

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan memberikan pembahasan penelitian mengenai karakteristik kewirausahaan pada pengelolaan perpustakaan. Pembahasan ini diperoleh dari wawancara pada empat informan yang dijabarkan dalam bentuk narasi. Sebelum pembahasan akan diawali dengan latar penelitian karena dalam penelitian kualitatif, latar (*setting*) merupakan hal yang penting dalam penelitian.

#### **4. 1 Latar Penelitian**

Perpustakaan Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) adalah perpustakaan yang menghadirkan suatu konsep perpustakaan yang modern. Tidak hanya sebagai tempat membaca dan meminjam buku, tetapi juga sebagai pusat ilmu pengetahuan dan pembelajaran, sarana berinteraksi antar sesama anggota, dan tempat kegiatan komunitas. Perpustakaan Depdiknas diresmikan pada tanggal 29 November 2004 oleh Menteri Pendidikan Nasional, Prof. Dr. Bambang Sudibyo, M.A. Perpustakaan Depdiknas RI ini diharapkan dapat menjadi model acuan pengelolaan perpustakaan yang memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat pengguna perpustakaan. Perpustakaan Depdiknas merupakan perpustakaan utama di Departemen Pendidikan Nasional yang berfungsi sebagai perpustakaan percontohan bagi perpustakaan yang berada di bawah Departemen Pendidikan Nasional.

##### **4. 1. 1 Sejarah Berdirinya Perpustakaan Depdiknas**

Pada awal tahun 2003, The British Council mengeluarkan kebijakan baru untuk memodernkan perpustakaanannya, Bentuk perpustakaan konvensional diubah menjadi perpustakaan maya, dan kemudian menjadi komunitas web. Hal ini berdampak langsung pada The British Council Indonesia walaupun Indonesia termasuk negara yang paling akhir mengikuti kebijakan tersebut. Selanjutnya, diadakan *tender* untuk menghibahkan semua koleksi The British Council. Pada kesempatan ini, Universitas Indonesia, Atmajaya, dan beberapa perpustakaan lainnya ikut berpartisipasi dalam kegiatan ini. Bapak Malik Fajar menteri pendidikan nasional ketika itu, akhirnya memutuskan agar semua koleksi The British Council dihibahkan ke Perpustakaan Departemen Pendidikan Nasional.

Kemudian pada hari Selasa, tanggal 20 Juli 2004 di Ruang Graha I Depdiknas, Jakarta, dilakukan penandatanganan Memorandum Saling Pengertian atau *Memorandum of Understanding* (MoU). Penandatanganan ini dilakukan oleh Sekjen Depdiknas Baedhowi dan Direktur The British Council Patrick Brazier, dan disaksikan oleh Menteri Pendidikan Bapak Malik Fajar. Pada saat itu semua buku The British Council diberikan kepada Depdiknas dan menjadi koleksi Perpustakaan Depdiknas.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perpustakaan Depdiknas**

Perpustakaan Depdiknas memiliki visi sebagai lingkungan pembelajaran yang nyaman dengan koleksi, fasilitas pendukung, dan layanan yang berorientasi pada pengguna serta sejalan dengan visi dan misi Depdiknas.

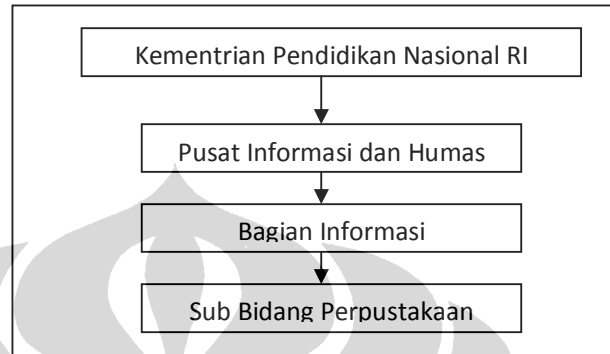
Sedangkan Misi Perpustakaan Depdiknas antara lain:

- Menjadikan Perpustakaan Depdiknas RI sebagai model acuan bagi pengembangan perpustakaan pendidikan
- Mendorong kegiatan pembelajaran seumur hidup dan menyediakan akses informasi termutakhir bagi pengguna
- Mewujudkan sistem manajemen perpustakaan yang efisien, efektif dan profesional
- Menyediakan layanan perpustakaan yang berorientasi kepada pelanggan
- Menyediakan koleksi sesuai dengan kebutuhan pengguna
- Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kualitas layanan perpustakaan yang lebih baik dan beragam
- Menjadikan perpustakaan sebagai agen perubahan budaya dan sosial masyarakat

#### **4.1.3 Struktur Organisasi Perpustakaan Depdiknas**

Secara struktural Perpustakaan Depdiknas RI berada di bawah Pusat Informasi dan Humas Departemen Pendidikan Nasional RI. Perpustakaan Depdiknas merupakan organisasi internal yang dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan sejak akhir 2008. Staf perpustakaan berjumlah 17 orang dengan komposisi 8 orang sebagai pegawai tetap (Pegawai negeri Sipil/PNS) dan 9 orang sebagai pegawai lepas (honorar). Untuk PNS terdiri dari 4 orang sarjana

perpustakaan dan 2 orang DIII Perpustakaan, 1 Sarjana Ekonomi, dan 1 Sarjana Komunikasi. Untuk tenaga lepas terdiri dari 1 orang sarjana, 1 orang DIII Perpustakaan, 2 orang lulusan komputer Akuntansi, dan 4 orang lulusan SMA.



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Perpustakaan**

#### **4. 1. 4 Keanggotaan Perpustakaan Depdiknas**

Keanggotaan Perpustakaan Depdiknas berlaku selama satu tahun terhitung dari waktu pendaftaran. Pada awal Perpustakaan Depdiknas berdiri keanggotaan dibagi menjadi tiga jenis keanggotaan yaitu keanggotaan individual, keanggotaan korporat, dan keanggotaan kolektif. Pada keanggotaan individual dibagi lagi menjadi tiga tingkatan keanggotaan, yaitu *premium*, *regular* dan *basic*. Perbedaan pada tingkatan keanggotaan individual berdasarkan biaya pendaftaran sebagai anggota perpustakaan.

Keanggotaan korporat adalah tipe keanggotaan yang dapat digunakan oleh sekelompok orang atas nama suatu lembaga, instansi, atau perusahaan. Sedangkan keanggotaan kolektif yaitu keanggotaan yang diperuntukan bagi sekelompok orang yang ingin menjadi anggota secara kolektif. Namun semenjak 2009 Perpustakaan Depdiknas mengeluarkan kebijakan baru mengenai keanggotaan perpustakaan yaitu penghapusan biaya keanggotaan perpustakaan. Meskipun demikian, keanggotaan tetap dibagi menjadi tiga tipe keanggotaan tetapi tidak didasarkan pada biaya pendaftaran melainkan berdasarkan prestasi anggota selama setahun.

#### **4. 1. 5 Layanan Perpustakaan Depdiknas RI**

##### **a. Sistem Layanan**

Perpustakaan Depdiknas menerapkan sistem layanan terbuka (*open access*), artinya pengguna dapat mengakses langsung menemukan koleksi

perpustakaan ke jajaran rak dengan terlebih dahulu dapat mengakses metadata melalui OPAC yang tersedia di perpustakaan. Jam buka layanan Perpustakaan Depdiknas yaitu:

Senin – Jumat : 09.00 – 20.00 WIB  
 Sabtu : 09.00 – 14.00 WIB  
 Minggu & Hari libur : Tutup

#### **b. Jenis Layanan**

Perpustakaan Depdiknas RI menyediakan berbagai layanan kepada pengguna, layanan perpustakaan tersebut antara lain:

- Layanan penelusuran informasi
- Layanan orientasi perpustakaan
- Layanan tuna netra
- Layanan sirkulasi
- Layanan fotokopi
- Layanan audiovisual
- Layanan referens
- Layanan internet
- Layanan keanggotaan (*membership*)

#### **c. Fasilitas Perpustakaan Depdiknas RI**

Fasilitas yang tersedia di Perpustakaan Depdiknas RI terdiri dari:

- Koleksi buku, majalah, dan audiovisual dari dalam dan luar negeri
- Pemutaran koleksi audiovisual
- Saluran televisi berbayar dari BBC
- Jaringan internet nirkabel (*wi-fi*)
- Komputer terakses internet
- Jurnal elektronik Proquest
- Alat baca untuk tuna netra (pojok tuna netra)
- Ruang pertemuan dan diskusi

#### **4. 1. 6 Anggaran Perpustakaan**

Sejak dihibahkan dari Perpustakaan The British Council kepada Departemen Pendidikan Nasional, otomatis The British Council melepaskan

tanggung jawabnya terhadap penganggaran perpustakaan. Sejak tahun 2004 hingga 2005 The British Council hanya menjalankan peran pendampingan terhadap pengelolaan perpustakaan. Perpustakaan Depdiknas yang saat itu belum masuk dalam struktural organisasi Depdiknas, belum mendapat dana anggaran dari APBN. Oleh karena itu, sejak 2004 hingga 2007 perpustakaan diharuskan untuk memenuhi kebutuhan anggaran perpustakaan secara mandiri. Sejak penganggaran 2007, perpustakaan mulai mendapat alokasi anggaran dari APBN tetapi belum secara penuh. Namun sejak 2009 Perpustakaan Depdiknas telah memperoleh alokasi anggaran yang berasal dari APBN secara penuh. Penetapan alokasi anggaran perpustakaan didasarkan pada program-program perpustakaan yang telah disusun setahun sebelumnya.

#### **4. 2 Kewirausahaan di Perpustakaan Depdiknas**

Kewirausahaan merupakan salah satu bagian dari cabang ilmu ekonomi bisnis. Dalam konteks ekonomi bisnis kewirausahaan lebih dimaksudkan sebagai cara untuk mengoptimalkan sumber daya untuk medatangkan keuntungan yang bersifat finansial bagi organisasi/ perusahaan (Berger, 2007). Hal itu pun terlihat dari jawaban pertanyaan pertama yang diajukan kepada informan yaitu mengenai pemahaman mereka tentang kewirausahaan dalam konteks perpustakaan. Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan terhadap HBS, WIM, HWS, dan CHR, kesemua informan memiliki persepsi yang hampir sama mengenai kewirausahaan perpustakaan. Persepsi informan mengenai kewirausahaan dalam konteks perpustakaan yaitu bagaimana cara perpustakaan untuk mandiri dengan menghasilkan keuntungan bagi perpustakaan. Persepsi ini tidak sepenuhnya salah, sebab sangat tergantung dengan kondisi perpustakaan yang bersangkutan. Tetapi yang lebih penting dari itu, semua informan secara tidak langsung sudah memiliki persepsi pemikiran yang sama bahwa kewirausahaan dapat diterapkan pada institusi nirlaba seperti perpustakaan Depdiknas. Hal ini sesuai dengan dikatakan Peter Drucker bahwa kewirausahaan dapat juga diterapkan dalam pengelolaan institusi layanan publik seperti perpustakaan (Herlina, 2005)

Dees (2000) mengatakan bahwa kewirausahaan pada institusi layanan publik terlahir dari perpaduan antara misi sosial dan disiplin ilmu bisnis.

Perpustakaan sebagai institusi layanan publik memiliki banyak misi sosial sebagai wujud pengabdian kepada masyarakat. Misi sosial yang dijalankan oleh perpustakaan Depdiknas seperti: mendorong pembelajaran seumur hidup dan sebagai agen perubahan budaya dan sosial masyarakat. Misi yang dimiliki oleh perpustakaan Depdiknas itu senada juga dengan yang diungkapkan oleh Sutarno (2004, p. 51) yang mengatakan bahwa misi sosial pada perpustakaan antara lain:

- a. Menciptakan dan menetapkan kebiasaan membaca masyarakat, sesuai dengan jenis perpustakaan dan pemakainya.
- b. Mendukung, baik pendidikan perorangan secara mandiri, maupun pendidikan formal pada semua jenjang.
- c. Memberikan kesempatan bagi pengembangan kreatifitas dan imajinasi pribadi.
- d. Menstimulus imajinasi dan kreatifitas masyarakat pemakai perpustakaan.
- e. Meningkatkan kesadaran terhadap warisan budaya, apresiasi pada kesenian, dan hasil-hasil penemuan ilmiah.
- f. Menyediakan akses kepada ekspresi-ekspresi kultural dan perubahan.
- g. Mendorong dialog antar budaya oleh karena keanekaragaman budaya.
- h. Mengusahakan agar semua anggota masyarakat dapat akses kepada segala macam informasi yang tersedia di perpustakaan yang bersangkutan.
- i. Memberikan layanan informasi yang sesuai dengan kebutuhan pemakainya.
- j. Memberikan kemudahan kepada pengembangan informasi peningkatan ilmu pengetahuan dan keterampilan.
- k. Mendukung dan berpartisipasi dalam program-program perpustakaan bagi masyarakat pemakainya.
- l. Ikut serta dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam arti luas.

Sedangkan kegiatan bisnis pada perpustakaan meliputi kegiatan yang ada di perpustakaan seperti kegiatan pengadaan koleksi bahan pustaka, pengolahan, sirkulasi, pemberian layanan, fasilitas, yang bila dikelompokkan secara umum meliputi kegiatan perpustakaan dalam pemberian layanan dan fasilitas, kegiatan yang menyangkut penerapan teknologi di perpustakaan, dan kegiatan promosi dan publikasi perpustakaan. Hal ini memperkuat bahwa Perpustakaan Depdiknas RI sudah menerapkan kewirausahaan pada pengelolaan perpustakaan, sebab

meskipun perpustakaan bukan termasuk institusi bisnis tetapi perpustakaan harus dikelola secara bisnis layaknya pengelolaan organisasi bisnis (Clair, 1996, p. 1).

### 4. 3 Karakteristik Kewirausahaan

#### 4. 3. 1 Visi (*Vision*)

Visi merupakan suatu cara pandang jauh kedepan sebagai sasaran yang akan dituju dalam perjuangannya meraih kesuksesan. Namun seperti yang dikatakan Astamoen (2005) bahwa visi atau impian ini harus diwujudkan menjadi kenyataan melalui proses dengan segala lika-liku, kerja keras, berfikir cerdas, tantangan, risiko, dan sebagainya. Untuk itu, Perpustakaan Depdiknas RI harus memiliki visi dan misi yang sejalan dengan visi dan misi Departemen Pendidikan Nasional. Dari kajian pustaka yang diperoleh menunjukkan bahwa ada arah yang sejalan antara visi dan misi perpustakaan Depdiknas dengan visi dan misi Depdiknas. Seperti yang tertulis dalam visi perpustakaan Depdiknas yang menuliskan bahwa visi perpustakaan yaitu:

*“Sebagai lingkungan pembelajaran yang nyaman dengan koleksi, fasilitas pendukung, dan layanan yang berorientasi pada pengguna serta sejalan dengan visi dan misi Depdiknas”*

Senada dengan Sutarno (2004) yang menyatakan perpustakaan yang berada di bawah suatu lembaga atau departemen, visi perpustakaan harus sejalan dengan visi lembaga atau departemen. Maka sejak dihibahkannya Perpustakaan Depdiknas dari Perpustakaan The British Council pada 29 November 2004, para pengelola perpustakaan melakukan perubahan pada visi perpustakaan Depdiknas. Hal itu diungkapkan salah satunya oleh (HWS) yang sebelum menjadi staf Perpustakaan Depdiknas telah lebih dahulu menjadi staf Perpustakaan The British Council dengan mengatakan:

*”... Visi dan misi karena kita kerja di perpustakaan, yang mau tidak mau memang harus melihat badan induknya. ... jadi ketika perpustakaan ini dahulu dihibahkan dari British Council, mungkin visinya agak sedikit berbeda,... mau gak mau ketika dipindahkan ke Depdiknas harus ada penyesuaian visi misi... visi misinya itu kita sesuaikan dengan visi dan misi yang lebih umum dari visi dan misi Depdiknas”.*

Sedangkan WIM mengatakan bahwa perubahan visi dan misi perpustakaan harus diawali dengan transformasi dari institusi dan pengelolanya terlebih dahulu.

Lebih lanjut WIM menyatakan mengenai perubahan visi perpustakaan setelah menjadi Perpustakaan Depdiknas dengan mengatakan:

*“... Jika dahulu koleksinya lebih umum sekarang pengembangan koleksi transformasi ke pendidikan...”*

Dalam hal ini WIM lebih menekankan penyesuaian visi perpustakaan Depdiknas dilakukan dengan menekankan pada koleksi dan pengembangan koleksi perpustakaan yang lebih menyangkut bidang pendidikan.

Penyesuaian terhadap visi perpustakaan dirasakan penting juga oleh HJB, karena menurut HJB Perpustakaan Depdiknas merupakan perpustakaan di bawah departemen yang harus mewakili keberadaan Departemen Pendidikan Nasional di tengah masyarakat.

*“... Kedepannya itu perpustakaan Depdiknas ini minimal, paling tidak bisa mewakili sebagai pusat data dan terbitan atau repositorynya dari Depdiknas... Perpustakaan Depdiknas ini dapat mewakili sebagai pusat informasi dan humas Departemen Pendidikan Nasional...”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, untuk melakukan perubahan visi dan misi perpustakaan Depdiknas RI agar sejalan dengan visi dan misi yang lebih umum dari Depdiknas dilakukan melalui perumusan bersama oleh staf perpustakaan. Dari proses perumusan bersama tersebut maka visi Perpustakaan Depdiknas RI adalah sebagai lingkungan pembelajaran yang nyaman, dengan koleksi, fasilitas pendukung, dan layanan yang berorientasi pada pengguna serta sejalan dengan visi dan misi Depdiknas. Sedangkan misi Perpustakaan Depdiknas RI antara lain:

- Menjadikan Perpustakaan Depdiknas sebagai model acuan bagi pengembangan perpustakaan pendidikan
- Mendorong kegiatan pembelajaran seumur hidup dan menyediakan akses informasi termutakhir bagi pengguna
- Mewujudkan sistem manajemen perpustakaan yang efisien, efektif, dan profesional
- Menyediakan layanan perpustakaan yang berorientasi pada pelanggan
- Menyediakan koleksi yang sesuai dengan kebutuhan pengguna
- Memanfaatkan teknologi informasi untuk kualitas layanan perpustakaan yang lebih baik dan beragam



- Menjadikan perpustakaan sebagai agen perubahan budaya dan sosial masyarakat

Menurut Sutarno (2004) visi perpustakaan merupakan cara pandang tentang kondisi dan situasi di masa yang akan datang. Jadi masa depan yang dicita-citakan adalah sesuatu yang dapat diperkirakan, dapat diprediksi, dan dapat diperhitungkan untuk diwujudkan, berdasarkan pijakan pada kondisi, kekuatan, kenyataan dan kemampuan yang dimiliki perpustakaan. Menurut Pinchot dalam Clair (1996) mengungkapkan bahwa karakteristik umum yang harus dimiliki oleh seorang *entrepreneur* atau pustakawan adalah visi. Peran seorang *visioner* ini dijalankan oleh HJB yang menjabat sebagai kepala Perpustakaan Depdiknas RI. Jadi HJB bertanggung jawab untuk membuat arahan dan kebijakan program perpustakaan untuk masa yang akan datang:

*“... Program itu mengikuti era pemerintahan, jadi ketika 2004-2009, maka kita sudah menyusun program rencana kerja untuk 2014... kita di minta untuk memberikan program rencana lima tahun kedepan...”*

Senada dengan yang dikatakan Clair (1996, p. 93) bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh seorang pustakawan untuk mengembangkan visi perpustakaan adalah dengan membangun dan menerapkan visi informasi perpustakaan. Peranan ini dijalankan oleh kepala perpustakaan dengan merancang tahapan pelayanan kepada staf agar dilaksanakan dengan antusias.

Visi perpustakaan memiliki manfaat bagi pengelolaan perpustakaan. Menurut Pinchot dalam Clair (1996) bahwa visi dapat memandu penyusunan standar pelayanan, standar program, serta memperjelas arah, memperjelas tujuan yang hendak di capai, menumbuhkan antusiasme, menumbuhkan rasa bangga, dan membangun komitmen bersama. Seperti HWS yang mengungkapkan bahwa visi perpustakaan dianggap olehnya sebagai arah dan kerangka kerja dalam melakukan segala kegiatan di perpustakaan

*“ ...Visi misi itu terus terang penting banget, sering kali jika kita ingin melakukan suatu kegiatan atau apa pun harus menyesuaikan dengan visi mis... segala sesuatu di sini harus disesuaikan dengan visi misi...”*

Sedangkan bagi CHR, WIM dan HJB, untuk mewujudkan visi perpustakaan agar dapat mendukung visi misi Depdiknas perlu dilakukan beberapa usaha antara lain

*“... Dengan fasilitas yang ada tersebut kami berkeinginan perpustakaan dapat menjadi tempat pembelajaran bagi pemustaka dengan mendukung visi...untuk itu kita berusaha meng up-date fasilitas yang kita miliki tiap tahun...” (CHR)*

*“... Buku-buku yang baru kan harus terkait dengan visi dan misi Depdiknas...” (WIM)*

*“... Sekarang kita baru menyusun panduan pengembangan koleksi...jadi nantinya pedoman itu menjadi penting bagi siapa saja yang nantinya memimpin di perpustakaan sehingga terarah...” (HJB)*

Dari keempat informan yang diwawancarai mereka memiliki pemahaman yang sama mengenai karakteristik visi di perpustakaan walaupun dengan penjelasan yang berbeda-beda. Hal yang dapat disimpulkan dari penjelasan keempat informan adalah bahwa visi Perpustakaan Depdiknas sudah sejalan dengan lembaga induk atau departemen tempat perpustakaan bernaung. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Sutarno (2004) bahwa untuk perpustakaan yang berada di bawah suatu lembaga atau departemen, visi perpustakaan harus sejalan dengan visi lembaga atau departemen. Upaya itu dilakukan dengan merubah visi perpustakaan Depdiknas agar sejalan dengan visi Depdiknas, senada dengan yang dikatakan Sutarno *“Visi bukanlah harga mati yang tak dapat di ubah, tetapi bisa saja dievaluasi dengan kondisi yang dihadapi perpustakaan yang bersangkutan”*

Selanjutnya informan juga menyatakan bahwa visi perpustakaan memiliki fungsi sebagai landasan bagi setiap tindakan yang diambil di perpustakaan. Seperti HWS yang menjadikan visi perpustakaan sebagai kerangka kerja di perpustakaan, WIM dan HJB yang lebih menekankan visi pada pengembangan koleksi perpustakaan, serta CHR yang menekankan visi pada pengembangan fasilitas perpustakaan.

#### **4. 3. 2 Keinginan mengambil risiko (*Willingness to take risks*)**

Nugroho (2006) mendefinisikan risiko sebagai segala kemungkinan yang dapat terjadi di masa yang akan datang, baik yang dapat atau tidak dapat diperhitungkan sebelumnya, dan bila terjadi dapat memberikan pengaruh negatif pada jalannya perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Sedangkan menurut Utomo (1993) menyatakan keinginan untuk mengambil risiko dapat diartikan kemampuan untuk berhubungan dengan hal yang tidak

terstruktur dan tidak bisa diprediksi. Artinya pembuat keputusan hanya memiliki sedikit informasi mengenai hasil dari tiap alternatif untuk mengestimasi seberapa mungkin keberhasilan jika suatu rencana diimplementasikan. Risiko di perpustakaan banyak bentuk dan ragamnya, risiko atau ancaman itu meliputi ancaman terhadap sumber daya manusia perpustakaan, koleksi perpustakaan, gedung, benda dan barang inventaris lainnya.

Seperti yang diungkapkan oleh HJB salah satu risiko yang dihadapi perpustakaan Depdiknas yaitu risiko yang menyangkut koleksi perpustakaan terkait dengan kebijakan gratis yang diberlakukan perpustakaan. Menurut HJB kebijakan gratis merupakan kebijakan yang bertujuan untuk lebih mendekatkan perpustakaan dengan mitranya yaitu pengguna perpustakaan. Namun, HJB menilai dengan kebijakan gratis itu membawa pula dampak terhadap perpustakaan, salah satunya menyangkut keamanan koleksi perpustakaan. Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut HJB menjelaskan perlunya perpustakaan memiliki antisipasi yang tepat terhadap permasalahan itu.

*“... Karena sebelumnya perpustakaan ini kan berbayar, ketika berbayar kan mungkin kita masih berharap masih bisa memback-up dari sumber keanggotaan yang harus berbayar untuk membeli lagi... Semenjak gratis kan kita harus memperketat keamanan terhadap koleksi, untuk itu di tahun 2009 ini kita akan melengkapi koleksi kita dengan teknologi RFID (radio frequency identifier)...”*

Tindakan HJB termasuk kedalam langkah memantau risiko, dengan memprediksi kemungkinan risiko pada koleksi perpustakaan yang akan terjadi di masa depan. Kemudian, tindakan sebagai *intrapreneur* di perpustakaan ditunjukan HJB dengan memberikan antisipasi berupa penyediaan teknologi pengamanan koleksi yaitu teknologi RFID (*radio frequency identifier*). RFID adalah sistem pengamanan yang menggunakan frekuensi radio yang dapat mendeteksi koleksi perpustakaan pada radius tertentu. Tindakan semacam ini yang dikatakan Guy St Clair sebagai dorongan risiko yang sudah diperhitungkan (*encourage calculate risks*).

Apa yang dikatakan oleh HJB juga senada dengan yang dikatakan oleh HWS dan WIM. Bahwa risiko atas kebijakan gratis perpustakaan membawa pula dampak lainnya bagi perpustakaan. HWS menekankan pada dampak kebijakan

gratis terhadap kegiatan lain di perpustakaan. Sedangkan WIM menekankan pada dampak kebijakan gratis terhadap kesiapan SDM dan aturan lain yang terkait.

*“...Dengan hal itu sangat banyak keberanian yang kita ambil, karena dengan adanya kebijakan gratis itu pasti akan ada perubahan misalnya terkait dengan kegiatan bisnis perpustakaan seperti denda, keanggotaan, dan lain-lain” (HWS)*

*“... Risiko yang pada masa ini cukup besar kita ambil, yaitu kebijakan gratis di perpustakaan. Karena dengan kebijakan itu kita juga harus siap dengan SDM yang kita miliki, dan aturan lain yang juga kita sesuaikan...” (WIM)*

Menurut Drucker dalam Clair (1996, p. 17) kondisi risiko yang dihadapi Perpustakaan Depdiknas RI masih termasuk pada jenis risiko yang dapat ditangani oleh pustakawan. Artinya risiko yang pustakawan mampu untuk menyelesaikannya, dan bila terjadi kegagalan hanya menimbulkan kerusakan kecil. Dari penjelasan keempat informan, secara tidak langsung menunjukkan bahwa staf perpustakaan sudah mengambil langkah sebagai *intrapreneur* perpustakaan dengan keberanian mengambil risiko dengan mengelola risiko dengan langkah-langkah, antara lain:

1. Memantau risiko. Memantau segala kemungkinan yang dapat terjadi bagi organisasi.
2. Mengidentifikasi risiko. Menentukan jenis risiko dan menetapkan sumber terjadinya risiko.
3. Mengukur risiko. Perkiraan seberapa besar dampak risiko terhadap organisasi.
4. Mengelola risiko. Memberi jalan keluar yang tepat sebagai penyelesaian terhadap risiko yang dihadapi.
5. Mengevaluasi pengelolaan risiko yang sudah dilakukan.

Karena kemampuan mengambil risiko di perpustakaan menjadi bagian yang sangat menentukan keberhasilan perpustakaan. Namun, risiko yang diambil oleh perpustakaan juga harus dengan perhitungan dan dilakukan dengan hati-hati. Riggs dalam Clair (1996, 59) menyatakan bahwa perpustakaan harus memiliki perhitungan atas risiko dengan mengukur kemampuan perpustakaan dengan visi dan tujuan perpustakaan. Sebab risiko merupakan bagian dari kewirausahaan yang harus dipahami dan dikelola dengan penuh kehati-hatian (Bolton dan Thompson, 2000).

### 4. 3. 3 Fokus pada Pelanggan/Pengguna (*Customer focus*)

Fokus pada pelanggan atau pengguna adalah kemampuan untuk memahami harapan, impian dan aspirasi yang diperoleh melalui hubungan yang erat dan langsung kepada pelanggan (Schauffer. 2007). Sedangkan menurut Coote (1997) fokus pada pengguna didefinisikan sebagai semua usaha untuk memenuhi keinginan pengguna. Dari keempat informan yang ditanyakan mengenai fokus pada pengguna di perpustakaan, semua informan memiliki jawaban yang hampir sama meskipun dengan penjelasan yang agak sedikit berbeda.

*“... Kita bisa memenuhi segala kebutuhan pengguna yang datang ke perpustakaan...”* (HJB)

*“... Bagaimana kita memahami perkembangan dan siapa saja yang membutuhkan pengetahuan...”* (WIM)

*“... Setiap pengambilan keputusan berdasarkan pada input dari pemakai”* (HWS)

*“... Paradigma layanan publik itu, layanan publik itu harus berorientasi pada penggunanya ...”* (CHR)

Semua informan menyatakan hal yang sama bahwa fokus pada pengguna merupakan sesuatu yang harus dimiliki di perpustakaan. Senada dengan yang dikatakan Sutarno (2004, p. 290) bahwa sebuah perpustakaan merupakan salah satu institusi yang bisnis intinya (*core business*-nya) mesti melayani pengunjung, pelanggan, dan pemakai informasi. Sedangkan Clair (1996) menyatakan bahwa fokus pada pengguna merupakan indikator bahwa perpustakaan menyesuaikan dengan perkembangan dan lingkungan disekitarnya.

Menurut Clair (1996) harapan pengguna pada organisasi perpustakaan atau institusi layanan informasi sangat dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman pengguna. Karena setiap waktu pengguna berharap akan selalu memperoleh tingkat kepuasan yang sama terhadap layanan perpustakaan. Hal ini salah satunya diungkapkan oleh CHR bahwa fokus pada pengguna merupakan sesuatu yang harus selalu diupayakan di perpustakaan.

*“... Masukan dari pengguna itu harus kita tindak lanjuti, minimal kita bahas, apakah masukan ini akan kita terapkan atau apakah masukan ini hanya bersifat perbaikan saja... kritikkan dan masukan yang kita dapat pasti kita tampung...”* (CHR).

Sedangkan HJB menilai bahwa fokus pada pengguna perpustakaan merupakan sesuatu yang memberikan manfaat bagi perpustakaan.

*“... Pengaruh pengguna sangat besar buat kita... manfaatnya sangat besar, minimal kita jadi tahu kalau ternyata di perpustakaan Diknas itu masih kurang ini...” (HJB)*

Untuk mewujudkan fokus pada pengguna diperlukan beberapa upaya yang harus dilakukan oleh Perpustakaan Depdiknas. Sebab fokus pada pengguna perpustakaan sangat tergantung pada upaya yang dilakukan oleh perpustakaan. Seperti yang dikatakan oleh Schauffer (2007) bahwa terdapat dua cara agar perpustakaan lebih fokus pada penggunanya. Pertama yaitu menggunakan pendekatan nilai, artinya fokus pada pengguna dilakukan dengan transfer nilai kepada pengguna sehingga pengguna merasakan bahwa perpustakaan memberikan perhatian khusus kepada penggunanya. Pendekatan ini dilakukan dengan berhubungan langsung dengan pengguna perpustakaan. Kedua melalui pendekatan kolektif, artinya harapan, impian diperoleh melalui media kolektif yang disediakan perpustakaan seperti: kotak saran, *line* telepon, layanan pesan elektronik (*sms*), surat elektronik, dan sebagainya. Hal itu dapat terlihat dari jawaban keempat informan mengenai pendekatan yang dilakukan untuk fokus pada pengguna Perpustakaan Depdiknas RI.

*“... Interaksi perpustakaan dengan pemustaka terkait dengan kebijakan perpustakaan itu lewat box... kita menyediakan box saran atau biasanya pemustaka langsung bilang kepada petugas kita langsung, mengenai sesuatu yang harus diperbaiki...” (CHR)*

*“... Di depan kita menyediakan kotak saran jadi kami harap pengguna bisa sumbang kritik... Mengikutsertakan pengguna dalam pengembangan fasilitas dan layanan perpustakaan... tiap tahun mengadakan seminar atau jumpa antara pengguna perpustakaan dengan pengelola perpustakaan...” (HJB)*

Pendapat HJB dan CHR itu membuktikan bahwa Perpustakaan Depdiknas RI mengupayakan fokus pada pengguna melalui dua cara pendekatan sesuai dengan yang dikatakan Schauffer (2007). Pendekatan nilai yang dibangun Perpustakaan Depdiknas RI melalui hubungan langsung dengan pengguna dan media seminar atau jumpa antara pengguna perpustakaan dengan pengelola perpustakaan. Sedangkan pendekatan kolektif diupayakan dengan menyediakan layanan kotak saran di perpustakaan.

Sedangkan menurut WIM dan HWS upaya perpustakaan untuk fokus pada pengguna lebih diupayakan melalui penyediaan fasilitas yang bersifat fisik.

Karena mereka berpendapat bahwa fokus pada pengguna perpustakaan tidak hanya diupayakan melalui layanan yang berfokus pada pengguna tetapi juga melalui fasilitas perpustakaan.

*“... Implementasi customer based saat ini fokusnya masih kepada pengembangan perpustakaan... Pertama dari disain ruangan yang sejuk, sofa, akses yang mudah, trus kita juga menyediakan ruang-ruangan komunitas...”* (HWS)

*“ ... Fokus pada pengguna itu seperti koleksi yang selalu up to date, lalu juga suasana yang membuat mereka betah dengan kursi, pencahayaan yang juga bagus, udara yang enak... kegiatan yang juga gratis yang bisa mereka ikuti...”* (WIM)

Dari pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa Perpustakaan Depdiknas terus mengupayakan untuk selalu fokus pada pengguna perpustakaan. Seperti yang diungkapkan oleh Nangoi (2004) bahwa fokus pada pelanggan dapat menciptakan keunggulan (*diferensial*) dalam persaingan usaha. Sebab sekarang ini bukan hanya informasi dan produk informasi yang penting, tetapi kedekatan positif terhadap pengguna perpustakaan merupakan hal yang juga tidak kalah penting (Clair, 1996).

#### **4. 3. 4 Inisiatif (*Initiative*)**

Rodney Overton (2003) menyatakan inisiatif adalah hasrat pada tindakan. Hasrat pada tindakan maksudnya yaitu hasrat menyala untuk mewujudkan, mengaktualisasikan, dan mengubah ide menjadi kenyataan. Inisiatif di perpustakaan dapat tumbuh karena adanya hubungan antara staf dengan pengguna perpustakaan. Menurut Clair (1996) hubungan yang terjalin antara staf perpustakaan dan pengguna perpustakaan secara alamiah akan menghasilkan sesuatu yang berpengaruh terhadap kebijakan yang akan diambil perpustakaan.

Dari keempat informan sudah dapat terlihat adanya inisiatif yang dijalankan pada Perpustakaan Depdiknas dalam pengelolaan perpustakaan. Bentuk inisiatif itu bermacam-macam sesuai dengan otoritas bidang yang dimiliki tiap informan. Inisiatif itu dalam berbagai bentuk kebijakan, produk, atau bentuk kerjasama dengan pihak luar. Seperti HWS yang memiliki tanggung jawab pada penerapan teknologi di perpustakaan Depdiknas RI. HWS memberikan penerapan inisiatif di perpustakaan dengan memberikan contoh penggunaan piranti lunak otomatisasi

perpustakaan yang bernama Senayan untuk mengganti piranti lunak sebelumnya. Senayan adalah piranti lunak komputer yang berbasis web dan bersifat terbuka serta digunakan untuk memenuhi kebutuhan otomasi perpustakaan skala kecil hingga skala besar.

*“... Contoh yang paling mudah itu adalah penggunaan Senayan. Senayan dikembangkan karena kita sendiri merasakan bahwa software sebelumnya yaitu ELIS, kita sangat dibatasi banyak hal... saya berinisiatif untuk mempresentasikan di depan kepala pejabat PIH bahwa kebutuhan akan software ini sudah sangat mendesak...”*

Sedangkan CHR yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan fasilitas dan layanan perpustakaan. Memberikan contoh inisiatif-inisiatif yang menyangkut tanggung jawabnya di perpustakaan.

*“... Banyak layanan yang kita sediakan sekarang berasal dari layanan yang sifatnya inisiatif, contohnya internet... kita menggunakan software seperti di warnet... ini akan mempermudah kontrol kita dan pengguna yang lain juga bisa tahu...komputer ini akan selesai 10 menit lagi... contoh lainnya layanan tas transparan pada bag check...itulah contoh layanan yang asalnya dari inisiatif kita” (CHR)*

Sedangkan WIM yang memiliki tanggung jawab dalam publikasi dan promosi Perpustakaan Depdiknas RI. Memberikan contoh inisiatif yang berhubungan dengan usaha memperkenalkan Perpustakaan Depdiknas RI kepada masyarakat melalui usaha menjalin kerjasama.

*“Sebagai contoh saya sendiri kan mengembangkan local literacy movement atau gerakan literasi lokal... Perpustakaan Depdiknas bekerja sama dengan mitra komunitas... misalnya untuk mulai mengenalkan membaca cerita untuk anak. Kita bekerjasama dengan komunitas Reading Bugs...” (WIM)*

Sedangkan menurut HJB yang memiliki tanggung jawab sebagai kepala perpustakaan mengungkapkan inisiatif yang ada pada Perpustakaan Depdiknas lebih pada penyediaan fasilitas yang menunjang kebutuhan pengguna perpustakaan dalam menikmati layanan di perpustakaan.

*“... Seperti nanti kita memiliki pojok anak yang bukan hanya dari sisi koleksi bukunya, tetapi juga akses lain seperti game-game anak yang dapat merangsang pemikiran anak... saat ini yang kita lakukan seperti menyediakan air minum dispenser...” (HJB)*

Selanjutnya HJB juga mengungkapkan bahwa bentuk inisiatif bisa saja datang dari pengguna perpustakaan. Seperti usulan mengenai pengadaan buku yang datang dari pengguna perpustakaan yang merasa buku tersebut penting



tersedia di perpustakaan. Sesuai dengan yang dikatakan Clair (1996) hubungan yang terjalin antara staf perpustakaan dan pengguna perpustakaan secara alamiah akan menghasilkan sesuatu yang berpengaruh terhadap kebijakan yang akan diambil perpustakaan. Hubungan bersama (*collaborative relationship*) seperti inilah yang akan menjadi jalan bagi munculnya inisiatif di perpustakaan.

Dalam upayanya menanamkan inisiatif di perpustakaan, HJB melakukan beberapa upaya pengarahan yang sifatnya arahan langsung kepada staf perpustakaan maupun upaya melalui peningkatan kualitas SDM perpustakaan.

*“... Misalnya kemarin saya mengarahkan staf di depan, mbak sebaiknya begini, begini, misalnya seperti itu yang saya lakukan, direct langsung... seperti kemarin kita baru saja melakukan kegiatan yang berguna untuk membangun kerjasama tim. Sehingga staf di perpustakaan akan dapat lebih baik dalam memberikan pelayanan...”* (HJB)

Tindakan tersebut menunjukkan bahwa HJB telah menjalankan tugasnya untuk membangun tumbuhnya inisiatif pada setiap staf perpustakaan. Seperti yang dinyatakan Herlina (2005, p. 34) bahwa perpustakaan harus mempunyai inisiatif dalam mengembangkan sumber daya yang ada, dimana perpustakaan mulai mengadakan perubahan terhadap sumber daya perpustakaan guna memberikan layanan yang terbaik bagi pengguna dan semua itu tidak lepas dari peran pemimpin yang harus memberikan motivasi kepada stafnya sehingga stafnya dapat lebih mengembangkan ide-idenya.

#### **4. 3. 5 Kreatifitas (*Creativity*)**

Kreatifitas adalah hakikat dari tindakan-tindakan kewirausahaan (Wiratmo, 1996). Menurut Tasmara (2002) kreatifitas diartikan sebagai hasrat tidak puas dengan apa yang ada dan selalu mencari terobosan baru. Pada Perpustakaan Depdiknas persepsi kreatifitas di perpustakaan sangat dipengaruhi oleh masing-masing tanggung jawab informan. Seperti HJB yang menyatakan kreatifitas merupakan suatu budaya kerja. Menurut HJB, kreatifitas akan tumbuh jika adanya suatu kebebasan dalam perpustakaan. Maka oleh karena itu HJB menumbuhkan kreatifitas pada staf perpustakaan dengan cara membagi-bagi tugas untuk secara langsung di pegang tanggung jawabnya oleh staf perpustakaan yang ditunjuk.

*“... Kreatifitas itu menurut saya lebih ke budaya kerja... saya lebih suka membagi tugas habis langsung kepada teman-teman... misalnya CHR kamu akan tanggung jawab abcd, HWS abcd, WIM juga sama...” (HJB)*

Tindakan HJB ini sesuai dengan yang dikatakan Sutarno (2006) sebagai kegiatan dalam manajemen strategis pada kegiatan pengendalian dan pemanfaatan yang dilakukan oleh orang atau orang-orang yang berkedudukan sebagai pemimpin. Selanjutnya HJB menyatakan bahwa kreatifitas, ia gunakan juga untuk memecahkan masalah birokrasi di lingkungan perpustakaan yang dirasakan menjadi salah satu kendala bagi pengembangan perpustakaan.

Sedangkan menurut WIM kreatifitas di perpustakaan yang terkait dengan tanggung jawabnya di perpustakaan seperti dengan melakukan kegiatan-kegiatan di perpustakaan yang juga dapat menjadi usaha untuk memperkenalkan perpustakaan Depdiknas RI ke masyarakat.

*“... Seperti melakukan kegiatan-kegiatan yang memiliki manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan masyarakat... secara tidak langsung itu juga menjadi ajang promosi gratis bagi perpustakaan...” (WIM)*

Kreatifitas semacam ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Bolton dan Thompson (2000) sebagai tindakan dari seorang *intreprenneur* sebagai cara baru menemukan sesuatu yang belum ada, dengan melihat kesempatan yang dihadapi dengan tantangan dan keterbatasan sumber daya.

HWS dan CHR juga memberikan contoh kreatifitas di perpustakaan, dengan memberikan contoh tindakan yang berkaitan dengan tanggung jawabnya di perpustakaan.

*“... Teknologi kan terus berkembang dan kita akan kesulitan jika tidak menoprek-oprek software sesuai dengan kebutuhan yang ada... maka kita melakukan hal yang cukup revolusioner... kita langsung buat software sendiri (senayan)...” (HWS)*

*“... Mungkin dari segi fisik... misalnya perubahan desain, pemajangan koleksi baru, modifikasi tata letak, jika begini gimana, jika begitu gimana... masalah keanggotaan... kita membuat penggolongan level pada keanggotaan... keanggotaan menjadi basic, regular dan premium...” (CHR)*

Tindakan yang dilakukan HWS dan CHR sesuai dengan yang menunjukkan tindakan yang mencerminkan kreatifitas dalam pengelolaan perpustakaan yang mengandung nilai menciptakan sesuatu yang asalnya tidak ada, hasil kerjasama

masa kini untuk memperbaiki masa lalu dengan cara yang baru dan menggantikan sesuatu dengan sesuatu yang lebih sederhana dan lebih baik.

#### 4. 3. 6 Keinginan untuk Sukses (*Desire for success*)

Dari pertanyaan yang diajukan kepada informan, hasrat keinginan untuk sukses dilatarbelakangi oleh cita-cita untuk mencapai visi dan misi perpustakaan Depdiknas. Seperti dari pernyataan informan ketika menjawab mengenai hal yang melatar belakangi mereka dalam melakukan segala kegiatan di perpustakaan.

*“... Kedepannya saya memiliki impian bahwa perpustakaan ini akan menjadi perpustakaan terdepan, modern, dan berorientasi pada pengguna...”* (HWS)

*“...Sebenarnya dengan fasilitas yang ada tersebut kami berkeinginan perpustakaan dapat menjadi tempat pembelajaran bagi pemustaka dengan mendukung visi yaitu layanan yang modern, nyaman, dan terdepan, dan berorientasi kepada pengguna...”* (CHR)

Sedangkan WIM menyatakan bahwa keinginan untuk sukses harus di tunjang oleh langkah nyata untuk mencapai kesuksesan tersebut. WIM mengungkapkan salah satu langkah mewujudkan kesuksesan tersebut yaitu dengan melakukan kerjasama dengan pihak lain.

*“... Seperti kerja sama dengan English Club...Komunitas Lingkar Pena, Forum Indonesia Membaca... kerjasama dengan kelembagaan. Misalnya British Council, kedutaan besar Amerika, kedutanaan Kanada... dengan kerjasama itu ada sumbangsih yang diberikan...”* (WIM)

Tindakan yang dilakukan WIM ini menandakan adanya N-Ach yang tinggi dalam meraih kesuksesan di perpustakaan. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Rotter dalam Nugroho (2006) bahwa mereka yang sukses dalam dunia usaha adalah mereka yang merasa bahwa keberhasilan lebih ditentukan oleh usaha-usaha pribadi. Tindakan itu juga sesuai dengan karakteristik seorang *entrepreneur* yang memiliki N-Ach tinggi (Hakim, dkk. 2001) yaitu:

1. Lebih menyukai pekerjaan dengan risiko yang realistis.
2. Bekerja lebih giat pada tugas-tugas yang memerlukan kemampuan mental.
3. Ingin bekerja pada situasi yang dapat diperoleh pencapaian pribadi (*personal achievement*).
4. Cenderung bekerja untuk masa depan dan memiliki pemikiran jangka panjang.

#### 4. 3. 7 Inovasi (*Innovation*)

Menurut Peter Drucker dalam Herlina (2005, p. 16) mendefinisikan inovasi dengan *“Innovation is the effort to create purposeful, focused change in an enterprise’s economic or social potential”*. Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa inovasi merupakan suatu usaha untuk menciptakan sesuatu yang berguna serta merubah potensi yang dimiliki dengan fokus pada potensi sosial dan ekonomi institusi sehingga institusi dapat tumbuh dengan sumber daya yang dimilikinya.

HJB mengungkapkan inovasi sebagai usaha untuk tetap konsisten untuk mencapai visi dan misi perpustakaan. HJB mengungkapkan inovasi di perpustakaan itu minimal menjaga apa yang telah berjalan dengan baik di perpustakaan. Menurut HJB penting untuk tetap mempertahankan inovasi-inovasi perpustakaan terdahulu jika masih relevan dalam menunjang kebutuhan perpustakaan. HJB memberikan contoh inovasi-inovasi terdahulu seperti menjaga fasilitas AC agar tetap sejuk, pencahayaan yang cukup, tempat duduk, ruang baca, akses internet, layanan dan fasilitas perpustakaan itu sendiri. Namun menurut Utomo (1993) menyatakan bahwa inovasi itu bersifat sementara dan akan berkurang dengan adanya persaingan. Oleh karena itu perpustakaan harus terus mengenalkan gagasan, metode, peralatan, prosedur, dan produk baru yang lebih baik atau bermanfaat.

Terdapat beberapa inovasi yang akan dilakukan perpustakaan Depdiknas dalam rangka mengenalkan gagasan, metode, peralatan, prosedur, dan produk baru yang lebih baik agar inovasi yang dimiliki Perpustakaan depdiknas tidak berkurang dalam persaingan institusi layanan informasi yang semakin ketat. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa informan saat ditanyakan mengenai inovasi di perpustakaan.

*“... Kita sedang coba tingkatkan salah satunya dengan perluasan ruangan ini yaitu perluasan ke belakang dan juga penambahan ruangan kebawah...nantinya ada ruangan kelas...kafe...ruang exhibition...ruang khusus anak dan ruang studio yang juga akan dikembangkan dengan penambahan koleksi...”* (CHR)

*“... Disini salah satu kegiatan yang banyak dilakukan adalah melakukan inovasi-inovasi teknologi... salah satunya yang kita punya yaitu Senayan...”*

*kita sebagai pembuat software Senayan ingin juga menyediakan fitur-fitur social network... facebook, friendster, twitter...” (HWS)*

*“... Untuk itu di tahun 2009 ini kita akan melengkapi koleksi kita dengan teknologi RFID yang terdiri dari koleksi buku dan audio visual...” (HJB)*

*”... Inovasinya seperti kita menyediakan fasilitas audio visual yang sifatnya personal... pemustaka yang tidak bisa meminjam dan membawa pulang kerumah... kita menyediakan player dan TV sehingga pengguna bisa nonton...” (WIM)*

Menurut Drucker dalam Clair (1996) dalam inovasi ada sejumlah keharusan yang harus dilakukan, yaitu:

- Inovasi yang mempunyai tujuan dan sistematis, dimulai dengan menganalisis peluang, semua peluang inovasi harus dianalisis dan ditelaah dengan sistematis. Hal ini dapat dilihat dari alasan perpustakaan menggunakan teknologi RFID seperti yang diungkapkan oleh HJB.

*“... RFID direncanakan semenjak perpustakaan ini gratis... semenjak gratis kan kita harus memperketat keamanan terhadap koleksi... karena RFID ini tidak hanya untuk keamanan perpustakaan tetapi juga untuk aktifitas lain seperti pengembalian buku, peminjaman...”*

- Inovasi bersifat konseptual, inovasi harus mempergunakan akal, menyusun secara analisa inovasi yang harus dilakukan untuk menentukan sebuah peluang, memperhatikan pelanggan, pengguna dan mempelajari harapan mereka, nilai dan kebutuhan mereka. Hal ini dapat dilihat dari alasan inovasi TI perpustakaan yang diungkapkan oleh HWS.

*“...kondisi pengguna saat ini yang banyak menggunakan facebook, friendster, twitter. Kita sebagai pembuat software Senayan ingin juga menyediakan fitur-fitur social network seperti itu di dalam Senayan. Jadi nantinya pengguna bisa memberikan komentar kepada suatu buku, mendiskusikannya, atau bisa juga add friend dan membuat komunitas dalam Senayan...”*

- Agar efektif sebuah inovasi harus sederhana dan harus difokuskan, sebuah inovasi yang efektif dimulai dari sesuatu yang kecil. Hal dapat dilihat dari alasan inovasi pada fasilitas dan layanan perpustakaan seperti yang diungkapkan oleh CHR.

*“...kami berusaha untuk meng-update fasilitas yang kita miliki seperti tahun ini kita berencana untuk memperbaharui fasilitas audio visual... kita berencana mengembangkan fasilitas audio visual mengingat audio visual yang terus berkembang seperti formatnya materinya begitu juga dengan*

*player yang digunakan... Demikian juga dengan layanan, kita berusaha untuk memperbaiki layanan dengan membuat standar, kedepannya kita sedang membuat prosedur sehingga perpustakaan ini berstandar ISO...”*

Inovasi-inovasi ini yang dikatakan oleh Suwandi (2006) sebagai langkah-langkah yang diambil oleh *intarpreneur* perpustakaan untuk meraih peluang melalui penemuan teknologi dan penemuan teknik baru yang lebih baik.

