteladanan berperan.

*Ing madya mangun karsa* yang berarti pemimpin yang membangun semangat atau motivasi tidak hanya memberi melainkan membangun dorongan itu, membangun semangat itu salah satunya dengan meyakinkan bahwa para pengikutnya bisa untuk melakukan apa yang telah diinstruksikan dan memberikan kepercayaan serta memberi motivasi dan semangat atau dorongan untuk para pengikutnya.

*Tut wuri handayani* yang berarti di belakang memberikan motivasi atau dukungan. Pemimpin harus bisa melihat kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di hari esok atau kita bisa menyebutnya dengan visioner, sebuah aancang-ancang untuk mempersiapkan hari esok dengan terus memberikan semangat dan dorongan kepada pengikutnya, menguatkan pengikutnya, dan tentu pemimpin ini harus menyiapkan diri, memimpin dirinya sendiri terlebih dahulu, mengarahkan dirinya sendiri dalam mempersiapkan tugas selanjutnya.

Ketiga poin tersebut dalam konsep kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara dapat disimpulkan salah satunya yakni bagaimana pemimpin menggunakan perannya sebagai

pemimpin dan kekuasaannya untuk menghadapi permasalahan organisasi demi tercapainya keberlangsungan kegiatan organisasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan. Pada penelitian Catherine Edwards dan Graham Walton yang berjudul “*Change and Conflict in The Academic Library*” yang mana tujuan dari penelitian tersebut untuk menjelaskan konflik dan manajemen konflik di perpustakaan dikarenakan intensitas perubahan yang terjadi di perpustakaan, hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa konflik dapat melemahkan semangat karyawan dan berpengaruh terhadap layanan yang mereka berikan.

Berdasarkan pemaparan di atas tentu kita dapat dibalik layanan prima yang diberikan perpustakaan dan kontribusi perpustakaan perguruan tinggi, bahwa kepemimpinan dan manajemen konflik merupakan dua hal yang dibutuhkan agar perpustakaan dapat mencapai tujuannya yakni memenuhi kebutuhan sivitas akademika dalam hal pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Penelitian mengenai kepemimpinan telah banyak dikaji baik penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Namun disini, peneliti bermaksud untuk meneliti bagaimana manajemen konflik di perpustakaan melalui gaya kepemimpinan kepala perpustakaan (yang sedang diaplikasikan tentunya) melalui penelitian kualitatif deskriptif. Melalui penelitian kualitatif peneliti dapat menjabarkan temuan-temuan baru dilapangan selama proses penelitian. Maka dari itu, berdasarkan latar belakang yang peneliti kemukakan, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “**Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan dalam Manajemen Konflik di Perpustakaan ITB**”

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu bagaimana gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dalam manajemen konflik di Perpustakaan ITB. Permasalahan tersebut dapat di uraikan sebagai berikut.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dalam memimpin organisasi perpustakaan ITB?
2. Bagaimana gaya manajemen konflik kepala perpustakaan dalam menyelesaikan permasalahan organisasi perpustakaan ITB?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Terkait dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka dapat ditemukan tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dalam manajemen konflik di Perpustakaan ITB. Tujuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dalam memimpin organisasi perpustakaan ITB.
2. Untuk mendeskripsikan gaya manajemen konflik kepala perpustakaan dalam menyelesaikan permasalahan di organisasi perpustakaan ITB.

### 1.4 Manfaat Penelitian

- Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan serta pengalaman dalam bidang perpustakaan. Serta dapat memperkaya jenis temuan khususnya mengenai gaya kepemimpinan terhadap manajemen konflik di perpustakaan.

- Manfaat Praktis

- a. Bagi Perpustakaan ITB

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta evaluasi dan rekomendasi bagi Perpustakaan ITB dalam mengatasi konflik yang terjadi di perpustakaan berkaitan dengan kegiatan operasional perpustakaan.

- b. Bagi Peneliti

Sarana implementasi atas ilmu pengetahuan dan pengalaman yang telah peneliti peroleh selama kegiatan perkuliahan. Serta menambah pengalaman di lapangan dan pengetahuan untuk peneliti sendiri khususnya terkait gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dalam memimpin organisasi perpustakaan beserta gaya manajemen konflik dalam organisasi perpustakaan.

- c. Bagi Peneliti Selanjutnya



Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dengan topik penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan terhadap manajemen konflik di perpustakaan.

### 1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Terdapat 5 bab dalam penulisan skripsi, dalam setiap bab memiliki penjelasannya masing-masing yang saling berkaitan antara bab satu dengan bab lainnya, adapun penjelasan masing-masing struktur organisasi skripsi sebagai berikut.

**Bab I Pendahuluan** membahas tentang hal-hal yang melatarbelakangi mengapa penelitian ini diambil, berikut dengan pertanyaan penelitian dan tujuan dari penelitian itu sendiri. Dari bab 1 inilah menjadi awal kemana penelitian ini akan menuju, penulis menyebutnya *the promise of researcher*, dari bab inilah peneliti mulai mencari jawaban-jawaban dari pertanyaan yang telah dibuat. Sehingga bab 1 ini meliputi latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

**Bab II Kajian Teori** disematkannya teori di bab 2 ini agar sebelum melangkah ke tahap yang lebih jauh, peneliti hendaklah mengerti hakikat permasalahan yang akan diteliti sehingga teori-teori menjadi penting sebagai landasan atau acuan segala temuan yang peneliti dapatkan dilapangan serta penentuan desain penelitian yang tepat untuk digunakan. Sehingga bab 2 ini meliputi kajian teori, analisis penelitian dahulu serta kerangka berpikir.

**Bab III Metode Penelitian** membahas tentang desain penelitian yang peneliti gunakan untuk mencari data di lapangan untuk kemudian menganalisisnya sehingga dapat menjaditemuan yang akan di bahas di bab 4. Sehingga bab 3 ini meliputi desain penelitian, partisipan dan lokasi penelitian, pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

**Bab IV Temuan Dan Pembahasan** setelah peneliti mendapatkan data di lapangan dan menganalisisnya, di bab inilah jawaban-jawaban atas pertanyaan penelitian dipaparkan, peneliti menjabarkan segala apa yang telah ditemukan mengacu kepada teori yang menjadi

landasan agar tetap terarah sehingga dapat penjabaran tersebut dapat menghasilkan kesimpulan yang selanjutnya akan di bahas di bab 5.

**Bab V Simpulan dan Rekomendasi** ini meliputi simpulan, implikasi dan rekomendasi setelah penelitian dilaksanakan. Segala apa yang tertulis di kesimpulan dapat ditinjau pada bab-bab sebelumnya. Begitupun dengan implikasi dan rekomendasi, setelah melakukan penelitian, peneliti tentu memiliki rekomendasi terhadap apa yang telah ditemukannya selama di lapangan.