

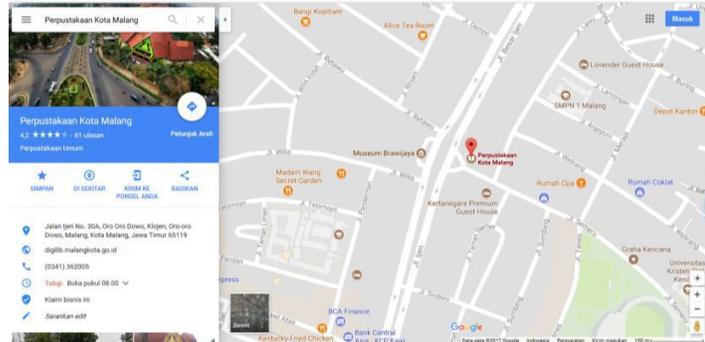
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sesuai dengan yang sudah tercantum pada judul penelitian ini, bahwa penelitian ini mengambil tempat di Kota Malang tepatnya di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Oleh karena itu, peneliti perlu untuk menguraikan beberapa hal yang berkaitan dengan objek penelitian, yaitu gambaran umum dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang (DPAD) Kota Malang.

1. Gambaran Umum Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang



Gambar 3. Peta Lokasi DPAD Kota Malang
Sumber: Google Maps, 2017

Sejarah berdirinya Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah sebuah gedung yang terletak di Jl. Ijen No. 30-A Malang yang merupakan sumbangan dari OPS Rokok Kretek Bentoel dan baru selesai dibangun pada tanggal 17 Agustus 1965 yang kemudian diserahkan kepada Pemerintah Kotamadya Dati II Malang

padamembutuhkan perpustakaan maka gedung tersebut kemudian digunakan sebagai Kantor Perpustakaan Malang.

Pada tanggal 2 Mei 1972 Kantor Perpustakaan Malang diresmikan menjadi Perpustakaan Umum Pusat Kotamadya Dati II oleh Bapak Walikotamadya KDH Tk. II Malang dengan dihadiri oleh ketua DPRD dan Instansi dari pemerintah serta swasta. Berdasarkan dari SK Walikotamadya tanggal 2 Oktober 1972 No. 64/U/1972 tentang penghentian pengurusan oleh bagian hukum/DPRD maka untuk sementara waktu Perpustakaan Umum Pusat ditangani oleh seksi dari bagian Administrasi Umum.

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang pada saat ini telah ditetapkan sebagai lembaga/perangkat daerah berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang No. 6 Tahun 2004 pada tanggal 20 April 2004 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Badan dan Kantor sebagai Lembaga Teknis Kota Malang (Lembaga Daerah Kota Malang Tahun 2004 Nomor 3/D) yang kemudian ditindaklanjuti dengan surat keputusan dari Walikota Malang Nomor 355 tahun 2004 tentang uraian tugas pokok, fungsi dan tata kerja Kantor Perpusakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, maka penanganan perpustakaan tersebut menjadi tugas pokok dan fungsi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Pada akhir tahun 2003, gedung Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah kota Malang dibangun/direnovasi dengan biaya 5 milyar rupiah, untuk memenuhi standar perpustakaan umum yang modern. Kemudian gedung yang telah direnovasi tersebut diresmikan pada tanggal 23 Desember 2004 oleh Walikota Malang, Drs. Peni Suparti M.AP.

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berdiri di atas tanah seluas 2.592 m² dan luas bangunan 3.000 m². Gedung perpustakaan terdiri dari 3 lantai yang digunakan untuk ruang pelayanan dan dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai untuk pengunjung perpustakaan. Kemudian pada awal tahun 2017 status kelembagaannya berubah dari Kantor menjadi Dinas yang tentu membuat pekerjaan di dalam perpustakaan tersebut menjadi lebih *detail*. Hal ini diharapkan menjadi wajah baru bagi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang agar lebih mampu lebih baik dalam melayani pemustaka dari berbagai penjuru daerah.



Gambar 4. Gedung Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang
Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2017

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Keberadaan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tentu memiliki tugas dan fungsi dalam menjalankan kegiatannya. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berdasarkan Peraturan Walikota Malang No 40 Tahun 2016 dalam pasal 3 adalah sebagai berikut:

- (1) Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah mempunyai tugas pelaksanaan urusan pemerintahan di bidang perpustakaan dan kearsipan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah menyelenggarakan fungsi :
 - a. Perumusan kebijakan Daerah di bidang perpustakaan dan kearsipan;
 - b. Pengelolaan perpustakaan Pemerintah Daerah;
 - c. Koordinasi peningkatan minat baca masyarakat;
 - d. Pelestarian naskah kuno milik Pemerintah Daerah;
 - e. Preservasi bahan pustaka;
 - f. Pengembangan koleksi bahan pustaka;
 - g. Pengembangan koleksi budaya etnis nusantara yang ditemukan oleh Pemerintah Daerah;
 - h. Otomasi perpustakaan;
 - i. Pengelolaan karya cetak dan karya rekam;
 - j. Pengelolaan arsip dinamis dan arsip statis;
 - k. Pengelolaan simpul jaringan dalam Sistem Informasi Kearsipan Nasional (SIKN) melalui Jaringan Informasi Kearsipan Nasional (JIKN);
 - l. Pemusnahan arsip di lingkungan Pemerintah Daerah yang memiliki retensi dibawah 10 (sepuluh) tahun;
 - m. Pelindungan dan penyelamatan arsip;
 - n. Autentikasi arsip statis dan arsip hasil alih media;

- o. Penerbitan izin penggunaan arsip yang bersifat tertutup;
 - p. Kerjasama dengan badan atau lembaga baik pemerintah maupun swasta serta organisasi kepustakawanan di dalam maupun di luar negeri;
 - q. Pembinaan sumber daya manusia di bidang perpustakaan;
 - r. Pembinaan semua jenis perpustakaan di instansi atau lembaga Pemerintah dan swasta yang ada di Daerah;
 - s. Pengelolaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
 - t. Pengelolaan administrasi umum; dan
 - u. Pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional.
- (3) Untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), Kepala Dinas mempunyai tugas :
- a. Menyusun dan merumuskan perencanaan strategis Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan sumber data yang tersedia sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan;
 - b. Menyusun dan merumuskan kebijakan di bidang perpustakaan dan kearsipan berdasarkan perencanaan pembangunan Daerah dan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai bahan arahan operasional Dinas;
 - c. Mengarahkan bawahan sesuai bidang tugasnya sebagai pedoman pelaksanaan program;
 - d. Melaksanakan pengkajian/penelaahan sesuai kewenangannya dalam rangka pencarian alternatif solusi/kebijakan bagi Pimpinan;
 - e. Melaksanakan koordinasi dengan Perangkat Daerah dan/atau instansi terkait untuk mendapatkan masukan, informasi serta mengevaluasi permasalahan agar diperoleh hasil kerja yang optimal;
 - f. Melakukan pengelolaan perpustakaan Pemerintah Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kewenangannya dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat akan bahan pustaka;

- g. Melaksanakan koordinasi dengan Perangkat Daerah dan/atau instansi terkait dan/atau pihak lainnya untuk mendapatkan masukan, informasi serta mengevaluasi permasalahan dalam rangka peningkatan minat baca masyarakat;
- h. Melakukan pelestarian naskah kuno milik Pemerintah Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kewenangannya guna pengembangan kebudayaan nasional, sejarah, dan ilmu pengetahuan;
- i. Melakukan preservasi bahan pustaka dengan metode dan tehnik penyimpanan yang benar agar semua koleksi yang terdapat pada perpustakaan tersebut bisa dilestarikan dengan baik;
- j. Melakukan pengembangan koleksi bahan pustaka sesuai rencana kebutuhan yang telah ditetapkan dalam rangka memperkaya koleksi bahan pustaka pada perpustakaan Pemerintah Daerah;
- k. Melakukan pengembangan koleksi budaya etnis nusantara yang ditemukan oleh Pemerintah Daerah dalam rangka memperkaya koleksi bahan pustaka pada perpustakaan Pemerintah Daerah;
- l. Melakukan otomasi perpustakaan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi guna meningkatkan kualitas layanan;
- m. Melakukan pengelolaan karya cetak dan karya rekam sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan guna pengembangan koleksi bahan pustaka;
- n. Melakukan pengelolaan arsip dinamis dan arsip statis sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan guna mewujudkan tertib kearsipan di lingkungan Pemerintah Daerah;
- o. Melakukan pengelolaan simpul jaringan dalam SIKN melalui JIKN dalam rangka pelayanan kearsipan secara digital;
- p. Melakukan perlindungan dan penyelamatan arsip sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai usaha untuk memperpanjang usia simpan arsip, dan melestarikan arsip yang masih utuh maupun arsip yang fisiknya

sudah rusak terutama pada arsip statis yang terekam dalam media kertas atau arsip konvensional;

- q. Melakukan autentikasi arsip statis dan arsip hasil alih media sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan untuk menentukan atau mengonfirmasi bahwa arsip statis yang bersangkutan adalah asli atau sesuai dengan aslinya;
- r. Melakukan pemusnahan arsip di lingkungan Pemerintah Daerah yang memiliki retensi dibawah 10 (sepuluh) tahun sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan guna penghancuran fisik dan informasi arsip secara total sehingga tidak dapat dikenali lagi;
- s. Melakukan penerbitan izin penggunaan arsip yang bersifat tertutup sesuai kewenangan yang diberikan dalam rangka pengamanan arsip yang bersifat tertutup;
- t. Melakukan pembinaan sumber daya manusia di bidang perpustakaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kewenangannya guna peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang perpustakaan;
- u. Melakukan pembinaan semua jenis perpustakaan di instansi atau lembaga Pemerintah dan swasta yang ada di Daerah guna peningkatan kualitas layanan perpustakaan;
- v. Melakukan pengelolaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kewenangannya guna optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi;
- w. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan masukan guna kelancaran pelaksanaan tugas;
- x. Melaksanakan pembinaan kepada bawahan sesuai dengan bidang tugasnya guna meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas;
- y. Mengendalikan pelaksanaan program dan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan tercapainya target kinerja yang telah diperjanjikan;

- z. Mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan operasional di bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil dengan cara mengukur pencapaian program kerja yang telah disusun sebagai bahan penyusunan laporan;
- aa. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sesuai kewenangannya sebagai dasar pengambilan kebijakan; melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Visi, Misi dan Motto

a. Visi

Menjadikan Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai pusat pengembangan informasi dan arsip Kota Malang.

b. Misi

- 1) Mendorong masyarakat untuk belajar (*learning society*) menuju masyarakat madani yang sadar informasi.
- 2) Meningkatkan kualitas jasa perpustakaan dan informasi kearsipan baik untuk masyarakat maupun institusi.
 - a. Meningkatkan pembinaan, pengembangan, serta pendayagunaan berbagai jenis perpustakaan dan cara kearsipan.
 - b. Menyelamatkan, memelihara, dan mengamankan arsip sebagai sarana informasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang *accountable*.
 - c. Menarik, memelihara, dan melestarikan karya cetak dan karya rekam hasil budaya bangsa, khususnya karya budaya daerah Kota Malang.

c. Motto

Motto Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah
“Memberikan Pelayanan Sepenuh Hati dan Peningkatan Berkelanjutan.”

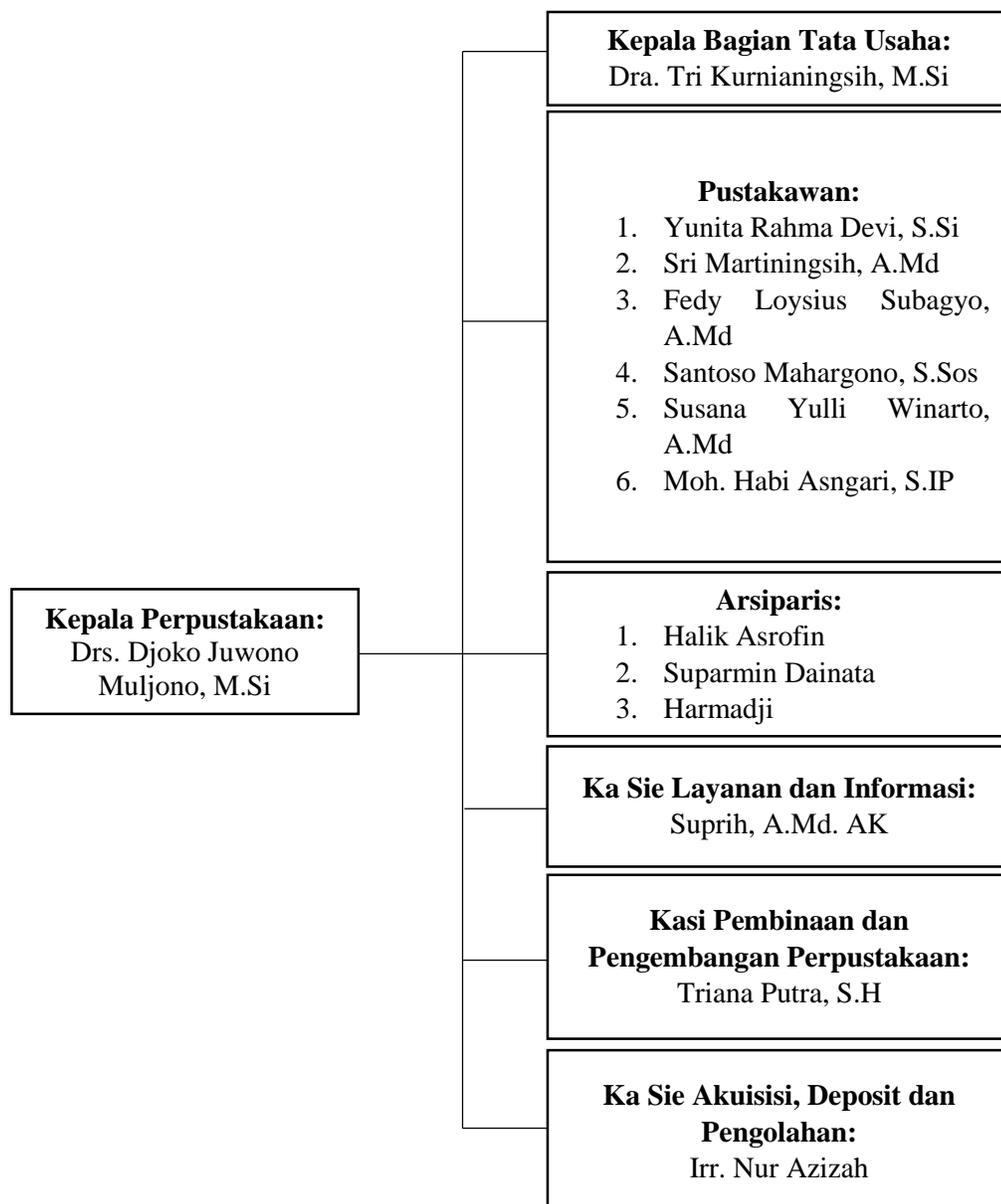
1. Struktur Organisasi

(1) Susunan Organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah, terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, terdiri dari :
 1. Subbagian Perencanaan dan Keuangan; dan
 2. Subbagian Umum dan Kepegawaian;
- c. Bidang Preservasi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan terdiri dari :
 1. Seksi Preservasi Bahan Perpustakaan; dan
 2. Seksi Pengembangan Koleksi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan;
- d. Bidang Layanan dan Pengembangan Perpustakaan, terdiri dari :
 1. Seksi Layanan dan Otomasi Perpustakaan; dan
 2. Seksi Pembinaan dan Pengembangan Perpustakaan;
- e. Bidang Pengelolaan Arsip, terdiri dari :
 1. Seksi Pengelolaan Arsip Dinamis dan Statis;
 2. Seksi Pengelolaan Sistem Jaringan Kerasipan; dan

3. Seksi Pelindungan dan Penyelamatan Arsip.
- f. UPT;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun struktur organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah sebagai berikut:



Gambar 5. Struktur Organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Profil Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2017
Diolah oleh peneliti, 2017

2. Layanan Perpustakaan

a) Layanan Dasar

1. Layanan Keanggotaan

Karena Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah perpustakaan umum maka layanan keanggotaan ini bersifat umum, artinya siapa saja boleh mendaftar untuk menjadi anggota, tanpa pengecualian. Yang berarti untuk dapat menjadi anggota perpustakaan tidak memandang suku, usia, agama, asal dan juga profesi. Masyarakat yang ingin mendaftar hanya perlu mengisi formulir dan membawa salinan Kartu Tanda Penduduk (KTP) atau Kartu Keluarga.

2. Layanan Sirkulasi

Untuk saat ini, layanan ini hanya diberikan kepada pemustaka yang telah resmi menjadi anggota untuk dapat melakukan peminjaman, pengembalian ataupun perpanjangan peminjaman buku. Bagi yang

belum terdaftar menjadi anggota belum dapat melakukan peminjaman dikarenakan untuk meminimalisir kehilangan buku ataupun kecurangan lain.

3. Layanan Baca di Tempat

Layanan ini disediakan untuk semua pemustaka yang ingin membaca di perpustakaan, tidak hanya yang sudah terdaftar menjadi anggota resmi perpustakaan saja. Bagi pemustaka yang belum menjadi anggota tentu tidak dapat meminjam buku untuk dibawa pulang, namun para pemustaka dapat membaca koleksi di tempat yang telah disediakan. Fasilitasnya antara lain adalah meja, kursi, dan tempat membaca lesehan. Hal ini bertujuan agar pemustaka dapat merasa nyaman saat membaca.

4. Layanan Ruang Baca Anak

Seperti namanya, layanan ini disediakan khusus untuk anak – anak. Desain ruangan dan koleksinya tentu dibuat mengenai anak – anak. Fasilitasnya tidak hanya buku – buku saja, tetapi juga ada alat bermain edukatif anak, LCD lengkap dengan CD tentang anak – anak dari film kartun hingga tentang pelajaran untuk anak. Namun, pengunjungnya tidak dibatasi hanya untuk anak – anak saja, orang dewasa pun masih boleh untuk menikmati layanan ini.

5. Layanan Penitipan Barang

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tidak lupa untuk memberikan fasilitas penitipan barang. Karena di dalam ruang baca pemustaka tidak diperbolehkan untuk membawa tas, jaket serta makanan dan minuman. Hal ini dilakukan semata – mata untuk menjaga agar koleksi tetap aman dan terhindar dari kerusakan maupun kecurangan lainnya. Untuk itu oleh perpustakaan disediakan loker berkunci agar pemustaka dapat menitipkan barang bawaannya dengan aman.

6. Layanan Pemandu Kunjungan Berkelompok

Bagi masyarakat yang ingin mengenal lebih dekat lagi dengan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang dapat menggunakan layanan ini. Kegiatan ini sangat bermanfaat karena akan diperkenalkan dengan satu persatu bagian layanan yang ada di perpustakaan. Namun, untuk layanan ini harus melakukan pemberitahuan dulu sebelumnya. Baik melalui telepon ataupun surat pemberitahuan.

7. Layanan Audio Visual

Layanan audio visual terletak di lantai 1 (dasar). Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah menyediakan *Liquid Crystal Display* (LCD) besar berukuran 40 inchi dan *sound* yang digunakan untuk pemutaran

film pada saat adanya kunjungan berkelompok atau hanya sekedar menayangkan acara televisi bagi pemustaka

8. Layanan Perpustakaan Keliling (Pusling)

Layanan perpustakaan keliling yang disediakan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ada sebanyak 3 unit. Berupa mobil Elf yang diisi penuh dengan buku – buku. Tujuan diadakannya pusling ini sendiri adalah untuk dapat menjangkau masyarakat yang ada di desa yang sulit mendapatkan akses menuju perpustakaan umum. Namun, pusling ini hanya menjangkau beberapa desa yang berada di Kota Malang dan tidak sampai ke Kabupaten Malang. Selain itu pusling juga mendatangi sekolah – sekolah yang meminta permohonan untuk dikunjungi oleh pusling. Dan setiap hari minggu pusling beroperasi di taman – taman yang ada di Kota Malang.

9. Layanan *Braille Corner*

Layanan ini disediakan khusus untuk penyandang disabilitas, khususnya untuk penyandang tunanetra. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang menyediakan beberapa koleksi *braille* dan juga layanan ramah disabilitas. Sehingga, kebutuhan informasi bagi penyandang disabilitas juga tetap dapat terpenuhi di perpustakaan. Buku – buku *braille* tersebut didapatkan dari sumbangan Yayasan Abhiyoso dan pengembangannya bekerjasama dengan Bank Mandiri. Layanan ini sendiri baru diresmikan pada pertengahan tahun 2015 lalu.

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang bekerjasama dengan beberapa sekolah luar biasa di Malang. Kerjasama tersebut memungkinkan sekolah tersebut untuk memiliki jadwal tetap untuk berkunjung ke *braille corner*, namun harus tetap melakukan konfirmasi sebelumnya. Karena, dikhawatirkan akan bersamaan dengan jadwal kunjungan lain.

b) Layanan Tambahan

Layanan tambahan merupakan layanan yang disediakan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai penunjang layanan dasar. Artinya layanan ini hanya dilayankan sesuai jadwal atau jika adanya permintaan khusus dari pemustaka.

1. Layanan Mendongeng (*story telling*)

Layanan ini disediakan pada saat ada kunjungan berkelompok khususnya pada kunjungan anak – anak Penitipan Anak Usia Dini (PAUD) – Taman Kanak – kanak (TK). Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sengaja mendatangkan pendongeng dari luar atau terkadang pustakawan perpustakaan sendiri yang menjadi pendongeng. Kegiatan ini juga merupakan salah satu strategi perpustakaan untuk meningkatkan minat baca sejak dini.

2. Layanan Pendampingan Penelitian, Praktik Kerja Lapangan (PKL) dan magang

Layanan ini disediakan khususnya untuk membantu para pelajar/mahasiswa yang sedang melakukan penelitian, PKL ataupun magang. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang akan sangat terbuka untuk menerima pelajar/mahasiswa yang ingin mempelajari lebih dalam bagaimana pekerjaan di ranah kepastakaan.

3. Layanan Pemutaran Film

Layanan ini disediakan untuk umum pada saat ada permintaan dari pemustaka. Film yang diputarkan adalah film hiburan yang mendidik serta memuat informasi yang berguna bagi pemustaka.

4. Layanan Pembinaan Perpustakaan Kelurahan, Sekolah, Instansi, Pondok Pesantren dan Taman Bacaan Masyarakat (TBM)

Layanan pembinaan ini dilakukan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang selaku induk dari perpustakaan yang ada di Kota Malang. Pembinaan ini meliputi kegiatan – kegiatan seperti bersosialisasi pada perpustakaan kelurahan – kelurahan, pada perpustakaan sekolah – sekolah, TBM dan perpustakaan pondok pesantren. Selain itu, perpustakaan juga turut serta menjadi juri ketika ada lomba – lomba perpustakaan sekolah maupun kelurahan se-Kota Malang. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga turut memberikan kritik dan saran kepada perpustakaan binaanannya tersebut agar lebih maksimal penyelenggaraannya.

5. Layanan Pelaksanaan

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tidak lupa memberikan saran bagi masyarakat/pemustaka yang ingin mengadakan seminar. Terdapat aula berkapasitas kurang lebih 500 orang di lantai 3 untuk menyelenggarakan kegiatan. Selain itu setahun sekali Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki jadwal rutin untuk mengadakan seminar ataupun *workshop* untuk para pegiat informasi.

6. Layanan Pameran Seni dan Budaya

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga memiliki sejumlah koleksi foto “Malang Tempoe Doeloe” yang digunakan untuk ikut serta dalam pameran seni dan budaya. Selain itu kadang juga melibatkan budayawan sekitar untuk berpartisipasi dalam acara yang diselenggarakan perpustakaan ini.

Jam buka layanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya. Hal ini disebabkan karena permintaan pemustaka dan kebutuhan pemustaka yang semakin meningkat pula. Sehingga Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berusaha semaksimal mungkin untuk melayani pemustaka dengan optimal.

Senin – Jum’at : 08.00 – 20.00 WIB

Sabtu – Minggu : 09.00 – 20.00 WIB

Hari Libur Nasional : Tutup

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

Bab berikut merupakan hasil yang didapat oleh penulis selama melakukan penelitian di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Malang. Bab ini menjadi inti dari penelitian yang penulis lakukan mengenai manajemen perpustakaan dalam pelayanan pemustaka di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Malang. Manajemen yang meliputi *planning, organizing, actuating, controlling*.

1. Manajemen Perpustakaan

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dasar dari manajemen. Tujuan dari adanya perencanaan adalah untuk menentukan tujuan, prosedur, dan program, serta memberikan pedoman cara – cara pelaksanaan yang efektif untuk dapat mencapai tujuan tersebut. Perencanaan mencakup tempat, strategi tata atau cara mencapai tujuan itu sendiri.

1) Tempat atau Lokasi

Dalam membuat dan menentukan suatu perencanaan tentu membutuhkan tempat untuk dapat melaksanakannya, selain itu untuk melaksanakan kegiatan pelayanan sehari – hari tentu sebuah perpustakaan memerlukan gedung sebag dan ruangan – ruangan sebagai tempat untuk dapat menjalankan dan menunjang kegiatan pelayanan. Gedung Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Malang berlokasi di Jalan Ijen No. 30A Kota Malang. Pemilihan lokasi Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Malang di Jalan Ijen NO. 30A yaitu berawal dari sumbangan OPS Rokok Kretek Bentoel. Hal tersebut dibenarkan dengan salah satu informan seorang pustakawan:

“ya untuk pemilihan tempat dan lokasi memang sejarahnya hehe.. sejak dulu gedung ini diserahkannya di sini dari sumbangkan oleh Rokok Bentoel dan kebetulan tempatnya juga strategis ya.”

Gedung tersebut memiliki lokasi yang strategis untuk dijangkau oleh masyarakat sekitar karena berada di pusat kota dan dapat dijangkau pula oleh

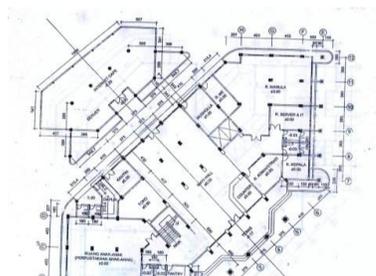
kendaraan umum. Hal yang senada dengan informan di atas disampaikan pula oleh salah satu pemustaka P2 sebagai berikut:

“lokasi tempatnya enak mba dijangkau, angkot juga ada yang lewat sini. Di sini itu strategis karena kan Malang ini kota pendidikan, perpustakaanya terletak di tengah – tengah kota ya jadi mudah diakses dari segala penjuru pusat pendidikan. Dari UMM, UB, UM, SMA, SD, SMP bahkan PAUD.”

Berdasarkan dari kedua pernyataan di atas, dapat membuktikan bahwasanya lokasi gedung Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sangat strategis untuk dijangkau bagi masyarakat kota Malang yang merupakan pemustaka.

Selain lokasi gedung, hal penting lainnya untuk menunjang kegiatan pelayanan perpustakaan yaitu ruangan – ruangan sebagai tempat untuk melaksanakan kegiatan di dalam perpustakaan. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki luas gedung 3.000 m² yang terdiri dari 3 lantai. Masing – masing memiliki fungsi tersendiri. Lantai 1 yang digunakan sebagai *lobby*, ruang kepala dinas, pendaftaran atau registrasi anggota, ruang baca anak, ruang sekretariat, ruang bidang layanan dan pengembangan perpustakaan, ruang laktasi (menyusui), tempat penitipan barang, dan fasilitas pendukung lain seperti mushola, toilet, ruang merokok, kantin dan parkir.

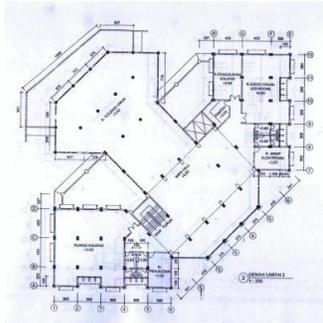
Untuk mendukung pernyataan di atas mengenai ruangan – ruangan perpustakaan maka peneliti akan menyertakan denah lantai 1 dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai berikut:



Gambar 6. Denah lantai 1 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2017

Kemudian di lantai 2 yang difungsikan sebagai ruang baca umum, ruang referensi, ruang pengendali masalah, ruang khusus tuna netra (*braille*), dan ruang akuisisi deposit dan pengolahan. Berikut denah lantai 2 dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang:



Gambar 7. Denah lantai 2 DPAD Kota Malang

Sumber: Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2017

Penempatan ruang khusus tuna netra (*braille*) pada saat ini mengalami perubahan dari yang semula berada di lantai 1. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk tidak membedakan antara pemustaka khusus dengan yang lainnya. Sementara terpisahnya ruang baca umum dengan ruang baca anak bertujuan untuk menjaga keamanan dan kenyamanan pemustaka. Seperti yang disampaikan oleh informan K2 berikut ini:

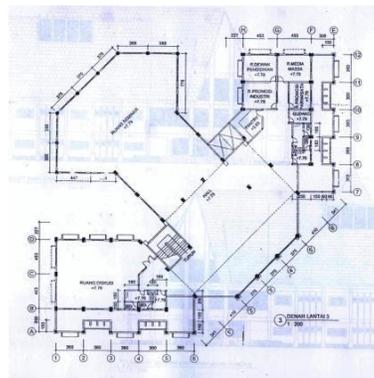
“...karena kalau anak dicampur dengan dewasa bahaya, bukunya kan sudah beda bacaannya. Anak memang harus dengan anak agar keadaan juga menjadi lebih kondusif. Kalau untuk ruang *braille* sekarang digabung dengan ruang baca umum itu karena inklusi, inklusi itu adalah menjadikan 1 mba, artinya itu kan sama tidak ada perbedaan di sana. Awalnya kan di bawah sendiri di pojokkan terus akhirnya diinklusi di jadikan 1 dengan ruang baca di lantai 2.”

Selanjutnya di lantai 3 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah

Kota Malang difungsikan sebagai *hall* atau aulal serbaguna dengan dilengkapi panggung dan juga *sound system audio* dan sebagai ruang *record centre*.

Berikut denah lantai 3 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota

Malang:



Gambar 8. Denah lantai 3 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2017

Dari beberapa penjelasan dengan menyajikan denah dari setiap lantai di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang di atas, dapat diketahui bahwa semua fasilitas pendukung yang tersedia seperti mushola, toilet, kantin, lahan parkir, ruang menyusui dan ruang – ruangnya telah ditata dan dibentuk dengan teratur.

Hal penting di sebuah perpustakaan bukan hanya ruangan yang dibentuk dengan teratur, namun sisi kenyamanan, pencahayaan, suhu ruangan,

ketenangan dan keamanan tidak boleh luput dari manajemen perpustakaan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pemustakanya. Untuk itu peneliti melakukan wawancara dengan salah satu pemustaka dan pustakawan di perpustakaan dengan hasil sebagai berikut:

“...untuk ruangnya sih udah enak sih mbak, udah nyaman sih. Tapi kalo untuk luasnya kurang mbak, soalnya kalo ramai jadinya bingung mbak mau duduk dimana, tempatnya gak gitu luas kan untuk tempat duduknya.” (wawancara dengan informan P2 pada 11 Oktober 2017)

“kalo untuk ruangan – ruangan di perpustakaan ini memang menyesuaikan ya mbak, kalau emang ada tambahan koleksi ya raknya ditambah. Jadi untuk luas ruangan di lantai 2 sepertinya kurang, karena kalo ada koleksi otomatis ruangan jadi semakin kecil karena ada tambahan raknya.” (wawancara informan K2 pada 1 oktober 2017)

Dari 2 pernyataan di atas dapat dikatakan bahwa pada lantai 2 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, tempat ruang baca umum memang dirasa kurang nyaman oleh pemustaka karena kurang luasnya ruangan sehingga pada saat ramai pengunjung ada pemustaka yang tidak kedapatan tempat duduk dan salah satu pustakawan perpustakaan pun membenarkan hal tersebut.

Pada saat pengamatan dan wawancara oleh peneliti pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ditemukan sejumlah keluhan lain dari pemustaka mengenai beberapa kondisi ruang baca yang kurang memadai. Seperti yang disampaikan oleh pemustaka informan P1 berikut:

“hmm paling kaya colokannya sih kurang banyak mbak. Di bagian meja situ kan ngga ada tempat untuk colokannya tuh. Jadi misal bawa laptop dan butuh buat *ngecharger* kan susah gitu mbak.”

Pada ruang baca umum Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah menjadi perpustakaan digital dengan menggunakan teknologi informasi modern. Hal ini merupakan salah satu strategi pengembangan layanan perpustakaan yang sesuai dengan kemajuan teknologi informasi. Oleh karena itu, pemustaka dapat menggunakan fasilitas komputer yang telah disediakan untuk mempermudah menelusur informasi melalui katalog *online* atau OPAC :



Gambar 9. Fasilitas komputer untuk pemustaka menelusur informasi melalui OPAC

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2017

Kemudian dari hasil pengamatan peneliti dari segi pencahayaan atau penerangan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang menggunakan lampu dan juga cahaya langsung matahari yang terpancar melalui jendela yang ada di dalam ruangan. Lalu, untuk suhu ruangan meskipun terdapat pancaran cahaya langsung matahari di dalam ruangan seperti gambar di bawah ini, perpustakaan menyediakan penyejuk ruangan berupa AC (*Air*

Conditioner) di dalam ruang baca, hal ini didukung dengan gambar di bawah ini:



Gambar 10. Pencahayaan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2017



Gambar 11. Penyejuk Ruangan Ruang Baca Umum Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2017

Untuk aspek keamanan dari hasil pengamatan peneliti, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga sudah cukup memadai. Karena tersedianya tabung pemadam kebakaran sebagai alat pertolongan pertama apabila terjadinya kebakaran.



Gambar 12. Tabung pemadam kebakaran Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 2017

Selain tabung pemadam kebakaran, untuk lebih menjaga tingkat keamanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga telah memasang beberapa kamera CCTV. Hal ini dilakukan untuk memantau keamanan disekitar ruangan maupun luar ruangan. Tidak lupa juga, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah juga menyediakan loker untuk menyimpan barang bawaan pemustaka agar lebih nyaman dan aman ketika akan mencari informasi ataupun sholat.

2) Tata Cara Mencapai Tujuan

Selain membutuhkan tempat sebagai sarana, hal yang tidak kalah penting dalam perencanaan adalah untuk menentukan tujuan, prosedur dan

program untuk pelaksanaan kegiatan di perpustakaan. Dalam hal ini tujuan dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah menjadikan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai pusat pengembangan informasi dan arsip di Kota Malang. Untuk dapat meraih tujuan tersebut tentu harus ada cara – cara yang dibuat dan dilakukan untuk dapat mencapainya. Untuk mengetahui bagaimana proses pencapaian tujuan tersebut maka peneliti mewawancarai informan K2 selaku pustakawan:

“perencanaan di sini diawali dengan penyusunan Renja atau Rencana Kerja. Jadi, di Pemkot Malang itu masing – masing OPD, Organisasi Perangkat Daerah itu diminta untuk menyusun renja lalu dikumpulkan nanti bentuknya itu renja 5 tahunan Pemkot. Yang disusun bersama dengan kepala dinas, kepala bidang, kepala seksi, pustakawan dan staff, karena akan ada usulan dari tiap bidang kemudian dikumpulkan jadi 1 di kepala dinas. Semua bidang terlibat di sini karena rencana itu selain melibatkan semua unsur nanti yang mengerjakan rencana itu juga kan semua unsur. Selain renja di sini juga tentu kami memiliki rencana strategi untuk setiap tahunnya.”

Dari pernyataan informan K2 di atas Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah menetapkan perencanaan kerja dan juga rencana strategis (renstra) untuk setiap tahunnya sebagai perencanaan dan pengembangan layanan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Di bawah ini adalah matrik rencana strategis:

Tabel 3. Matrik Rencana Strategis DPAD Kota Malang tahun 2013-2018

**MATRIK RENCANA STRATEGIS KANTOR PERPUSTAKAAN UMUM DAN ARSIP DAERAH
TAHUN 2013-2018**

VISI : Terwujudnya Pelayan Perpustakaan terdepan dalam pembelajaran non formal serta menjadikan Arsip :
MISI 1 : Meningkatkan minat baca dan mengembangkan koleksi bahan pustaka

TUJUAN		
URAIAN	INDIKATOR	FORMULA PERHITUNGAN
Terwujudnya layanan Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah sebagai pusat baca, pusat literasi dan referensi	Prosentase peningkatan pengunjung perpustakaan	Jumlah pengunjung perpustakaan tahun n dikurangi jumlah pengunjung perpustakaan tahun n-1 dibagi jumlah pengunjung perpustakaan tahun n-1 x 100%

SASARAN		
URAIAN	INDIKATOR	FORMULA PERHITUNGAN
Meningkatnya minat baca dan jumlah kunjungan pemustaka	Prosentase peningkatan pengunjung perpustakaan	Jumlah pengunjung perpustakaan tahun n dikurangi jumlah pengunjung perpustakaan tahun n-1 dibagi jumlah pengunjung perpustakaan tahun n-1 x 100%

Sumber: Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Diolah oleh Peneliti, 2017

Dari matrik renstra Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang di atas diketahui memiliki tujuan untuk dapat mewujudkan layanan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai pusat baca, pusat literasi dan referensi, kemudian yang kedua adalah meningkatnya minat baca dan jumlah pengunjung. Namun, pada kenyataannya dari data jumlah pengunjung Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang pada tahun 2015 dan 2016 mengalami penurunan, yang mana pada tahun 2015 berjumlah total 109.958 pengunjung dan pada tahun 2016 berjumlah total 88.094 pengunjung. Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang

dibuat oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang masih belum tercapai tujuannya.

Selain membuat rencana kerja sebagai acuan kegiatan yang akan dilakukan perpustakaan, terdapat fasilitas penunjang kegiatan pelayanan pemustaka seperti sarana dan prasarana yang juga memiliki prosedur perencanaan. Seperti yang disampaikan oleh informan I1 sebagai berikut:

“untuk perlengkapan sarana dan prasarana dari masing – masing bidang kan sudah membuat perencanaan sendiri sesuai kebutuhan, baik berupa barang, semisal untuk pengolahan apa saja kebutuhannya, contoh buku, otomatis pengadaan untuk buku juga membutuhkan rak – rak, nah kita tulis untuk rencana kebutuhan barang. Lalu baru diusulkan ke sekretariat lalu usulan dikumpulkan oleh dinas untuk diajukan ke kota. Dalam pengajuannya juga mencantumkan harga rencana kebutuhan barang itu. Gak semua diacc tapi, hanya beberapa, setelah diacc itu diturunkan lagi ke bidang. Karena ga semua diacc jadi kan ga semua terpenuhi, nah skala prioritas yang diutamakan.”

Dari hasil wawancara di atas salah satu kebutuhan perpustakaan yang terpenting adalah koleksi bahan pustaka, karena koleksi merupakan salah satu produk yang dilayankan kepada pemustaka. Namun, karena terbatasnya jumlah koleksi yang dapat terpenuhi oleh karena itu, perencanaan untuk pengadaan koleksi harus tepat. Berikut strategi yang dilakukan oleh perpustakaan agar koleksi yang direncanakan dapat sesuai dengan kebutuhan pemustaka dari hasil wawancara peneliti dengan informan I2:

“untuk koleksi itu kita ada namanya pengembangan koleksi dulu sebelum ada pengadaan, jadi dalam 1 tahun kita merencanakan berapa kebutuhan kita, misal target minimal di sini itu 1 tahunnya 2000 judul. Untuk sumber informasi buku yang dibutuhkan itu dari tim pengembangan melihat dari angket daftar koleksi usulan, selain itu kita juga melihat dari statistik peminjaman koleksi, kelas berapa yang paling

tinggi. Nah dari situ kita bisa tentukan apakah yang sudah banyak kita tambah atau yang sedikit kita naikkan..”

Hasil wawancara dengan informan I2 di atas dapat disimpulkan dalam perencanaan pengadaan koleksi, perpustakaan tidak hanya melihat dari satu aspek saja dan juga perpustakaan memiliki target minimal judul koleksi tiap tahunnya untuk dapat memenuhi kebutuhan informasi pemustaka. Hal ini sesuai karena Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah perpustakaan umum maka jenis koleksinya harus dapat memenuhi kebutuhan pemustaka yang berasal dari berbagai kalangan mulai dari pelajar, mahasiswa, guru, ibu rumah tangga, dokter, dan lain – lain. Sesuai dengan pernyataan yang dijelaskan oleh informan K2 berikut ini:

“semua koleksi tersedia mbak, karena kita perpustakaan umum jadi ya 10 nomer kelas kita ada semua.”

Pernyataan dari informan K2 tersebut didukung dengan data jumlah koleksi yang dimiliki Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang per 1 Mei 2017:

Tabel 4. Rekapitulasi Jumlah Koleksi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Kelas	Judul	Eksemplar
009 – 099 (Karya Umum)	7.826	13.017
100 – 199 (Filsafat)	5.310	8.260
200 – 299 (Agama)	1.241	1.754
300 – 399 (Ilmu Sosial)	18.488	32.813
400 – 499 (Bahasa)	2.958	4.514
500 – 599 (Sains Murni)	6.443	11.425

**Lanjutan
Rekapitulasi
Koleksi DPAD Kota Malang**

600 – 699 (Sains Terapan/Teknologi)	19.294	33.281
700 – 799 (Kesenian & Olahraga)	11.975	17.779

**Tabel 4.
Jumlah**

800 – 899 (Kesusastraan)	18.681	31.952
900 – 999 (Sejarah, Geografi)	4.970	7.924
Total	107.205	178.553

Sumber:

Dokumen Laporan Bulanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2017
Diolah oleh Peneliti, 2017

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang telah memenuhi ketersediaan koleksi untuk pemustakanya berdasarkan nomor kelasnya. Selain kelengkapan koleksi yang disediakan, kualitas koleksi yang disediakan juga tidak kalah penting untuk diperhatikan. Untuk itu peneliti melakukan pengamatan di ruang baca umum. Dari hasil pengamatan peneliti, ditemukan beberapa koleksi yang tidak layak saji, seperti halaman buku yang terlepas dan nomor panggil yang buram.

Kendala mengenai koleksi yang tidak layak saji tersebut didukung oleh pernyataan dari pemustaka P4:

“kalo saya agak kesulitan mencari informasi yang dibutuhkan karena kadang ada halaman bukunya yang gak lengkap gitu ya, jadi apa yang dicari itu gasemua bisa didapat.”

Selain itu kendala lain juga disampaikan oleh pemustaka P3, yaitu berkaitan dengan koleksi buku yang banyak namun sudah *out of date*:

“menurutku sih koleksi bukunya perlu diperbarui ya, karena banyak buku – buku lama banget jadi kurang *up to date* buat dibaca, apalagi kalo buat referensi buat anak kuliah gini ya.”

Dari beberapa pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa banyaknya jumlah koleksi buku yang tersedia untuk dilayankan ke pemustaka masih belum dapat memenuhi kebutuhan pemustaka. Pemustaka masih beranggapan jika koleksinya tidak *up to date* terutama untuk dijadikan referensi bagi mahasiswa dan juga kesulitan mencari informasi yang sedang dibutuhkan karena koleksi yang sudah rusak seperti halaman buku yang terlepas sehingga informasi yang dicari tidak dapat terpenuhi. Berdasarkan kejadian yang diungkapkan oleh pemustaka di atas maka kegiatan pengadaan buku, penyiangan (*weeding*) dan penataan koleksi perlu diperhatikan kembali. Namun menurut I2 mengatakan:

“rutin sebenarnya melakukan penyiangan itu 2 tahun sekali, tapi terakhir ini dilakukan tahun 2014, harusnya itu tahun kemarin cacah ulang tapi belum terlaksana”

Dari pernyataan pustakawan P2 di atas diketahui bahwa ternyata masih adanya agenda tahunan yang belum terlaksana. Hal ini berarti menunjukkan yang direncanakan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang masih ada yang tidak berjalan dengan baik.

Kemudian selain menyediakan koleksi tercetak berupa buku, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga menyediakan alat peraga dan mainan khusus pada layanan anak. Seperti yang disampaikan oleh informan K1 :

“untuk ruang baca anak kita menyediakan alat peraga untuk anak – anak. Agar anak – anak yang belum bisa baca bisa bermain di sini tapi sambil kita kasih pembelajaran juga. Nanti dari situ mereka jadi suka berkunjung ke perpustakaan kan mbak.”

Dari pernyataan informan K1 tersebut dapat dikatakan bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki strategi khusus sebagai perpustakaan umum yang harus dapat memberikan layanan kepada seluruh lapisan masyarakat. Yaitu, dengan menyediakan sarana untuk pengembangan sejak dini yang tidak hanya didapatkan melalui buku saja tetapi dari alat peraga juga. Yang nantinya dapat membuat anak merasa senang berkunjung ke perpustakaan dan di kemudian hari akan menumbuhkan rasa gemar untuk membaca.

Selain itu Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga menyediakan layanan koleksi khusus bagi pemustaka penyandang tunanetra. Yaitu dengan adanya layanan *braille corner* yang terdapat di lantai 2 berdekatan dengan ruang baca umum. Layanan ini dimaksudkan agar pelayanan yang ada di perpustakaan dapat digunakan oleh segala kalangan. Karena memang Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah perpustakaan umum yang disediakan untuk digunakan oleh masyarakat luas.



Gambar 13. Braille Corner Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2017

Berdasarkan dari beberapa hasil wawancara di atas dan dari hasil pengamatan peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah membuat strategi yang baik dalam melayani koleksi secara umum kepada pemustaka. Namun secara prakteknya masih terdapat keluhan dari pemustaka mengenai koleksi yang tidak *up-to-date* dan juga koleksi yang tidak tertata dengan baik sehingga menyulitkan dalam proses temu kembali pemustaka.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai penentu pekerjaan yang akan dilakukan. Dalam menentukan pekerjaan ini dijalankan dengan tiga tahap yaitu penentuan struktur kerja, penetapan pekerja atau staff, dan penentuan tugas serta fungsi untuk masing – masing staff di tiap unit.

1) Penentuan Struktur Kerja

Dalam organisasi dan manajemen Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang didasarkan pada Peraturan Walikota Malang Nomor 40 Tahun 2016, tentang Kedudukan, Struktur Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Berdasarkan pasal 2 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah dipimpin oleh Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki 51 orang pegawai. Menurut wawancara dengan pustakawan I2 organisasi di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang terbagi menjadi dua yaitu:

“di sini terbagi 2 mbak, struktural dan fungsional. Kalo struktural itu ya kayak kepala, kabid gitu yang mengurus manajerial. Kalo fungsional ya pustakawan, jadi lebih mengurus ke teknis perpustakaannya.”

Adapun susunan organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang terdiri atas: (1) Kepala Dinas; (2) Sekretariat yang bertanggungjawab atas Perencanaan dan Keuangan, serta Umum dan Kepegawaian; (3) Bidang Preservasi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan yang bertanggungjawab atas Seksi Preservasi Bahan Perpustakaan dan Seksi Pengembangan Koleksi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan; (4) Bidang Layanan dan Pengembangan Perpustakaan yang bertanggungjawab atas Seksi Layanan dan Otomasi Perpustakaan dan Seksi Pembinaan dan Pengembangan

Perpustakaan; (5) Bidang Pengelolaan Arsip yang bertanggungjawab atas Seksi Pengelolaan Arsip Dinamis dan Statis, Seksi Pengelolaan Sistem Jaringan Kearsipan, dan Seksi Perlindungan dan Penyelematan Arsip; (6) Kelompok Jabatan Fungsional.

Pada setiap bidang yang telah ditentukan pada struktur organisasi tersebut tentu memiliki staffnya untuk membantu pekerjaan di setiap bidang tersebut. Untuk pemilihan struktur kerja di setiap bidang tersebut dijelaskan seperti yang disampaikan oleh informan II berikut ini:

“struktur organisasi di sini itu kan tingkatnya kota, dari tingkat kota struktur kerja organisasi itu sudah ada aturannya. Tapi dari masing – masing bidang itu ikut memberi masukkan untuk tim di struktur organisasi itu. Jadi kalau untuk staff itu masih urusan perpustakaan, kalau jabatan baru dari kota yang atur.”

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa susunan struktur kerja organisasi di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah ditentukan berdasarkan aturan dari tingkat kota melalui Peraturan Walikota Nomor 40 Tahun 2016. Namun dalam pemilihan staff di setiap bidang yang sudah ditentukan dari tingkat kota, pihak perpustakaan masih mempunyai ruang untuk memberikan saran dan masukkan kepada tingkat kota. Hal ini dimaksudkan agar setiap SDM dapat bekerja dengan baik. Karena kegiatan yang dilakukan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan pekerjaan yang dilakukan harus dengan berkelompok.

Pada bidang preservasi dan pengolahan bahan perpustakaan memiliki jumlah SDM total 6 orang di bagian manajerial dan 2 orang di bagian

pustakawan Sementara pada bidang layanan dan pengembangan perpustakaan memiliki jumlah SDM total 16 orang di bagian manajerial dan 2 orang di bagian pustakawan, selain itu untuk bidang pengelolaan arsip memiliki jumlah SDM total 4 orang di bagian manajerial dan 2 orang di bagian pustakawan. Jumlah tersebut di rasa masih kurang memadai hal ini dapat di lihat dari pernyataan informan K1 di bawah ini:

“iya kalo untuk jumlah staff dengan pustakawan di setiap bidang itu di sini dirasanya masih agak kurang seimbang ya mba, karena kan di sini memang yang lebih paham mengenai perpustakaan tentu pustakawannya karena memang sudah memiliki dasar mengenai perpustakaan sementara staff lain masih ada yang belum memiliki dasar perpustakaan gitu ya.”

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang dari segi jumlah SDM masih merasa kurang seimbang dan memadai untuk perihal perpustakaan. Hal ini dikarenakan jumlah pustakawan yang masih lebih sedikit dibandingkan staff manajerial perpustakaan. Dan juga tentunya karena latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh staff manajerial perpustakaan tidak semuanya memiliki latar belakang pendidikan perpustakaan.

2) Pemilihan dan Penetapan Staff

Setelah struktur kerja dibentuk oleh pemerintah tingkat kota, kemudian dilakukan pemilihan serta penetapan staff untuk mengisi struktur kerja tersebut. Dalam pemilihan dan penetapan staff di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang mengacu pada peraturan yang telah ditetapkan

oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Malang. Seperti pernyataan yang diberikan oleh informan K2:

“kalo pertimbangan dalam pemilihan dan penetapan staff itu semua mengacu ke pusat jadi kita mengikuti aturan dari Badan Kepegawaian Daerah atau BKD Pemkot Malang, jadi kita hanya mengusulkan kita butuh pegawai dengan kualifikasi seperti apa, nah itu nanti pihak BKD yang rekrutmen.”

Selain itu pemilihan dan penetapan pustakawan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang menurut pernyataan yang diberikan oleh informan I2:

“kalau pustakawannya di sini itu mengacu pada peraturan nasional pemerintah, jadi memang harus ada pendidikan yang melatar belakangnya, cuma di peraturan sekarang kan memang ada yang bisa diberikan diklat penyesuaian itu, jadi setelah itu tetap bisa juga menjadi pustakawan.”

Di dalam manajemen pustakawan merupakan termasuk ke dalam Sumber Daya Manusia (SDM). Pustakawan merupakan salah satu SDM yang menjadi unsur paling penting pada sebuah perpustakaan. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sendiri memiliki total 7 orang pustakawan. Dan dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa setiap SDM yang akan menjadi pustakawan harus memiliki latar belakang perpustakaan. Tidak harus melalui pendidikan formal namun juga dapat diperoleh dari pendidikan dan latihan yang diberikan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang.

Dari hasil wawancara dengan informan I2 mengatakan bahwa:

“pustakawan di sini ada 7. Kebetulan yang 7 ini sudah berlatar belakang pendidikan perpustakaan semua. Ada pendidikannya, 1 orang itu diklat tapi kayanya sudah ada juga *background* perpusnya.”

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki 7 orang pustakawan yang mana 6 orang memang sudah memiliki latar belakang pendidikan perpustakaan dan 1 orang lainnya mendapatkan pendidikan dan pelatihan untuk dapat menjadi seorang pustakawan. Namun di sisi lain informan K1 menyatakan sebagai berikut mengenai pelatihan kerja yang diberikan untuk staff dan pustakawan:

“di sini memang ada pelatihan kerja ya mbak biasanya, akan tetapi selama saya menjabat di sini dari tahun kemarin hingga tahun ini belum ada lagi dilaksanakan pelatihan kerja itu ya mbak jadi sehingga ya kompetensi staff yang memang di sini kebanyakan tidak berlatar belakang perpustakaan masih kurang jadinya pengetahuannya juga.”

Dari pernyataan informan K1 di atas dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya kompetensi dan juga pengetahuan pustakawan dan staff perpustakaan dikarenakan memang sebagian besar staff perpustakaan tidak memiliki latar belakang perpustakaan. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memang memberikan pelatihan bagi staff dan pustakawannya. Namun pada tahun ini pelatihan kerja belum diberikan kembali pada pustakawan ataupun staff perpustakaan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang.

3) Penentuan Tugas dan Fungsi di Tiap Bidang

Dalam penyelenggaraan pelayanan perpustakaan kepada masyarakat dan juga menumbuhkan minat baca di masyarakat, tentu seluruh komponen pengelola perpustakaan turut memiliki bagian dan peran sesuai tugas pokok dan fungsi. Artinya, bahwa penyusunan setiap organisasi harus mengikuti garis – garis tata hubungan antara bawahan dan atasan. Organisasi di dalam perpustakaan dibentuk untuk menjadi tempat bagi orang – orang di dalam organisasi tersebut untuk dapat berdaya upaya dalam pengembangan dan pelayanan di perpustakaan.

Dalam organisasi perpustakaan termasuk Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah masing – masing terbagi menjadi sub sistem, unit atau departemen – departemen yang memiliki tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Terkait bagaimana tugas dan fungsi dari setiap unit yang ada di dalam Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, informan I1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“untuk syarat – syarat tertentu dalam menjalankan tugas di tiap bidang dan unit itu ada sudah tertera di tupoksi ranperwal Malang itu ya.”

Selain itu informan K2 juga memberikan pernyataan mengenai pembagian tugas kerja:

“pembagian tugas kerja di sini tergantung pada SOP tadi itu, jadi dari SOP membentuk tupoksi kita untuk 1 tahun, termasuk dalam penentuan penyeliaan kinerja juga ada. Jadi di awal tahun kita sudah menentukan apa yang kita kerjakan dalam 1 tahun.”

Dua pernyataan di atas dapat disimpulkan setiap tugas dan fungsi dari setiap unit dan sistem yang ada dalam organisasi Dinas Perpustakaan Umum

dan Arsip Daerah Kota Malang dibuat dari Standar Operasional Prosedur (SOP) yang kemudian menjadi tugas pokok dan fungsi. Tugas pokok dan fungsi tersebut ditetapkan dan diatur oleh pemerintah daerah melalui Peraturan Walikota Malang No. 40 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi tiap unit kerja di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Di dalamnya terdapat tugas pokok, fungsi dan prosedur kinerja organisasi untuk jangka waktu 1 tahun. Namun meskipun segala tugas dalam tiap unit dan bidang telah ditetapkan secara jelas, dalam menjalankan kegiatan kerja dan pelayanannya, masing – masing unit dan bidang tetap saling membantu dan juga saling asah dan asuh. Hal ini seperti yang dikatakan oleh informan K1:

“di sini meskipun posisinya menjadi kasi tapi saya tetap terjun langsung ke lapangan. Jadi sistemnya gini, saya usahakan jangan sampai layanan di perpustakaan ini berhenti. Misal ada yang makan atau solat di bagian tertentu secepatnya kita bantu dan gak menutup kemungkinan saya harus siap di sana meskipun saya bukan bagian sana. Jadi di sini tidak ada kata istirahat ya. Dan juga kita di sini menerapkan untuk saling membantu.”

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu kepala bidang, informan

II sebagai berikut ini:

“misalnya ada dari bagian layanan yang membutuhkan ini atau itu bisa juga menghubungi kita, karena di sini kan kita saling terhubung untuk melayani pemustaka. Jadi kita harus saling menolong apabila ada yang membutuhkan.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap SDM yang ada di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tetap

menerapkan kebersamaan dalam menjalankan tugasnya untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pemustakanya.

Namun di sisi lain terdapat permasalahan yang peneliti temukan dari hasil wawancara dengan salah satu pemustaka mengenai pelayanan perpustakaan yang dikatakan oleh informan K1 di atas bahwa tidak adanya istirahat pelayanan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Karena setiap SDM yang ada dari berbagai bidang akan saling membantu untuk bergantian memberikan layanan kepada pemustaka apabila ada yang ingin solat ataupun makan. Akan tetapi dari hasil wawancara peneliti dengan informan P2 selaku pemustaka mengatakan:

“kalo untuk petugasnya sih ada ya mbak tapi paling ada kosong ya mungkin sedang makan atau solat ya. Jadi untuk tanya – tanya buku yang gaada kadang jadi agak bingung.”

Berdasarkan wawancara dari pemustaka di atas dapat disimpulkan bahwa masih terjadi kelalaian pada petugas pelayanan. Sehingga pelayanan kepada pemustaka terhenti sesaat. Hal ini tentu membuat pemustaka agak kebingungan ketika mengalami kesulitan dalam mencari bahan pustaka yang dibutuhkan. Selain itu masalah lain yang dikeluhkan oleh pemustaka lainnya adalah seperti yang dinyatakan oleh informan P3 sebagai berikut:

“kalo untuk bimbingannya sih saya ngerasanya sih masih kurang ya, gak maksimal. Kayak semisal di sini harus kita yang tanya dulu nyamperin petugasnya, kalo menurut aku sih ya saran aja mending ada petugas yang jaga di katalog *online* nya itu biar kalo ada yang kebingungan cari buku bisa langsung dibantu. Terus juga pas tanya itu sama petugasnya jawabannya ga memuaskan terus juga nadanya juga kurang mengenangkan gitu mbak.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas ketahu bahwa masih adanya ketidakpuasan yang dirasakan pemustaka atas informasi yang dibutuhkan. Selain informasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pemustaka, kurangnya keramahan yang ditunjukkan oleh petugas perpustakaan. Hal seperti ini tentu dapat membuat pemustaka tidak nyaman.

c) Penggerakan (*Actuating*)

Setelah membuat perencanaan dan pengorganisasian, fungsi manajemen perpustakaan selanjutnya adalah penggerakan. Penggerakan merupakan fungsi yang di dalamnya terdapat unsur kepemimpinan, pengarahan, komunikasi dan juga motivasi.

1) Kepemimpinan

Terkait kepemimpinan pada pengelolaan perpustakaan, yaitu bagaimanakah bentuk kepemimpinan yang diterapkan dan dijalankan oleh pimpinan kepada staf – staf bawahannya. Untuk kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsi Daerah Kota Malang informan I2 memberikan pernyataannya sebagai berikut:

“yang diterapkan kepala dinas kepemimpinannya selalu sesuai aturan yang sudah ditetapkan. Melalui tupoksi dan peraturan pemerintah yang ada memimpin organisasi dengan menegakkan tertib dan disiplin namun tetap musyawarah. Musyawarahnya seperti apabila akan merencanakan sesuatu atau akan melaksanakan kegiatan kita tetap dapat memberikan saran – saran.”

Selain itu hal juga senada dengan yang disampaikan oleh informan I2 yaitu sebagai berikut:

“kalau di sini kepala dinas atau kepala bidangnya tidak se formal seperti militer gitu ya mbak he he he.. masih fleksibel tapi tetap mengacu pada peraturan yang sudah ditetapkan, jadi tidak kaku tapi tetap tertib peraturan.”

Dari hasil dua wawancara di atas dapat diketahui bahwa, dalam melaksanakan kegiatan perpustakaan para pimpinan seperti Kepala Dinas dan juga Kepala Bidang tiap unit menerapkan kepemimpinan yang tidak terlalu kaku namun tetap tertib dan disiplin sesuai aturan yang berlaku. Hal ini sewajarnya dilakukan karena pengarahan pada intinya selain untuk mengendalikan tetapi juga untuk membimbing. Selain itu, kepala dinas juga selalu menerapkan musyawarah pada setiap kegiatan kerja yang dilaksanakan.

2) Pengarahan

Dalam fungsi manajemen penggerakan selain kepemimpinan yang baik hal lain yang harus dimiliki oleh suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan kerja, seorang pimpinan juga harus melakukan pengarahan kepada bawahannya agar pekerjaan yang dilakukan dapat maksimal hasilnya. Berikut merupakan pernyataan dari salah seorang staff perpustakaan I2 mengenai pengarahan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang:

“diarahkan dulu tentunya yaa.. kalau cuma suruh baca SOP aja nanti gak paham banget semuanya, karena kan kadang satu poin dalam SOP itu kan suka multitafsir ya mba, jadi di awal sudah ada rapatnya dulu tentang tugasnya apa – apa untuk setiap harinya. Bentuknya biasanya rapat koordinasi di internal gitu, kalau di pengolahan ya seperti mengenai bahan pustaka”

Informan J1 juga memberikan pernyataan yang senada dengan informan di atas mengenai pengarahan, sebagai berikut:

“bentuk pengarahannya biasanya setiap bulannya di sini pasti ada rapat. Dalam rapat tersebut biasanya untuk mendapat masukannya dari struktural dan staff untuk inovasi – inovasi di perpustakaan, jadi untuk saling mengkomunikasikan. Kalau saya di sini sebagai kepala subag kepegawaian, jadi saya menilai pegawai saya berdasarkan tupoksi yang ada, ya saya memberikan arahan kepada staff saya.”

Dari hasil wawancara dengan kedua informan di atas dapat diketahui bahwa proses pengarahan yang diberikan oleh pimpinan kepada staff nya dilakukan rapat internal di setiap bidang. Dari masing – masing unit diberikan arahan kepada staffnya sesuai dengan tupoksi, sehingga setiap SDM yang ada di dalam organisasi dalam lingkup kerja dapat terkoordinasi dengan baik dalam melakukan tugas dari masing – masing unit kerja. Hal senada dengan pernyataan diatas berdasarkan wawancara dari informan I1 sebagai berikut:

“gini.. kalo di sini kan kepala dinasnya turun temurun ya mbak ya sistemnya, jadi kepala dinas ke kita ya kepala bidang sama sekertaris kita dikumpulkan, sering kira – kira ya seminggu sekali ya pokoknya setiap ada informasi dari pemerintah kota itu selalu di rapatkan, nah nanti dari bidang turun ke kasi, wes atau ga ya dari bidang kita kumpulkan lagi semua dari tiap bidang masing – masing lalu dirapatkan untuk diturunkan informasinya. Pokoknya sebulan itu rapat iya ada pasti, kalo seminggu itu ya seringnya aja. Kalo untuk koordinasi di bidang itu ya melalui rapat internal gitu ya biasanya kita lakukan kalo sebelum mau melaksanakan kegiatan, kita buat dulu perencanaannya, bagaimana melakukannya ya seperti begitu.”

Dari beberapa pernyataan di atas dapat diketahui bahwa, dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya, pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang kepada

bawahannya, juga menggunakan rapat kerja. Rapat kerja yang dilakukan secara berjenjang, yaitu dimulai dari kepala bidang dari tiap bidang lalu kemudian informasi tersebut dirapatkan kembali dengan staff tiap bidang. Rapat kerja ini dianggap efektif untuk memberikan arahan dari pimpinan kepada bawahannya, jangka waktu dilakukannya yaitu setiap bulannya atau ketika adanya informasi dari Pemerintah Kota dan juga sebelum melakukan kegiatan dari suatu program di bidang perpustakaan. Hal itu dilakukan guna mendapatkan masukan dan saran terbaik, serta mengambil keputusan bersama untuk kebaikan bersama, dan juga agar setiap SDM dapat lebih mengerti dengan pekerjaan dan tanggungjawabnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang ada.

3) Komunikasi

Selain dalam memberikan arahan hal lain yang juga penting untuk dilakukan dalam lingkup organisasi yaitu komunikasi. Dalam hal ini rapat kerja juga dijadikan salah satu sarana oleh pimpinan kepada bawahannya untuk berkomunikasi. Seperti yang sudah di nyatakan oleh informan I1 di atas rapat kerja bertujuan untuk menyampaikan informasi dari pemerintah kota untuk perpustakaan. Komunikasi yang dilakukan bukan hanya sebatas rapat kerja seperti pernyataan yang diberikan oleh informan I2 sebagai berikut:

“komunikasi itu selalu berjalan ya mbak ya, ga harus dari rapat internal gitu tapi setiap mau melakukan tugas setiap harinya gitu ya kita pasti berkomunikasi, kalo ada yang ga ngerti bisa tanya satu sama lain gitu”

Dari pernyataan informan di atas dapat diketahui bahwa komunikasi di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang selalu berjalan

setiap harinya. Komunikasi yang berjalan tersebut bukan hanya dari pimpinan kepada bawahannya saja namun juga pada setiap SDM yang berada di perpustakaan. Komunikasi dilakukan bertujuan agar pekerjaan bisa berjalan lebih optimal dan juga menghindari adanya kesalahan informasi dalam melakukan kegiatan kerja. Karena dalam perpustakaan, pekerjaan yang dilakukan tidak bersifat individual melainkan berkelompok. Sehingga dalam pemberian pelayanan kepada pemustaka juga dapat berjalan dengan baik.

4) Pemberian Motivasi Kerja

Dalam fungsi penggerakan selain komunikasi dan kepemimpinan juga dibutuhkan adalah motivasi untuk setiap SDM yang ada di perpustakaan. Pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahan merupakan salah satu hal yang penting. Karena hal ini dapat meningkatkan daya kerja SDM yang juga merupakan kepentingan bersama dari organisasi. Oleh karena itu, terkait adakah motivasi yang diberikan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang terhadap SDMnya, informan I2 memberikan pernyataannya sebagai berikut:

“motivasi di sini ada ya, ya gini aja gampangnya kita kerja kita semangat kerja sesuai dengan tugas kita, terus kita bisa tunjukkan inovasi kita. Terus kan kita itu kan sudah dapet gaji ya, jadi ya kita istilahnya apa ya jangan makan gaji buta lah gitu jadi kita ya harus kerja gitu. Pemberian motivasinya ya pada saat rapat atau di luar itu juga tetap diberikan.”

Selain itu informan J1 memberikan pernyataan mengenai motivasi yang diberikan sebagai berikut:

“pemberian motivasi atau *reward* yang diberikan kepada staff – staff di sini yaitu dengan komunikasi untuk peningkatan kerjanya. Kalo *reward* berupa bonus gitu ngga ya mbak, karena kan di sini mengenai gaji dan kenaikan gaji sendiri sudah ada aturan tetapnya. Jadi apabila ada yang berprestasi kita tidak segan memberikan pujian agar bisa semangat kerja.”

Dari pernyataan – pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pemberian motivasi terkait reward di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang kepada SDMnya hanya berupa komunikasi mengenai kinerja setiap SDM. Kemudian juga berupa gaji pokok yang sudah diberikan. Mengenai *reward* berupa bonus tidak termasuk dalam pemberian motivasi di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Berdasarkan beberapa hal tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi yang diberikan kepada setiap SDM perpustakaan cenderung sebagai pengingat agar tetap bekerja dengan baik dan sebisa mungkin selalu ditingkatkan.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi manajemen terakhir setelah dibuatnya perencanaan, struktur organisasi dan penggerakan, yaitu adalah pengawasan. Pengawasan dalam manajemen merupakan pengukuran dari kegiatan yang sedang dan sudah dilaksanakan, apakah sesuai dengan standar atau rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kemudian setelah dilakukan pengawasan tersebut kemudian yang dilakukan pada fungsi pengawasan adalah evaluasi kerja.

1) Pola Pengawasan

Pengawasan dilakukan untuk dapat meminimalisir dan menanggulangi kesalahan kerja. Terkait seperti apa bentuk pola pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada staf informan J1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“cara pengawasannya dengan menilai kinerja pegawai, yang dinilai itu kalo di sini berdasarkan DP3 (Daftar Penilaian, Pelaksanaan, Pekerjaan, Pegawai Negeri Sipil) setiap tahun itu bentuknya seperti rapot kalo anak sekolahan. Nah itu setiap tahunnya dievaluasi.”

Selain itu informan K1 memberikan pernyataannya juga yaitu sebagai berikut:

“saya kebetulan diberi tugas membawahi di layanan, jadi saya yang mengawasi dengan kabid dan juga dengan bantuan dari teman – teman di layanan apabila ada yang kurang pas di pelayanan. Misal dalam hal bahan pustaka, staff saya keliling ke sirkulasi mungkin ada yang kurang pas dari penataan, mungkin nomor kelasnya ga pas. Dan juga seperti dari petugas perpustakaan dalam memberikan pelayanan. Setelah itu apabila memang ada yang kurang ya di rapatkan seperti rapat internal ya”

Berdasarkan dari pernyataan dua informan di atas dapat diketahui bahwa, proses pengawasan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang biasa dilakukan dengan secara lisan maupun dengan tulisan. Pengawasan melalui tulisan ini berupa laporan DP3, kemudian secara lisan yaitu melalui pengawasan pada saat terjun langsung ke lapangan dan juga rapat internal. Hal – hal ini dilakukan sebagai upaya – upaya untuk menanggulangi kesalahan yang ada dan juga meningkatkan kinerja.

Pengawasan kepada setiap staff menjadi hal yang sangat diperhatikan. Karena memang staff perpustakaan merupakan SDM yang juga memiliki pengaruh besar karena berhubungan langsung dengan pemustaka. Namun di sisi lain, meskipun perpustakaan sudah rutin melakukan pengawasan terhadap petugas perpustakaan dan memiliki laporan khusus, masih tetap ada keluhan yang dirasakan oleh pemustaka. Hal ini dinyatakan oleh Informan P4 sebagai berikut:

“kalo saya sih ngerasanya pustakawannya di sini terlalu judes gitu hehe.. pas saya pernah mau pinjam buku gitu tapi kartu anggota saya kan udah abis registrasinya gitu ya mbak, terus sama orangnya tuh dibilangin gitu tapi ekspresinya gaenak gitu terus nadanya juga gaenak mbak. Jadi dari situ saya sungkan kalo mau bertanya ke pustakawannya.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa keluhan yang dirasakan oleh pemustaka berupa tidak ramahnya petugas layanan. Untuk permasalahan tersebut informan K1 membenarkan bahwa memang masih adanya keluhan mengenai layanan, kemudian informan K1 memberikan pernyataan sebagai berikut:

“itu ada seperti apa ya, form untuk saran jadi bagi pemustaka yang merasa kurang puas atau ada saran dan masukkan ke perpustakaan. Jadi seumpama terjadi pengaduan dari masyarakat kaitan dengan layanan yang kurang memuaskan, jadi supaya pemustaka ga kecewa dengan layanan kita. Ya memang ada beberapa hal yang terjadi, kemaren juga ada surat masuk kaitannya dengan layanan kita, kita tindak lanjuti kita langsung ke yang bersangkutan aja, kita panggil yang bersangkutan aja karena di situ juga mencantumkan nama yang bersangkutan memang. Jadi kita punya tanggungjawab untuk membenahi dan mengawasi itu sehingga masyarakat itu bisa terlayani dengan baik di kemudiannya. Memang di sini kan harusnya seperti itu ya pelayanan murah senyum serta ramah juga.”

Berdasarkan informasi dari informan K1 tersebut, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki Janji Layanan. Janji Layanan ini memiliki 9 poin, antara lain adalah: (1) memberikan layanan prima kepada masyarakat; (2) menciptakan suasana perpustakaan yang kondusif; (3) memberikan keteladanan dan menjaga nama baik lembaga maupun kedudukannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab; (4) bertindak jujur, disiplin, proporsional, dan profesional; (5) bertindak adil dan tidak diskriminatif; (6) peduli, teliti, dan cermat; (7) bersikap ramah dan bersahabat; (8) bersikap tegas dan tidak memberikan pelayanan yang berbelit – belit; (9) transparan dalam pelaksanaan dan mampu mengambil langkah yang kreatif dan inovatif.



Gambar 14. Janji Layanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2017

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa petugas layanan masih belum memenuhi poin ke-1 dan ke-7 Janji Layanan petugas perpustakaan kepada pemustaka. Karena masih adanya keluhan dari pemustaka

mengenai petugas yang belum dapat memberikan informasi yang memuaskan serta kurangnya keramahan petugas sehingga menimbulkan kurang baiknya pelayanan yang diberikan oleh perpustakaan. Hal ini berarti pengawasan pada petugas pelayanan di perpustakaan harus lebih ditingkatkan lagi.

Selain mengawasi dari segi sumber daya manusia, bahan pustaka juga merupakan hal yang penting untuk diawasi. Seperti yang dikatakan oleh informan K2 mengenai pengawasan untuk bahan pustaka sebagai berikut:

“bahan pustaka selama ini kita sebut dengan penyiangan untuk pengawasannya, jadi buku – buku yang rusak atau label rusak, sampul rusak, itu kita siangi kita tarik kita perbaiki. Itu yang melakukan pustakawan.”

Dari pernyataan di atas upaya yang dilakukan untuk pengawasan bahan pustaka adalah menyiangi (*weeding*) bahan pustaka. Hal ini rutin dilakukan setiap harinya agar kebutuhan pemustaka dapat terpenuhi. Namun, dari hasil penuturan informan P4 mengenai bahan pustaka “hmm di sini lengkap sih, cuma kadang ada buku yang halamannya ilang-ilangan gitu.” (wawancara pada 12 Oktober 2017). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya penyiangan pada bahan pustaka masih terdapat adanya kelalaian pustakawan yang harus dievaluasi kembali.

2) Evaluasi

Evaluasi yaitu mengadakan pengukuran terhadap keseluruhan proses penyelenggaraan, terutama setelah semua kegiatan selesai dilaksanakan. Evaluasi dilakukan untuk menyiapkan kembali suatu perencanaan atas semua

aktivitas yang akan datang. Oleh karena itu terkait bagaimana proses evaluasi dilakukan dari bagian pelayanan perpustakaan di DPAD Kota Malang, informan K2 memberikan pernyataannya sebagai berikut:

“ya tentu di sini ada evaluasi, kebetulan kalo di sini karena sudah menjalankan sertifikasi ISO, jadi semua prosedur, sasaran mutu, target yang di capai, kemudian pengawasan dan & evaluasi diintegrasikan.”

Pernyataan lain dari informan J1 mengenai evaluasi di perpustakaan adalah sebagai berikut:

“evaluasi kerja itu berupa laporan – laporan yang dibuat. Berisi kekurangan yang ada dan juga kendala – kendala yang dihadapi. Dilakukan pada setiap bidang yang ada, dievaluasi dari struktural masing – masing yang membidangi, jadi dari tiap staf itu melaporkan hasil kerjanya ke atasannya, ke kasi dulu lalu baru ke kabid dari kabid nanti baru ke kepala dinas.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang memang sudah menjalankan sertifikasi ISO, sehingga dalam manajemennya memang terdapat evaluasi untuk upaya peningkatan kinerja. Selain itu bentuk evaluasi yang dilakukan adalah dalam bentuk laporan yang dibuat mengenai kegiatan yang diselenggarakan, dalam laporan tersebut disampaikan juga kendala – kendala yang dihadapi. Laporan tersebut dilakukan secara berjenjang, sesuai dengan kedudukan masing – masing dari setiap bidang yang kemudian dari setiap pimpinan bidang tersebut melaporkan kepada Kepala Dinas sebagai pimpinan tertinggi di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Namun pada kenyataannya masih ada evaluasi yang belum dilaksanakan.

2. Faktor – faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung adalah hal yang mendukung berjalannya manajemen perpustakaan dalam pelayanan pemustaka pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Hal ini yaitu yang dapat membantu pelayanan perpustakaan. Faktor pendukung ini tentu yang membuat perpustakaan dapat melaksanakan kegiatan layanan sehari – hari di perpustakaan.

1) Faktor Internal

i. Sarana dan Prasarana

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang termasuk perpustakaan yang sudah mengikuti perkembangan teknologi informasi. Di dalam ruang baca umum Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah menggunakan fasilitas komputer untuk mempermudah pemustaka dalam penelusuran informasi melalui katalog *online*. Seperti pernyataan yang diberikan oleh informan I2 berikut ini:

“ya di sini kita juga memiliki komputer untuk mengakses katalog *online* itu dan di sini kita menggunakan sistem SLA untuk katalog *online* nya itu. Di situ dapat mempermudah pemustaka untuk mencari bahan pustaka dan juga kita gunakan untuk melihat statistik buku pada saat pengadaan koleksi agar tau mana yang lebih diminati gitu ya.”

Dari pernyataan di atas dapat diketahui fasilitas komputer yang dimiliki Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ini

disediakan untuk mempermudah pemustakanya. Namun, selain itu juga dapat membantu perpustakaan pada saat pengadaan bahan pustaka. Sehingga, dapat diketahui buku mana yang harus ditambahkan atau diminati pemustaka.

Pernyataan lain diberikan oleh informan K1 berikut ini:

“ya di sini kami menyediakan komputer itu untuk menelusur bahan pustaka, dan juga untuk melakukan administrasi bagi petugas dan staff di sini. Kalau untuk *e-book* nya kita belum ada, tapi pengennya kita juga ada ya semoga bisa diwujudkan di tahun yang mendatang.”

Dilihat dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa fasilitas komputer tersebut belum memiliki akses untuk *e-book* di dalamnya. Dan juga fasilitas tersebut bukan hanya di sediakan untuk pemustaka, namun juga untuk staff perpustakaan yang digunakan untuk keperluan administrasi dan juga menunjang pekerjaan yang ada di perpustakaan.

Selain komputer, sarana lain yang menjadi penunjang Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah kendaraan. Dalam hal ini seperti mobil. Dari hasil wawancara dengan informan K1:

“di sini kami memiliki mobil untuk fasilitas perpustakaan keliling dan juga operasional. Kebetulan di sini kita baru nambah 1 mobil lagi untuk perpustakaan.”

Berdasarkan pernyataan di atas sarana dan prasarana lain yang menjadi faktor pendukung di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah kendaraan, seperti mobil. Kendaraan ini dipakai untuk layanan perpustakaan keliling yang disediakan Dinas

Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Dan juga dipakai untuk operasional perpustakaan.

2) Faktor Eksternal

a) Anggaran

Selain sarana dan prasarana hal lain yang menjadi pendukung perpustakaan adalah anggaran. Tanpa adanya anggaran dana kegiatan yang dirancang oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tidak akan berjalan lancar, begitu juga dengan pelayanan yang diberikan. Anggaran yang didapatkan ini berasal dari Pemerintah Kota.

Hal ini dikatakan oleh informan I1:

“ya di sini anggaran tentu ada ya mbak. Karena kita di bawah naungan pemerintah, jadi tentu anggaran untuk fasilitas di sini dan juga koleksi bahan pustaka diberikan dari pemerintah kota.”

Selain itu informan J1 juga memberikan pernyataannya sebagai berikut:

“di sini untuk anggaran untuk gaji pegawainya tentu berasal dari pemerintah ya mbak, karena kan kita dinas jadi perencanaan, koleksi, sdm serta anggaran juga berasal dari pemerintah.”

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan 2 informan di atas dapat diketahui bahwa segala sesuatu urusan di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berasal dari Pemerintah Kota Malang. Begitu juga dengan anggaran perpustakaan. Anggaran tersebut digunakan untuk fasilitas yang ada di perpustakaan dan juga termasuk gaji staff perpustakaan.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat adalah suatu hal yang menghambat berjalannya suatu proses. Dalam penelitian ini kaitannya adalah dengan sesuatu yang menghambat jalannya manajemen perpustakaan dalam pelayanan pemustaka pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sehingga membuat perpustakaan mengalami kondisi dimana perpustakaan tidak atau kurang dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Dengan kondisi kelemahan tersebut kemungkinan ada hambatan atau kendala yang secara langsung ataupun tidak, dapat mempengaruhi pelayanan kepada pemustaka.

1) Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor penghambat yang berasal dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang itu sendiri. Yaitu seperti sarana dan prasarana dan juga sumber daya manusianya. Yang mana kedua hal tersebut merupakan hal – hal penting dalam pelayanan perpustakaan kepada pemustakanya.

a) Sarana dan Prasarana

Perpustakaan yang sama halnya dengan instansi daerah yang lain, seperti kantor kecamatan, pemerintahan yang memiliki tugas untuk melayani masyarakat umum dengan pelayanan yang maksimal. Maka dari itu, dibutuhkan manajemen untuk dapat mengatur segala sesuatu di dalam perpustakaan. Gedung dan fasilitas penunjang lainnya merupakan hal penting yang harus diperhatikan pada awal akan diadakannya perpustakaan. Seperti stop kontak,

wireless fidelity (wifi), dan lain sebagainya. Fasilitas tersebut harus memadai dan dapat memenuhi kebutuhan pemustaka.

Pada saat pengamatan dan wawancara oleh peneliti pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ditemukan sejumlah keluhan pemustaka mengenai beberapa kondisi fasilitas yang kurang memadai. Seperti tas jinjing untuk membawa barang pribadi pemustaka setelah tas disimpan di loker. Hal ini disampaikan oleh informan P4 “menurut saya di sini agak repot bawa barang bawaan pribadi kalo misal mau nugas di ruang baca, karena kan tas harus ditaro di loker ya, jadi kalo bawa laptop dan yang lain jadi repot.” (wawancara pada 12 Oktober 2017).

Selain itu dari wawancara oleh peneliti ditemukan keluhan lain mengenai kondisi fasilitas yang kurang memadai. Seperti koneksi *wifi* yang dirasa kurang cepat. Keluhan tersebut disampaikan oleh informan P1 sebagai berikut ini:

“kan di sini suka untuk skripsian gitu ya mba jadi kadang butuh *wifi* tapi kadang *wifi*-nya lemot banget terus kadang malah ngga bisa.”

Kemudian pemustaka lain menambahkan mengenai luas ruangan masih dirasa kurang. Berikut pernyataan dari informan P2:

“ruangannya sih udah enak sih mbak, udah nyaman sih. Tapi kalo untuk luasnya kurang mbak, soalnya kalo ramai jadinya bingung mbak mau duduk dimana, tempatnya gak gitu luas kan untuk tempat duduknya.”

Dari beberapa pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat antara lain pada sarana *wifi*, jumlah meja dan kursi

yang kurang karena ruangan yang juga kurang luas, dan juga tas jinjing untuk barang pribadi pemustaka. Hal lain mengenai kebutuhan pemustaka, peneliti menemukan kendala lainnya yaitu belum ada sarana atau fasilitas khusus untuk membantu pemustaka disabilitas mencapai ke ruang baca khusus *braille corner* yang berada di lantai 2 juga.

b) Sumber Daya Manusia

Selain fasilitas yang memadai, peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pelayanan pemustaka di perpustakaan juga sangatlah penting. Karena SDM merupakan sarana untuk mempertemukan layanan perpustakaan dengan pemustaka. Sehingga baik atau buruk suatu pelayanan juga dapat dipengaruhi oleh SDM. Permasalahan yang ditemukan peneliti di lapangan adalah kompetensi dari SDM yang kurang merata. Menurut pernyataan dari informan K2 bahwa kendala yang dihadapi dari segi SDM perpustakaan adalah kompetensi SDM yang kurang merata:

“kalo untuk kompetensi SDM masih belum merata. Artinya tidak semua SDM menguasai bagiannya. Karena mungkin *background* pendidikan yang tidak sesuai dengan bidangnya. Soalnya, di perpustakaan Kota Malang ini sering *rolling* jadi tidak menetap di layanan itu saja, ini supaya pelayanan bisa terus berjalan. Tapi pada salah satu SDM yang ditugasi di layanan tidak menguasai jadi harus minta bantuan lagi ke SDM yang lain, tapi kalo SDM yang menguasai sedang tidak ada di tempat, ya akibatnya pelayanan jadi terhambat.”

Seperti pemaparan yang telah disajikan di atas maka dapat diketahui bahwa SDM-nya masih belum memenuhi untuk pelayanan pemustaka dengan baik, karena kurangnya pemahaman tentang pekerjaan pada bidangnya pada

saat dilakukan *rolling* tugas. Hal ini tentu dapat menghambat pekerjaan, salah satunya pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang masih banyak pekerjaan yang terbengkalai pada bidang kepastakaan. Hal ini dapat dilihat dari pengamatan peneliti saat di lapangan. Ditemukan beberapa koleksi yang tidak tertata sesuai dengan nomor klasifikasi.



Gambar 15. Koleksi referensi tidak tertata sesuai dengan nomor kelasnya

Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2017

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa rak buku tersebut terdapat nomor panggil untuk buku dengan nomor klasifikasi 055, namun yang tertata pada rak tersebut terdapat buku dengan nomor klasifikasi 011, 019, dan 030. Hal ini tentu dapat menjadi kendala pula karena pemustaka akan kesulitan untuk menemukan bahan pustaka yang sedang dibutuhkan. Selain itu, dari hasil wawancara dengan informan K1 juga menyatakan hal sebagai berikut:

“untuk sumber daya manusianya dari segi angka mungkin terlihat sudah cukup banyak dan membantu, namun pada kenyataannya masih kurang dalam pelayanannya karena memang di sini tidak semuanya berlatar belakang perpustakaan ya, terus juga seperti di bagian untuk pendaftaran anggota itu kan cuma ada 1 orang ya mba, jadi kalau semisal siswa magang itu lagi tidak ada ya pada saat waktu solat atau apa gitu layanan jadi terhenti ya padahal seharusnya kan tidak boleh terhenti layanannya. Terus juga kebetulan di sini kan kebetulan baru menambah mobil untuk operasional jadi otomatis kan butuh 1 orang juga yang untuk

mengendarai kendaraannya gitu sementara kita belum ada tambahan lagi.”

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui SDM yang ada di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang dilihat dari angka yang ada memang sudah tergolong banyak. Namun, pada saat kegiatan layanan berlangsung masih dirasa kurang cukup untuk dapat menghasilkan pelayanan yang prima. Karena Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga masih mengandalkan siswa magang di perpustakaan sehingga ketika siswa magang sudah tidak lagi di perpustakaan, tentu layanan di satu bidang tersebut menjadi sedikit terbengkalai. Dan juga ketika adanya fasilitas baru yang datang namun perpustakaan kekurangan orang untuk mengoperasikannya.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu faktor penghambat yang berasal dari luar Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Hal ini dapat berupa anggaran ataupun prosedur pengajuan fasilitas ataupun kegiatan perpustakaan. Kedua hal tersebut dikatakan merupakan faktor dari luar karena Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan instansi yang bergerak di bawah naungan Pemerintah Daerah Kota Malang, sehingga anggaran dan perencanaan yang dilakukan oleh perpustakaan didapatkan dari Pemerintah Daerah Kota Malang.

a) Prosedur

Faktor lain yang menjadi penghambat dalam mencapai tujuan dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang ingin menjadikan sebagai pusat pengembangan informasi dan arsip Kota Malang adalah prosedur pengajuan program dan fasilitas yang tidak mudah dan sebentar. Karena memang Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan instansi yang bergerak di bawah naungan Pemerintah Daerah Kota Malang. Untuk itu setiap pergerakannya harus melalui prosedur yang panjang. Sehingga membuat pergerakan menjadi lamban dan tidak sederhana yang kemudian berdampak pada tidak terpenuhi semua fasilitas seperti yang dikeluhkan oleh pemustaka. Seperti yang disampaikan oleh informan K2:

“kita ini kan instansi daerah, jadi setiap pergerakan dan program itu harus mengajukan dulu ke pemerintah. Seperti fasilitas dan program – program itu kan butuh dana, itu harus ada *acc* dulu dari pemerintah. Kemudian seperti peraturan – peraturan daerah itu kita juga harus mengikuti.”

Hal senada juga disampaikan oleh informan K1:

“ya di sini sudah rencanakan proposal program – program kerja untuk 5 tahun ke depan, kemudian diajukan ke pemerintah. Itu tidak semua disetujui, kalupun ada yang disetujui tapi di tengah – tengah program kita kekurangan dana kita otomatis harus ajukan lagi. Dan itu prosesnya cukup panjang ya mbak.”

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tidak dapat dengan mudah melakukan perubahan program kerja atau pelayanan karena setiap program harus melalui persetujuan dari Pemerintah Daerah Kota Malang. Prosedur

tersebut juga harus melalui proses yang cukup panjang, sehingga menjadi penghambat bagi pelayanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang.

b) Anggaran

Selain itu dana juga menjadi hal yang dibutuhkan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Dana yang kurang dari Pemerintah Kota Malang dapat menjadi salah satu faktor tidak tercapainya pelayanan yang maksimal. Karena dengan dana yang cukup tidak akan ada kendala dalam pengadaan fasilitas pelayanan. Namun sejauh ini anggaran yang dialokasikan untuk perpustakaan dianggap masih kurang oleh beberapa informan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Seperti yang disampaikan oleh informan I2 berikut:

“sebenarnya ya saya rasa masih kurang ya mba, untuk mencukupi kebutuhan pemustaka, memang di sini ada tim pengembangan koleksi. Cuma mungkin baru berapa persen yang dapat kita penuhi. Mencakup keinginan pemustaka dari segi pelajar, mahasiswa, mungkin mereka pengen buku apa dan gimana, Cuma dari kitanya mungkin belum bisa maksimal memenuhinya, nah hal itu terkaitnya dengan mungkin dari rekanan kerjasama kita, atau dari anggaran yang tidak ter *acc* sehingga anggarannya gak mencukupi dan juga belum kalo ada potongan anggaran, jadi yang harusnya dapet berapa jadi berapa aja gitu.”

Hal lain juga disampaikan oleh informan K1:

“ya banyak sekali sebenarnya kendala yang kita hadapi, karena kita juga melayani orang banyak, masing – masing orang itu permintaannya ngga sama, kurang ini – kurang itu, ya tapi tetap kita tamping, kita sesuaikan dengan anggaran. Sebenarnya kalo ngga menyangkut soal anggaran saya kira ngga masalah tapi kalo sudah menyangkut anggaran apalagi

untuk pengadaan kaitannya, itu kan ngga semudah itu, kalo emang dananya ngga ada ya untuk tahun depan lagi. Apalagi tahun ini anggaran dipotong karena Pemerintah Daerah Kota Malang ini lagi punya banyak program ya mbak,”

Berdasarkan pernyataan dua informan di atas dapat diketahui bahwa kendala yang dihadapi untuk dapat memenuhi kebutuhan dari pemustaka, yang berkaitan dengan pengadaan bahan pustaka ataupun fasilitas perpustakaan sebagian besar mengenai anggaran. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang merupakan instansi daerah tentu mendapatkan anggaran dana untuk program dan fasilitasnya dari Pemerintah Kota Malang. Anggaran yang tidak disetujui ataupun pemotongan anggaran dari Pemerintah Kota Malang ini menjadi suatu kendala. Karena hal ini menyebabkan program yang sudah dirancang tidak dapat terlaksana dengan baik sehingga berimbas kepada pemustaka.

C. Analisis Data

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan beberapa teori dari ilmuwan mengenai fungsi – fungsi manajemen. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari sistem penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kota Malang yang melaksanakan fungsi utama di bidang kearsipan dan perpustakaan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Malang, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan peraturan Peraturan Walikota Malang No. 40 Tahun 2016 tentang Kedudukan,

Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah.

Dalam analisis data ini peneliti menggunakan teori fungsi – fungsi manajemen menurut George R. Terry yang meliputi: 1) *Planning*, 2) *Organizing*, 3) *Actuating*, 4) *Controlling*.

1. Manajemen Perpustakaan

a. Perencanaan (*Planning*)

1) Tempat atau Lokasi

Berkenaan dengan perencanaan (*planning*) dalam manajemen pengelolaan perpustakaan umum di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Perencanaan yang utama yaitu mengenai gedung yang merupakan hal utama untuk dapat menjalankan kegiatan kearsipan dan perpustakaan. Gedung perpustakaan hendaklah memiliki ruangan sebagai tempat pelayanan yang menarik dari segi arsitektur dan juga lokasi yang mudah untuk dapat dijangkau oleh pemustaka. Terutama Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan perpustakaan umum yang terletak di Kota Malang dengan julukan Kota Pelajar. Dalam SNI 7495:2009 disebutkan bahwa lokasi gedung haruslah strategis dengan memerhatikan kenyamanan, keamanan, ketenangan, sirkulasi udara, serta keindahan.

Selain itu sarana dan prasarana pendukung layanan perpustakaan juga hendaklah didukung dengan Teknologi Informasi yang akan sangat membantu perpustakaan dalam memperbaiki kualitas layanan. Menurut Gasperz dalam Hardiansyah (2011: h.51) kualitas pelayanan publik adalah kenyamanan dalam memperoleh pelayanan yang berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, kemudian menjangkau, tempat parkir kendaraan, ketersediaan informasi, petunjuk – petunjuk dan bentuk – bentuk lain. Dalam hal ini Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang telah memenuhi aspek tersebut. Selain itu untuk fasilitas pendukung pelayanan seperti tempat ibadah, toilet, ruang menyusui, *Air Conditioner* (AC), dan CCTV. Namun di sisi lain masih ada beberapa aspek yang belum dipenuhi yaitu seperti fasilitas pendukung penyandang disabilitas untuk menuju ke lantai 2. Kemudian masih adanya keluhan mengenai koneksi *wifi* yang sering lamban dan juga stop kontak yang masih minim. Mengenai luas ruangan di ruang baca umum, peneliti juga masih menemukan keluhan dari pemustaka mengenai ruangan yang kurang luas sehingga ketika ramai pemustaka masih ada yang tidak mendapatkan tempat.

2) Tata Cara Mencapai Tujuan

Mengenai perencanaan untuk mencapai tujuan perpustakaan, pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang

memiliki standar yang berupa SOP sebagai pedoman dalam pelayanannya kepada pemustaka. Selain itu dalam perencanaannya Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki Renja (Rencana Kerja) yang dibuat untuk jangka waktu 5 tahun. Dalam pembuatan renja ini semua unsur yang ada di dalam perpustakaan ikut terlibat, mulai dari Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, Pustakawan dan staff perpustakaan. Selain renja Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga membuat rencana strategis (renstra) untuk mencapai tujuan perpustakaan. Dalam hal ini renstra Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki tujuan untuk dapat menjadikan layanan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sebagai pusat baca, literasi dan referensi dan meningkatkan minat baca serta jumlah kunjungan pemustaka. Namun, pada kenyataannya pada data jumlah pengunjung tahun 2015 – 2016 Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang mengalami penurunan. Hal ini tentu tidak sesuai dengan rencana strategis yang dibuat oleh perpustakaan.

Selain membuat renja dan renstra, untuk pengadaan fasilitas perpustakaan setiap bidang harus membuat proposal perencanaan terlebih dahulu untuk diusulkan ke sekretariat yang kemudian dikumpulkan oleh dinas untuk diajukan ke pemerintah. Begitu juga untuk pengembangan koleksi perpustakaan, Dinas Perpustakaan Umum

dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki target untuk setahunnya minimal dapat mengumpulkan 2000 judul koleksi perpustakaan. Untuk mengetahui koleksi apa saja yang sesuai dengan kebutuhan pemustakanya, terdapat tim pengembangan yang bertugas untuk melihat dari angket daftar koleksi usulan, selain itu juga dilihat dari statistik peminjaman koleksi. Setelah diketahui jenis dan judul koleksi apa saja yang dibutuhkan dan diminati pemustaka, kemudian dibuat proposal pengajuan untuk koleksi tersebut. Dari semua yang diajukan oleh setiap bidang di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ini tidak semuanya dapat terpenuhi, hal ini dikarenakan setiap program dan pengajuan fasilitas bergantung pada persetujuan Pemerintah Kota Malang.

Koleksi yang dimiliki Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan peneliti selama di lapangan, jumlah koleksinya terbilang cukup banyak yaitu sekitar 180.000 judul. Namun dari sekian banyak jumlah koleksi tersebut terdapat permasalahan yang dirasa oleh pemustaka. Yaitu, koleksi yang tergolong tidak *up-to-date*. Selain itu, masih terdapat koleksi rusak yang disajikan, hal ini dibuktikan dengan tidak lengkapnya halaman di beberapa koleksi perpustakaan. Hal ini bertolak belakang dengan teori yang disampaikan Rahayuningsih (2007:87) yaitu salah satu karakteristik layanan perpustakaan yang berkualitas

adalah koleksi yang harus memenuhi segi kualitas yang berkaitan dengan mutu, kemutakhiran, dan kelengkapan koleksi.

Hal ini berkaitan dengan kegiatan cacah ulang yang seharusnya dilakukan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Melalui kegiatan cacah ulang dapat diketahui keadaan koleksi yang rusak, salah tempat, yang tidak tersedia dan juga koleksi yang jarang digunakan. Menurut Hermawan (2010: 10) bersamaan dengan kegiatan cacah ulang, perpustakaan juga seharusnya melakukan kegiatan penyiangan (*weeding*) dan preservasi (*preservation*).

Pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang kegiatan cacah ulang ini dilakukan setiap 2 tahun sekali. Terakhir kegiatan ini dilakukan pada tahun 2014, yang berarti seharusnya pada tahun 2016 sudah dilaksanakan kembali. Namun pada kenyataannya pada tahun 2017 ini kegiatan cacah ulang masih belum dilakukan kembali oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah. Oleh sebab itu tahun ini sangat penting untuk dilakukan kembali cacah ulang dan penyiangan untuk menjaga kepuasan pemustaka.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

1) Penentuan Struktur Kerja

Dalam organisasi manajemen Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang didasarkan pada Peraturan Walikota Malang Nomor 40 Tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas

dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang berdasarkan pasal 2 dipimpin oleh Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Adapun susunan organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang terdiri dari: (1) Kepala Dinas; (2) Sekretariat yang bertanggungjawab atas Perencanaan dan Keuangan, serta Umum dan Kepegawaian; (3) Bidang Preservasi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan yang bertanggungjawab atas Seksi Preservasi Bahan Perpustakaan dan Seksi Pengembangan Koleksi dan Pengolahan Bahan Perpustakaan; (4) Bidang Layanan dan Pengembangan Perpustakaan yang bertanggungjawab atas Seksi Layanan dan Otomasi Perpustakaan dan Seksi Pembinaan dan Pengembangan Perpustakaan; (5) Bidang Pengelolaan Arsip yang bertanggungjawab atas Seksi Pengelolaan Arsip Dinamis dan Statis, Seksi Pengelolaan Sistem Jaringan Kearsipan, dan Seksi Perlindungan dan Penyelamatan Arsip; (6) Kelompok Jabatan Fungsional. SDM yang ada di setiap bidang di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang masih dirasa belum seimbang untuk dapat menjalankan kegiatan pelayanan perpustakaan yang maksimal. Hal ini disebabkan oleh jumlah pustakawan yang lebih sedikit dari jumlah staf manajerial, secara

otomatis berarti jumlah SDM yang memiliki latar belakang pendidikan perpustakaan yang masih lebih sedikit daripada SDM yang berlatar belakang pendidikan perpustakaan.

Dalam penentuan struktur kerja di organisasi Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang memang instansi daerah, maka struktur kerja organisasinya juga sudah ditentukan oleh Pemerintah Kota Malang. Selain itu dalam pemilihan dan penetapan staffnya, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang merupakan instansi daerah mengacu pada Badan Kepegawaian Daerah. DPAD Kota Malang hanya perlu memberikan kualifikasi dan berapa jumlah pegawai yang sedang dibutuhkan, lalu untuk perekrutan dilakukan oleh BKD.

2) Pemilihan dan Penetapan Staff

Untuk pemilihan pustakawan, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang mengharuskan pustakawan dengan latar belakang perpustakaan. Tidak hanya melalui pendidikan formal, calon pustakawan yang tidak memiliki latar belakang perpustakaan tetap menjadi pustakawan dengan diberikan Pendidikan dan Latihan dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Pendidikan dan Latihan ini tidak hanya diberikan pada calon pustakawan namun juga pada seluruh SDM yang ada di perpustakaan yang tidak memiliki latar belakang pendidikan perpustakaan. Hal ini dilakukan guna untuk

dapat mengoptimalkan kompetensi SDM yang ada di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang untuk melayani pemustaka.

3) Penentuan Tugas dan Fungsi di Tiap Bidang

Untuk penentuan tugas dan fungsi pada tiap unit satuan kerja mengacu pada SOP yang berlaku yang kemudian membentuk tugas pokok dan fungsi untuk semua unsur yang ada di DPAD Kota Malang. Tugas pokok dan fungsi setiap bidang ini juga sudah tertera pada Peraturan Walikota Nomor 40 Tahun 2016. Pada saat ini DPAD Kota Malang memiliki 51 orang dengan jumlah 7 orang pustakawan dan tenaga struktural 44 orang. Jumlah tenaga struktural ini pun dengan latar yang berbeda – beda. Struktur organisasi pelaksana manajerialnya terbagi menjadi 3 yaitu pegawai struktural, fungsional dan tenaga teknis. Apabila mengacu pada Standar Nasional Indonesia (SNI) 7495:2009 yang menyebutkan bahwa rasio jumlah pegawai 3:4 untuk 3 pustakawan dan 4 tenaga teknis. Namun pada DPAD Kota 3:4 dari 51 orang adalah 13:38 yang berarti jumlah ideal pustakawannya adalah 13 orang dan tenaga manajerialnya 38.

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa secara kualifikasi pendidikan SDM DPAD Kota Malang sudah memenuhi pada bidang manajerialnya namun belum memenuhi pada bidang

kepustakaan. Hal ini dikarenakan kurangnya SDM pada jabatan fungsional pustakawan. Kendala lain ditemukan pada kelalaian petugas perpustakaan, yang seharusnya selalu ada pergantian petugas yang memiliki keperluan agar pelayanan dapat terus berjalan. Namun pada hasil temuan di lapangan masih menemukan tidak adanya petugas pada waktu tertentu yang tentu akan menghambat pemustaka.

c. Penggerakan (*Actuating*)

1) Kepemimpinan

Penggerakan merupakan fungsi yang di dalamnya terdapat unsur kepemimpinan, pengarahan, komunikasi dan juga motivasi. Menurut Handoko (2003: 25) penggerakan secara sederhana adalah membuat pegawai melakukan apa yang seharusnya dilakukan. Terkait kepemimpinan, menurut Sutikno (2014: 16) kepemimpinan dalam organisasi adalah mempengaruhi orang – orang agar dapat melakukan seperti yang diharapkan oleh orang lain yang memimpinnya. yang dilakukan oleh pimpinan dalam melaksanakan kegiatan perpustakaan para pimpinan seperti Kepala Dinas dan juga Kepala Bidang tiap unit menerapkan kepemimpinan yang tidak terlalu kaku namun tetap tertib dan disiplin sesuai aturan yang berlaku.

2) Pengarahan

Pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, pengarahan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya

yaitu melalui rapat kerja. Menurut Handoko (2001: 25) pengarahan secara sederhana adalah membuat bawahan dapat melakukan apa yang harus mereka kerjakan. Rapat kerja ini dilakukan secara berjenjang, dari kepala dinas lalu ke kepala bidang dan sekretaris dan kemudian dari kepala bidang diteruskan kembali informasi yang didapat kepada staffnya. Kemudian, sebelum melaksanakan kegiatannya setiap bidang biasanya juga mengadakan rapat internal agar setiap tugas yang dikerjakan dapat lebih dipahami oleh setiap orang. Pengarahan ini rutin dilakukan dalam setiap bulan. Hal ini dianggap penting karena meskipun sudah adanya SOP atau tugas pokok yang tertulis namun terkadang hal – hal tersebut memiliki isi yang multitafsir yang mungkin saja dapat mengakibatkan kesalahan kerja.

3) Komunikasi

Dalam berkomunikasi antara antar pimpinan dan juga staffnya Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang menggunakan rapat kerja sebagai salah satu sarana untuk berkomunikasi. Menurut Athoillah (2010: 34) salah satu prinsip dalam sebuah organisasi adalah kerja sama, kerja sama dapat dilakukan dengan baik apabila terjadi komunikasi dialogis antara pimpinan dengan bawahan dan juga seluruh pekerja yang melaksanakan kegiatan organisasi. Namun, meskipun begitu komunikasi antar SDM tetap berjalan walau tidak sedang melaksanakan rapat kerja. Seperti pada saat

kegiatan berlangsung ada hal yang tidak dipahami oleh salah satu SDM maka dapat ditanyakan pada SDM yang lainnya.

4) Pemberian Motivasi Kerja

Selain memiliki komunikasi yang baik dan lancar, agar setiap SDM dapat bekerja dengan baik tentu dibutuhkan motivasi. Menurut Siagian (2009: 102) motivasi adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dalam hal ini motivasi yang diberikan oleh setiap SDM yang ada di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang adalah berupa pujian dan meningkatkan untuk tetap bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya selalu.

d. Pengawasan (*Controlling*)

1) Pola Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang dilakukan setelah kegiatan yang direncanakan berjalan. Hal ini merupakan pengukuran dari kegiatan yang sedang dan sudah dilaksanakan, apakah sesuai dengan standar atau rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan untuk meminimalisir dan juga menanggulangi kesalahan kerja.

Terkait bagaimana pengawasan yang dilakukan pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang biasa dilakukan baik secara lisan maupun tulisan. Pelaporan secara lisan dapat berupa

teguran yang diberikan dari pimpinan kepada staffnya apabila terdapat keluhan mengenai staff tersebut terkait pekerjaan yang dilakukan. Seperti hasil temuan peneliti pada saat di lapangan, adanya keluhan yang dirasakan oleh salah satu pemustaka yang merasa salah satu petugas perpustakaan yang tidak ramah pada saat melayani pemustaka tersebut. Dan juga adanya surat masuk ke Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang mengeluhkan tentang pelayanan dari salah seorang petugas perpustakaan. Hal ini tentu bertolak belakang dengan yang disampaikan oleh Hardiansyah (2011: 27) bahwa prinsip penyelenggaraan pelayanan yang harus bersikap disiplin, sopan dan santun, dan ramah.

2) Evaluasi

Dalam pengawasan selain mengawasi kegiatan yaitu mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan. Menurut Arikunto (2008: 2) evaluasi adalah kegiatan mengumpulkan informasi tentang suatu pekerjaan, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk mengambil keputusan dalam membuat kebijakan selanjutnya. Pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang mengenai pengawasan yang telah dilakukan yaitu melalui tulisan dilakukan dengan pencatatan DP3 (Daftar Penilaian, Pelaksanaan, Pekerjaan, Pegawai Negeri Sipil) untuk pegawai. Pencatatan tersebut dibuat untuk satu tahun kerja pegawai yang kemudian akan dievaluasi pada akhir

tahun. Evaluasi dilakukan berdasarkan laporan yang dibuat setelah kegiatan kerja selesai dilakukan. Laporan tersebut berisi mengenai capaian kinerja, kendala dan kekurangan yang dihadapi. Hal ini dilakukan untuk dapat menyiapkan kembali perencanaan di tahun yang akan mendatang.

Selain mengawasi dan kemudian mengevaluasi kegiatan SDMnya, Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga mengawasi bahan pustakanya dengan melakukan penyiangian (*weeding*) untuk bahan pustaka yang mengalami kerusakan yang rutin dilakukan setiap hari. Namun pada temuan di lapangan dan wawancara peneliti mendapati bahan pustaka yang sudah tidak layak atau rusak yang masih disajikan. Hal ini berarti masih ada kelalaian dari perpustakaan yang tentu harus ditinjau ulang.

2. Faktor pendukung dan penghambat

a. Faktor Pendukung

1) Faktor Internal

a) Sarana dan Prasarana

Dari hasil penyajian data dan analisis yang peneliti dapat dari hasil wawancara dengan beberapa informan, ditemukan bahwa sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung. Sarana dan prasarana yang terdapat di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ini merupakan faktor pendukung berjalannya kegiatan pelayanan di

dalam perpustakaan. Hal ini tentu wajar karena Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan perpustakaan umum yang memiliki pengunjung sebagai pemustaka dari masyarakat luas yang ada di kota Malang.

Pada era ini, teknologi informasi sudah mengalami kemajuan yang pesat. Oleh karena itu untuk dapat menyeimbangi dengan keadaan ini Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sudah menggunakan teknologi modern, seperti komputer. Pada ruang baca umum Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang disediakan beberapa komputer untuk digunakan pemustaka agar lebih mudah dalam menelusur informasi bahan pustaka melalui katalog *online*. Selain untuk pemustaka komputer ini juga disediakan untuk dipakai staff perpustakaan untuk menunjang pekerjaannya.

Selain itu juga Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang memang menyediakan layanan perpustakaan keliling tentu harus memiliki kendaraan untuk menunjang kegiatan tersebut. Kendaraan yang dimiliki yaitu mobil untuk perpustakaan keliling tersebut dan juga untuk kegiatan operasional perpustakaan. pada saat ini Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang memiliki tambahan 1 kendaraan mobil untuk kegiatan perpustakaan.

2) Faktor Eksternal

b) Anggaran

Untuk dapat memiliki sarana dan prasarana yang ada di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang tentu diperlukan dana. Dana ini didapatkan melalui anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Kota Malang. Hal ini dikarenakan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang yang memang sebuah instansi di bawah naungan pemerintah. Oleh karena itu segala sesuatu yang dibutuhkan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang harus melalui persetujuan Pemerintah Kota Malang. Dalam hal ini termasuk anggaran untuk sarana dan prasarana, bahan pustaka, dan juga SDM perpustakaan.

b. Faktor Penghambat

1) Faktor Internal

a) Sarana dan Prasarana

Berdasarkan penyajian dan analisis peneliti menemukan beberapa faktor yang menjadi penghambat pelayanan sehingga tidak dapat berjalan dengan maksimal. Yaitu seperti pada saat pengamatan dan wawancara oleh peneliti ditemukan beberapa keluhan pemustaka mengenai koneksi *wifi* yang lamban dan jumlah stop kontak yang kurang memadai. Selain itu juga tas jinjing yang tidak disediakan oleh

perpustakaan untuk mempermudah pemustaka yang ingin mengerjakan tugas di ruang baca dan membawa barang pribadi karena tas yang dibawa oleh pemustaka harus disimpan di dalam loker yang sudah disediakan oleh perpustakaan. Hal tersebut tidak sesuai dengan prinsip pelayanan publik menurut Gaspers dalam Hardiansyah (2011: 51) yang menyatakan bahwa perpustakaan hal yang paling utama adalah kualitas pelayanan terhadap pengguna, salah satu dimensi kualitas pelayanan yaitu menyediakan pelayanan pribadi yang bersifat fleksibilitas, penanganan permintaan khusus. Hal lain yang masih belum disediakan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang juga yaitu, sarana atau fasilitas khusus untuk membantu pemustaka disabilitas mencapai ke ruang baca khusus (*braille corner*) yang berada di lantai 2.

b) Sumber Daya Manusia (SDM)

Selain fasilitas penunjang, hal lain yang juga menjadi penghambat pelayanan adalah SDM di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang. Permasalahan mengenai SDM yaitu masih belum memenuhi untuk pelayanan pemustaka dengan baik, karena kurangnya pemahaman tentang pekerjaan pada bidangnya pada saat dilakukan *rolling* tugas. Hal ini disebabkan karena memang SDM Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang masih belum semuanya berlatar belakang pendidikan perpustakaan. Sehingga

menyebabkan masih banyak pekerjaan yang terbengkalai pada bidang perpustakaan. Hal ini dapat dilihat dari pengamatan peneliti saat di lapangan. Ditemukan beberapa koleksi yang tidak tertata sesuai dengan nomor klasifikasi.

2) Faktor Eksternal

a. Prosedur

Keluhan pemustaka mengenai banyaknya fasilitas yang masih belum memenuhi kebutuhan pemustaka tersebut dikarenakan prosedur yang harus melalui proses yang cukup panjang. Hal ini disebabkan Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah merupakan instansi yang bergerak di bawah naungan Pemerintah Daerah Kota Malang. Sehingga, untuk setiap pergerakannya tidak dapat dilakukan dan ditentukan seenaknya sendiri.

b. Anggaran

Meskipun sudah melalui proses yang cukup panjang, proposal perencanaan kegiatan atau sarana dan prasarana yang diajukan pun tidak serta merta dapat terpenuhi semuanya. Keterbatasan anggaran yang diberikan pemerintah untuk Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ini tentu dapat menjadi penghambat, karena fasilitas yang dibutuhkan oleh pemustaka tidak dapat tersedia di perpustakaan, yang kemudian tentu saja hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan pemustaka terhadap perpustakaan.

