



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**LAYANAN PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI:  
KAJIAN *DRAMATURGI* DI PERPUSTAKAAN  
IAIN RADEN FATAH PALEMBANG**

**TESIS**

**NURMALINA  
NPM. 0906587306**

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA  
PROGRAM STUDI ILMU PERPUSTAKAAN  
DEPOK  
JULI 2011**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**LAYANAN PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI:  
KAJIAN *DRAMATURGI* DI PERPUSTAKAAN  
IAIN RADEN FATAH PALEMBANG**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Humaniora**

**NURMALINA**

**NPM : 0906587306**

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA  
PROGRAM STUDI ILMU PERPUSTAKAAN  
DEPOK  
JULI 2011**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Jakarta, 30 Juni 2011



Nurmalina

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Nurmalina

NPM : 0906587306

Tanda tangan : 

Tanggal : Juli 2011



## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Nurmalina  
Program Studi : Ilmu Perpustakaan  
Judul Tesis : Layanan Perpustakaan Perguruan Tinggi: Kajian *Dramaturgi*  
di Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah  
Palembang

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Humaniora pada Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Ketua/Penguji : Fuad Gani, MA (.....)

Pembimbing : Dr.Laksmi, MA (.....)

Penguji : Utami B.R. Hariyadi, M.Lib., M.Si. (.....)

Panitera : Ratih Surtikanti, M.Hum. (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 8 Juli 2011

Dekan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya  
Universitas Indonesia



Dr. Bambang Wibawarta, SS., M.A.

NIP. 196510231990031002

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, penulis telah dapat menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir untuk mendapatkan gelar akademik Magister Humaniora bidang kajian Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia. Tesis ini berjudul *Layanan Perpustakaan Perguruan Tinggi: Kajian Dramaturgi di Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang*.

Penyelesaian tesis ini bukanlah jerih payah penulis seorang diri, tapi merupakan kerjasama tim yang memberikan partisipasi dan bantuan kepada penulis baik do'a, dukungan moril maupun materil. Untuk partisipasi dan bantuannya penulis ucapkan terima kasih. Secara khusus penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

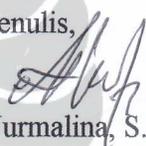
1. Suamiku tercinta Syafran Afriansyah, M.Ag. sebagai pembimbing tidak tertulis, dan yang telah sabar menjaga anak-anak kami M.Haidar Izzuddin, Nafisa Mubarakah, Safina Azkiah. Orang tuaku H.Basri Mufti dan Hj.Nuril Huda, Mertuaku H.Zainal Basri dan Hatibah (alm.) saudara dan keluarga besarku di Palembang, Lumpatan, Lahat dan Lubuk Linggau.
2. Ibu Dr.Laksmi, MA. selaku pembimbing pertama, yang selalu memberikan bimbingan, dorongan, semangat dan kemudahan-kemudahan dalam proses penulisan tesis ini.
3. Bapak Fuad Gani, MA. selaku Ketua Departemen Ilmu Perpustakaan dan Informasi dan juga sebagai ketua Dewan Penguji.
4. Ibu Utami BR.Hariyadi, M.Lib. yang berkenan menjadi pembaca, sekaligus memberi masukan-masukan guna kesempurnaan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staf pengajar di Program Studi Ilmu Perpustakaan, terima kasih untuk ilmu yang telah diberikan.
6. Kepala Sub Bidang Perpustakaan dan Beasiswa Departemen Agama RI, khususnya Ibu Ida Nur Kosim, Ibu Andre beserta staf yang telah merintis program beasiswa S2 bidang Ilmu Perpustakaan di Universitas Indonesia.
7. Rektor IAIN Raden Fatah Palembang Prof. Dr. H. Aflatun Muchtar, MA. Kepala Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang Herlina, S.Ag. SS.M.Hum. serta rekan kerja di perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang.

8. Teman-teman sekelas MIP UI 2009 yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu serta tetanggaku di Kos Putri dan Wisma Orchid.
9. Staf perpustakaan pusat Universitas Indonesia, perpustakaan FIB UI, perpustakaan Miriam Budiharjo FISIP UI, tempat penulis meminjam literatur dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga Allah membalas segala kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini. Amin ya Rabbal 'Alamin. Penulis menyadari tesis ini sebagai langkah awal penulis dalam penelitian, tentunya masih banyak kekurangan. Penulis berharap kritik dan saran terhadap tesis ini, demi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu perpustakaan di masa mendatang.

Depok, 10 Juli 2011

Penulis,

  
Nurmalina, S.Ag. SS.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurmalina  
NPM : 0906587306  
Program Studi : Ilmu Perpustakaan  
Departemen : Ilmu Perpustakaan dan Informasi  
Fakultas : Ilmu Pengetahuan Budaya  
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

LAYANAN PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI: KAJIAN  
*DRAMATURGI* DI INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN FATAH  
PALEMBANG

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal: Juli 2011

Yang menyatakan

  
( Nurmalina )

## ABSTRAK

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Nurmalina  
Program Studi : Ilmu Perpustakaan  
Judul Tesis : Layanan Perpustakaan Perguruan Tinggi: Kajian *Dramaturgi* di Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Tesis ini membahas tentang interaksi pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang dalam membangun layanan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan *dramaturgis* dari *Erving Goffman*. Dalam *dramaturgis*, realitas dianalogikan sebagai pertunjukan teater. Fokus pendekatan ini adalah bukan apa yang orang lakukan, apa yang ingin mereka lakukan, melainkan bagaimana mereka melakukannya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan analisis dokumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam memainkan perannya pimpinan bersifat kreatif. Ini ditunjukkan dengan usaha-usaha yang dilakukan dalam membangun layanan yang ideal seperti menuntun para aktor sesuai skenario (membuat peraturan yang jelas, membuat uraian tugas, membuat visi dan misi perpustakaan, memindahkan yang tidak mendukungnya ke luar perpustakaan, rolling di dalam perpustakaan serta mengirim staf pelatihan, seminar dan workshop) dan menjaga kesepakatan tim untuk perbaikan layanan (piket sore, layanan khusus hari Sabtu, menggunakan tenaga mahasiswa untuk input data buku). Dalam membangun layanan yang diinginkan, sutradara membangun interaksi para aktor berdasarkan kekuasaan, sehingga interaksi yang berjalan terasa kaku, tidak ada komunikasi dan koordinasi antara pimpinan dan bawahan. mengeluh dan menggossip di belakang panggung.

Kata kunci :

Layanan perpustakaan, perpustakaan perguruan tinggi, interaksi, *dramaturgi*.

## ABSTRACT

Name : Nurmalina  
Program : Library Science  
Title : Academic library service: Dramaturgy assessment in Library of IAIN Raden Fatah Palembang

This research is about interaction among library members of IAIN Raden Fatah Palembang in building service. This is qualitative research with dramaturgy approach by Erving Goffman. In dramaturgy, the reality is like theatre performance. Technique of data collection employed by observation, interview and document analysis. The result shows that the leader plays the role creatively as shown in the building ideal service by asking the actor to play based on the scenario (made clear rule, job description, library vision and mission, place who do not support him to the outside of library, rolling in library and send library staff to follow training, seminar and workshop) and keep on staff deal (duty during off hours, special service on Saturday, worked students in data input). In building planned service, the director builds interaction among actors based on his power so the interaction become rigid, no communication between leader and the staff, much complaint and gossip ob backstage.

Keywords: Library service, academic library, interaction, dramaturgy.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	viii
ABSTRAK .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN LITERATUR .....</b>	<b>7</b>
2.1 Layanan Perpustakaan Perguruan Tinggi .....	7
2.1.1 Perpustakaan Perguruan Tinggi.....	7
2.1.2 Makna Layanan Perpustakaan.....	9
2.1.3 Jenis Layanan Perpustakaan.....	13
2.1.4 Unsur Pembentuk Layanan Perpustakaan...	15
2.2 Interaksi Sosial membangun layanan di Perpustakaan Perguruan Tinggi .....	20
2.3 Pendekatan dramaturgi pada layanan perpustakaan...	22
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>29</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	29
3.2 Pendekatan Penelitian .....	29

3.3	Informan Penelitian .....	30
3.4	Waktu dan Tempat Penelitian .....	30
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	31
3.6	Analisis Data .....	32
<b>BAB 4 PEMBAHASAN.....</b>		<b>34</b>
4.1	Panggung Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang	34
4.1.1	Sejarah .....	34
4.1.2	Skenario .....	35
4.1.3	Badan induk .....	51
4.1.4	Setting panggung .....	54
4.1.5	Para aktor dalam pertunjukan .....	59
4.1.6	Hubungan para aktor .....	68
4.2	Upaya para aktor membangun layanan.....	74
4.2.1	Menuntun aktor sesuai skenario.....	74
4.2.2	Menjaga kesepakatan tim .....	81
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>88</b>
5.1	Kesimpulan.....	88
5.2	Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>90</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Suasana di Panggung Belakang, Makan Siang pada Jam Istirahat.....	42
Gambar 4.2	Suasana di Panggung Belakang, Merokok dan Ngobrol pada Jam Istirahat.....	42
Gambar 4.3	Panggung Depan ketika Melayani Pemustaka.....	85
Gambar 4.4	Panggung Belakang ketika Tidak Ada Pemustaka.....	85
Gambar 4.5	Ruang Kepala Menjadi Panggung Depan ketika Ada Staf.....	85
Gambar 4.6	Ruang Kepala Menjadi Panggung Belakang ketika Tidak Ada Staf.....	85

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Semua proses kegiatan yang dilakukan di perpustakaan bermuara kepada layanan. Mulai dari perencanaan, pengadaan bahan pustaka, pengolahan, penataan gedung dan ruangan semuanya dilakukan untuk membangun sebuah layanan di perpustakaan. Layanan yang diharapkan adalah layanan yang dapat memenuhi semua kebutuhan informasi dan memberikan kenyamanan kepada pemustakanya.

Dalam membangun layanan tersebut anggota organisasi ini saling berinteraksi, yaitu antara atasan dengan atasan, antara atasan dengan bawahan, antara bawahan dengan bawahan. Interaksi di antara mereka didasari oleh berbagai perbedaan, seperti pendidikan, latar belakang usia, suku, berbagai kepentingan, ekonomi, jabatan, kekuasaan, dan sebagainya. Perbedaan-perbedaan itu menimbulkan perbedaan makna layanan yang mereka pahami yang terwujud dalam cara mereka melayani.

Cara tertentu dalam melaksanakan manajemen layanan dalam konteks tertentu dapat menciptakan layanan tertentu, sementara itu, dengan cara yang sama tetapi digunakan dalam konteks berbeda, akan menciptakan layanan yang berbeda pula. Dapat disimpulkan bahwa cara melaksanakan manajemen, atau cara individu-individu berinteraksi dalam melaksanakannya, di dalam konteks tertentu, akan menentukan bentuk layanan. Dengan demikian, dapat diketahui mengapa layanan di satu perpustakaan dianggap tidak ramah, di tempat lain sangat bersahabat, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, penelitian dalam bidang manajemen layanan perlu menekankan pada cara mereka berinteraksi. Selama ini di lapangan, manajemen layanan perpustakaan hanya dilihat dari sisi luar, padahal manajemen layanan dihasilkan dari interaksi diantara individu yang menjalankannya.

Interaksi yang terjadi di perpustakaan yaitu antara pimpinan, pustakawan dan staf perpustakaan dipandang sebagai proses sosial, mengandung dinamika berupa tindakan, pengaruh, dan hubungan antar unsur. Disamping pola nilai umum berupa prosedur, norma, etika dan estetika dengan muara tindakan dan peristiwa untuk memenuhi kebutuhan pemustaka. Dalam praktiknya proses interaksi di perpustakaan dilandasi oleh norma-norma, nilai, aturan, yang dapat dijadikan acuan dalam berinteraksi. Menurut Berry (1995: 47), norma adalah aturan-aturan yang disepakati sebagai pedoman dalam bertingkah laku. Aturan-aturan itu sebagai standard tingkah laku yang benar dan yang salah dan ia dikendalikan oleh norma-norma itu tidak saja melalui rasa takut untuk merugikan orang lain tetapi juga dengan melalui perasaan bersalah bila melanggar norma-norma tersebut.

Sedangkan nilai adalah kepercayaan yang dipilih baik secara individual maupun oleh sekelompok masyarakat untuk berperilaku. Nilai juga bisa diartikan sebagai motif. Hubungan antara nilai-sikap-perilaku (*value-attitudes-behaviors*) dapat dibedakan dari hasil pengamatan. Perilaku adalah sesuatu yang dapat diamati dengan jelas, sedangkan nilai adalah sesuatu yang abstrak atau bersifat kognitif yang mempengaruhi sikap. Nilai individu bisa berubah-ubah karena dipengaruhi oleh usia, kedewasaan, pendidikan, pengalaman, dan perubahan masyarakat di sekitarnya.

Dalam melayani pemustaka, keterlambatan dalam memberikan layanan, dapat dikategorikan sebagai salah satu contoh dari pelanggaran norma yang berlaku di perpustakaan tersebut. Norma itu berupa aturan-aturan yang tertuang dalam jam layanan perpustakaan. Norma tersebut berada di luar individu, membatasi mereka dan mengendalikan tingkah laku mereka. Individu-individu mungkin tidak merasa mendapat tekanan atau paksaan, karena mereka sudah menginternalisasi norma-norma itu, sudah menerima norma-norma itu sebagai standar tingkah laku mereka sendiri.

Contoh di atas tadi, pernah penulis alami di perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang tempat penulis bekerja pada tahun 2009. Pagi itu penulis tiba di kantor pada pukul 8.30 WIB. Sewaktu memasuki gedung perpustakaan, penulis

melihat ada beberapa mahasiswa yang berdiri di depan pintu masuk layanan yang masih tertutup rapat. Waktu itu seharusnya jam layanan sudah dimulai. Petugas di bagian lain sudah ada yang datang, tapi tidak ada yang mau menggantikan tugas layanan sirkulasi tersebut, karena bukan tugasnya. Mereka memiliki interpretasi terhadap makna layanan, bahwa mereka harus mentaati aturan yang tertuang dalam uraian tugas masing-masing, alih-alih menggantikan tugas teman melayani pengguna agar tidak kecewa.

Contoh lainnya, penulis dapatkan dari keluhan seorang pemakai perpustakaan yang bercerita pada penulis. Hari itu, ia dan beberapa pengunjung lainnya sedang asyik membaca di ruang baca, saat itu jam menunjukkan pukul 11.30 WIB. Tiba-tiba petugas perpustakaan di bagian itu mengingatkan bahwa pengunjung harus segera keluar karena ruangan akan ditutup, kebetulan hari itu petugas lainnya di ruangan itu sedang tidak ada di tempat. Ia sempat protes, "....kan jam istirahatnya jam 12.00, bu.." katanya. "yo betul...tapi hari ini ibu ado acara keluargo jam 12.00 agek, jadi ibu nak balek sekarang", jawab petugas tersebut.

Dari dua contoh di atas, para petugas di perpustakaan tersebut belum menyadari bahwa dalam suatu organisasi tidak terkecuali perpustakaan individu-individu di dalamnya adalah sebuah "tim". Selain membawakan peran dan karakter secara individu, aktor-aktor sosial juga berusaha mengelola kesan orang lain terhadap kelompoknya yang mereka wakili. Semua anggota itu oleh Goffman (1959: 85) disebut "tim pertunjukan" (performance team).

Penelitian tentang interaksi sosial di perpustakaan, pernah dilakukan oleh Lucia Dhamayanti (2004) untuk tesisnya yang berjudul "*Interaksi antara petugas layanan dan pemakai perpustakaan dalam melakukan layanan rujukan (Studi kasus manajemen layanan rujukan di Perpustakaan Nasional RI)*". Untuk melihat interaksi yang terjadi tersebut ia melakukan pengumpulan data dan menganalisisnya berdasarkan teori interaksionisme simbolik George Herbert Mead. Teori ini menyatakan bahwa konsep diri merupakan fungsi dari bahasa. Penelitian ini melihat interaksi antara petugas layanan rujukan dan pemakai dari komunikasi baik secara verbal maupun non verbal. Dari penelitian ini ia

merekomendasikan perlu adanya peningkatan sumber daya manusia, kajian terhadap minat petugas layanan dalam melakukan pekerjaan, peninjauan jumlah personil serta penyempurnaan tata letak dan fasilitas layanan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Joko Santoso (2004) untuk tesisnya dengan judul “*Interaksi Pustakawan dengan profesional teknologi informasi: studi kasus pengembangan halaman web deposit bahan pustaka di Perpustakaan Nasional RI*”. Dalam penelitian ini ia menemukan bahwa pengembangan situs web sebagai tujuan bersama pustakawan dengan profesional teknologi informasi membuka peluang kolaborasi dengan memanfaatkan ide, pemahaman, pengetahuan, ketrampilan referensi dan pengalaman masing-masing profesi dalam bentuk pembagian peran dan lingkup kerja. Pustakawan dan profesional teknologi informasi menyadari ada perbedaan profesional antar keduanya. Tetapi mereka berusaha saling memahami hal itu dan mengurangi perbedaan pemahaman tersebut dengan komunikasi untuk merumuskan kesepakatan bersama dan pembagian peran masing-masing dalam bentuk aktivitas bersama, serta menentukan batasan kerja kekhususan dalam lingkup suatu kegiatan tertentu dalam pengembangan halaman web deposit bahan pustaka di Perpustakaan Nasional RI.

Kedua penelitian ini sama-sama melihat interaksi yang terjadi antara internal (staf layanan/pustakawan) dengan pihak eksternal yaitu pemakai dan profesional teknologi informasi. Mereka belum melihat bagaimana interaksi yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri, yaitu antara pimpinan, pustakawan dan staf perpustakaan. Interaksi diantara mereka merupakan hal yang menarik untuk diteliti karena dapat mempengaruhi manajemen layanan. Oleh karena itu penelitian ini perlu dikembangkan.

Masalah ini akan dilihat dengan menggunakan pendekatan *dramaturgis* dari *Erving Goffman*. Dalam *dramaturgis*, realitas dianalogikan sebagai pertunjukan teater. Dalam penelitian ini yang dianalogikan sebagai panggung pertunjukan adalah perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang. Adapun yang dianalogikan sebagai aktor adalah kepala perpustakaan, pustakawan dan staf administrasi. Sebagai sutradara adalah pimpinan, atau sutradara yang tidak

langsung terlibat seperti pimpinan di lembaga induk. Sedangkan skenario yang memuat petunjuk-petunjuk bagaimana pimpinan dan para karyawan melakukan pekerjaan untuk menciptakan layanan yang ideal adalah visi dan misi perpustakaan, visi dan misi lembaga induk, peraturan perpustakaan dan uraian tugas.

Di perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang layanan yang diberikan adalah layanan sirkulasi (layanan peminjaman dan pengembalian buku), layanan koleksi referensi, layanan buku tandon dan skripsi. Aktor di bagian 'pertunjukan' layanan sirkulasi berjumlah tiga orang termasuk satu orang pustakawan sebagai koordinatornya. Di layanan referensi ada dua orang pustakawan yang salah satunya adalah koordinator. Sedangkan di layanan buku tandon dan skripsi, satu orang pustakawan sebagai koordinator dengan satu orang stafnya. Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan di perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang, manajemen layanan belum berjalan dengan optimal, hal ini diketahui dari masih banyaknya keluhan dari pemakai, seperti jam layanan yang tidak konsisten, staf yang kurang bersahabat, maupun keluhan dari staf layanan itu sendiri, misalnya, pembagian tugas dan beban kerja serta fasilitas layanan. Hal ini kemungkinan disebabkan karena mereka belum menyadari perannya masing-masing.

Sebagai sebuah panggung pertunjukan perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang memerlukan aktor-aktor yang bisa memainkan perannya sebaik mungkin. Dalam memainkan perannya kerjasama tim dalam organisasi sangat diperlukan. Di usianya yang memasuki 47 tahun (perpustakaan berdiri seiring diresmikannya IAIN Raden Fatah pada tanggal 13 Nopember 1964) perpustakaan sudah 10 kali berganti pimpinan, kepemimpinan yang sekarang diangkat 1 Februari 2010. Dalam kepemimpinan yang baru ini terjadi pergantian karyawan, kebijakan dan setting panggung pertunjukan. Meskipun begitu, setiap individu harus bekerjasama dalam tim untuk meyakinkan para pengunjung bahwa mereka memainkan peran masing-masing maupun bersama-sama dalam tim sesuai dengan skenario yang sudah ditentukan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fakta di atas maka pertanyaan penelitian adalah bagaimana pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang berinteraksi dalam rangka membangun layanan yang diinginkan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dari latar belakang dan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi interaksi pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang dengan menggunakan pendekatan dramaturgi dalam mempersiapkan atau membangun layanan.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademis dan praktis sebagai berikut:

1. Secara akademis pendekatan dramaturgi dalam konsep interaksi sosial yang digunakan dalam penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi ilmu perpustakaan dan informasi untuk membangun layanan perpustakaan. Pendekatan dramaturgi melihat kekompakan/kerjasama tim dalam membangun layanan dan memberikan gambaran hal-hal yang lebih detail dari interaksi serta memberikan kebebasan pada peneliti untuk meneliti interaksi secara lebih luas dan bebas.
2. Secara praktis hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menjalankan interaksi sosial di perpustakaan dan meningkatkan mutu layanan kepada sivitas akademika di IAIN Raden Fatah Palembang.

## BAB 2

### TINJAUAN LITERATUR

#### 2.1 Layanan Perpustakaan Perguruan Tinggi

##### 2.1.1 Perpustakaan Perguruan Tinggi

Menurut Reitz (2004) perpustakaan perguruan tinggi adalah “*A library that is an integral part of college, university, or other institution of postsecondary education, administered to meet the information and research needs of its student, faculty, and staff*”. Dalam definisi tersebut disebutkan bahwa perpustakaan perguruan tinggi adalah perpustakaan yang merupakan bagian integral dari perguruan tinggi yang bertugas melayani kebutuhan informasi dan riset para mahasiswa, dosen dan staf. Perpustakaan menjadi salah satu sarana terpenting dalam setiap program pendidikan, pengajaran dan penelitian bagi setiap lembaga pendidikan dan ilmu pengetahuan. Perpustakaan inti setiap program pendidikan dan pengajaran.

Menurut Siregar (2004: 165) perpustakaan perguruan tinggi adalah suatu lembaga yang fungsi utamanya menyediakan fasilitas untuk studi dan penelitian bagi sivitas akademika perguruan tinggi induknya. Pemerintah juga telah memberikan perhatian khusus terhadap perpustakaan. Hal ini dapat dilihat dengan dikeluarkannya UU No.43 Tahun 2007 tentang perpustakaan, bagian keempat secara khusus membicarakan perpustakaan perguruan tinggi, pasal 24 secara tegas menyatakan:

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

- 3) Perpustakaan perguruan tinggi mengembangkan layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
- 4) Setiap perguruan tinggi mengalokasikan dana untuk pengembangan perpustakaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan guna memenuhi standar nasional pendidikan dan standar nasional perpustakaan.

Baker (1997: 2) mendefinisikan perpustakaan perguruan tinggi sebagai pusat layanan atau unit operasi yang didirikan untuk menyediakan lokasi, bahan dan fasilitas untuk studi, pengajaran dan penelitian yang dilakukan di lembaga secara keseluruhan. Definisi ini menunjukkan peran perpustakaan dalam menunjang tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat. Untuk mewujudkan peran itu, perpustakaan berkewajiban mengumpulkan, mengelola, menyediakan serta menyebarkan informasi sesuai dengan kebutuhan di perguruan tinggi tersebut.

Untuk menunjang pendidikan dan pengajaran, perpustakaan berusaha menyediakan koleksi yang diperlukan oleh dosen dan mahasiswa, untuk memenuhi kebutuhan pendidikan dan pengajaran yang hasilnya diharapkan dapat mempertinggi mutu hasil pendidikan dan pengajaran tersebut. Untuk menunjang tri darma perguruan tinggi yang kedua yaitu penelitian, perpustakaan berusaha mengumpulkan, mengolah, menyediakan dan menyebarkan informasi yang relevan sebagai sumber literatur bagi suatu penelitian. Sedangkan dalam menunjang tri dharma yang ketiga yaitu pengabdian masyarakat, perpustakaan berusaha mengumpulkan, mengolah serta menyebarkan dan melestarikan hasil-hasil penelitian ilmiah sebagai bahan yang dimanfaatkan masyarakat luas.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Baker (1997: 4) bahwa peran utama perpustakaan perguruan tinggi yaitu pengajaran dan penelitian. Dalam mendukung fungsi tersebut, perpustakaan perguruan tinggi menyediakan fasilitas untuk studi dan penelitian bagi sivitas akademika perguruan tinggi induknya.

Kebutuhan akan perpustakaan merupakan suatu keharusan bagi dosen dan mahasiswa untuk menyelenggarakan pengajaran yang efisien. Perubahan metode perkuliahan dari “kuliah dan buku teks” ke metode pengajaran yang menekankan

pada tutorial dan belajar mandiri menuntut kebutuhan yang lebih besar terhadap perpustakaan (Siregar, 2004: 120).

Peran utama perpustakaan perguruan tinggi ini bersifat edukasi artinya menyediakan fasilitas untuk studi dan penelitian bagi civitas akademika perguruan tinggi induknya. Oleh sebab itu perpustakaan perguruan tinggi seharusnya tidak diselenggarakan seperti sebuah tempat penyimpanan buku yang dilengkapi dengan ruang baca semata, tetapi sebagai suatu instrumen pendidikan yang dinamis. Peran perpustakaan perguruan tinggi tersebut merupakan amanah yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya. Sebuah perpustakaan mempunyai tanggung jawab dan dimensi nilai-nilai yang dijabarkan dalam keseluruhan kegiatan organisasinya. Amanah tersebut nampak dalam layanan yang diberikan kepada pemakainya. Bagaimana memberikan layanan dengan sentuhan sosial, sentuhan keramahan, kehangatan dan kesejukan.

### 2.1.2 Makna Layanan Perpustakaan

Pengertian layanan (*service*) yang dikemukakan oleh Christian Gronroos dalam Fitzsimmons (2006: 4) :

*“A service is an activity or series of activities of more or less intangible nature that normally, but not necessarily, take place in interaction between customer and service employees and/or physical resources or goods and/or systems of the service provider, which are provided as solutions to customer problems”*

(Layanan adalah sebuah kegiatan atau serangkaian kegiatan yang tidak berwujud yang biasanya, namun tidak harus selalu, terjadi interaksi antara pelanggan dan staf layanan dan atau sumber-sumber fisik atau barang dan atau system penyedia jasa, yang dijadikan solusi atas masalah pelanggan)

Kotler (2001: 464) mendefinisikan layanan sebagai:

*“A service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production may or may not be tied to physical product”*

(Setiap kegiatan atau kinerja yang ditawarkan satu pihak ke pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan

apapun. Proses produksinya mungkin atau mungkin juga tidak berhubungan dengan produk fisik)

Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa layanan adalah tindakan, proses, kinerja, serta kegiatan yang tak berwujud benda, ada yang melayani dan ada yang dilayani, tidak menghasilkan kepemilikan tetapi dapat dirasakan. Dapat diasumsikan bahwa layanan tidak menghasilkan barang tapi menghasilkan jasa. Jasa yang diberikan kepada pelanggannya dapat berupa profit atau mencari keuntungan, seperti halnya dalam bisnis perbankan, tetapi ada juga jasa yang diberikan secara cuma-cuma atau non-profit seperti layanan perpustakaan.

Semua pekerjaan di perpustakaan berorientasi pada layanan, bahkan pustakawan di bagian pengolahan yang tidak berhubungan langsung dengan orang banyak juga bertujuan untuk pemustakanya. Mach ( 2005: 44) memberikan alasan mengapa kita melayani:

*Some common reasons for participating in service are learning about others, having a positive impact on someone's life, sharing expertise and ideas, developing new skills or deepening existing ones, networking and meeting new people, becoming part of a community, raising the visibility/respect of the library, and having fun. In addition, specific service activities may reap specific benefits.*

(Beberapa alasan umum dalam melayani adalah untuk belajar tentang orang lain, mempunyai pengaruh positif pada kehidupan seseorang, berbagi keahlian dan ide, mengembangkan keahlian baru atau memperdalam keahlian yang sudah ada, bertemu dengan orang-orang baru, menjadi bagian dari sebuah komunitas, meningkatkan rasa hormat pada perpustakaan, dan mendapatkan kesenangan. Sebagai tambahan, kegiatan melayani secara khusus untuk memperoleh keuntungan khusus)

Layanan yang diberikan perpustakaan tidak menitik beratkan pada pencarian keuntungan materi tapi lebih pada kepuasan pemustakanya. Sebagaimana diungkapkan oleh Davidow dan Uttah (1989: 19) bahwa layanan adalah upaya untuk mempertinggi kepuasan pelanggan. Layanan yang baik adalah yang mampu memuaskan dan bahkan melebihi apa yang diharapkan pelanggannya. Demikian pentingnya perhatian pada kepada pelanggan sehingga muncul istilah "*Customer is the king*". Di perpustakaan, layanan merupakan

ujung tombak perpustakaan, berhasil tidaknya sebuah perpustakaan dilihat dari kualitas layanan yang diberikan kepada pemustakanya.

Layanan perpustakaan menurut Buku Pedoman Perpustakaan Perguruan Tinggi (2004: 71) adalah pemberian informasi dan fasilitas kepada pengguna. Melalui layanan perpustakaan, pengguna dapat memperoleh hal berikut:

1. informasi yang dibutuhkannya secara optimal dari berbagai media
2. manfaat berbagai alat bantu penelusuran yang tersedia.

Dalam memberikan pelayanan, perlu diperhatikan asas sebagai berikut:

1. berorientasi pada kebutuhan dan kepentingan pengguna
2. diberikan kepada pengguna atas dasar keseragaman, keadilan, dan pemerataan
3. dilakukan secara optimal dan dilandasi oleh peraturan yang jelas
4. dilaksanakan secara cepat, tepat dan mudah melalui cara yang teratur, terarah dan cermat.

Selanjutnya Cassel and Hiremath (2009: 5) mendefinisikan layanan informasi sebagai proses untuk membantu pengguna perpustakaan untuk mengidentifikasi sumber informasi dalam menanggapi pertanyaan tertentu, minat, tugas, atau masalah. Dari pengertian ini menunjukkan bahwa perpustakaan tidak hanya sekedar mengumpulkan, menyiapkan dan meminjamkan buku-buku dan bahan lainnya tetapi juga mempunyai tugas memberikan layanan informasi yang sifatnya lebih luas dan lebih aktif.

UU No.43 Tahun 2007 tentang perpustakaan, pada Bab V pasal 14 dapat menjadi acuan dalam memberikan layanan di perpustakaan. Pasal tersebut secara tegas menyatakan:

1. Layanan perpustakaan dilakukan secara prima dan berorientasi bagi kepentingan pemustaka.
2. Setiap perpustakaan menerapkan tata cara layanan perpustakaan berdasarkan standar nasional perpustakaan.
3. Setiap perpustakaan mengembangkan layanan perpustakaan sesuai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Layanan perpustakaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikembangkan melalui pemanfaatan sumber daya perpustakaan untuk memenuhi kebutuhan pemustaka.
5. Layanan perpustakaan diselenggarakan sesuai dengan standar nasional perpustakaan untuk mengoptimalkan pelayanan kepada pemustaka.

6. Layanan perpustakaan terpadu diwujudkan melalui kerja sama antar perpustakaan.
7. Layanan perpustakaan secara terpadu sebagaimana dimaksud pada ayat (6) dilaksanakan melalui jejaring telematika.

Pelayanan perpustakaan menekankan pada peran perpustakaan untuk selalu mengintegrasikan seluruh upaya pelayanan yang ditujukan hanya untuk kepentingan pemustakanya. Kepuasan pemustaka adalah tujuan utama dari layanan perpustakaan. Menurut Macaulay dan Cook (1997: 12) layanan yang memuaskan terdiri dari tiga komponen, yaitu:

- Kualitas produk dan kualitas layanan yang dihasilkan
- Cara memberikan layanan
- Hubungan antar pribadi yang terbentuk melalui layanan

Layanan memerlukan sikap positif di hadapan pelanggannya. Senyum, tutur kata, gerak gerik, cara berpakaian dan kecekatan dalam melayani memberikan nilai tambah yang besar bagi kepuasan pemustaka. Konsep melayani itu sendiri tidak hanya mencari dan menyediakan informasi yang dibutuhkan pemustaka, namun juga melibatkan kognisi, emosi dan proses interaksi.

Dalam proses pemberian layanan yang perlu diperhatikan adalah bagaimana memberi tanggapan kepada pemustaka yang datang dengan menggunakan komunikasi verbal maupun non verbal. Pada tahap awal proses pemberian layanan, petugas layanan harus memperlihatkan sikap menyambut pemakai perpustakaan agar mereka tidak canggung atau malu untuk bertanya.

Disinilah pentingnya kemampuan untuk melakukan komunikasi personal bagi petugas layanan. Keberhasilan sebuah transaksi dalam layanan tidak diukur oleh informasi yang disampaikan melainkan oleh pengaruh positif atau negatif dari interaksi antara petugas layanan dengan pemustaka. Pemustaka mengharapkan layanan prima dari penyedia layanan tanpa memperdulikan permasalahan yang ada di balik layar, seperti pengembangan SDM atau strategi peningkatan kinerja.

### 2.1.3 Jenis Layanan Perpustakaan

Layanan di perpustakaan terdiri dari dua kegiatan, yaitu layanan teknis dan layanan pemakai. Layanan teknis mencakup seluruh proses pengelolaan koleksi seperti seleksi, pengadaan dan pengolahan serta pemeliharannya, sampai pada akhirnya koleksi siap dilayankan untuk pemustaka. Sedangkan layanan pemakai merupakan kegiatan dalam rangka memberikan jasa pelayanan kepada pemustaka. Jenis layanan yang ditawarkan oleh perpustakaan tergantung dari besar kecilnya perpustakaan. Layanan yang pada umumnya ditawarkan ialah layanan sirkulasi dan referensi.

Perpustakaan berusaha semaksimal mungkin menyediakan berbagai layanan bagi pemakai, terutama layanan yang berhubungan dengan pencarian informasi. Berbagai macam fasilitas disediakan oleh perpustakaan untuk mendukung perolehan informasi, baik manual maupun elektronik. Keberadaan berbagai macam layanan informasi dan sarana pendukungnya, mengharuskan pihak perpustakaan memikirkan cara terbaik untuk mengoptimalkan aktivitas layanannya, yaitu dengan cara memperkenalkan jenis-jenis layanan perpustakaan kepada pemustaka.

Beberapa jenis layanan perpustakaan adalah sebagai berikut:

#### 1. Layanan Sirkulasi

Layanan sirkulasi membolehkan pemustaka untuk meminjam koleksi perpustakaan untuk dibawa pulang. Layanan sirkulasi adalah layanan pengguna yang berkaitan dengan peminjaman, pengembalian, dan perpanjangan koleksi. Namun layanan sirkulasi perpustakaan bukan hanya sekedar pekerjaan peminjaman, pengembalian, dan perpanjangan koleksi saja, melainkan suatu kegiatan menyeluruh dalam proses pemenuhan kebutuhan pengguna melalui jasa sirkulasi. Hal ini karena bagian layanan sirkulasi masih memiliki tugas untuk penagihan koleksi yang belum dikembalikan, penagihan denda, memberikan surat bebas perpustakaan, mencatat jumlah pengunjung dan peminjam. Dalam layanan ini biasanya digunakan sistem tertentu, dengan aturan peminjaman yang disesuaikan dengan kondisi perpustakaan.

## 2. Layanan Referensi

The Reference and User Service Association (RUSA) of the American Library Association dalam Cassel and Hiremath (2009: 6) mendefinisikan layanan referensi: “*information consultations in which library staff recommend, interpret, evaluate, and/or use information resources to help others to meet particular information needs*”. (Konsultasi informasi dengan staf perpustakaan dalam hal menasehati, menterjemahkan, mengevaluasi, dan/atau menggunakan sumber-sumber informasi untuk menolong mereka menemukan kebutuhan informasi khusus). Layanan ini bisa dilakukan dengan datang langsung ke meja layanan referensi, bisa juga melalui telepon, e-mail, ataupun secara virtual (maya).

Fungsi dasar layanan referensi menurut Samuel Green dalam Bopp (2002: 4) adalah fungsi informasi, bimbingan dan instruksi.

### a. Fungsi informasi

Layanan rujukan yang termasuk dalam fungsi informasi adalah pemberian informasi tentang hal-hal yang jawabannya sudah ada dalam sumber rujukan (*ready-reference question*), verifikasi bibliografis (*bibliographic verification*), peminjaman antar perpustakaan dan pengiriman dokumen (*interlibrary loan and document delivery*), informasi dan layanan referral (*information and referral services*), menjawab pertanyaan penelitian (*research questions*).

### b. Fungsi Bimbingan

Layanan referensi yang termasuk dalam fungsi bimbingan adalah pemberian bantuan dalam menemukan informasi atau bahan-bahan yang sesuai dengan minat pemustaka seperti wawancara dalam mencari dan melamar pekerjaan, bacaan untuk hobi dan hiburan dan lain sebagainya. Agar bisa menjawab pertanyaan dengan efektif, pustakawan referensi dituntut untuk memiliki pemahaman yang lebih tentang minat, sasaran dan latar belakang pemustaka.

### c. Fungsi Instruksi

Dalam layanan referensi fungsi instruksi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pemustaka untuk belajar tentang perpustakaan dan sumber informasi sehingga mereka dapat menggunakan perpustakaan secara mandiri. Kegiatan ini diwujudkan dengan memberikan instruksi atau pengarahan kepada pemustaka mengenai penggunaan perpustakaan secara umum, penggunaan sumber-sumber bibliografi dan koleksi referensi lainnya

### 3. Layanan Ruang Baca

Layanan ruang baca adalah layanan yang menyediakan tempat bagi pemustaka yang ingin membaca koleksi perpustakaan. Layanan ini diberikan kepada pemustaka yang tidak ingin meminjam koleksi perpustakaan untuk dibawa pulang, tetapi memanfaatkannya di perpustakaan.

### 4. Layanan Audio Visual

Layanan audio visual atau layanan pandang dengar merupakan layanan yang menggunakan media audio visual. Media audio visual adalah bahan-bahan non buku seperti rekaman *gramophone*, pita-pita, slide, filmstrip dan pita video. Di perpustakaan media audio visual termasuk jenis koleksi non buku atau disebut jenis media koleksi pandang dengar. Layanan audio visual merupakan salah satu layanan yang bermanfaat bagi pemakai perpustakaan yang ingin mencari informasi dalam bentuk elektronik.

### 5. Layanan Multimedia

Dalam buku pedoman perpustakaan perguruan tinggi (2004: 90) bahwa layanan multimedia adalah kegiatan melayani bahan multimedia kepada pengguna untuk ditayangkan dengan bantuan perlengkapannya di dalam perpustakaan, misalnya film dengan proyektor

### 2.1.4 Unsur Pembentuk Layanan Perpustakaan

#### a) Sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci terlaksananya layanan yang efektif. Seperti dalam sebuah film seberapa bagus jalan cerita atau skenario film tersebut bila dimainkan oleh aktor yang tidak profesional, maka film tersebut tidak akan menarik. Demikian pula halnya dengan perpustakaan, memiliki buku yang lengkap dan gedung yang megah, namun jika tidak memiliki SDM yang kompeten dan terlatih dengan baik, pemustaka tidak akan mendapatkan layanan yang efektif.

Corbin dalam Kusnoto (2006:3) menyatakan walaupun perpustakaan sudah sepenuhnya terotomasi dengan penggunaan teknologi informasi, manusia merupakan faktor penentu utama dalam keberhasilan perpustakaan dalam memberikan jasa layanannya. SDM perpustakaan sangat penting peranannya dalam menunjang kualitas layanan di perpustakaan, sebab kemampuan, sikap dan penampilan staf perpustakaan dalam melayani sangat menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada pemustakanya. Dalam melaksanakan tugasnya di perpustakaan ini SDM perpustakaan tidak dapat bekerja sendiri-sendiri tapi harus kompak bekerjasama dalam sebuah tim. SDM yang berperan di perpustakaan adalah pimpinan dan staf perpustakaan.

##### 1. Pimpinan

Pengaturan staf sebagai fungsi manajemen mencakup semua tugas yang berhubungan dengan pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia untuk sebuah organisasi. Tugas ini meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan, evaluasi, pemberian kompensasi dan pengembangan tenaga (Stueart, 1985: 96). Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menentukan, bukan semata sebagai fungsi yang menentukan pencapaian organisasi, tetapi lebih kepada bagaimana pemimpin mempengaruhi pembentukan dan pengungkapan budaya di dalam organisasi.

Fungsi pemimpin adalah memimpin proses transformasi budaya, oleh karena itu ia perlu memahami kebudayaan yang ada dalam organisasi dan kebudayaan apa yang sesuai untuk pencapaian tujuan organisasi. Proses tersebut

terjadi melalui interaksi sosial, mengenal dan memahami satu sama lain, berbagi pengetahuan, dan memperbaiki komunikasi. Agar dapat melakukan perannya dengan baik, pemimpin perlu mempelajari konsep manajemen dan kebudayaan organisasi (Laksmi, 2007: 174).

## 2. Staf Perpustakaan

Selain pimpinan, aktor di perpustakaan adalah staf perpustakaan yang terdiri dari karyawan yang berstatus pustakawan dan staf administrasi. Dalam konteks pelayanan, peran seorang staf perpustakaan menjadi kunci terlaksananya layanan yang efektif. Sebuah perpustakaan bisa saja memiliki buku yang lengkap dan gedung yang megah, namun jika tidak memiliki staf yang kompeten dan terlatih dengan baik, pemustaka tidak akan mendapatkan layanan yang efektif.

Layanan di perpustakaan berhubungan langsung dengan pemustaka dan bertanggung jawab untuk memuaskan kebutuhan pemustaka sebaik mungkin. Dalam memberikan layanan, staf layanan harus dapat memahami bahwa perpustakaan itu ada untuk melayani pemustakanya (Melling and Little, 2004: 2). Kompetensi staf layanan terfokus pada kemampuan, ketrampilan serta pengetahuan yang membuat staf layanan menjadi unik dibandingkan dengan profesi lain.

Berkaitan dengan kemampuan dan kompetensi, dalam makalah konferensinya, Fisher (2002 dalam Oldroyd, 2004: 10) melaporkan hasil survei dan analisis kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan oleh para profesional informasi saat ini. Dia mengidentifikasi enam prioritas: knowledge management, manajemen proyek, dukungan pengguna, kepemimpinan, pemikiran strategis dan aplikasi ICT. Untuk memenuhi kemampuan dan kompetensi tersebut, diperlukan pemain tim yang menyambut kesempatan untuk bekerja melintasi batas konvensional, menciptakan peran baru dan mengintegrasikan pelayanan spesialis dalam kerangka strategis yang dirancang untuk meningkatkan lebih lanjut kualitas dan efektivitas lembaga-lembaga pendidikan tinggi. Semua ini tidak bisa dicapai dengan kebetulan, harus direncanakan dan dikelola dan, di atas semua, pengembangan staf dan pelatihan untuk semua staf harus dilakukan. Dengan memiliki kompetensi tersebut diharapkan perpustakaan dapat dikelola dan dilayani secara profesional.

## b) Gedung

Unsur pembentuk layanan lainnya adalah gedung beserta fasilitasnya, dalam sebuah pertunjukan drama disebut dengan panggung. Penataan panggung juga mempengaruhi pertunjukan yang akan diberikan kepada penonton. Para aktor tidak hanya dituntut untuk menguasai peran masing-masing tetapi juga menguasai panggung.

Faktor-faktor fisik di perpustakaan, seperti bentuk gedung dan penataan ruangan merupakan hal yang penting untuk menuju pada sasaran perpustakaan yang memberikan kenyamanan dan keamanan pada pemustaka. Selain itu, interaksi internal di dalam perpustakaan juga ditentukan oleh penataan ruangan, letak antara ruangan yang satu dengan yang lainnya.

Paradigma lama yang sering mengartikan perpustakaan sebagai sebuah gedung atau ruangan tempat menyimpan buku-buku, gedung yang tua, gelap, pengap, sepi dan dilayani oleh pegawai yang tidak profesional, kurang bergairah dan tidak ramah terhadap pemustakanya harus dirubah. Paradigma baru perpustakaan adalah sesuatu yang hidup, dinamis, segar menawarkan hal-hal yang baru, produk layanannya inovatif dan dikemas sedemikian rupa, sehingga apapun yang ditawarkan akan menjadi atraktif, interaktif, edukatif dan kreatif bagi pemustakanya (Hermawan dan Zen, 2006: 7).

Perubahan dalam perpustakaan, menurut Gallacher (1999: 4) dapat disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal disebabkan oleh perubahan yang terjadi di lingkungan dimana perpustakaan itu berada. Lingkungan ini bisa lokal, nasional dan dalam konteks global. Faktor eksternal ini meliputi perkembangan politik, perubahan ekonomi, tren sosial, dan perkembangan teknologi, seperti jaringan lokal dan internasional, terbitan elektronik. Sedangkan faktor internal berasal dari dalam perpustakaan itu sendiri. Faktor internal bisa berupa kelemahan maupun kekuatan perpustakaan. Kelemahan perpustakaan misalnya keluhan pemustaka, menurunnya jumlah pengunjung, staf yang tidak bersemangat, semua ini menyebabkan perpustakaan untuk mengubah cara dalam memberikan pelayanan yang efektif. Kekuatan bisa juga menjadi tekanan untuk berubah. Misalnya kesuksesan layanan menuntut

untuk mengubah metode dalam meningkatkan permintaan dan menghindari menurunnya kualitas layanan. Ini berarti akan mengubah perencanaan dalam cara melayani. Perubahan ini menyebabkan perubahan kebutuhan dari pemustaka, baik kebutuhan akan informasi maupun kenyamanan dalam layanan.

### **c) Uraian Tugas**

Unsur pembentuk layanan selanjutnya adalah uraian tugas yang jelas. Dalam sebuah drama, uraian tugas ini berupa skenario yang menuntun mereka dalam menjalankan perannya masing-masing. Di perpustakaan, skenario ini terdiri dari visi dan misi perpustakaan, visi dan misi badan induk, peraturan perpustakaan dan uraian tugas masing-masing pengelola perpustakaan.

Uraian tugas ini diperlukan guna membuat keteraturan dalam melaksanakan tugas memberikan layanan kepada pemustaka. Menurut Stueart (1995: 102) uraian tugas seharusnya mencatumkan tugas-tugas spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan khusus yang bersangkutan, berkaitan dengan pekerjaan lain di unit kerja lain dalam institusi dan berhubungan dengan karakter pribadi seperti pendidikan, keterampilan dan pengalaman yang dituntut untuk dipenuhi dalam pekerjaan tersebut. Pekerjaan adalah sekumpulan dari posisi dalam suatu organisasi yang pada umumnya berurusan dengan tanggung jawab, pengetahuan, tugas dan keahlian yang sama. Pengertian posisi itu sendiri adalah sekumpulan tugas dan tanggung jawab yang menetapkan tugas pekerjaan seseorang secara keseluruhan.

Uraian tugas pada umumnya mengandung unsur-unsur sebagai berikut: (a) Judul/nama pekerjaan (b) Kegunaan pekerjaan (c) Kegiatan dan prosedur pekerjaan (d) Hubungan pekerjaan dengan keseluruhan institusi termasuk jabatan orang yang dilapori pekerjaan, jumlah orang yang diawasi di bawah pekerjaan ini, hubungan internal dan eksternal yang dibutuhkan dalam pekerjaan ini (e) Persyaratan pekerjaan yang dituntut.

### **d. Badan Induk**

Badan induk adalah lembaga yang membiayai dan memiliki kewenangan mengatur lembaga-lembaga di bawahnya. Badan induk dari perpustakaan perguruan tinggi adalah perguruan tinggi tempat ia bernaung. Kehidupan dan keberlangsungan perpustakaan sangat tergantung pada perguruan tinggi tersebut. Program-program yang akan dilaksanakan di perpustakaan harus terlebih dahulu diserahkan dan disahkan oleh badan induk. Namun sayangnya aktor-aktor di badan induk tidak ada yang memiliki pendidikan baik formal maupun informal, dalam bidang perpustakaan dan informasi. Sehingga hasil koreksian mereka kemungkinan tidak sesuai dengan keadaan di lapangan, dan lebih menyedihkan lagi mereka tidak pernah berkunjung ke perpustakaan untuk melihat secara langsung kondisi disana.

## **2.2 Interaksi Sosial membangun layanan di Perpustakaan Perguruan Tinggi**

Dalam melakukan kegiatan sehari-hari terjadi interaksi antara individu-individu dalam organisasi. Interaksi ini terjadi karena sebagai makhluk sosial kita membutuhkan hubungan dengan orang lain. Hubungan dengan sesama merupakan kebutuhan bagi setiap manusia, oleh karena dengan pemenuhan kebutuhan tersebut akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan lainnya, seperti untuk diterima orang lain, untuk menjadi anggota suatu kelompok, diakui, dan seterusnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Elton Mayo (Stueart, 2002: 41) yang mengungkapkan pentingnya interaksi sosial dan faktor psikologi dalam menentukan produktivitas dan kepuasan dalam suatu organisasi. Prinsip-prinsip yang telah ditunjukkan dalam penelitian ini adalah:

1. Para pekerja lebih termotivasi oleh penghargaan dan sanksi sosial daripada dorongan ekonomi
2. Aksi para pekerja dipengaruhi oleh kelompok
3. Ketika organisasi formal ada, baik norma formal maupun informal juga ada.

Demikian juga halnya dengan perpustakaan, layanan di perpustakaan merupakan hasil konstruksi sosial antara staf, pimpinan dan badan induk. Menurut teori konstruksi sosial (konstruktivisme) bahwa manusia adalah makhluk individual yang dikonstruksikan melalui realitas sosial. Hanya dalam proses interaksi sosial, manusia akan saling memahaminya. Dalam melihat hubungan antar sesama individu, nilai-nilai relasi tersebut bukanlah diberikan atau disodorkan oleh salah satu pihak, melainkan kesepakatan untuk berinteraksi itu perlu diciptakan di atas kesepakatan antar kedua belah pihak. Interaksi sosial antar individu akan menciptakan lingkungan atau realitas sosial yang diinginkan. Dengan kata lain, sesungguhnya realitas sosial merupakan hasil konstruksi atau bentukan dari proses interaksi tersebut (Poloma, 2000: 301).

Secara umum interaksi sosial merupakan hubungan timbal balik antara individu dengan individu, antara kelompok dengan kelompok, dan antara individu dengan kelompok. Proses tersebut didasarkan pada adanya berbagai kebutuhan. Kebutuhan tersebut terwujud dalam tingkah laku manusia apabila berhubungan dengan sesama (Soekanto, 1992: 9)

Secara khusus, interaksi adalah proses interpretif dua arah, yang tidak hanya harus dipahami bahwa tindakan seseorang adalah produk dari bagaimana ia menginterpretasikan perilaku orang lain, tetapi juga memahami bahwa interpretasi itu akan memberikan dampak terhadap pelaku yang perilakunya diinterpretasikan dengan cara tertentu pula (Jones, 2010: 142)

Weber (1971; 128 dalam Mulyana, 2002: 61) menyatakan bahwa tindakan yang tercermin dalam perilaku dikatakan bermakna sosial ketika individu memberikan suatu makna subjektif terhadap perilaku tersebut. Tindakan bermakna sosial sejauh berdasarkan makna subjektif yang diberikan individu, tindakan itu mempertimbangkan perilaku orang lain dan karenanya diorientasikan dalam penampilannya. Bagi Weber tindakan manusia itu pada dasarnya bermakna, melibatkan penafsiran, berpikir dan kesengajaan, maka tindakan sosial adalah tindakan yang disengaja, disengaja bagi orang lain dan bagi sang aktor sendiri, yang pikiran-pikirannya aktif saling menafsirkan perilaku orang lainnya, berkomunikasi satu sama lain, dan mengendalikan perilaku dirinya masing-

masing sesuai dengan tujuannya, maka mereka saling mengarahkan perilaku mitra interaksi dihadapannya.

Untuk mempelajari interaksi sosial digunakan pendekatan tertentu, yang dikenal dengan *interactionist perspective* (Douglas, 1973 dalam Henslin, 2006: 35). Diantara berbagai pendekatan untuk mempelajari interaksi sosial dijumpai pendekatan yang dikenal dengan nama interaksionisme *simbolik* (*symbolic interactionism*). Sasaran pendekatan ini adalah interaksi sosial; kata simbolik mengacu pada penggunaan simbol-simbol dalam interaksi. Simbol merupakan sesuatu yang nilai atau maknanya diberikan kepadanya oleh mereka yang mempergunakannya. Makna atau nilai tersebut tidak berasal atau ditentukan oleh sifat-sifat yang secara intrinsik terdapat di dalam bentuk fisiknya. Makna suatu symbol, hanya dapat ditangkap melalui cara nonsensoris; melalui cara simbolik. Sebagai contoh: makna suatu warna tergantung pada mereka yang menggunakannya. Erving Goffman adalah salah satu pengikut dari teori interaksi simbolik dengan pendekatan dramaturginya.

### **2.3 Pendekatan dramaturgi pada layanan perpustakaan**

Penelitian ini mencoba menggunakan pendekatan dramaturgis dari Erving Goffman dalam melaksanakan layanan di perpustakaan. Fokus pendekatan ini adalah bukan apa yang orang lakukan, apa yang ingin mereka lakukan, melainkan bagaimana mereka melakukannya (Mulyana, 2001: 107).

#### **Teori diri Goffman: Presentasi-diri**

Pernyataan paling terkenal Goffman tentang teori dramaturgi berupa buku *The Presentation of Self in Everyday Life*, diterbitkan tahun 1959. Konsep terpenting dalam karya tulis Goffman adalah *diri*. Fokus dramaturgi bukan konsep diri yang dibawa seorang aktor dari situasi ke situasi lainnya atau keseluruhan jumlah pengalaman individu melainkan *diri* yang tersituasikan secara sosial yang berkembang dan mengatur interaksi-interaksi spesifik. Jadi diri lebih bersifat sosial daripada psikologis. Menurut Goffman diri adalah ‘suatu hasil kerjasama’ yang harus diproduksi baru dalam setiap peristiwa interaksi sosial.

Secara ringkas dapat dikatakan bahwa Goffman melihat banyak kesamaan antara pementasan teater dengan berbagai jenis peran yang kita mainkan dalam interaksi dan tindakan sehari-hari. Interaksi dilihat sangat rapuh, dipertahankan oleh kinerja sosial. Kinerja sosial yang buruk atau kacau merupakan ancaman besar terhadap interaksi sosial sebagaimana yang terjadi di pertunjukan teater.

Teori Erving Goffman bertitik tolak pada interaksi tatap muka atau kehadiran bersama (co-presence). Interaksi tatap muka dibatasi Goffman (1959:15) sebagai “individu-individu yang saling mempengaruhi tindakan-tindakan mereka satu sama lain ketika masing-masing berhadapan secara fisik”. Biasanya terdapat suatu arena kegiatan yang terdiri dari serangkaian tindakan individu itu. Dalam suatu situasi sosial, seluruh kegiatan dari partisipan tertentu disebut sebagai suatu penampilan (performance), pertunjukan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain, sedang orang-orang lain yang terlibat di dalam situasi itu disebut sebagai pengamat atau partisipan lainnya. Para aktor adalah mereka yang melakukan tindakan-tindakan atau penampilan-penampilan rutin. Dan kesan (*impression*) si pelaku terhadap pertunjukan itu bisa berbeda-beda (Goffman, 1959: 32).

Bila kita kaitkan teori Goffman dengan layanan di perpustakaan, bahwa dalam melayani pemustaka kita bertindak sebagai aktor yang memberikan layanan kepada mereka. Dalam melayani terjadi interaksi tatap muka antara petugas layanan dengan pemustaka. Arena kegiatan dari serangkaian tindakan individu-individu ini adalah ruang layanan yang ada di perpustakaan tersebut. Ketika melayani, staf layanan berhadapan secara fisik dengan pemustaka, baik staf layanan maupun pemustaka sama-sama ingin menyajikan suatu gambaran diri yang akan diterima orang lain, yang disebut Goffman sebagai “pengelolaan kesan” (*impression management*), yakni teknik-teknik yang digunakan aktor untuk memupuk kesan-kesan tertentu dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan kesan ini adalah inti dari pendekatan dramaturgis Goffman bahwa ketika manusia berinteraksi dengan sesamanya, ia ingin mengelola kesan yang ia harapkan tumbuh pada orang lain terhadapnya (Mulyana, 2001: 107).

Bagi Goffman individu tidak sekedar mengambil peran orang lain melainkan bergantung pada orang lain untuk melengkapkan citra tersebut. *Diri* menurut Goffman bersifat temporer dalam arti bahwa *diri* tersebut berjangka-pendek, bermain peran, karena selalu dituntut oleh peran-peran sosial yang berlainan. Bagi Goffman *diri* bukanlah sesuatu yang dimiliki individu, melainkan dipinjamkan oleh orang lain kepadanya (Mulyana, 2001: 110).

### **Panggung depan dan panggung belakang**

Menurut Goffman (1959: 22) dalam semua interaksi sosial terdapat semacam bagian depan (*front region*), panggung depan adalah bagian penampilan individu yang secara teratur berfungsi di dalam mode yang umum dan tetap untuk mendefinisikan situasi bagi mereka yang menyaksikan penampilan itu. Wilayah depan merujuk pada peristiwa sosial yang memungkinkan individu bergaya atau menampilkan peran formalnya. Mereka seperti sedang memainkan suatu peran di atas panggung sandiwara di hadapan khalayak penonton. Wilayah depan ibarat panggung sandiwara bagian depan yang ditonton khalayak penonton. Untuk memainkan peran sosialnya biasanya sang aktor menggunakan bahasa verbal dan menampilkan perilaku non verbal tertentu serta mengenakan atribut-atribut tertentu. Di perpustakaan, ruang kerja dan ruang baca merupakan panggung depan bagi pimpinan dan karyawan, sebab di ruang itu mereka bertemu koleganya.

Dalam panggung depan terdapat dua bagian, yaitu setting dan front pribadi (*personal front*), yakni situasi fisik yang harus ada ketika aktor harus melakukan pertunjukkan. Tanpa setting aktor biasanya tidak dapat melakukan pertunjukkan. Misalnya dalam melayani peminjaman dan pengembalian buku di perpustakaan dilakukan di meja khusus layanan sirkulasi. *Front* pribadi terdiri dari alat-alat yang dapat dianggap sebagai perlengkapan yang dibawa actor ke dalam setting. Misalnya dalam melayani pemustaka yang meminjam atau mengembalikan buku menggunakan computer untuk mencatat transaksi tersebut. Personal front ini juga mencakup bahasa tubuh sang aktor, misalnya berbicara sopan, ekspresi wajah, pakaian, dan sebagainya. Yang selanjutnya dapat dibagi menjadi penampilan (*appearance*) dan gaya (*manner*).

Selanjutnya, dikedua jenis pertunjukkan itu ada bagian belakangnya (*back region*), yakni wilayah yang merujuk kepada tempat dan peristiwa yang memungkinkannya mempersiapkan perannya di wilayah depan. Di panggung belakang individu bisa bebas melakukan sesuatu tanpa takut dinilai oleh orang lain. Panggung belakang biasanya berbatasan dengan panggung depan, tetapi tersembunyi dari pandangan khalayak. Ini dimaksudkan untuk melindungi rahasia pertunjukkan, olehkarena itu khalayak dilarang memasuki panggung belakang, kecuali dalam keadaan darurat. Baik panggung depan ataupun panggung belakang tidaklah merujuk ke suatu tempat fisik yang tetap. Ruang layanan di perpustakaan menjadi panggung depan ketika sedang melayani pemustaka, tetapi menjadi panggung belakang ketika tidak ada pemustaka yang dilayani.

Panggung depan menurut Goffman mengandung anasir struktural dalam arti bahwa panggung depan cenderung terlembagakan atau mewakili kepentingan kelompok atau organisasi. Seringkali ketika aktor melaksanakan perannya, peran tersebut telah ditetapkan oleh lembaga tempat ia bernaung. Meskipun berbau struktural, daya tarik pendekatan Goffman terletak pada interaksi. Menurutnya umumnya orang-orang berusaha menyajikan diri mereka yang diidealisasikan dalam pertunjukan mereka di panggung depan, mereka merasa harus menyembunyikan hal-hal tertentu dalam pertunjukkan mereka. Akhirnya aktor perlu menyembunyikan hinaan, pelecehan, atau perundungan yang dibuat sehingga pertunjukkan dapat berlangsung.

Aspek lain, di panggung depan aktor sering berusaha menyampaikan kesan bahwa mereka punya hubungan khusus atau jarak sosial lebih dekat dengan khalayak daripada jarak sosial yang sebenarnya. Goffman juga tertarik menelaah seberapa jauh individu memegang suatu peran. Karena begitu banyak peran yang harus dimainkan aktor, tidak semua peran itu dimainkan dengan intensitas yang sama. Menurut Goffman jarak peran (*role distance*) merujuk kepada sejauh mana aktor memisahkan diri mereka dari peran yang mereka pegang, jarak peran itu merupakan fungsi status sosial seseorang. Orang berstatus tinggi sering menunjukkan jarak peran dengan alasan yang berbeda bila dibandingkan dengan orang berstatus rendah.

Dalam usaha untuk mempresentasikan dirinya, terkadang sang aktor menghadapi kesenjangan antara citra diri yang ia inginkan dilihat orang lain, dan identitas yang sebenarnya, karena ia memiliki stigma (cacat), baik stigma fisik (orang buta, orang lumpuh, orang pincang, dan sebagainya) ataupun stigma sosial (mantan pembunuh, mantan perampok, dan sebagainya). Bagi aktor yang punya stigma fisik, problem dramaturgisnya adalah mengelola ketegangan yang berasal dari fakta bahwa orang lain mengetahui cacat fisik sang aktor, sedangkan bagi aktor dengan stigma sosial, problem dramaturgisnya adalah mengelola informasi agar stigma sosial tersebut tetap tersembunyi bagi khalayak.

### **Kerjasama Tim**

Fokus perhatian Goffman (1959: 85) bukan hanya individu, tetapi juga kelompok atau “tim”. Selain membawakan peran dan karakter secara individu, aktor-aktor sosial juga berusaha mengelola kesan orang lain terhadap kelompoknya, baik itu keluarga, tempat bekerja, partai politik, atau organisasi lainnya yang mereka wakili. Kerjasama tim sering dilakukan oleh para anggota dalam menciptakan dan menjaga penampilan dalam wilayah depan. Para anggota tim sering melakukan latihan (rehearsal) terlebih dahulu, tanpa kehadiran khalayak, agar dalam pertunjukan yang sebenarnya semua kesan yang baik dan berwibawa terpelihara. Goffman menekankan bahwa pertunjukan yang dibawakan suatu tim sangat bergantung pada kesetiaan setiap anggotanya. Seperangkat teknik harus diciptakan dan diterapkan untuk menjaga kewibawaan dan kekompakan pertunjukan kelompok, antara lain penekanan kesetiaan anggota pada kelompok, membatasi kontak dengan khalayak dan melakukan pertunjukan dengan mengubah khalayak secara periodik, agar khalayak tidak banyak tahu tentang tim pertunjukan. Dalam suatu organisasi, tak terkecuali perpustakaan kelompok/tim biasanya menyembunyikan kesalahan yang dibuat oleh anggotanya untuk menjaga kewibawaan kelompok/timnya.

### **Interaksi sebagai ritual**

Unsur penting lainnya dalam interaksi menurut Goffman adalah pandangan bahwa interaksi mirip dengan upacara keagamaan yang sarat dengan

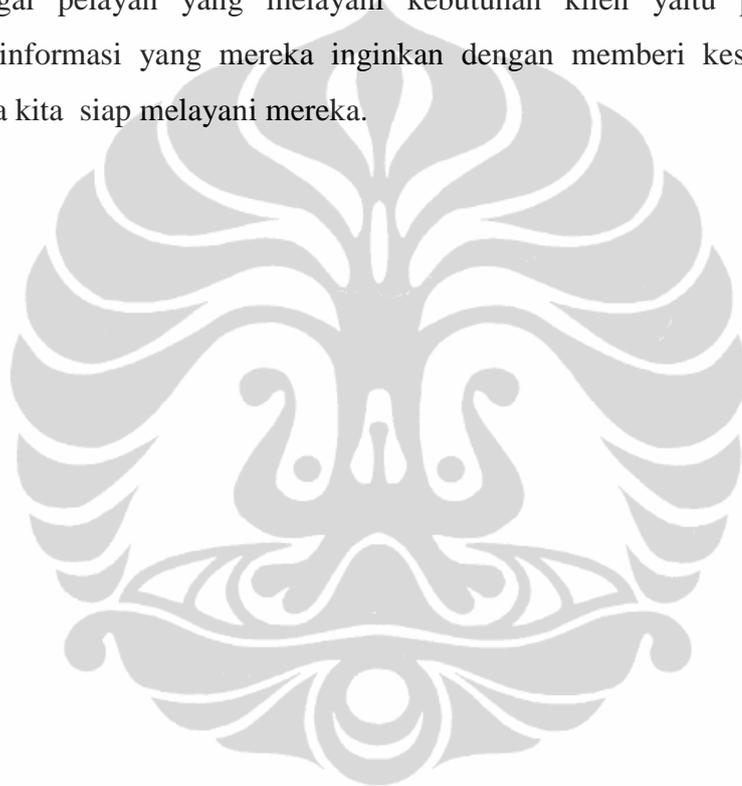
berbagai ritual. Bagi Goffman perilaku orang-orang yang terlibat dalam interaksi sepiantas, seperti kontak mata dengan orang yang tidak saling kenal di tempat umum, menunjukkan pola-pola tertentu yang fungsional. Bagi Goffman, hampir tidak ada isyarat non-verbal yang kosong dari makna. Isyarat yang tampak sepelepun seperti “berpaling ke arah lain” atau “menjaga jarak” dengan orang asing adalah ritual antar pribadi atau menghargai diri yang keramat (*sacred self*), bukan sekedar adat kebiasaan. Tindakan-tindakan tersebut adalah kesalehan-kesalehan kecil untuk menandakan keterlibatan sang aktor dan keterhubungannya yang telah terbina dengan orang lain, juga untuk menunjukkan bahwa sang aktor layak atau berharga sebagai manusia. Maka penghargaan atas diri yang keramat ini dibalas dengan tindakan serupa, sehingga berlangsunglah upacara kecil tersebut.

Kehidupan manusia tampaknya akan berjalan normal bila mengikuti ritual-ritual kecil dalam interaksi, meskipun tidak selamanya menjalankannya. Goffman menyamakan ritual-ritual itu dengan etiket, seperangkat penghargaan yang sama melandasi apa yang pantas dan apa yang tidak pantas dilakukan dalam suatu situasi. Oleh karena itu pustakawan akan jengkel bila senyumnya tidak dibalas oleh pemustaka atau salam yang tidak dijawab ketika ia masuk ke perpustakaan. Tapi adakalanya kita melanggar etiket pergaulan itu. Seperti datang terlambat ke suatu pertemuan penting. Ketika disadari bahwa telah melanggar konvensi itu, hampir selalu melakukan “berbagai tindakan perbaikan” yang fungsinya mengubah hal yang ofensif menjadi hal yang diterima. Tindakan yang biasa kita lakukan adalah memberi alasan atau minta maaf (Mulyana, 2001: 129).

Untuk memberikan layanan yang baik, proses interaksi perlu dipelajari dan dipahami bersama. Proses interaksi tersebut bukan hanya dengan pemustaka, tetapi juga ketika berinteraksi di dalam organisasi, yaitu baik dengan pimpinan, bawahan, rekan, maupun dengan buku, peralatan audio visual, rak buku dan gedung. Konsep dasar melakukan interaksi menurut Laksmi (2006: 258) adalah bahwa interaksi selalu dilatarbelakangi oleh lingkungan individu, seperti budaya, kepribadian, pengalaman empiris, kepercayaan, norma dan nilai. Melalui proses interpretasi di dalam kognisi individu, ia bereaksi, lalu melakukan tindakan.

Tindakan tersebut kemudian diinterpretasi oleh orang lain. Yang kemudian diwujudkan dalam tindakan. Dari proses tersebut terjadi negosiasi di antara mereka, yang bisa mengubah persepsi keduanya, yang kemudian diinterpretasi kembali.

Dalam melakukan layanan di perpustakaan, pendekatan dramaturgis Goffman dapat diterapkan dalam rangka mewujudkan layanan prima kepada pemustaka. Sebagai seorang aktor, staf perpustakaan harus dapat memainkan peran sebagai pelayan yang melayani kebutuhan klien yaitu pemustaka, memberikan informasi yang mereka inginkan dengan memberi kesan kepada mereka bahwa kita siap melayani mereka.



## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah proses penyelidikan yang menggambarkan data yang berasal dari konteks peristiwa yang terjadi secara mendalam dan kejadian-kejadian yang tampak dan ikut mendukung dengan menggunakan metode induksi agar mendapat penjelasan yang memungkinkan dapat diterima berdasarkan gejala-gejala yang diamati. (Gorman and Clayton , 2005: 3).

Jenis penelitian ini dipilih, karena objek yang diteliti adalah proses interaksi manusia yang lebih tepat diteliti dengan pengamatan langsung. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Pendit (2009: 26) bahwa penelitian kualitatif menggandalkan penelitiannya pada kunjungan ke tempat atau *setting* yang mengandung hal-hal yang ditelitinya. Selanjutnya penelitian kualitatif bisa juga disebut penelitian naturalistic (*naturalistic inquiry*) yaitu penelitian yang tidak hanya memperhatikan secara seksama konteks penelitiannya, tetapi juga memusatkan perhatian kepada upaya mengungkapkan karakteristik sebuah fenomena sosial sebagaimana adanya ketika ia meneliti.

Menurut Gorman and Clayton (2005: 7) karakteristik penelitian kualitatif adalah: Pertama, penelitian kualitatif mengumpulkan data dalam keadaan alamiah dari informasi yang dikumpulkan, dan instrument kunci pengumpulan data adalah peneliti itu sendiri. Kedua, data dalam bentuk verbal bukan dalam bentuk angka. Ketiga, peneliti kualitatif fokus pada proses kegiatan bukan pada output yang dihasilkan dari kegiatan itu. Keempat, peneliti kualitatif biasanya menganalisis data lebih rasional daripada statistik.

#### 3.2 Pendekatan Penelitian

Masalah ini akan dilihat dengan menggunakan pendekatan *dramaturgis* dari *Erving Goffman*. Dalam dramaturgis, realitas dianalogikan sebagai

pertunjukan teater. Interaksi sosial adalah cara kita memandang realita/fenomena, dimana seorang aktor memainkan karakter manusia-manusia yang lain sehingga penonton dapat memperoleh gambaran kehidupan dari tokoh tersebut dan mampu mengikuti alur cerita dari drama yang disajikan.

Dalam penelitian ini yang dianalogikan sebagai panggung pertunjukan adalah perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang. Adapun yang dianalogikan sebagai aktor adalah kepala perpustakaan, pustakawan dan staf administrasi. Sebagai sutradara adalah pimpinan, atau sutradara yang tidak langsung terlibat seperti pimpinan di lembaga induk. Sedangkan skenario yang memuat petunjuk-petunjuk bagaimana pimpinan dan para karyawan melakukan pekerjaan untuk menciptakan layanan yang ideal adalah visi dan misi perpustakaan, visi dan misi lembaga induk, peraturan perpustakaan dan uraian tugas.

### **3.3 Informan Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif ini data diperoleh dari para informan, yaitu pimpinan, pustakawan dan staf yang ada di perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang, yang berjumlah 15 orang. Namun tidak semuanya menjadi informan, jumlah informan dianggap cukup yaitu ketika data yang dikumpulkan sampai pada titik jenuh. Untuk menjaga privasi, nama-nama informan disamarkan.

Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang memerlukan kedekatan antara peneliti dengan yang diteliti, maka penulis memutuskan untuk memilih lokasi dimana penulis sudah akrab dengan orang-orang yang bekerja di perpustakaan tersebut dan sudah mengenal situasi, kondisi dan lingkungannya. Alasan lain adalah karena perpustakaan berfungsi mengolah dan mendistribusikan informasi kepada pemustaka dalam meningkatkan kebutuhan informasi sivitas akademika IAIN Raden Fatah Palembang. Untuk dapat menjalankan fungsi tersebut hendaklah ditunjang dengan layanan yang optimal.

### **3.4 Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu penelitian mulai bulan Maret sampai dengan Mei 2011. Penelitian ini dilakukan di UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang yang berada di

daerah urban. Perpustakaan IAIN Raden Fatah berdiri seiring dengan diresmikannya IAIN Raden Fatah pada tanggal 13 Nopember 1964. Lokasinya di tengah-tengah kampus yang dikelilingi oleh 5 fakultas dan pascasarjana. Fakultas-fakultas itu adalah fakultas Syariah, Adab, Tarbiyah, Ushuluddin dan Dakwah. Di sekitar kampus terdapat beberapa lembaga pendidikan dari taman kanak-kanak sampai sekolah menengah umum. Masyarakat yang dilayani adalah civitas akademika yang berasal dari berbagai daerah di sekitar Sumatera Selatan dan berbagai propinsi lain. Pegawai yang ada di perpustakaan berasal dari berbagai daerah di dalam dan luar Sumatera Selatan.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan analisis dokumen. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Poerwandari (2007 : 122) bahwa dalam penelitian kualitatif, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, diskusi kelompok terfokus, analisis terhadap karya (tulisan, film, karya seni lain), analisis dokumen, analisis catatan pribadi, dan lain sebagainya.

#### **a. Observasi**

Observasi sebagai salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat merupakan cara untuk mendapatkan data yang bersifat alamiah. Peneliti mengamati gejala-gejala yang tampak dalam kegiatan sehari-hari mulai dari pelaku, tindakan atau kegiatan, waktu, tempat, masalah yang dihadapi dan solusinya, dan perasaan-perasaan yang muncul. Dalam observasi terbuka, peneliti diketahui oleh orang yang sedang diteliti. Observasi dengan latar alamiah maksudnya tidak menggunakan struktur. Data yang diperoleh dari observasi adalah berupa tindakan atau kejadian yang dicatat dan direkam melalui foto. Selanjutnya data yang diperoleh akan dicatat dengan teknik catatan lapangan atau fieldnotes.

Fieldnote menurut Gorman and Clayton (2005: 185) adalah sejumlah catatan apa yang peneliti amati, dengar, pengalaman dan pikiran ketika

mengumpulkan data. Catatan tersebut menggambarkan orang, tempat, kegiatan, interaksi dan dialog, juga meliputi ide-ide pikiran dan perasaan informan.

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan dalam penelitian ini untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, aktifitas dan situasi interaksi internal perpustakaan. Wawancara dilakukan dengan percakapan, dengan terlebih dahulu melontarkan ungkapan atau pertanyaan memancing, berupa topik-topik sederhana tentang layanan. Wawancara berlangsung secara informal dan alamiah, tidak dilaksanakan dalam kondisi dan ruang yang khusus. Wawancara justru sebagian besar berlangsung di ruang kerja informan, pada saat yang bersangkutan sedang atau sambil bekerja. Hal ini dimaksudkan agar wawancara berlangsung secara naturalistik, peneliti sekaligus dapat melakukan pengamatan terhadap konteks topik wawancara, serta tidak mengganggu aktivitas informan. Bahasa yang dipergunakan selama percakapan bersifat informal, bahasa pergaulan sehari-hari yaitu bahasa Palembang.

Agar berlangsung secara natural, wawancara dilaksanakan tidak terstruktur, sehingga percakapan berkembang sesuai dengan keterangan dan jawaban informan. Untuk itu sebagian besar pernyataan dan ungkapan wawancara terlontar secara spontan atau reaktif. Wawancara dilakukan dengan alat perekam digital.

#### c. Analisis Dokumen

Selain data dari hasil pengamatan dan wawancara di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan dokumen, yang berupa laporan kegiatan, laporan tahunan, uraian tugas, petunjuk teknis dan dokumen lain yang dipandang mempunyai relevansi dengan topik penelitian.

### **3.6 Analisis Data**

Data-data yang diperoleh di lapangan sebelum dianalisis dilakukan pengkodean (koding) dengan tujuan untuk dapat mengorganisasi dan

mensistematisasi data secara lengkap dan mendetail sehingga data dapat memunculkan gambaran tentang topik yang dipelajari. Dengan demikian peneliti akan dapat menemukan makna dari data yang dikumpulkan.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pengkodean dalam penelitian ini akan dilakukan menurut yang dirumuskan oleh Poerwandari (2009: 172), sebagai berikut: Pertama, peneliti menyusun transkrip verbatim (kata demi kata) atau catatan lapangan sedemikian rupa sehingga ada kolom kosong dan cukup besar di sebelah kiri dan kanan transkrip. Hal ini akan memudahkan memberi kode-kode atau catatan tertentu di atas transkrip itu. Kedua, peneliti secara urut dan kontinyu melakukan penomoran pada baris-baris transkrip dan atau catatan lapangan tersebut. Ketiga, peneliti memberikan nama untuk masing-masing berkas dengan kode tertentu. Kode yang dipilih adalah kode yang mudah diingat dan dianggap paling tepat mewakili berkas tersebut.

Analisis data dilakukan dengan memberikan interpretasi terhadap data-data yang peneliti peroleh dari informan secara apa adanya. Agar interpretasi dapat dilakukan secara tepat, dilakukan langkah-langkah; *pertama*, membaca transkrip berulang-ulang untuk mendapatkan pemahaman tentang esensi dari teks yang dibaca. *Kedua*, menyeleksi padatan fakta-fakta relevan, atau dengan kata lain membuat catatan-catatan mengenai dalam bentuk kata-kata kunci yang disimpulkan dari cuplikan data.

Selanjutnya dilakukan interpretasi dalam upaya memahami data secara lebih ekstensif sekaligus mendalam yang beranjak dari apa yang secara langsung dikemukakan oleh informan, untuk mengembangkan struktur-struktur dan hubungan-hubungan bermakna yang tidak ditampilkan dalam teks (data mentah atau transkrip wawancara).

## BAB 4

### PEMBAHASAN

#### 4.1 Panggung Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang

##### 4.1.1 Sejarah

Perpustakaan IAIN Raden Fatah berdiri seiring dengan diresmikannya IAIN Raden Fatah pada tanggal 13 Nopember 1964 bertepatan dengan tanggal 8 Rajab 1384 H. Koleksi awal berupa karya tulis dan karya cetak yang dimiliki Perpustakaan IAIN Raden Fatah sebanyak 7.943 exemplar yang diperoleh dari sumbangan suka rela para dermawan dan dari kalangan civitas akademika IAIN Raden Fatah. Kondisi Perpustakaan saat itu masih sangat sederhana. Fasilitas, sarana dan prasarana perpustakaan masih sangat terbatas, koleksi perpustakaan masih dipajang dan ditempatkan dalam salah satu ruangan yang menyatu dengan tempat/ruang kuliah, karena perpustakaan belum memiliki gedung tersendiri. Manajemen dan organisasi perpustakaan belum memadai karena masih sangat terbatasnya tenaga pengelola dan belum ada karyawan yang memiliki dasar pendidikan ilmu perpustakaan atau memperoleh pelatihan tentang perpustakaan.

Periode ini (1964-1979), sejak mulai berdiri sampai dibangunnya gedung perpustakaan pada tahun 1979, secara berturut-turut dipimpin oleh Bapak Hamid Nawawi, Bapak Abbas Karib dan Ibu Dra. Maisaroh Nawawi (dua orang terakhir juga sebagai tenaga pengajar pada Fakultas Syari'ah)

Seiring dengan perkembangan IAIN Al-Jami'ah Raden Fatah dari tahun ke tahun, maka pada masa kepemimpinan Rektor IAIN Raden Fatah dijabat oleh Bapak Prof.KH.Zainal Abidin Fikry dan pimpinan perpustakaan dipercayakan kepada Bapak Mazwar Gholib (1979-1983) maka dibangunlah gedung perpustakaan tersendiri (1979) dengan luas bangunan  $\pm$  360 m<sup>2</sup>. Dalam perkembangan berikutnya, gedung ini perlu direnovasi dan disesuaikan dengan syarat-syarat dan standar yang biasanya digunakan dalam pembangunan gedung perpustakaan berdasarkan standar ISI, yaitu : Ruang dukomen atau bahan pustaka

: 150 volume per meter persegi; ruang kepala 30 meter persegi, ruang pengadaan dan pengolahan bahan pustaka 9 meter persegi, ruang staf administrasi 5 meter persegi, ruang pengguna/pemustaka/user, luas rata-rata per pembaca di ruang baca 2,33 meter persegi dan ruang-ruang lain seperti : ruang untuk tangga, koridor, pintu masuk, lobi, toilet, tiang dan pengangkutan barang. Ruang untuk keperluan lain besarnya sekitar 30% hingga sepertiga dari ruangan untuk bahan pustaka, pembaca, jasa dan staf administrasi. Atas dasar standar tersebut, maka gedung perpustakaan yang dibangun pada tahun 1979 tersebut belum memenuhi standar minimal dan diperlukan gedung perpustakaan baru.

Pada masa kepemimpinan IAIN Raden Fatah dipegang oleh Bapak Drs. Usman Said (1985-1995), dibangunlah gedung perpustakaan yang mengacu kepada standar ISI di atas, walaupun belum sepenuhnya terpenuhi, setidaknya pemilihan lokasi sudah dianggap tepat dengan memperhitungkan kenyamanan pengguna/pemustaka/user, perluasan masa mendatang (konstruksi tanah bila dibangun gedung perpustakaan dengan perluasan bertingkat), lokasi yang strategis dan mudah dijangkau dari semua arah,serta terletak di jantung kampus IAIN Raden Fatah). Gedung perpustakaan ini dibangun pada tahun 1991/1992 dan mulai ditempati pada tahun 1993 pada masa kepemimpinan perpustakaan dipercayakan kepada bapak Marus Bakri, BA. (1983 – 1996). Adapun gedung perpustakaan lama tidak lagi difungsikan untuk perpustakaan, tetapi sudah dialih fungsikan menjadi sentral pelayanan akademik (BAAK). Selanjutnya perpustakaan IAIN Raden Fatah dipimpin secara berturut-turut oleh :

- Bapak Drs. Balia Manaf (alm.) Tahun 1996-2000
- Bapak Drs. Ruslan Muhayyan Tahun 2000-2002
- Bapak Drs. Syafran Effendi Tahun 2002-2006
- Bapak Drs. H. Thohman Bahalik (alm)Tahun 2006-1010
- Ibu Herlina.S.Ag.,SS.,M.Hum mulai tanggal 1 Februari 2010 - 2014.

#### **4.1.2 Skenario**

##### **a. Visi, Misi dan Tujuan**

UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang diibaratkan sebagai sebuah panggung pertunjukan. Aktor-aktor di dalamnya memainkan peran masing-masing berdasarkan skenario yang telah ditetapkan. Visi dari organisasi dianalogikan sebagai skenarionya, yang memuat tata cara lakon yang harus dimainkan oleh para aktor-aktor dalam organisasi tersebut.

Skenario dari panggung perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang yang diwujudkan dalam suatu visi organisasi adalah sebagai pusat rujukan dan layanan informasi yang profesional dan unggul berbasis ilmu-ilmu keislaman multidisipliner. Visi tersebut merupakan turunan dari visi IAIN Raden Fatah yaitu sebagai pusat pengembangan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang unggul dan kompetitif (Buku pedoman, 2010: 11). Artinya perpustakaan sebagai jantungnya perguruan tinggi, sangat menentukan kehidupan dari perguruan tinggi tersebut. IAIN Raden Fatah akan bisa menjadi pusat pengembangan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang unggul dan kompetitif, bila ada tempat sebagai pusat rujukan dan layanan untuk mendapatkan informasi yang berkenaan dengan ilmu-ilmu keislaman yang multidisipliner yang unggul dan kompetitif tersebut yaitu perpustakaan.

Visi IAIN Raden Fatah tersebut diterjemahkan ke dalam butir-butir misi, yang seluruhnya merupakan hasil konstruksi makna yang muncul dari proses interaksi pimpinan dan para karyawan. Misi IAIN Raden Fatah tersebut terdiri dari menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman yang memiliki keunggulan dan daya saing internasional; mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman yang relevan dengan kebutuhan masyarakat; dan mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat muslim.

Sedangkan misi perpustakaan adalah menyediakan akses terhadap informasi dan layanan informasi untuk mendukung fungsi Tri Dharma Perguruan Tinggi, meningkatkan kualitas koleksi perpustakaan dalam bidang keislaman multidisipliner agar lebih dapat berdaya guna bagi civitas akademika IAIN Raden Fatah, meningkatkan kualitas layanan yang sesuai dengan perkembangan teknologi informasi, menjalin hubungan kerjasama dengan lembaga terkait untuk meningkatkan akses ke sumber-sumber yang relevan.

Guna mengimplementasikan setiap misi yang telah terurai diatas UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut: Pertama, mendukung kurikulum IAIN Raden Fatah dengan melakukan pendekatan pada staf akademik untuk menyediakan berbagai sumber informasi yang terbaru dan berorientasi pada kebutuhan pemakai dengan diperhitungkan dari segi kualitas dan kuantitasnya sehingga program yang dilaksanakan dapat berlangsung dengan efektif. Kedua, menjalin hubungan baik dengan pihak luar sehingga terjalin komunikasi efektif dan dapat mengembangkan kiprah UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah ke depan. Ketiga, meningkatkan penggunaan teknologi informasi di UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah. Keempat, meningkatkan *resource sharing* dan berpartisipasi secara aktif dalam jaringan kerjasama dengan perpustakaan perguruan tinggi lain, lembaga dan pusat dokumentasi yang sesuai dengan IAIN Raden Fatah baik berada di lokal, nasional maupun internasional.

Keempat tujuan perpustakaan tersebut untuk menunjang tujuan IAIN Raden Fatah sebagai badan induk. Pertama, menyiapkan mahasiswa agar menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional yang beriman, bertaqwa, dan berakhlak mulia. Kedua, menghasilkan sarjana yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap penegakan nilai-nilai ketuhanan dan kemanusiaan. Ketiga, menghasilkan sarjana yang mampu menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu agama Islam dan seni yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman. Keempat, menghasilkan sarjana yang mampu mengupayakan penggunaan dan penyebarluasan ilmu keislaman dan seni untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya nilai-nilai kebudayaan nasional (Buku pedoman, 2010: 12).

Tujuan tersebut sesuai dengan tugas pokok IAIN yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 33/1985, yakni “menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di atas perguruan tingkat menengah yang berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dan secara ilmiah memberikan pendidikan pada masyarakat di bidang ilmu pengetahuan agama Islam sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.”

Tujuan itu diperinci menjadi : (1) Tujuan eksistensial, yakni memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam tingkat universitas serta menjadi pusat untuk memperdalam dan memperkembangkan ilmu pengetahuan agama Islam. (2). Tujuan institusional, yakni membentuk sarjana muslim yang ahli dalam ilmu agama Islam dan ilmu-ilmu lainnya yang berkaitan, yang bertaqwa dan berakhlak mulia, yang cakap dan trampil serta bertanggung jawab atas kesejahteraan umat, bangsa dan negara.

#### b. Peraturan Perpustakaan

Skenario yang digunakan para aktor dalam memberikan pertunjukan layanan adalah peraturan perpustakaan. Pada prinsipnya layanan perpustakaan dilandasi dengan tata aturan yang jelas berdasarkan peraturan yang ada dengan tujuan untuk mengaktualkan fungsi layanan. Pelayanan perpustakaan disandarkan kepada Surat Keputusan Rektor IAIN Nomor: XXIII tanggal 07 April 2010.

Panggung pertunjukkan dibuka tiap hari kerja dari Senin sampai Jum'at, dan pelayanan khusus pada hari Sabtu. Pada hari Senin sampai Kamis layanan di mulai jam delapan tiga puluh pagi sampai sore hari jam tiga lewat tiga puluh menit, istirahat dari jam dua belas sampai satu siang. Pada hari Jum'at layanan ditutup pada jam empat sore, waktu istirahat dari jam sebelas sampai jam satu siang. Pelayanan khusus pada hari Sabtu dimulai jam sembilan sampai jam tiga sore, istirahat dari jam sebelas sampai jam satu siang. Karena Sabtu adalah waktu libur maka petugas layanan hari ini diberikan uang insentif di luar gaji bulanan. Dalam sehari pengunjung perpustakaan lima puluh sampai seratus orang dan yang melakukan transaksi peminjaman dan pengembalian rata-rata lima puluh orang, selebihnya hanya baca di tempat, mengerjakan tugas dari dosen, mengakses internet dari laptop masing-masing atau sekedar mendinginkan badan.

Peminjaman buku hanya diberikan kepada mereka yang memiliki kartu anggota perpustakaan yang sah (masih berlaku). Setiap mahasiswa baru otomatis menjadi anggota perpustakaan, karena biaya administrasi untuk menjadi anggota perpustakaan sebesar lima puluh ribu rupiah sudah dibayarkan bersamaan pada saat pembayaran registrasi mahasiswa baru. Mahasiswa baru cukup datang ke

perpustakaan dengan membawa kwitansi pembayaran, mengisi formulir pendaftaran, menyerahkan pas foto terbaru 2X3 cm sebanyak 3 lembar, menunjukkan tanda pengenal (bagi dosen / karyawan ) yang masih berlaku dan menyerahkan photocopynya sebanyak 1 lembar dan membayar biaya administrasi pendaftaran Rp. 50.000,- (lima puluh ribu rupiah), mengikuti bimbingan pemakaian jasa perpustakaan khusus bagi mahasiswa baru yang dilaksanakan pada saat orientasi. Kartu anggota ini berlaku selama menjadi mahasiswa IAIN Raden Fatah Palembang.

Jangka waktu peminjaman untuk mahasiswa S1, S2 dan karyawan adalah satu minggu, sedangkan dosen dua minggu. Jumlah buku yang dipinjam untuk mahasiswa S1 dan karyawan adalah dua eksemplar, sedangkan untuk mahasiswa S2 dan dosen empat eksemplar. Keterlambatan dalam pengembalian buku dikenakan denda uang sebesar dua ratus lima puluh rupiah per buku per hari. Jika buku yang dipinjam hilang maka dikenakan sanksi mengganti dengan 2 buah buku dengan judul dan pengarang yang sama dan atau denda 4 kali harga buku yang hilang tersebut. Semua peminjaman ini dapat melakukan perpanjangan selama satu minggu dan dilakukan dengan membawa buku yang diperpanjang ke staf sirkulasi untuk distempel tanggal kembalinya, tidak melayani melalui telepon, karena baik peminjaman maupun perpanjangan masih dilakukan secara manual belum otomasi.

Berkaitan dengan layanan sirkulasi yang masih manual ini, sebenarnya perpustakaan IAIN Raden Fatah sudah menggunakan program otomasi dengan nama "Cerah Informasi Pustaka" sejak tahun 2004 yang lalu. Tapi program ini baru digunakan untuk input data buku maupun skripsi dan sudah bisa digunakan sebagai OPAC, sebagai pengganti katalog kartu untuk menelusuri koleksi yang ada di perpustakaan. Di ruang sirkulasi sudah ditempatkan tiga buah komputer, satu untuk memasukkan data pengunjung sebagai ganti buku tamu dan dua buah untuk OPAC, tapi prakteknya komputer ini tidak pernah digunakan pengunjung baik sebagai buku tamu maupun untuk menelusur koleksi, pengunjung lebih senang langsung menuju rak untuk mencari koleksi. Untuk menuju layanan terotomasi sekarang sedang dilakukan pemasangan *barcode* di setiap buku.

Selain peraturan tersebut di atas, anggota perpustakaan dilarang melakukan hal-hal yang dapat merugikan perpustakaan dan kepentingan anggota lain seperti (a) Merokok, membawa makanan, minuman ke ruang buku dan ruang baca (b) Memakai sandal jepit, baju kaos, topi, dan jaket ke ruang buku dan ruang baca (c) Berisik, gaduh, dan sampai mengganggu orang lain di ruang buku dan ruang baca (d) Merobek, merusak, mengotori dan mencoret-coret koleksi perpustakaan (e) Mengubah, membuang identitas buku yang dipinjamnya (f) Memakai kartu anggota perpustakaan milik anggota lain (g) Barang milik pribadi seperti buku, jaket, tas dan sebagainya tidak boleh dibawa ke dalam ruang buku, harus ditempatkan di tempat yang telah disediakan (h) Membawa senjata tajam.

Peraturan dan larangan tersebut dituangkan dalam buku pedoman perpustakaan dan dibagikan kepada mahasiswa baru pada saat pengambilan kartu anggota perpustakaan. Untuk mensosialisasikan peraturan ini, juga dituangkan dalam “banner” yang diletakkan di sebelah pintu masuk perpustakaan. Setiap pengunjung yang masuk ke perpustakaan seyogyanya membaca peraturan ini. Bila ada yang melanggar staf layanan akan segera menegurnya, pengalaman penulis waktu bertugas sebagai staf sirkulasi sering sekali menegur mahasiswa yang menggunakan kartu anggota milik orang lain.

Untuk memberikan rasa aman terhadap pemustaka dan mengantisipasi kehilangan baik koleksi perpustakaan maupun barang-barang milik pemustaka, saat ini sudah ditempatkan seorang petugas keamanan di samping pintu masuk perpustakaan. Petugas keamanan ini bertugas mengawasi pemustaka yang keluar masuk perpustakaan. Di atas mejanya diletakkan kotak saran yang berfungsi untuk menampung keluhan-keluhan dari pemustaka. Selama satu bulan kotak saran ini berisi lima buah surat yang isinya keluhan tentang permintaan perbaikan toilet yang rusak untuk mahasiswa, susunan buku di rak dan jam layanan. Staf bagian sirkulasi sudah menunjukkan surat ini kepada kepala perpustakaan dan rencananya akan dibacakan pada saat rapat dan dicarikan solusinya.

Jenis layanan yang diberikan adalah layanan sirkulasi, yang dilayani oleh tiga orang staf layanan (satu pustakawan sebagai koordinator, dua orang staf tata usaha yang diperbantukan di layanan) ; layanan referensi dilayani oleh dua orang staf layanan (kedua-duanya pustakawan, satu sebagai koordinator); layanan buku tandon dan skripsi dilayani oleh dua orang staf layanan (satu pustakawan sebagai koordinator, satu bukan pustakawan).

Sistem layanan yang digunakan adalah *open access* atau layanan terbuka. Dalam sistem ini para pemustaka dibenarkan langsung memilih, mencari/menemukan dan mengambil sendiri bahan pustaka yang dikehendaki dari jajaran koleksi perpustakaan yang ada di rak koleksi. Kerapian rak menjadi tanggung jawab masing-masing bagian layanan, biasanya setengah jam sebelum layanan ditutup staf layanan mulai merapikan koleksi di rak, melakukan shelving/pengerakan. Dalam melakukan shelving/pengerakan ini urutan nomor klas kurang diperhatikan, yang/penggerakan penting buku dengan nomor klas yang sama berada dalam satu rak. Menurut salah seorang staf layanan:

“Buku-buku yang dikembalikan pemustaka atau yang sudah dibaca mahasiswa, kami pisahkan berdasarkan nomor klas, misalnya klas umum (000-900) dipisah dengan klas agama Islam (2X0 sampai 2X9), kami tidak melihat angka dibalik komanya, yang penting buku dengan nomor klas yang sama ada dalam satu rak”.

Penulis juga melihat mereka mengangkat buku ke rak tidak menggunakan alat, tapi mengangkat secara manual dengan menggunakan tangan, sehingga paling banyak lima buku yang bisa diangkat dan dilakukan secara berulang-ulang, sehingga memakan waktu dan tenaga.

Waktu istirahat dari jam dua belas sampai jam satu siang dan layanan perpustakaan ditutup. Waktu istirahat ini ditandai dengan bunyi bel di bagian sirkulasi. Bunyi bel ini terkadang sangat mengejutkan pemustaka yang sedang asyik membaca, tetapi justru sangat ditunggu-tunggu oleh staf layanan. Karena mereka harus bisa memanfaatkan waktu satu jam untuk sholat zuhur dan makan siang. Walaupun jam istirahat terkadang ada saja pemustaka yang datang untuk

mengembalikan buku, karena kasihan harus menunggu selama satu jam ketika layanan dibuka kembali, staf layanan masih melayani mereka. Untuk menyasiasi hal tersebut, ketika jam istirahat, pintu masuk ruang sirkulasi dikunci dari dalam.

Makan siang biasanya dilakukan secara bersama-sama dan membawa bekal masing-masing dari rumah. Ruang pengolahan dijadikan tempat berkumpul pengelola perpustakaan wanita karena ruangan ini lebih besar dari ruangan lainnya dan tidak berhubungan langsung dengan pemustaka, sehingga aktivitas di belakang panggung tidak bisa dilihat oleh penonton. Sedangkan pengelola perpustakaan yang lakibapak-bapak berkumpul di ruang layanan tandon dan skripsi yang letaknya berada di tengah lt.2 perpustakaan. Seringkali setelah solat zuhur dan makan siang mereka mengobrol sambil merokok.



Gambar 4.1 : suasana di panggung belakang, makan siang pada saat jam istirahat.



Gambar 4.2: Suasana di panggung belakang merokok dan ngobrol.

### c. Uraian Tugas

Dalam mempersiapkan layanan, setiap individu bekerja di bidang masing-masing. Kepala perpustakaan sebagai pemimpin perpustakaan mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan serta bertanggung jawab atas terselenggaranya pelaksanaan tugas perpustakaan dengan baik dan menjaga terpeliharanya citra UPT Perpustakaan IAIN Raden Fatah Palembang. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI No: 31 Tahun 2008 tanggal 21 April 2008 Pasal 65 ayat (1) bahwa perpustakaan adalah unit pelaksana teknis, dipimpin oleh kepala yang diangkat oleh dan bertanggung jawab kepada

Rektor (2) Struktur organisasi perpustakaan ditetapkan dengan keputusan Rektor (3) Pembinaan teknis perpustakaan dilakukan oleh Pembantu Rektor Bidang Akademik (Purek I).

Fungsi dari kepala perpustakaan adalah pengaturan dan perumusan kegiatan teknis operasional pengelolaan perpustakaan berdasarkan kebijakan Rektor; Pengurusan program, pembinaan dan pengembangan perpustakaan; Pengelolaan dan pelayanan perpustakaan di lingkungan IAIN Raden Fatah.

Selain tugas pokok dan fungsi di atas kepala perpustakaan juga bertugas memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di perpustakaan; Mengatur, membina dan mengendalikan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kantor Perpustakaan; Menetapkan kebijakan teknis operasional kantor perpustakaan sesuai dengan kebijakan umum lembaga; Menyelenggarakan fungsi manajemen yaitu merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas, baik teknis operasional perpustakaan maupun administrasi dilingkungan perpustakaan; Menetapkan rencana dan program kerja kantor sesuai dengan kebutuhan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; Memberikan saran, pertimbangan dan rekomendasi mengenai situasi perkembangan penyelenggaraan perpustakaan sebagai bahan penetapan kebijakan umum lembaga; Menyelenggarakan koordinasi dan kerja sama dengan fakultas-fakultas dan unit kerja dilingkungan IAIN Raden fatah dan lembaga terkait lainnya untuk kelancaran pelaksanaan tugas; Melakukan evaluasi terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan Perpustakaan untuk bahan perbaikan sesuai kebutuhan dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku; Melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan perpustakaan sebagai bahan informasi dan pertanggung jawaban kepada pimpinan; Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan.

Dalam menjalankan tugasnya kepala perpustakaan dibantu oleh kepala sub perpustakaan dan beberapa orang koordinator bidang. Untuk pengelolaan urusan umum, kerumah tanggaan, urusan kepegawaian, dan pelaporan, kepala perpustakaan dibantu oleh seorang Kasub Perpustakaan. Fungsi dari kasub ini adalah penyiapan bahan petunjuk teknis administrasi, urusan penyusunan program dan pelaporan administrasi; Pelaksanaan pengelolaan urusan umum dan

kepegawaian; Pelaksanaan koordinasi penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas seksi secara terpadu serta tugas pelayanan administrasi.

Selain itu kasub perpustakaan juga mempunyai tugas menyusun rencana dan program kerja tahunan Sub Bagian; Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan kegiatan ketatausahaan meliputi: urusan umum, program, pelaporan, keuangan, rumahtangga dan kepegawaian; Melakukan urusan surat-menyurat, inventaris, kearsipan, dokumentasi, kehumasan, dan protokoler; Mengonsep surat-surat yang berhubungan administrasi kepegawaian dan operasional perpustakaan; Melaksanakan urusan rumah tangga kantor meliputi : K3 dan perlengkapan kebutuhan kantor; Mempersiapkan peserta diklat, pelatihan struktural dan fungsional; Mewakili Kepala perpustakaan apabila Kepala perpustakaan berhalangan melaksanakan tugasnya; Melaksanakan evaluasi kegiatan kantor; Melaksanakan penyusunan kegiatan kantor; Melaksanakan administrasi perpustakaan secara teratur dan tertib; Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Kepala perpustakaan.

Untuk pengelolaan urusan keuangan dan pelaporan, kepala perpustakaan dibantu oleh seorang bendahara perpustakaan, yang berfungsi sebagai pelaksana pengelolaan urusan keuangan. Tugasnya adalah melaksanakan pengelolaan keuangan dan pembukuan keuangan; Melaksanakan penyusunan anggaran; Menerima, menyimpan dan, mengeluarkan uang serta mempertanggungjawabkan keuangan yang telah digunakan; Membuat aplikasi dan proposal untuk mendapatkan dana dari penyandang dana; Melaksanakan pelaporan pertanggungjawaban penggunaan keuangan perpustakaan secara akuntabel; Melaksanakan pembayaran biaya perjalanan dinas; Melaksanakan pembayaran operasional perpustakaan, konsumsi dan air; Melaksanakan administrasi keuangan secara teratur dan tertib; Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Kepala perpustakaan.

Kepala perpustakaan juga dibantu oleh beberapa koordinator bidang. Bidang yang bekerja di balik layar, yaitu bidang pengadaan dan pengolahan dan bidang automasi/komputer. Bidang pengadaan dan pengolahan dijadikan satu dan diketuai oleh seorang koordinator dan dua orang stafnya, ketiga-tiganya adalah pustakawan senior. Tugas pokok bidang ini adalah membantu kepala

perpustakaan dalam pengadaan, pengumpulan dan pengolahan bahan pustaka, khususnya bertanggung jawab dalam memberi nomor klasifikasi dan subjek. Mereka juga bertugas menyelesaikan tahap akhir pengolahan buku seperti melabel, menempel lembar peminjaman serta kartu peminjaman. Buku keluar dari ruang pengolahan ini sudah siap dilayankan, semuanya menjadi tanggung jawab bagian pengolahan ini.

Begitu juga bidang automasi/komputer diketuai oleh seorang pustakawan sebagai koordinator. Tugas pokok bidang ini adalah membantu kepala perpustakaan dalam pelaksanaan sistem informasi perpustakaan dan teknologi informasi perpustakaan. Bidang ini juga bertugas menginput data ke pangkalan data di komputer, seringkali sambil mengecek lembar kerja dengan data bibliografi buku. Selain itu juga mengecek nomor kelas yang salah pada koleksi yang sudah ada, nomor kelas berbeda untuk buku yang sama, dan data entri pada pangkalan data.

Bidang lainnya yang berhubungan langsung dengan pemustaka adalah bidang layanan. Layanan sirkulasi, diketuai oleh seorang pustakawan sebagai koordinator dan dua orang staf administrasi. Tugas pokok dari layanan sirkulasi adalah membantu Kepala perpustakaan dalam memberikan layanan sirkulasi perpustakaan. Fungsi dari layanan ini adalah penyiapan bahan dan penyusunan petunjuk teknis layanan sirkulasi; pelaksanaan pengumpulan, pengolahan data, sarana layanan sirkulasi perpustakaan; pengelolaan layanan sirkulasi perpustakaan; pengelolaan pendokumentasian.

Bidang layanan sirkulasi bertugas menyusun rencana program kerja tahunan Seksi Layanan sirkulasi; menyediakan pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan urusan layanan sirkulasi sebagai pedoman serta landasan kerja; menyelenggarakan kegiatan peredaran bahan pustaka; mendata keanggotaan perpustakaan (Melayani pendaftaran keanggotaan baru perpustakaan); melaksanakan kegiatan peminjaman, perpanjangan, pengembalian, penagihan, dan penerbitan surat keterangan bebas pustaka; mengumpulkan, dan mengolah serta evaluasi data yang berhubungan dengan kegiatan urusan layanan sirkulasi; melaksanakan identifikasi permasalahan yang

dihadapi dalam pengelolaan urusan layanan sirkulasi serta mencari petunjuk pemecahannya; melaksanakan monitoring evaluasi dan pelaporan di bidang layanan sirkulasi; melaksanakan analisa permasalahan dan memberikan rekomendasi/solusi yang berhubungan dengan bidang layanan sirkulasi; menyusun laporan kegiatan evaluasi dan pengembangan urusan layanan referensi; membuat data statistik layanan sirkulasi setiap tahun; mewakili kepala perpustakaan apabila, Kepala perpustakaan dan Kasubag Tata Usaha berhalangan melaksanakan tugasnya; melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Kepala perpustakaan.

Layanan selanjutnya adalah layanan referensi, diketuai oleh seorang koordinator dan seorang staf, kedua-duanya pustakawan senior. Tugas pokok dari bidang ini adalah membantu Kepala perpustakaan dalam memberikan layanan referensi perpustakaan. Fungsi dari bidang ini adalah penyiapan bahan dan penyusunan petunjuk teknis layanan referensi; pelaksanaan pengumpulan, pengolahan data, sarana layanan referensi perpustakaan; pengelolaan layanan referensi perpustakaan; pengelolaan pendokumentasian.

Selain tugas pokok dan fungsi tersebut, bidang ini juga bertugas menyusun rencana program kerja tahunan Seksi Layanan referensi; menyediakan pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan urusan layanan referensi sebagai pedoman serta landasan kerja; mengumpulkan, dan mengolah serta evaluasi data yang berhubungan dengan kegiatan urusan layanan referensi; melaksanakan identifikasi permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan urusan layanan referensi serta mencari petunjuk pemecahannya; melaksanakan monitoring evaluasi dan pelaporan di bidang layanan referensi; melaksanakan analisa permasalahan dan memberikan rekomendasi/solusi yang berhubungan dengan bidang layanan referensi; menyediakan jasa layanan untuk menjawab pertanyaan yang dibutuhkan pengguna; membantu pengguna dalam memperoleh data/informasi dan membimbing penggunaan perpustakaan; menyusun laporan kegiatan evaluasi dan pengembangan urusan layanan referensi; membuat data statistik layanan referensi setiap tahun; mewakili Kepala perpustakaan apabila, Kepala perpustakaan dan Kasubag Tata Usaha

berhalangan melaksanakan tugasnya; melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Kepala perpustakaan.

Layanan terakhir yaitu layanan skripsi dan buku tandon, diketuai oleh seorang pustakawan sebagai koordinator dan seorang staf administrasi. Tugas pokok dari layanan ini adalah membantu Kepala Perpustakaan dalam memberikan layanan skripsi dan tandon perpustakaan. Disamping itu juga berfungsi berfungsi sebagai penyiapan bahan dan peyusunan petunjuk teknis pengelolaan layanan dan informasi; pelaksanaan pengumpulan, pengolahan skripsi dan tandon, sarana layanan skripsi dan tandon perpustakaan; pengelolaan layanan skripsi dan tandon perpustakaan; pengelolaan pendokumentasian.

Tugas lainnya yang harus dilaksanakan oleh bidang ini adalah menyusun rencana program kerja tahunan seksi layanan skripsi dan tandon; menyediakan pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan urusan layanan skripsi dan tandon sebagai pedoman serta landasan kerja; menerima, mengumpulkan, dan mengolah skripsi dan CD-file skripsi; mengevaluasi layanan skripsi dan tandon; melaksanakan identifikasi permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan urusan layanan skripsi serta mencari petunjuk pemecahannya; melaksanakan monitoring evaluasi dan pelaporan di bidang layanan skripsi dan tandon; melaksanakan analisa permasalahan dan memberikan rekomendasi/solusi yang berhubungan dengan bidang layanan skripsi dan tandon; menyusun laporan kegiatan evaluasi dan pengembangan urusan layanan skripsi dan tandon; mewakili Kepala perpustakaan apabila, Kepala perpustakaan dan Kasubag Tata Usaha berhalangan melaksanakan tugasnya; melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh Kepala perpustakaan.

Di setiap bidang layanan ini tidak ada perbedaan beban kerja antara pustakawan dengan tenaga administrasi maupun sebagai koordinator dengan staf. Setiap individu di bagian layanan ini bertanggung jawab untuk melayani, menyusun buku di rak dan merapikan rak.

Dalam menjalankan perannya masing-masing, para aktor berpedoman pada skenario yang berupa uraian tugas mereka masing-masing. Uraian tugas ini secara tertulis telah dibuat oleh kepala perpustakaan dan telah dibagikan ke seluruh pengelola perpustakaan pada saat rapat pertama kali setelah serah terima jabatan sebagai kepala perpustakaan.

Pembagian bidang-bidang ini dimaksudkan untuk memudahkan pembagian kerja dan tanggung jawab masing-masing. Tetapi dalam prakteknya setiap bidang ini saling membantu, dan setiap individu tidak terkecuali yang bukan pustakawan, harus mengerti tentang pekerjaan perpustakaan, paling tidak bisa menata buku berdasarkan nomor kelas DDC dan klasifikasi Islam, dan pengetahuan bagaimana memberikan layanan baik pada pemustaka.

Bidang layananlah yang langsung berhadapan dengan pengunjung, untuk itu keramahan merupakan hal yang diutamakan dalam melayani, tetapi tentu saja tidak boleh melupakan keamanan dari koleksi. Antara tuntutan menjaga keamanan asset negara ini dengan keramahan menjadi dilema bagi staf layanan, tetapi terkadang staf layanan seringkali lebih mementingkan keamanan asset negara daripada keramahan. Apalagi belum dimilikinya pintu dektektor sehingga koleksi dapat dengan bebas dibawa keluar perpustakaan tanpa menimbulkan bunyi. Kejelian dari staf layanan sangat diperlukan khususnya dalam jam-jam sibuk menjelang istirahat. Sewaktu penulis bertugas di bagian sirkulasi pernah mendapati seorang mahasiswa yang membawa buku keluar perpustakaan tanpa meminjam terlebih dahulu, setelah dipanggil dan diperiksa ternyata memang belum diproses peminjamnya.

Untuk mewujudkan layanan yang ideal tidak bisa dilepaskan dengan proses sosial yang ada di perpustakaan, baik yang terjadi di depan maupun dibelakang panggung. Konsep melayani terbentuk melalui proses interaksi dalam internal perpustakaan maupun dengan eksternal perpustakaan seperti pengunjung dan lingkungan fisik. Kegiatan melayani seperti menyapa pengunjung, melakukan peminjaman dan pengembalian buku, menagih denda, membentitahu keterlambatan pengembalian buku, pengelolaan koleksi dan penyajiannya di rak

dan persiapan setting, merupakan hasil dari proses sosial yang dipertunjukkan oleh perpustakaan.

Dalam menjalankan perannya, baik pimpinan maupun karyawan sesuai dengan aturan formal yang ada, tetapi seringkali melupakan penghayatan peran. Jika para aktor memahami dan menghayati peran masing-masing serta skenario layanan, pertunjukan akan terasa lebih hidup.

Pertunjukan yang dilakukan oleh bagian layanan sirkulasi tampak santai. Melayani pemustaka yang melakukan transaksi peminjaman dan pengembalian diselingi ngobrol dengan sesama staf layanan. Mereka memahami makna layanan sebagai suatu pekerjaan yang administratif; pemustaka mencari buku, menemukan dan meminjamnya, selesai. Padahal layanan memerlukan sikap positif di hadapan pelanggannya. Senyum, tutur kata, gerak gerik, cara berpakaian dan kecekatan dalam melayani memberikan nilai tambah yang besar bagi kepuasan pemustaka. Konsep melayani itu sendiri tidak hanya mencari dan menyediakan informasi yang dibutuhkan pemustaka, namun juga melibatkan kognisi, emosi dan proses interaksi. Mereka belum memahami bahwa kepuasan pemustaka tidak hanya dengan menemukan buku yang mereka inginkan, tapi juga cara dalam memberikan layanan yang berdampak pada kualitas layanan yang dihasilkan.

Pemustaka yang meminjam dan mengembalikan buku mencatatnya dalam buku catatan peminjaman dan pengembalian. Buku itu dipilah berdasarkan Fakultas, buku peminjaman dan buku pengembalian. Selain itu juga ada buku tamu, pengunjung yang masuk ke perpustakaan banyak yang tidak mengisi buku tamu. Buku tamu terletak di depan pintu masuk perpustakaan, tidak ada petugas khusus yang mengawasi dan menegur pengunjung agar tidak lupa mengisi buku tamu tersebut. Jumlah pengunjung tidak menjadi masalah bagi para aktor tersebut. Di akhir tahun ketika diminta laporan tentang jumlah pengunjung, peminjaman dan pengembalian baru mereka merekapnya dengan kerja keras karena harus menghitung satu-satu selama satu tahun. Badan induk juga tidak mempermasalahkan apakah jumlah pengunjung bertambah atau menurun setiap tahunnya.

Staf layanan melakukan tugasnya berdasarkan peraturan formal yang dibuat oleh pimpinan yang dituangkan dalam buku pedoman perpustakaan. Buku pedoman perpustakaan tersebut berisi tentang jam layanan, peraturan perpustakaan, larangan anggota perpustakaan seperti dilarang memakai kartu anggota perpustakaan milik anggota lain, barang milik pribadi seperti buku, jaket, tas dan sebagainya tidak boleh dibawa ke dalam ruang buku, harus ditempatkan di tempat yang telah disediakan. Staf layanan berlaku ketat terhadap pemustaka yang melanggar larangan yang berlaku di perpustakaan ini. Pemustaka yang membawa tas ke dalam ruang tidak diperbolehkan masuk, harus menitipkan tas di meja penitipan tas. Begitu juga dengan kartu anggota, seringkali pengunjung yang menggunakan kartu anggota orang lain harus kecewa karena tidak bisa dilayani.

Kerjasama mereka dalam melayani dapat dilihat dengan tidak adanya perbedaan beban kerja antara koordinator dengan anak buahnya. Mereka melakukan pekerjaan yang sama, dari melayani peminjaman dan pengembalian sampai menyusun buku di rak. Bagian layanan ini adalah kelompok yang tetap, bekerja dari Senin hingga Jum'at, dari jam delapan tiga puluh sampai jam tiga tiga puluh sore, kecuali hari Sabtu ada petugas khusus. Dalam sehari pengunjung yang datang antara lima puluh sampai seratus orang.

Dalam memainkan perannya, biasanya sang aktor menggunakan bahasa verbal dan menampilkan perilaku nonverbal tertentu serta mengenakan atribut-atribut tertentu, misalnya kendaraan, pakaian, dan aksesoris lainnya, yang sesuai dengan perannya dalam situasi tertentu (Mulyana, 2001: 114). Ibu kepala perpustakaan, contohnya dalam menunjang perannya sebagai pemimpin, mengenakan pakaian model jas dan dipadu dengan rok panjang, serta jilbab yang warnanya senada dengan bajunya serta sepatu hak tinggi, selalu ingin memberikan kesan bahwa ia adalah seorang pimpinan. Dalam interaksi sehari-hari pimpinan dan para karyawan memang tidak mengenakan pakaian seragam PNS, tetapi pakaian yang bebas tapi pantas.

Setiap Jum'at pagi pukul 07.00 s/d 08.00 WIB diadakan senam bersama di lapangan depan rektorat IAIN Raden Fatah Palembang. Senam ini diperuntukkan untuk seluruh dosen, staf, dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam senam ini

bertemu antara unsur pimpinan dan bawahan. Tujuan dari senam ini, menurut Kepala Biro yang rajin mengikuti senam ini adalah untuk menjaga kesehatan dan menjalin keakraban di lingkungan IAIN Raden Fatah Palembang.

Setelah senam sambil ngobrol dan diselingi dengan senda gurau, disediakan makanan kecil dan minuman mineral.

Pada hari-hari khusus, seperti hari ulang tahun Korpri setiap 29 Nopember, hari Kemerdekaan RI setiap 17 Agustus, dan Hari Amal Bhakti Kementerian Agama setiap 3 Januari, mereka mengenakan seragam Korpri, berupa batik bermotif dengan warna biru di atas dasar putih dan bawahan hitam atau biru tua, dilengkapi dengan pin lambang korpri yang disematkan di dada. Di IAIN Raden Fatah Palembang setiap bulan tanggal 17 diadakan upacara bendera pada pukul 07.00-08.00 WIB. Petugas upacaranya dari komandan upacara, pengibar bendera sampai pembacaan do'a dilaksanakan secara bergilir dari setiap fakultas, unit pelaksana teknis, lembaga bahasa, dan unit-unit lain di lingkungan IAIN Raden Fatah Palembang. Dalam sambutannya, komandan upacara yang biasanya pimpinan dari fakultas atau unit-unit tersebut, melaporkan tentang perkembangan fakultas atau unit yang dipimpinnya. Senam dan upacara ini sebagai wadah interaksi antar unit-unit dengan badan induk di lingkungan IAIN Raden Fatah Palembang.

#### **4.1.3 Badan Induk**

Badan Induk sebagai produser memiliki kewenangan untuk mengatur lembaga-lembaga di bawahnya. Badan induk dari perpustakaan perguruan tinggi adalah perguruan tinggi tempat ia bernaung. Panggung pertunjukan perpustakaan IAIN Raden Fatah sangat bergantung pada badan induknya yaitu IAIN Raden Fatah Palembang, yang biasanya disebut Kantor Pusat. Dalam kegiatan sehari-hari perpustakaan merancang sendiri skenario sebagai panduan kerja. Tetapi sebelum skenario itu digunakan harus terlebih dahulu mendapat persetujuan dari sang produser. Sang produser sebagai penyandang dana, mengoreksi draft skenario berdasarkan dana yang tersedia.

Setiap tahunnya badan induk selalu meminta rancangan kegiatan yang akan diadakan selama setahun kedepan. Penulis bersama tiga orang rekan kerja lainnya pernah mengalami sibuknya menyelesaikan TOR (Term Of Reference) yang batas terakhir penyerahannya ke kantor pusat siang itu. Dalam TOR tersebut kami menuliskan kegiatan apa yang akan dilakukan satu tahun ke depan. Kami memilih-milih kegiatan yang sudah biasa kami lakukan seperti bedah buku, pengadaan bahan pustaka, kegiatan itu sudah menjadi kegiatan rutin tahunan dan beberapa kegiatan lainnya sebagai pelengkap, disebut pelengkap karena dari sekian banyak kegiatan yang diajukan hanya kegiatan rutin tahunan seperti pengadaan bahan pustaka dan bedah buku yang disetujui.

Selain pekerjaan rutin sehari-hari, setiap tahunnya diadakan kegiatan tergantung pada turunnya uang dari badan induk. Selama uang operasional belum turun, mereka bekerja seperti biasa tanpa melakukan kegiatan atau program-program yang sudah direncanakan selama satu tahun. Kegiatan selama satu tahun kedepan, ditulis dalam bentuk Term of Reference (TOR). Dalam TOR tersebut dituliskan kegiatan apa yang akan dilakukan satu tahun ke depan. Dari sekian banyak kegiatan yang diajukan, dipilah-pilah oleh bagian perencanaan badan induk. Kegiatan yang selalu diajukan setiap tahunnya adalah kegiatan yang sudah biasa dilakukan seperti bedah buku, pengadaan bahan pustaka, kegiatan itu sudah menjadi kegiatan rutin tahunan dan beberapa kegiatan lainnya sebagai pelengkap, disebut pelengkap karena dari sekian banyak kegiatan yang diajukan hanya kegiatan rutin tahunanlah yang disetujui.

Interaksi formal antara pimpinan perpustakaan dan pimpinan badan induk tidak terjadi setiap hari, hanya dalam waktu tertentu saja misalnya dalam rapat anggaran dan rapat koordinasi. Sedangkan interaksi non formal yang terjadi antara pengelola perpustakaan dan badan induk terjadi pada setiap hari Jum'at pada saat senam pagi bersama dan upacara bulanan setiap tanggal 17, tetapi sayangnya wadah interaksi ini tidak dimanfaatkan dengan baik oleh pejabat rektorat dan pengelola perpustakaan, terbukti hanya sedikit sekali yang hadir.

Kedekatan pimpinan dengan badan induk sangat menentukan kuncuran dana yang akan di dapat oleh unit tersebut. Sebelum kepemimpinan Ibu Kepala

yang baru tampilan depan perpustakaan seperti tidak tertata. Tidak ada pot-pot bunga, rak display buku baru di ruang depan, foto-foto di dinding dengan kata-kata mutiara, banner, security, usaha untuk menuju layanan terotomasi. Semua itu tak lepas dari peran ibu kepala yang dekat dengan pimpinan tingkat rektorat. Dengan kedekatannya itu apa yang ia usulkan untuk kepentingan perpustakaan cepat mendapat respon dari pihak rektorat. Hal ini dibenarkan oleh salah seorang staf yang mengatakan bahwa apapun yang diminta oleh Ibu Kepala selalu diberikan oleh badan induk.

Dilihat dari peran dan fungsinya, perpustakaan perguruan tinggi yang merupakan bagian integral dari perguruan tinggi tersebut dianggap penting, sebab merupakan unsur penunjang perguruan tinggi dalam mewujudkan visi dan misinya. Sebagai sebuah perguruan tinggi Islam, IAIN Raden Fatah mempunyai visi sebagai pusat pengembangan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang unggul dan kompetitif. Untuk mendukung hal tersebut yang tercermin dalam visi perpustakaan yaitu sebagai pusat rujukan dan layanan informasi yang profesional dan unggul berbasis ilmu-ilmu keislaman multidisipliner, hampir separuh dari koleksi perpustakaan tentang ilmu-ilmu ke-Islaman.

Untuk menunjang salah satu misinya “meningkatkan kualitas layanan yang sesuai dengan perkembangan teknologi informasi” perpustakaan IAIN Raden Fatah berusaha untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi tersebut. Usaha tersebut tampak pada sarana dan fasilitas dengan teknologi canggih. Perpustakaan memiliki tiga buah komputer untuk penelusuran OPAC, disediakannya *hotspot* untuk mengakses internet di lingkungan kampus, dua buah komputer untuk penelusuran kitab elektronik berbahasa Arab “*Maktabah Syamilah*”, televivi 21 inci, dan sedang dilakukan pemasangan barcode buku untuk menuju layanan terotomasi.

Panggung perpustakaan IAIN Raden Fatah banyak melakukan aktivitas yang berkaitan dengan pemahaman perannya sebagai “jantung” perguruan tinggi. Mereka menerjemahkan peran tersebut ke dalam kegiatan melayani kebutuhan informasi dan riset para mahasiswa, dosen dan staf. Perpustakaan menjadi salah satu sarana terpenting dalam setiap program pendidikan, pengajaran dan

penelitian bagi setiap lembaga pendidikan dan ilmu pengetahuan. Dengan semakin meningkatnya harga buku dan melonjaknya harga kebutuhan hidup lainnya, sehingga daya beli buku semakin menurun perpustakaan dapat menjadi alternatif yang paling memungkinkan.

Kantor Pusat di IAIN Raden Fatah adalah sutradara yang tidak langsung terlibat di perpustakaan. Perpustakaan sangat bergantung pada peran mereka baik dalam menempatkan karyawan, mengalirkan dana, serta mengawasi program-program perpustakaan. Di akhir tahun, seluruh unit di lingkungannya diwajibkan memberikan laporan secara tertulis pada badan induk ini.

Dalam visinya, perpustakaan sebagai pusat rujukan dan layanan informasi yang profesional dan unggul berbasis ilmu-ilmu keislaman multidisipliner. Untuk memujudkan layanan profesional tentunya dilayani oleh tenaga yang profesional. Profesional merupakan kemampuan khusus dari seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, yang biasanya berdasarkan pendidikan formal. Untuk itu dalam perekrutan tenaga di perpustakaan diperlukan lulusan yang berasal dari jurusan ilmu perpustakaan dan informasi. Pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah sebagian besar adalah lulusan dari berbagai disiplin ilmu seperti fakultas syariah, tarbiyah, ushuludin dan ekonomi. Walaupun demikian, latar belakang pendidikan bukan alasan untuk tidak memberikan layanan yang terbaik. Kualitas layanan yang mereka berikan tergantung pada pemahaman mereka terhadap kegiatan tersebut.

#### **4.1.4 Setting Panggung**

Dalam sebuah pertunjukan, para pemain atau aktor tidak saja dituntut untuk mengetahui siapa penonton mereka, tetapi juga dituntut untuk mengetahui setting panggung dalam pertunjukan itu. Dengan menguasai panggung ia akan bermain dengan baik, meskipun lupa skenario, dialog, atau adegannya. Baik panggung depan dan panggung belakang, masing-masing memiliki setting yang berbeda sesuai dengan fungsinya, merupakan sarana kontrol untuk mengingatkan staf agar memperoleh kesan yang sesuai dengan situasi.

Di panggung depan, ketika berhadapan dengan penonton ia akan menjaga sikap dan penampilannya agar pertunjukan berjalan sesuai dengan tuntutan

skenarionya. Tetapi di panggung belakang ketika tidak ada penonton, ia akan terlihat lebih santai dan bebas berbicara, tanpa takut pembicaraan dan perilaku mereka diketahui penonton. Setting panggung seperti, interior ruangan, meja, pengaturan tempat duduk, sangat menentukan jalannya pertunjukan itu.

Hal ini sangat dipahami oleh ibu kepala perpustakaan yang baru, yang telah mengubah setting panggung yang lebih menarik dari sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang staf sirkulasi : “Perpustakaan kita sekarang lebih rapi, tampilan depannya lebih cantik, sehingga nyaman dan bikin betah”. Ini juga dirasakan oleh penulis ketika memasuki pintu masuk utama perpustakaan, penulis melihat ruangan depan yang tidak tampak lagi kursi dan meja yang tidak terpakai lagi yang sebelumnya berserakan disana. Sekarang di ruangan itu sudah ada meja sirkulasi yang berbentuk setengah lingkaran (tapi belum digunakan) disebelah kanan dan kirinya terdapat *rolling door*, sehingga masuk dan keluar ruangan sirkulasi tidak berebutan, di dekatnya terdapat lemari display yang dipercantik dengan bunga hias di sebelahnya. Penataan kursi baca di ruangan sirkulasi juga mengalami perubahan. Sebelumnya meja panjang besar diletakkan di depan meja layanan, tapi sekarang sudah digeser ke tengah ruangan.

Penulis teringat setahun yang lalu sebelum berangkat untuk melanjutkan kuliah, bapak kepala perpustakaan yang lama pernah meminta penulis untuk membuat surat permohonan kepada pihak rektorat untuk untuk mengangkut kursi-kursi yang tidak terpakai lagi yang berserakan dilantai 1 di depan pintu masuk utama perpustakaan yang sangat mengganggu keindahan perpustakaan, tapi tidak ada tanggapan. Menurut kepala perpustakaan barang inventaris tidak bisa dibuang begitu saja walaupun sudah rusak sebab ada proses administrasi di luar kewenangan kepala perpustakaan.

Meja para aktor dalam melakukan pertunjukan layanan terbagi dua, terpisah oleh meja baca. Satu tempat untuk dua orang staf, satu lagi untuk satu orang koordinatornya, yang juga bertugas melayani pemustaka. Antara staf dengan koordinatornya tidak bisa saling berkomunikasi. Apabila ada yang ingin disampaikan oleh staf kepada koordinatornya, terpaksa meninggalkan mejanya. Apalagi ketika ada staf di meja layanan lainnya belum hadir, ia terpaksa lari dari

meja layanan yang satu ke meja layanan yang lain untuk melayani pemustaka dari fakultas yang berbeda.

Kesulitan ini juga terjadi dengan pemustaka yang ingin meminjam buku. Penulis melihat seorang pemustaka yang ingin meminjam buku datang ke salah satu meja sirkulasi, ternyata meja yang ia datangi bukan untuk melayani mahasiswa dari jurusannya. Pembagian fakultas yang dilayani hanya dipahami oleh staf layanan, pemustaka bisa mengetahuinya hanya dengan bertanya kepada staf tersebut.

Panggung perpustakaan terdiri dari dua lantai, dengan dinding kaca yang tembus pandang. Pertunjukan layanan sirkulasi dilakukan di lantai 1, sedangkan layanan referensi, layanan buku tandon dan skripsi dilakukan di lantai 2. Untuk menuju layanan referensi pengunjung harus menaiki tangga dari ruangan layanan sirkulasi, sedangkan untuk menuju layanan buku tandon dan skripsi dapat melalui tangga dari pintu masuk utama perpustakaan di luar ruangan layanan sirkulasi.

Bila ditinjau dari segi letak bangunannya dapat dikatakan strategis, yaitu terletak ditengah-tengah bangunan gedung-gedung Fakultas yang ada di kompleks IAIN Raden Fatah, sehingga mudah untuk dijangkau oleh para pengunjung dari segala arah. Fakultas-fakultas itu adalah fakultas Syariah, Adab, Tarbiyah, Ushuluddin, Dakwah dan Pascasarjana. Di sekitar kampus terdapat beberapa lembaga pendidikan dari taman kanak-kanak sampai sekolah menengah umum. Masyarakat yang dilayani adalah sivitas akademika yang berasal dari berbagai daerah di sekitar Sumatera Selatan dan berbagai propinsi lain. Pegawai yang ada di perpustakaan berasal dari berbagai daerah di dalam dan luar Sumatera Selatan. Dari segi kenyamanan, sekarang telah dipasang Air conditioner (AC) di semua lantai dan ruangan yang memungkinkan para pembaca dan pengunjung merasa betah dan tenang tinggal berlama-lama di perpustakaan.

Panggung perpustakaan dengan luas bangunan 960 m<sup>2</sup> untuk dua lantai, ruang baca dan ruang layanan merupakan panggung depan yang dihadiri oleh atasan dan pemustaka. Untuk itu setting ruangan, selain memberikan ketenangan untuk membaca juga ditujukan untuk memotivasi minat baca mereka, seperti

dipasanginya 5 buah poster seukuran 40 cm x 70 cm yang memuat foto para tokoh dan tulisan kata-kata mutiara. Poster itu digantungkan di dinding sehingga menambah cantik tampilan ruangan. Selain itu isi tulisannya sangat menggugah semangat untuk membaca atau mencintai buku.

Dr. Seuss (Kolumnis USA) : “ Lebih banyak anda membaca lebih banyak hal yang anda ketahui. Lebih banyak hal yang anda pelajari, lebih banyak tempat yang anda kunjungi”.

Henri Ward Beecher (1870) : “Buku adalah jendela, sukma kita melihat dunia melalui jendela ini, rumah tanpa buku bagaikan ruangan tak berjendela”

Thomas B. Macaulay (1876) : “Biarlah saya jadi orang miskin, tinggal di gubuk tapi mempunyai buku banyak. Daripada jadi raja tapi tak suka membaca”.

Barbara Uchman (1989) : ”Buku adalah pengusung peradaban. Tanpa buku sejarah diam, sastra bungkam, sains lumpuh, pemikiran macet. Buku adalah mesin perubahan, jendela dunia, mercusuar yang dipancangkan di samudera waktu”.

Charles W. Eliot (1886) : “Buku adalah teman paling pendiam dan selalu siap ditempat, ia penasehat yang paling mudah ditemui dan paling bijaksana, serta guru yang luar biasa sabar”.

Banyak hal yang telah dilakukan adalah atas inisiatif langsung dari Ibu Kepala, karyawan bagian layanan hanya menerima saja. Tetapi dalam pandangan mereka apa yang dilakukan oleh kepala memang sesuatu yang benar dan bermanfaat bagi peningkatan mutu perpustakaan. Bahkan dalam banyak hal tidak pernah terpikirkan oleh mereka. Tentang poster itu menurut salah seorang staf layanan adalah inisiatif dan dikerjakan langsung oleh Ibu kepala. “Kami idak tau, tibo-tibo la tepasang di sini, tapi dak apola bagus jugo, nambah hiasan”.

Dalam hal ini tidak ada kesan mereka tidak merasa dilibatkan oleh Ibu kepala untuk menata interior ruangan yang menjadi tempat mereka. Pemasangan poster itu memang memberikan warna baru bagi interior ruang sirkulasi. Disamping aspek estetika juga memberikan pesan-pesan dari kata-kata bijak para tokoh. Namun demikian ada beberapa keluhan dari pengunjung, misalnya seperti diungkapkan seorang mahasiswa: “Kami tidak terlalu memperhatikannya, terlalu

kecil, tulisannya tidak terbaca”. Kesan terlalu kecil memang sangat terasa, sebuah poster seukuran 40 cm x 70 cm yang berisi tulisan kata-kata mutiara antara 20-30 kata serta gambar seorang tokoh, kemudian ditempatkan di dinding sebuah ruangan yang cukup besar menjadi kelihatan sangat kecil. Bahkan untuk sebuah mata normal tulisannya akan tidak terbaca dari jarak 7 meter.

Setting panggung selain digunakan untuk memberikan pertunjukan yang menarik, juga harus memberikan kenyamanan bagi para penontonnya. Dari hasil pengamatan penulis, rak buku di ruangan sirkulasi berjarak seukuran dua keramik (satu keramik panjang sisinya 30 cm) sehingga pemustaka dalam mencari buku tidak leluasa bergerak, apalagi kalau kedua rak yang saling berhadapan tersebut ada pemustaka yang sama-sama sedang mencari buku. Seperti disampaikan oleh seorang mahasiswa yang sedang mencari buku:

“Saya sangat tidak nyaman berada diantara dua rak itu, terasa sempit, apalagi bertemu dengan pengunjung lainnya yang sama-sama sedang mencari buku. Ketika berpapasan dengan pengunjung lainnya, saya terpaksa harus memepetkan badan ke rak untuk memberikan jalan ke pengunjung itu”.

Setting yang menempatkan posisi jabatan yang lebih tinggi, nampak pada ruangan kepala yang berbeda dengan ruangan lainnya. Kepala menempati ruangan tersendiri, beda dengan ruangan lain yang digunakan secara bersama-sama. Di dalam ruang kepala ada satu set kursi tamu, meja kerja dan sebuah lemari. Ruang kepala ini merupakan panggung depan bagi para karyawan, karena masuk ke ruangan tersebut tidak sembarang orang dapat masuk kesana, kecuali ada keperluan penting atau dipanggil oleh ibu kepala. Beda dengan ruangan lain, misalnya ruangan pengolahan selain digunakan sebagai ruang kerja juga digunakan sebagai tempat sholat dan makan siang bersama juga bisa menonton tv bersama-sama.

Ruang kepala terletak di antara ruang komputer dengan ruang pengolahan, dekat dengan ruangan tata usaha dan ruangan layanan referensi serta ruangan layanan buku tandon dan skripsi, semua ruangan ini terletak di lantai 2. Ibu kepala

selalu membuka pintu ruangnya, ini mencerminkan bahwa ia adalah orang yang terbuka dan tidak menutup diri, dengan pintu terbuka ia juga bisa melihat aktivitas yang terjadi di luar ruangnya.

#### **4.1.5 Para Aktor dalam Pertunjukan**

Layaknya sebuah panggung sandiwara, setiap aktor mendapatkan perannya masing-masing, ada peran utama, peran figuran, dan peran-peran lainnya. Mereka tidak dilihat sebagai diri mereka, tetapi dilihat ketika diri mereka hadir di antara orang lain dalam pertunjukan. Aktor yang dimaksudkan disini adalah pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah, baik itu pimpinan maupun para karyawan perpustakaan

Para aktor ini bekerjasama dalam tim, berinteraksi untuk membangun layanan yang diinginkan. Mereka memiliki latar belakang yang berbeda, yang akan menentukan bagaimana menyajikan suatu gambaran diri dalam memberikan layanan. Para aktor memainkan perannya masing-masing sesuai dengan peran yang mereka mainkan, ada yang berperan sebagai pimpinan, ada yang berperan sebagai anak buah. Informasi tentang orang yang dihadapi diperlukan setiap individu dalam berinteraksi. Informasi ini diperlukan agar dapat memprediksi apa yang diharapkan orang tersebut terhadap dirinya, sehingga ia dapat mengatur kesan dan tindakan yang akan dilakukannya. Dalam memainkan peran, mereka saling mengingatkan atau menegur sikap yg dianggap salah, sehingga akan tercipta layanan yg diinginkan.

Aktor yang memainkan peran di perpustakaan IAIN Raden Fatah sebagian besar adalah aktor-aktor senior yang sudah berpuluh tahun memainkan perannya disana. Semenjak mereka diangkat sebagai fungsional pustakawan, mereka bekerja di perpustakaan. Aktor-aktor senior itu adalah Ibu Wati, Ibu Siti dan Yuk Nisa, mereka ditempatkan di bagian pengolahan. Latar belakang pendidikan mereka adalah sarjana agama ditambah dengan kursus dan pelatihan-pelatihan bidang perpustakaan. Tugas mereka mengolah buku dari mencatat buku di buku induk, menentukan nomor klasifikasi, menentukan subjek buku,

memasang kantong buku, *date due slip* di belakang buku sampai memasang *call number* di punggung buku.

Ibu Wati adalah pustakawan yang paling senior, dan tahun depan dia pensiun. Ia bekerja dengan rajin, cukup berwibawa dan menunjukkan diri sebagai orang tua yang bijaksana. Ia menampilkan kesan keibuan bagi karyawan lainnya, dan tempat berkeluh-kesah. Disaat-saat waktu kosong ia sering mengisinya dengan membaca buku-buku agama atau membaca Al-quran.

Aktor di bagian pengolahan lainnya adalah Ibu Siti, tetapi ada juga yang memanggilnya dengan sebutan “ayuk Siti”, dibandingkan dengan Ibu Wati, usianya lebih muda. Ia juga pustakawan senior, tapi karena sering terlambat mengajukan permohonan naik pangkat, maka golongannya masih di bawah pustakawan senior lainnya. Ia baru dipindahkan oleh ibu kepala yang baru ke bagian pengolahan. Sebelumnya ia bertugas di bagian layanan buku tandon dan skripsi. Di bagian ini ia lebih rajin masuk kerja dibandingkan sewaktu di bagian sebelumnya, karena di bagian yang baru ini ia berkumpul dengan ibu-ibu yang usianya tidak terlalu jauh beda dengannya. Ia sering membawa makan siang dari rumah, dan tidak segan-segan membagikannya dengan yang lainnya.

Aktor terakhir di bagian pengolahan adalah ayuk Nisa, ia dipanggil “ayuk” bukan “ibu” karena ia masih lajang. Ia juga pustakawan senior dengan kepangkatan yang paling tinggi diantara pustakawan lainnya. Karena kepangkatannya inilah ia pernah dipanggil oleh rektor diminta kesediaannya untuk menjadi kepala perpustakaan, dua periode sebelum kepemimpinan yang sekarang, akan tetapi waktu itu dia menolak. Di bagian pengolahan ia adalah koordinatornya, yang tugasnya menentukan nomor klasifikasi dan subjek buku. Ia tidak segan-segan minta bantuan pustakawan lainnya apabila ia kesulitan menentukan subjek dan nomor klasifikasi buku. Di antara rekan sekerjanya ia di kenal orang yang baik hati dan suka menolong, ia tidak segan-segan memberikan bantuan kepada orang lain baik tenaga maupun meteri, walaupun nantinya ia mengeluhkan kesulitannya dalam menolong orang tersebut.

Aktor senior lainnya adalah dua orang bapak, pak Haris dan pak Iwan, mereka juga berlatar belakang pendidikan sarjana agama. Mereka kebagian peran

di layanan referensi dan juga pustakawan senior. Pak Haris, ia pernah menjadi kepala perpustakaan selama satu periode, dua periode sebelum kepemimpinan kepala yang sekarang. Sekarang ia menjadi koordinator pada layanan referensi. Kepala perpustakaan yang sekarang adalah anak buahnya pada masa kepemimpinannya. Walaupun bukan sebagai pimpinan, ia tetap menjaga wibawanya. Ia memberikan kesan sebagai orang tua yang mengayomi, tidak banyak terlibat dalam berbagai kegiatan di ruangan-ruangan lain. Ia datang duduk di ruangnya, dan akan keluar apa bila akan pulang. Ia tidak akan bicara sebelum lawan bicaranya mengajaknya bicara.

Aktor lainnya adalah Pak Iwan, ia juga pustakawan senior. Ia tidak pernah bicara di depan umum, bahkan dalam forum rapat terbatas sesama karyawan sekalipun, tetapi banyak bicara di belakang. Ia juga tidak mempunyai jiwa sebagai seorang pemimpin, pada masa kepemimpinan almarhum Pak Tohman sebagai kepala perpustakaan sebelum kepemimpinan yang sekarang, beberapa kali ia ditawarkan untuk menjadi ketua pada beberapa kegiatan perpustakaan, tetapi ia selalu saja menolak dengan alasan bahwa ia tidak bisa. Sikapnya selalu menunjukkan rasa curiga dan selalu ingin tahu, ini pernah penulis alami, sewaktu penulis keluar dari ruangan kepala perpustakaan, ia datang menghampiri. Dia menanyakan apa yang tadi dibicarakan di dalam. Saya jawab membicarakan proposal kegiatan bedah buku yang akan diadakan bulan depan. Dia bertanya lagi apakah semua diajak menjadi panitianya. Saya jawab, tidak semuanya tapi yang tidak menjadi panitia akan menjadi peserta. Dia tampak kecewa dengan jawaban saya, karena ia berharap menjadi panitianya, tapi tidak mau menjadi ketuanya.

Selain bekerja pada hari Senin sampai Jum'at, ia juga bertugas pada hari Sabtu. Ia dianggap sebagai penyelamat bagi rekan-rekannya yang lain, yang tidak bisa ditugaskan pada akhir pekan tersebut. Dibukanya layanan hari Sabtu ini, adalah untuk memenuhi tuntutan pengguna, sebab perkuliahan tetap diadakan pada hari itu. Di saat rekan-rekan lainnya pergi berlibur atau bersantai di rumah, pak Iwan harus tetap melakukan pertunjukan layanan.

Dalam memahami layanan pada hari libur ini, ia memaknainya sebagai panggung belakang, karena tidak adanya pimpinan dan rekan kerja lainnya. Ini ditunjukkannya dengan pakaian yang dikenakannya tidak seperti hari biasanya.

Biasanya pada hari Senin sampai Jumat, ia mengenakan pakaian rapi, celana bahan, baju kemeja yang dimasukkan kedalam dan mengenakan sepatu yang disemir licin. Pada hari Sabtu, ia mengenakan baju kaos, dan hanya mengenakan sandal. “Hari inikan bukan hari kerjo, kito buka perpustakaan cuman untuk melayani bae bukan untuk berkerjo, jadi boleh pakai baju cak ini” ujarnya.

Pak Iwan menganggap bahwa hari Sabtu bukanlah hari kerja, layanan dibuka hanya untuk memenuhi kebutuhan para pemustaka saja. Karena itu ia merasa tidak perlu mengenakan pakaian resmi sebagai karyawan. Pada hari ini, ia juga bebas untuk pulang lebih cepat dari jam tutup sebenarnya. Ketika ditanya bukankah ia sudah diberi honor untuk buka sampai sore. Ia beralasan, “Honornyo kan cuma sedikit, jadi boleh kito balek lebih cepat, seandainya honornyo besak, sampe malampun aku galak”. Ia selalu memberikan alasan pembenar untuk membela dirinya.

Aktor yang selalu berubah-ubah adalah kepala perpustakaan, yang diangkat setiap empat tahun sekali. Kepala perpustakaan sebagai pimpinan di perpustakaan, memegang peran utamanya. Peran utama ini dipercayakan kepada seorang aktor muda yang cantik, gesit dan lincah serta penuh percaya diri. Dari sisi usia dan kepangkatan, ia masih kategori junior dibanding dengan karyawan perpustakaan lain. Usianya 39 tahun dan berpangkat III/c, sementara karyawan lain rata-rata berusia sudah diatas 40 tahun bahkan di atas 50 tahun dan berpangkat III/d keatas, dan dia pindah dari pustakawan ke dosen. Inilah yang melatar belakangi ada beberapa orang yang menolak kepemimpinannya.

Tetapi ia mempunyai kelebihan yaitu sebagai satu-satunya yang berlatar belakang pendidikan S2 ilmu perpustakaan. Selain itu ia juga dikenal dekat dengan Pimpinan pada level rektorat yang dalam struktur keorganisasian di IAIN sangat menentukan dalam proses pengambilan kebijakan di perpustakaan. Ia adalah seorang dosen tapi sebelumnya ia adalah pustakawan yang sempat bekerja di UPT perpustakaan selama beberapa tahun sebelum ia melanjutkan pendidikan. Setelah pulang dari pendidikan ia bekerja di perpustakaan Pascasarjana, dengan dibukanya jurusan ilmu perpustakaan di fakultas Adab, akhirnya ia pindah menjadi dosen di jurusan ilmu perpustakaan.

Penampilannya enerjik mengenakan pakaian model jas dan dipadu dengan rok atau celana panjang serta sepatu hak tinggi. Selalu ingin memberikan kesan bahwa ia adalah seorang pimpinan dengan menyebut diri sebagai ibu kepala. Terhadap saya misalnya, kami adalah teman satu angkatan ketika kuliah dan juga pernah satu kost ketika kuliah S1 di UI, dan dari kepangkatan pangkat saya lebih tinggi, tetapi tetap saja ia menyebut diri sebagai ibu kepala dalam dialog sehari-hari. Ketika menelpon misalnya, ketika saya bertanya dari siapa, maka ia akan menjawab dengan suara jelas, “ibu kepala”. Bahkan ini tidak hanya terjadi di kantor, ia tetap mempresentasikan diri sebagai ibu kepala ketika berada di luar kantor. Pernah suatu hari ketika pulang kantor saya dijemput oleh suami dan ‘ibu kepala’ ikut serta bersama-sama dalam mobil, bersama kami juga ada anak saya yang berusia 5 tahun. Saya mengajarkan kepada anak saya untuk menyebut tante kepada ‘ibu kepala’, tetapi dengan cepat si ‘ibu kepala’ meralat dengan menyebut dirinya “ibu”.

Ia sangat menikmati perannya, ini ditunjukkan dengan komitmennya dalam bekerja. Dari wawancara ringan dengan penulis, ia menuturkan bahwa ia sangat serius menjalankan amanahnya sebagai kepala perpustakaan, walaupun sebagian tidak suka dengan pengangkatannya dan ada beberapa orang yang ingin ia mundur sebagai kepala perpustakaan.

“Aku tidak akan mundur, aku diberi amanah oleh Pak Rektor dan aku akan menjalankan amanah itu sebaik mungkin, walaupun ada yang tidak suka dengan pengangkatanku, aku akan mengajak mereka yang mendukungku untuk bekerjasama memajukan perpustakaan walaupun itu hanya segelintir orang”.

Orang kepercayaannya adalah Melati, panggilan sehari-harinya adalah “cek” yang menunjukkan bahwa ia adalah orang dari etnis asli Palembang. *Cek* berarti panggilan akrab dan hormat untuk wanita sebaya, lebih muda atau lebih tua tetapi tidak terlalu jauh rentang usianya. Dalam bekerja ia tidak banyak menuntut, ia hanya mengerjakan apa yang ditugaskan kepadanya. Pada masa kepemimpinan kepala yang lama ia pernah mengusulkan ingin pindah ke bagian lain, tapi tidak ada yang bisa menggantinya, karena ia termasuk yang paling rajin bekerja. Karena itu selama 10 tahun ia tidak pernah pindah pada bagian layanan

sirkulasi. Baru pada setahun terakhir ini, setelah masa kepemimpinan ibu kepala ia dipindahkan ke bagian layanan buku tandon dan skripsi.

Penampilannya bersahaja, pakaiannya mengesankan sederhana, wajahnya hanya diberi bedak tipis dan tidak menggunakan gincu. Bagi yang sering bergaul dengan orang Palembang, akan mudah mengenalinya bahwa ia adalah keturunan asli suku palembang, terlihat dari ciri-ciri fisik kulit putih, hidung mancung, berpenampilan lembut. Ia adalah lulusan S1-Khusus Jurusan Ilmu Perpustakaan Universitas Indonesia, satu angkatan di atas Ibu Kepala. Akan tetapi ia tidak melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Ia bertugas sebagai koordinator di bagian layanan tandon dan skripsi.

Ia merupakan tangan kanan bu kepala, ada yang menyebutnya “wakil kepala”, “sekretaris bu kepala”. Ia sangat mendukung kepemimpinan bu kepala ini dan menjadi “penasihat pribadi” bu kepala. Pada awal kepemimpinan bu kepala, disaat orang tidak menerima, ia membantu bu kepala menjalankan tugasnya. Terhadap pengangkatan kepala perpustakaan yang baru, Melati adalah termasuk orang yang mendukung. Ia merasa cocok dengan pemimpin baru ini, karena baginya perpustakaan harus dipimpin oleh seorang yang menguasai betul seluk beluk ilmu perpustakaan, gesit dan tegas. Ciri itu menurutnya ada pada pribadi pemimpin yang baru ini. Selain itu dimaklumi bahwa mereka adalah sama-sama alumni S1-khusus Jurusan Ilmu Perpustakaan (JIP-IU), walaupun mereka tidak satu angkatan, tetapi mereka sempat bertemu dan sama-sama sewaktu kuliah dulu. Kondisi itu menimbulkan kedekatan dan kecocokan antara mereka.

Sikap mendukung yang dilakukan oleh Melati dinyatakan secara tegas kepada karyawan perpustakaan lainnya. “Aku setuju kalau Nila jadi kepala, dia itu pintar, tahan kerjo keras dan dekat dengan pihak rektor”. Dengan sikapnya itu ia terlihat semakin dekat dengan kepala. Ia menjadi sangat sering naik ke lantai dan masuk keruang kepala, membantu kepala membuat surat keterangan bebas pustaka, menggantikan posisi bendahara ketika tidak hadir. Ia menjadi teman

curhat bu kepala dan memberikan support ketika orang tidak menerima kehadiran bu kepala.

Orang yang membantunya di layanan buku tandon dan skripsi adalah Dedi. Ia tamatan SMA, sudah diangkat sebagai PNS sejak 4 tahun lalu, tetapi sudah lama honor di fakultas. Ia bukan pustakawan tapi ditugas pada bagian layanan Tandon, melayani mahasiswa yang ingin memfotocopy skripsi atau lainnya. Ia rajin, tetapi agak merendah dan mudah tersinggung.

Tiba-tiba Mawar masuk ke ruangan langsung menemui Dedi. Ia menawarkan kepada Dedi untuk menggantikannya ikut pelatihan, karena ia tidak bisa ikut. Mawar beralasan bahwa yang mendaftarkan dia ikut pelatihan adalah Ibu Kepala. Padahal sebelumnya Ibu Kepala tidak pernah menanyainya apakah ia bersedia atau tidak.

“Dak biso”, Dedi menjawab tegas. Ia beralasan bahwa ia sudah pernah ditawari oleh Ibu Kepala, tetapi ia sudah menolaknya.

Mawar masih saja ‘merayu’ Dedi agar mau menggantikannya. Ia mengatakan bahwa pelatihan itu nanti akan mendapat uang insentif cukup lumayan. Namun Dedi tetap saja menolak. Akhirnya Mawar keluar dengan wajah sedikit kesal.

Setelah Mawar keluar, Dedi menceritakan alasan sesungguhnya mengapa ia menolak ikut pelatihan. “Bagi aku dak katek gunonyo ikut pelatihan, kareno aku ini bukan pustakawan, Cuma karyawan biaso. Aku jugo bukan sarjana dan umur sudah lebih 40 tahun. Dak mungkin lagi aku biso jadi pustakawan”.

Sikapnya ini memberikan kesan mudah tersinggung dan agak minder. Merasa bahwa dirinya bukan pustakawan, berpendidikan rendah, tetapi ia sendiri tidak mempunyai keinginan untuk meningkatkannya.

Peran lainnya yang sangat menentukan pertunjukan layanan adalah bagian layanan sirkulasi. Yuk Lily sebagai koordinatornya, adalah seorang pustakawan senior. Sebelumnya ia ditugaskan di bagian pengolahan, semenjak kepemimpinan ibu kepala yang baru ia dipindahkan ke layanan sirkulasi. Yuk Lily menerima peran barunya ini dan dapat melakoni perannya dengan baik. Penampilannya selalu rapi dan lebih modis dibandingkan dengan pustakawan senior lainnya, karena itulah ia dipanggil “ayuk” bukan “ibu” walaupun ia memberikan kesan sebagai seorang ibu, dia dekat dengan siapa saja. Panggilan “ayuk” yang melekat pada dirinya, dalam bahasa Palembang berarti panggilan untuk wanita yang lebih

tua (sama dengan kakak atau mbak) dan mengesankan kedekatan. Dalam menjalankan tugasnya di layanan sirkulasi ia dibantu oleh Mawar dan Lulu.

Sosok Mawar bukanlah pustakawan, ia seorang karyawan yang ditugaskan di perpustakaan. Latar belakang pendidikannya adalah sarjana IAIN, akan tetapi sejak mulai kerja 5 tahun lalu, ia ditempatkan pada bagian layanan sirkulasi, sehingga ia sudah sangat menguasai seluk beluk kerja bagian layanan sirkulasi. Penampilannya rapi dan pakaiannya mengesankan bahwa dari sisi ekonomi ia cukup mapan. Dibandingkan dengan kebanyakan karyawan lain ia masih kategori junior, sehingga sehari-hari ia hanya dipanggil namanya saja. Sebaliknya ia memanggil dengan tutur Yuk atau cek (sama dengan kakak atau mbak) kepada karyawan lain yang wanita. Dan kepada karyawan lain yang laki-laki ia memanggil dengan tutur “kakak” atau “pak”.

Mawar adalah seorang yang periang, berada di dekatnya menyenangkan. Ia suka melontarkan guyonan-guyonan segar yang dapat menghilangkan kepenatan dalam bekerja. Tapi ia terkesan polos, ia biasa untuk langsung mengatakan sesuatu yang tidak ia senangi pada karyawan lain, yang terkadang membuat orang lain tersinggung. Ia rajin masuk kerja, dan hanya mengerjakan apa yang menjadi tugasnya saja. Ia bertanggung jawab dalam pekerjaannya, seperti yang ada dalam catatan penulis:

Untuk menjalin keakraban dan mempererat tali silaturahmi antara ibu-ibu Dharma Wanita dengan dosen dan karyawan yang ada di lingkungan IAIN Raden Fatah Palembang, setiap bulan dilakukan arisan rutin bulanan. Penulis dan beberapa orang ibu-ibu di perpustakaan ikut menjadi anggotanya. Arisan ini biasa dilakukan pada hari Jum'at.

Pagi itu penulis dan dua orang di bagian pengolahan bermaksud menghadiri arisan tersebut. Sebelum kami berangkat kami mengajak teman yang ada di bagian layanan sirkulasi, yang kebetulan juga anggota arisan tersebut. Pada saat itu *dia* sedang sibuk melayani, sehingga menolak untuk diajak pergi. Padahal sehari sebelumnya dia sudah berjanji dengan penulis untuk datang ke arisan itu.

Aktor lain yang merupakan teman kerja Mawar, yang memegang peran cukup penting adalah Lulu. Latar belakang pendidikannya adalah sarjana ekonomi, ia bukan pustakawan. Tapi ia menguasai seluk beluk layanan dan cukup menguasai panggung layanan karena sudah berpuluh tahun bekerja di bagian

layanan perpustakaan. Ia bekerja dari mulai tenaga honorer dan baru setahun lalu ia diangkat sebagai PNS dan tetap ditempatkan pada bagian layanan sirkulasi. Usianya masih tergolong muda dibandingkan dengan yang lainnya. Penampilannya sederhana, ia lebih banyak diam, tidak banyak terlibat dalam pembicaraan. Ia datang tepat waktu dan baru pulang sesuai waktunya, bekerja sesuai dengan apa yang menjadi tugasnya.

Peran yang tak kalah penting lainnya, yang ada di balik layar tapi sangat menentukan manajemen perpustakaan adalah bagian tata usaha. Bagian ini dipimpin oleh seorang Kepala Sub bagian Tata Usaha (Kasub TU), yang juga seorang wanita. Ia baru beberapa bulan menjabat sebagai Kasub TU di perpustakaan dan ini adalah jabatannya yang pertama. Sebelumnya ia adalah staf administrasi di salah satu fakultas di lingkungan IAIN Raden Fatah. Dengan latar belakang Magister Agama yang disandanginya ia banyak membantu kepala dalam urusan surat-menyurat, inventaris, kearsipan, dokumentasi, kehumasan, dan protokoler. Sosoknya agak sedikit pendiam, ia lebih senang berada di ruangnya, karena ia belum begitu mengenal dekat aktor lainnya.

Dalam menjalankan tugasnya, ia dibantu oleh seorang staf administrasi yaitu pak Dwi. Pak Dwi adalah tipe pegawai yang penurut dan rajin. Tugasnya mencatat surat keluar dan masuk ke perpustakaan dan menerima perintah lainnya dari pimpinan. Ia adalah pegawai lama tetapi baru tiga tahun bekerja di perpustakaan, sebelumnya ia ditempatkan di kantor pusat dengan tugas yang sama seperti di perpustakaan. Dalam bekerja ia tidak banyak menuntut, datang dan pulang tepat pada waktunya. Ia selalu berada dalam ruangnya walaupun tidak ada yang ia kerjakan, untuk menghilangkan kebosannya sekali-kali ia keluar ke ruangan lainnya untuk sekedar ngobrol dengan karyawan lainnya.

Peran penting lainnya, yang ada di balik layar adalah bendahara perpustakaan. Peran ini dipercayakan pada kak Mamad, dipanggil “kak” karena sudah senior. Ia sudah bekerja sebagai tenaga honorer di fakultas syariah sejak tahun 90-an, mulanya sebagai pesuruh. Karena ketekunan dan kejujurannya, dua tahun yang lalu ia diangkat sebagai PNS dan dipercaya sebagai bendahara walaupun ia bukan seorang sarjana. Bulan lalu ia dipindahkan ke perpustakaan

untuk menggantikan bendahara yang lama, karena menurut pihak rektorat ia bisa diajak bekerjasama sama dan selalu rajin masuk kerja.

Dalam berinteraksi untuk membangun layanan yang diinginkan, para aktor ini melakukannya sesuai dengan peran mereka masing-masing. Dalam memberikan pertunjukan para aktor ini kurang dapat melakukan improvisasi yang dapat membuat pertunjukan lebih menarik. Mereka menjalankan perannya hanya berdasarkan skenario dan menunggu perintah dari pimpinan. Latar belakang mereka yang bukan pendidikan perpustakaan seharusnya tidak menjadi halangan untuk memberikan layanan yang terbaik. Penilaian baik buruknya layanan tergantung pemahaman mereka terhadap kegiatan tersebut.

#### **4.1.6 Hubungan para aktor**

Suatu organisasi selalu menghadapi masalah, menemukan kesulitan, menghadapi konflik, dan sebagainya. Suatu masalah dipercaya dapat memicu emosi negative, permusuhan dan perpecahan. Ketika menghadapi situasi tertentu, seseorang akan melakukan tindakan sesuai dengan situasi yang terjadi saat itu (Goffman, 1959: 3).

Interaksi yang mereka lakukan sebagai hasil dari bagaimana mereka menafsirkan peristiwa yang mereka alami dan dengan pemahaman tersebut mereka mendefinisikan situasi. Pendefinisian situasi ini melalui proses negosiasi yang berkaitan dengan komponen-komponen pada situasi tersebut, termasuk hubungan dengan para aktor dan waktu. Definisi situasi yang dihasilkan dari negosiasi ini bisa sama atau berbeda antar individu, sebab masing-masing mereka memiliki nilai, norma dan keyakinan tertentu.

Di perpustakaan IAIN Raden Fatah, situasi tertentu ini dilihat dari bagaimana mereka berinteraksi dalam menghadapi masalah tersebut. Bulan Februari 2010 terjadi penggantian kepala perpustakaan, karena kepala yang sebelumnya memasuki masa pensiun. Sebagai penggantinya Rektor menunjuk Nila, seorang dosen dengan pangkat Lector. Dari sisi usia dan kepangkatan, ia

masih kategori junior dibanding dengan karyawan perpustakaan lain. Tetapi ia mempunyai kelebihan, sebagai satu-satunya yang berlatar belakang pendidikan S2 ilmu perpustakaan. Selain itu ia juga dikenal dekat dengan pimpinan pada level rektorat yang dalam struktur keorganisasian di IAIN sangat menentukan dalam proses pengambilan kebijakan di perpustakaan.

Penggantian kepala itu tidak sepenuhnya berjalan mulus karena adanya sikap menolak dari beberapa karyawan perpustakaan. Dua orang karyawan secara tegas menolak pengangkatannya sebagai Kepala Perpustakaan. Penolakan mereka disampaikan kepada Rektor dengan alasan bahwa Nila bukanlah pustakawan, disamping itu dari segi kepangkatan masih junior, masih banyak karyawan dan pustakawan yang pangkatnya lebih tinggi.

Akan tetapi penolakan oleh dua orang ini tidak mengubah keputusan Rektor. Rektor tetap pada keputusan menetapkan Nila sebagai Kepala Perpustakaan. Bagi mereka yang menolak keberadaan Nila sebagai kepala adalah sebuah pengingkaran terhadap eksistensi mereka yang secara kepangkatan dan pengalaman kerja lebih tinggi. Karena pihak rektorat tetap pada keputusannya, penolakan ini mereka tunjukkan dengan ditutupnya perpustakaan selama satu hari.

Dari segi pendidikan, salah satu yang menolak tersebut juga mempunyai latar belakang pendidikan Ilmu perpustakaan, ia adalah alumni S1-Khusus ilmu perpustakaan UI, seniornya kepala perpustakaan yang terpilih. Ia juga telah menyelesaikan magisternya, walaupun bukanlah magister bidang ilmu perpustakaan.

Sebagai akibat dari penolakan tersebut, terjadi suasana tidak harmonis dalam hubungan kerja antara mereka dengan Ibu Kepala dan kebekuan suasana di panggung pertunjukkan. Mereka sering tidak masuk kerja, datang dan pulang sekehendaknya saja, kadang datang sudah siang hanya duduk-duduk beberapa saat lalu keluar dan tidak kembali lagi ke kantor. Mereka juga tidak mau menjalin komunikasi dengan Ibu Kepala dan dengan orang-orang yang mendukung ibu kepala.

Seperti yang diceritakan oleh ibu kepala, sehari setelah serah terima jabatan, saya datang ke perpustakaan, perpustakaan ditutup oleh orang yang menolak. Keesokan harinya masih tetap tertutup, karena berdampak terhadap layanan, saya lapor ke Kepala Biro, akhirnya perpustakaan di buka dengan paksa. Situasi saat itu sangat tidak kondusif, berkelompok-kelompok, yang berani menampakkan diri mendukung saya hanya 5 orang dari 17 orang seluruh pengelola perpustakaan. Waktu rapat pertama kali yang datang hanya 5 orang tersebut, selebihnya pura-pura tidak tahu dan tidak peduli dengan kehadiran saya”.

Karyawan pada bagian layanan buku tandon dan skripsi lainnya, yaitu Dedi dan Siti tidak begitu terpengaruh dengan sikap penolakan ini. Mereka tetap bekerja seperti biasanya, melayani para pengunjung sehingga layanan disana tidak terganggu. Siti yang lebih senior, bersikap lebih sabar dan bisa menahan diri walaupun sebenarnya ia juga tidak menerima pemimpin yang baru ini. “Memang terlalu cepat mengangot Nila yang masih muda menjadi kepala sementara masih banyak yang lebih senior, tapi mungkin Pak Rektor ada pertimbangan khusus”, Siti mengungkapkan sikapnya dalam masalah tersebut.

Lain lagi dengan Dedi, ia bersikap tidak ambil peduli dengan masalah penggantian kepala, seperti diungkapkannya; “bagi aku, siapapun jadi kepala idak masalah, semuanya bagus”. Sikapnya ini mencerminkan kenetralan yang bisa menerima siapapun sebagai pimpinan. Ia yang bukan pustakawan merasa tidak mempunyai kapasitas untuk menilai siapa sesungguhnya yang lebih pantas untuk menjadi kepala, yang penting baginya pekerjaannya dapat berjalan.

Penolakan ini berimbas pada layanan yang diberikan pada mahasiswa yang mau membuat surat keterangan bebas pustaka. Pada bagian tata usaha, dimana Yanto bertugas sebagai Kepala Tata Usaha, tugas-tugasnya dikerjakan setengah hati, ia lebih banyak tidak masuk kantor. Akibatnya banyak tugas yang terbengkalai. Di antara tugas-tugas bagian tata usaha yang secara langsung dirasakan akibatnya oleh para mahasiswa pengguna perpustakaan adalah membuat surat keterangan bebas pustaka. Setiap harinya ada saja mahasiswa yang meminta surat keterangan bebas pustaka, dari data pada dokumen tata usaha terungkap bahwa rata-rata setiap hari ada 3 buah surat bebas pustaka yang harus dibuat. Kondisi demikian membuat terjadi banyak keluhan di antara mahasiswa. Untuk mengatasi masalah tersebut, ibu kepala yang langsung membuat surat keterangan

bebas pustaka yang dibantu oleh Melati, koordinator layanan sirkulasi pada waktu itu untuk urusan administrasinya. Langkah yang diambil oleh kepala dapat mengatasi permasalahan, sehingga keluhan dari para pengguna yang akan meminta keterangan bebas pustaka dapat diatasi.

Selama masa penolakan ini antara yang mendukung dan tidak mendukung tidak terjadi komunikasi. Sikap mendukung yang dilakukan oleh Melati dinyatakannya secara tegas kepada karyawan perpustakaan lainnya. “Aku setuju kalau Nila jadi kepala, dia itu pintar, tahan kerjo keras dan dekat dengan pihak rektor”. Dengan sikapnya itu Melati terlihat semakin sibuk membantu kepala membuat surat keterangan bebas pustaka, menggantikan posisi bendahara ketika tidak hadir. Ia menjadi teman curhat bu kepala dan memberikan dukungan ketika orang tidak menerima kehadiran bu kepala.

Berbeda dengan Melati, Mawar lebih bersikap tidak menerima. Ia memang tidak menentang sebagaimana dilakukan oleh dua orang yang menolak tersebut, tetapi Mawar sering mengungkapkan sikap kurang menerimanya. Alasannya adalah karena sikap ibu kepala yang cenderung tegas dan disiplin, ia khawatir dengan keadaan kepala yang demikian akan menjadikan suasana bekerja tidak kondusif. Terutama bagi dirinya pribadi yang selalu menginginkan suasana bekerja yang santai, tidak kaku, sekali-sekali dapat pulang lebih cepat atau datang terlambat.

Sementara Lulu yang juga bertugas di ruang sirkulasi lebih banyak diam. Ia yang baru saja diangkat sebagai PNS merasa enjoy bekerja tanpa harus mempedulikan siapapun kepala perpustakaan baginya sama saja, ia tidak ada kepentingan dengan pribadi kepala tertentu.

Perbedaan sikap terhadap keberadaan kepala baru antara staf layanan sirkulasi ini tidak berpengaruh pada layanan yang mereka berikan, tetapi berpengaruh pada hubungan antara ketiganya. Mereka tetap memerankan tugas masing-masing dalam melayani para pemustaka sebagaimana biasanya, tetapi diantara mereka jarang terjadi komunikasi.

Sekali-sekali ibu kepala masuk keruang sirkulasi, biasanya ia hanya mampir sebentar sewaktu mau naik atau ketika turun untuk keluar ia selalu masuk ke ruang sirkulasi walau hanya sebentar. Biasanya ia akan berbincang-bincang dengan Melati. Seperti halnya di khawatirkan oleh Mawar, gaya ibu kepala yang formal dengan baju model Jas dipadu dengan rok panjang, sepatu hak tinggi serta gaya bahasa yang formal membuat suasana menjadi kaku. Nila yang membahasakan dirinya sebagai Ibu Kepala semakin membuat kekakuan suasana. Apa bila Nila datang Mawar yang biasanya dapat duduk dengan santai sambil berbincang dan kadang bersenandung menjadi kaku. Ia akan segera duduk di kursinya, merapikan buku-buku, atau terlihat menulis-nulis sesuatu. Ibu kepala akan menyapa dengan gayanya yang formal, kemudian ia akan berkeliling melihat-lihat rak, meja baca dan sekali-sekali melihat buku catatan pengunjung.

Sikap ibu kepala ini dirasakan oleh Mawar seperti seorang bos besar yang sedang memeriksa kerja anak buahnya. Ia sering mengeluhkan sikap kepala yang demikian, baginya seorang kepala tidak harus bersikap seperti itu. Apa lagi dalam suasana mereka masih sama-sama muda. Mawar membandingkan sikap yang ditampilkan ibu kepala ini dengan pimpinan sebelumnya. Pimpinan sebelumnya adalah seorang dosen yang sudah senior dengan pangkat golongan yang sudah tinggi, tapi berlaku santai tidak seformal sekarang.

Begitu juga di bagian layanan referensi, juga ada penolakan walaupun tidak secara terang-terangan. Pak Harry adalah pustakawan senior dan pernah menjadi kepala perpustakaan dua periode sebelumnya, sekarang ia menjadi koordinator pada layanan referensi. Ia bersikap sebagai orang tua yang mengayomi, tidak banyak terlibat dalam berbagai kegiatan di ruangan-ruangan lain. Terhadap pengangkatan Nila sebagai kepala perpustakaan ia bersikap mendukung. Sebagai seorang mantan kepala perpustakaan ia sangat paham dengan tuntutan pihak rektorat terhadap perpustakaan. Pihak rektorat sangat menghendaki adanya perubahan di perpustakaan untuk lebih baik dari sisi penampilan maupun kualitas layanan. Sumber daya manusia yang ada, menurut pak Harry sangat kurang. Nila adalah satu-satunya yang berpendidikan S2 ilmu perpustakaan dan

mempunyai kinerja yang baik, memenuhi kriteria untuk dapat membawa perpustakaan kearah perubahan sebagaimana diinginkan oleh pihak rektorat.

Sikap Pak Harry yang mendukung ini disampaikan secara langsung kepada Nila, menurutnya dengan menyampaikan dukungan seperti itu dapat memberikan semangat kepada pimpinan yang akan menjalankan tugas berat sebagai kepala perpustakaan, dan dalam awal kerja yang berat itu ia telah mendapat tantangan. Dengan dukungan ini, Nila menjadi kembali bersemangat. Ia sering masuk ke ruang referensi berbincang dengan Pak Harry. Sepertinya Nila cukup cerdas untuk menimba pengalaman dari pustakawan senior dan juga mantan kepala ini.

Sikap berbeda ditunjukkan oleh Pak Iwan. Ia juga pustakawan senior dengan pangkat dan usia tidak jauh berbeda dengan pak Harry. Terhadap pengangkatan Nila ia menanggapinya dengan sinis. Ia memandang bahwa Nila terlalu yunior, walaupun ia sendiri merasa tidak mampu dan tidak ingin menjadi kepala, tetapi ia sangat menginginkan agar kepala adalah orang yang senior. Sikapnya yang sinis terhadap kepala perpustakaan ditunjukkannya dengan selalu membantah apapun yang disampaikan oleh kepala. Salah satu perubahan sikapnya yang menonjol, ia akan selalu pulang lebih cepat, ia akan pulang setelah jam istirahat tanpa peduli masih ada atau tidak pekerjaan yang harus diselesaikan.

Sikap yang ditunjukan oleh bagian pengolahan yang terletak di lantai dua, pintunya bersebelahan dengan pintu ruang kepala. Ada tiga orang pustakawan yang ditugaskan pada bagian ini. Mereka adalah pustakawan senior yang sudah sangat berpengalaman dalam bekerja di perpustakaan dan juga memiliki kepangkatan yang tinggi. Terhadap pengangkatan kepala perpustakaan, mereka tidak menunjukkan sikap menerima ataupun menolak.

Ibu Wati adalah pustakawan yang paling senior, ia cukup bijak sana dalam pengangkatan kepala baru ini, baginya siapapun menjadi kepala harus diterima dan di dukung. Begitu juga dengan Nisa, kepangkatannya paling tinggi dari pustakawan lainnya. Karena itulah ia pernah dipanggil pihak rektorat diminta kesediaannya untuk menjadi kepala perpustakaan dua periode sebelum sekarang, akan tetapi waktu itu ia menolaknya. Mendengar penolakan ini, Lily juga seorang pustakawan senior, pangkatnya lebih rendah satu tingkat dari Nisa, mengajukan

diri ke rektorat bahwa ia bersedia untuk diangkat sebagai kepala perpustakaan. Tapi waktu itu, pak Rektor memilih kepala perpustakaan seorang dosen, yang lebih senior baik dalam usia, pengalaman maupun dalam kepangkatan.

Oleh karena itulah mereka sangat terkejut dan tidak menyangka bahwa periode sekarang, mereka akan dipimpin oleh yang lebih senior dari mereka. Disatu sisi mereka paham akan beberapa kelebihan yang ada pada kepala yang baru ini tetapi di sisi lain mereka merasa kurang berkenan kalau sampai dipimpin oleh seorang yang jauh lebih junior.

## **4.2 Upaya para Aktor Membangun Layanan**

Dalam membangun layanan di perpustakaan, anggota organisasi di dalamnya atau pengelola perpustakaan melakukan interaksi. Interaksi yang terjadi secara tatap muka atau kehadiran bersama dibatasi oleh Goffman (1959:15) sebagai individu-individu yang saling mempengaruhi tindakan-tindakan mereka satu sama lain ketika masing-masing berhadapan secara fisik. Di panggung depan, para aktor yang bertatap muka, memainkan perannya dengan saling berhadapan. Di antara mereka akan mengikutsertakan perasaan cemas, takut, bahagia, senang, dan juga marah.

Begitu juga yang terjadi di perpustakaan IAIN Raden Fatah, aktor yang tidak mendukung kepemimpinan yang baru menghindari tatap muka dengan ibu kepala sehingga tidak terjadi komunikasi di antara mereka. Dampak dari interaksi yang kaku ini, tidak adanya kerjasama dalam tim. Untuk menciptakan pertunjukan, aktor perlu bekerjasama secara kompak dalam tim. Ketika seorang aktor mendahulukan kepentingannya sendiri, tim tidak dapat menampilkan pertunjukan yang utuh, sehingga memungkinkan munculnya kecewaan dan cemoohan dari penonton.

### **4.2.1 Menuntun Aktor Sesuai Skenario**

Antara bulan Maret sampai dengan Oktober 2010 adalah saat-saat kebekuan dan kekakuan di panggung perpustakaan. Pertunjukan tetap berjalan,

tapi terasa kaku. Para aktor yang tidak mendukung pengangkatan kepala baru, melakoni perannya tidak sesuai lagi dengan skenario, mereka datang dan menghilang semaunya. Antara aktor yang mendukung dan tidak mendukung, tidak terjalin komunikasi, ada perang dingin di antara mereka. Seperti yang diceritakan oleh Melati kepada penulis, “Wahab sekarang benci nian samo aku, karena aku dak dukung dio”. (Dia dibenci karena mendukung kepemimpinan kepala yang baru). Begitu juga yang dirasakan oleh ibu kepala, “...pertama kali datang ke perpustakaan situasi saat itu tidak kondusif, saya merasa bekerja di bawah tekanan, saya bekerja hanya dengan orang-orang yang mendukung saya....”.

Dalam situasi tersebut, pimpinan dan para karyawan dengan latar belakang, pengetahuan, pengalaman dan kepentingan berbeda-beda, tidak bisa saling bekerjasama untuk menampilkan kesan yang dapat diterima oleh penonton. Untuk menciptakan suasana yang nyaman dan kondusif, maka para aktor harus bisa bekerjasama, untuk itu ibu kepala mengusulkan ke pihak rektorat untuk memindahkan dua orang aktor yang tidak bisa bekerjasama dan tidak mendukungnya ke luar perpustakaan dan melakukan rolling di dalam perpustakaan.

Pada setiap proses interaksi, ketika aktor ingin memutuskan sesuatu atau mengambil langkah-langkah tertentu, seringkali terjadi tekanan-tekanan. Dalam menghadapi situasi tersebut, setiap aktor pada akhirnya melakukan kesepakatan dan negosiasi, salah satu bentuk kesepakatan dan negosiasi tersebut adalah rolling. Rolling dimaksud adalah memindahkan atau menukar posisi para karyawan. Selain itu kebijakan ini juga dimaksudkan untuk menempatkan mereka sesuai dengan kemampuannya (“the right man on the right place”). Seperti yang dirasakan oleh bu Siti yang dipindahkan dari ruang layanan buku tandon ke ruang pengolahan, “pindah kesini, bu? Yo...enak disini biso ngobrol dengan Nisa dan bu Wati”, jawab bu Siti. Di bagian ini bu Siti datang dan pulang sesuai jadwal tidak seperti sebelum ia dipindahkan kesini.

Begitu juga dengan Melati, ia dipindahkan ke ruang tandon menggantikan posisi mereka yang dipindahkan ke luar perpustakaan. Penggantian ini sangat

beralasan, disamping memberikan penyegaran kepada Melati yang sudah lebih sepuluh tahun tidak pernah pindah dari ruang pelayanan sirkulasi, juga dapat lebih mendekatkan diri dengan Ibu Kepala. Letak ruang tandon di lantai dua menjadikan Ibu kepala dan Melati lebih mudah menjalin komunikasi. Ibu kepala memang dalam posisi membutuhkan orang yang dapat diajak untuk konsultasi dan bekerjasama. Pribadi Melati yang lebih berpengalaman, berlatar belakang pendidikan sarjana Ilmu Perpustakaan serta usia yang tidak terpaut jauh, memenuhi apa yang dibutuhkan oleh pimpinan. Lebih lagi sikap mendukung yang secara tegas telah di tunjukkan oleh Melati.

Dedi yang letak meja kerjanya dekat dengan meja Melati, tahu persis akan kedekatan mereka. Menurutnya hampir setiap hari Ibu Kepala masuk keruang ini menemui Melati, mereka berbincang panjang lebar bisa sampai 10 atau 15 menit. Komunikasi mereka sangat akrab, berbincang serius masalah-masalah perpustakaan tetapi kadang-kadang diselingi pula dengan masalah-masalah pribadi atau masalah keluarga.

Untuk menggantikan posisi Melati, maka yuk Lily dipindahkan ke ruang sirkulasi. Bagi yuk Lily pemindahan ini dapat memberikan kenyamanan. Ruangnya yang lama yang bersebelahan dengan ruang kepala menyebabkan dia selalu bertemu dengan kepala, tindakannya yang pernah mengajukan diri untuk menjadi kepala menyebabkan ada rasa tidak nyaman apabila selalu bertemu dengan kepala. Walaupun ia telah berupaya menekan perasaannya bahwa semuanya itu adalah hal terbaik yang diberikan Tuhan, tetapi tetap saja ada rasa tidak nyaman bila ia harus selalu bertemu dengan Ibu Kepala. Oleh karena itu di bagian sirkulasi ia dapat bekerja dengan lebih santai dan terhindar dari selalu bertemu dengan kepala.

Senyum khas yuk Lily selalu terlihat sepanjang aktifitasnya melayani para pengunjung. Ia selalu datang lebih awal dibanding dengan staf layanan lainnya. Ia telah masuk keruang kerjanya pukul 08.00, pada jam itu perpustakaan masih sangat sepi. Lulu dan Mawar baru akan datang pada pukul 08.15 atau pukul 08.30. Masalah waktu kedatangan ini memang ada alasan-alasan pribadi yang melatarinya. Yuk Lily selalu berangkat kerja bersamaan dengan suaminya, ia diantar oleh suaminya yang juga berangkat kerja dengan menggunakan sepeda

motor, dan jam 08.00 itulah saat suaminya bisa mengantarnya. Sementara Mawar dan Lulu sebenarnya mereka sudah sampai di kampus IAIN pukul 08.00, tetapi mereka harus mengantar dan menunggu anak mereka masuk di TK yang berada di sekitar kompleks IAIN, hal inilah yang menyebabkan mereka baru bisa masuk keruang kerja pukul 08.15 atau lebih.

Untuk menggantikan posisi yuk Lily maka bu Siti yang sebelumnya di ruang tandon dipindahkan ke ruang pengolahan. Dengan demikian di ruang tandon hanya ada Dedi dan Melati. Sementara di ruang pengolahan adalah tiga orang pustakawan senior. Sikap mereka bertiga terhadap kepala cukup bijaksana, sehingga mereka dapat saling bekerjasama dan hubungan dengan kepala dapat dijalan dengan nyaman.

Dampak yang ditimbulkan oleh proses rolling tersebut cukup signifikan dalam mencairkan suasana kebekuan yang sempat dirasakan sejak pengangkatan kepala baru. Situasi ini juga dirasakan oleh ibu Kepala sub Tata Usaha (Kasub TU) yang baru dipindahkan ke perpustakaan.

“Suasana sekarang sudah berubah, pertama kali saya datang, suasana masih berkelompok-kelompok dan masih hangat membicarakan tentang pengangkatan kepala yang baru. Setelah yang tidak mendukung tersebut dipindahkan ke luar perpustakaan suasana berangsur-angsur mulai berubah tidak lagi berkelompok-kelompok. Apalagi setelah dibagikan uang insentif yang besarnya sama ke seluruh pengelola perpustakaan, dan dibagikan dua baju seragam”.

Hal ini dibenarkan oleh ibu kepala, “memindahkan dua orang yang tidak mendukung saya berdampak positif bagi pengelola perpustakaan lainnya. Mereka yang semula ikut-ikutan menentang saya, akhirnya bisa diajak bekerjasama, ini ditunjukkan ketika diadakan rapat selanjutnya untuk kegiatan bedah buku, semuanya hadir”.

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh ibu kepala adalah membuat uraian tugas masing-masing bagian dan membuat visi dan misi perpustakaan. Ini adalah langkah yang tepat, sebab uraian tugas, visi dan misi, merupakan skenario yang menuntun para aktor dalam menjalani peran masing-masing.

Dalam konsep dramaturgi visi dan misi lembaga merupakan skenario yang digunakan sebagai pedoman dalam bekerja. Visi perpustakaan sebagai pusat rujukan dan layanan informasi yang profesional dan unggul berbasis ilmu-ilmu keislaman multidisipliner. Untuk mensosialisasikan visi dan misi ini baik kepada

pengelola perpustakaan maupun seluruh pengunjung perpustakaan, maka dituangkanlah visi dan misi ini dalam sebuah “banner” yang diletakan di sebelah pintu masuk perpustakaan.

Para pimpinan dan karyawan perpustakaan menerima visi dan misi ini, tetapi tidak yakin visi tersebut akan tercapai. Ibu kepala mengatakan, “kita akan berusaha mewujudkan mimpi itu, siapa tahu bisa tercapai” . Misi untuk meningkatkan kualitas layanan yang sesuai dengan perkembangan teknologi, dianggap pesimis oleh karyawan. Para karyawan menyadari cara kerja mereka yang dianggap lambat, masih manual dan tidak efisien tersebut tidak mengikuti perkembangan teknologi. Ditambah lagi dengan kemampuan sebagian besar karyawan yang minimal dalam mengoperasikan komputer. Dalam mengelola buku masih dilakukan secara manual. Penentuan nomor kelas untuk buku yang sama terkadang menggunakan nomor kelas yang berbeda-beda. Ini disebabkan karena saat menentukan nomor kelas tidak mengecek data buku di pangkalan data, karena belum terbiasa bekerja dengan komputer.

Setelah memahami visi dan misi, para karyawan juga perlu memahami skenario yang berisi tentang petunjuk mengenai peran setiap aktor, tugas yang harus dijalankan, peraturan yang harus ditaati, dan seterusnya, menjadi pedoman dalam melaksanakan pekerjaan. Uraian tugas ini telah dibagikan pada semua pengelola perpustakaan pada saat rapat.

Untuk dapat memahami skenario yang dibebankan padanya, para aktor harus berusaha meningkatkan kualitas diri yang meliputi pengetahuan, ketrampilan dan kesadaran terhadap tugas yang dibebankan padanya. Diantaranya adalah dengan mengikuti pelatihan, seminar maupun workshop. Mengikuti pelatihan bagi seorang karyawan adalah sebuah usaha untuk menambah wawasan, pengalaman dan penyegaran. Bagi pustakawan atau karyawan yang bekerja di perpustakaan, khususnya perpustakaan perguruan tinggi seperti IAIN Raden Fatah, pelatihan-pelatihan biasanya diadakan oleh Departemen Agama atau Perpustakaan Nasional. Karena itu biasanya pelatihan dilaksanakan di berbagai kota seperti Jakarta, Yogyakarta, Surabaya dan lain-lain. Dalam setiap pelatihan

biasanya dilaksanakan di hotel-hotel berbintang, para peserta akan diberikan fasilitas akomodasi dan uang transport.

Karena itu mengikuti pelatihan adalah sebuah kesempatan berharga yang dinanti-nanti oleh semua karyawan, mereka akan mendapat ilmu, pengalaman, angka kredit, dan tentunya refreking. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perpustakaan juga bertujuan untuk meningkatkan layanan. Selain itu usaha ini juga dilakukan oleh ibu kepala untuk mencairkan hubungannya dengan Lily yang sebelumnya kaku, ia menawarkan untuk mengikuti kegiatan pelatihan luar kota. Pertama ayuk Lily diutus berangkat ke Jakarta untuk mengikuti pelatihan selama dua minggu di Diklat Kementerian Agama Pusat. Kemudian ia juga diutus mengikuti pelatihan selama satu minggu di Perpustakaan Nasional Jakarta. Kesempatan untuk mengikuti kegiatan di luar kota juga diberikan kepada Nisa, untuk mengikuti pelatihan kepustakawanan di Yogyakarta. Ayuk Nisa yang juga sudah senior sangat jarang diberi kesempatan mengikuti kegiatan-kegiatan diluar kota, apa lagi dengan pembiayaan yang ditanggung oleh institusi. Seperti diungkapkan oleh Ayuk Nisa, “Sudah 30 tahun di perpustakaan, baru kali ini bisa berangkat ke Yogyakarta, diberi ongkos lagi”.

Bagi Lily dan Nisa memang sudah sejak lama mereka menginginkan mengikuti kegiatan-kegiatan dinas di luar kota, selama puluhan tahun ia bekerja ia belum pernah mendapatkan kesempatan. Biasanya kepala akan mengutus karyawan yang lebih muda atau bahkan kepala akan berangkat sendiri. Kegiatan perpustakaan memang cukup banyak dilaksanakan di beberapa kota di Indonesia, bisa berupa kegiatan pelatihan, seminar, workshop dan lainnya. Perpustakaan IAIN Raden Fatah selalu diundang, terutama untuk kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama atau oleh IAIN/UIN lain. Bagi karyawan yang diutus untuk mengikuti kegiatan itu, mereka akan dibiayai sebagaimana layaknya sebuah perjalanan dinas.

Disamping mendapatkan pengalaman, ilmu, angka kredit, tentu saja mengikuti kegiatan seperti itu juga merupakan sarana refreking. Yuk Lily yang pada awalnya sempat menolak kepemimpinan ibu kepala, sekarang sudah merasa senang. “Enak sekarang, kita ada kesempatan untuk ke Jakarta, ikut pelatihan”, ungkapan senangnya ketika ia diberi kesempatan oleh Ibu Kepala untuk mengikuti

tugas dinas pelatihan kepustakawanan di Jakarta. Karena itu dengan mengutus mereka pelatihan cukup memberikan kesan yang sangat mendalam pada diri mereka. Bagi mereka, ibu kepala adalah orang pertama yang memberikan perhatian dan kesempatan untuk dapat mengikuti kegiatan yang dibiayai kantor yang sesungguhnya sudah diidamkannya sejak lama.

Langkah-langkah yang telah ibu kepala lakukan tak lepas dari kedekatannya dengan pihak rektorat. Karena dalam struktur organisasi IAIN, segala sesuatu yang menyangkut masalah keuangan terpusat di Kantor pusat. Pihak perpustakaan hanya mengajukan usul saja, misalnya dalam hal untuk memberangkatkan karyawan keluar kota, keputusan boleh atau tidak dan dibiayai atau tidak adalah di tangan Rektor.

Seorang aktor perlu belajar dan berlatih sesuai dengan skenario untuk memperoleh kualitas kerja yang diinginkan. Ketika skenario terlalu sering berubah, para aktor tidak dapat mempelajari satu pekerjaan dengan tuntas, karena harus mempelajari pekerjaan baru lainnya. Skenario dalam pertunjukan di perpustakaan dibuat oleh sutradara yang berbeda-beda.

Perubahan pimpinan menyebabkan perubahan kebijakan, perubahan setting ruangan, pola kerja staf, perabotan, sehingga para staf harus selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan juga terjadi dengan atribut yang dikenakan para pengelola perpustakaan. Pada masa kepemimpinan yang sekarang setiap hari Senin diwajibkan memakai baju seragam blaser, setiap hari Kamis memakai baju batik yang dibeli ibu kepala sewaktu ia workshop di Jogja. Dengan baju seragam ini, staf banyak yang mengeluh karena ukurannya yang kurang pas, menurut mereka ibu kepala salah memilih penjahit yang kurang profesional sehingga mereka banyak yang tidak memakai baju seragam ini.

Dalam rangka meningkatkan layanan, perubahan telah banyak dilakukan oleh pimpinan yang sekarang, terutama dalam peningkatan sumber daya manusia. Selama satu tahun ia memimpin, hampir separuh staf sudah kebagian pelatihan maupun seminar ataupun workshop. Koordinator pengolahan mengikuti workshop tentang “Senayan” di Yogyakarta. Koordinator layanan sirkulasi sudah dua kali ke

Jakarta mengikuti Diklat di Kementerian Agama RI dan di Perpustakaan Nasional. Staf di bagian layanan sirkulasi, sudah dua kali mengikuti pelatihan perpustakaan di Diklat Kementerian Agama Palembang dan pelatihan kehumasan. Pustakawan dan staf sirkulasi lainnya, mengikuti workshop “manajemen perpustakaan”. Koordinator layanan buku tandon dan skripsi mengikuti workshop internasional tentang preservasi di Perpustakaan Nasional.

#### **4.2.2 Menjaga kesepakatan tim**

Dalam rangka membangun layanan, para aktor selain membawakan peran dan karakter secara individu, juga berusaha mengelola kesan orang lain terhadap kelompoknya. Fokus perhatian Goffman (1959: 85) terhadap interaksi bukan hanya individu, tetapi juga kelompok atau “tim”. Kerjasama tim sering dilakukan oleh para anggota dalam menciptakan dan menjaga penampilan dalam wilayah depan. Dalam mewujudkan kerjasama tim, para aktor menjaga nilai solidaritas dan kesetiaan.

Panggung pertunjukan perpustakaan IAIN Raden Fatah berakhir pada pukul 15.30 WIB. Kebiasaan dari staf untuk pulang pukul 14.00 sudah merupakan budaya yang sulit diubah. Peraturan 5 hari kerja yang menuntut pulang sampai pukul 15.30 sore ini, sulit dilaksanakan karena sudah terbiasa dengan 6 hari kerja sampai pukul 14.00 sore tersebut. Ketika pertemuan dengan Direktur Jenderal Kementerian Agama RI, disinggung mengenai kedisiplinan kerja. Perpustakaan mendapat sorotan karena pulang lebih cepat dari jadwal yang telah ditentukan. Akhirnya ibu kepala mengajak rapat semua staf perpustakaan. Staf bagian sirkulasi keberatan untuk pulang sampai jam setengah empat sore sesuai jadwal, karena mereka datang paling pagi dibanding dengan staf lain yang bukan di bidang layanan.

Supaya pertunjukan tetap berjalan, disepakati diadakan piket sore selama satu jam, dari jam 14.30 WIB- 15.30 WIB untuk layanan sirkulasi dan layanan skripsi dan semua mendapat jadwal piket tidak terkecuali pimpinan. Staf bagian sirkulasi dan layanan skripsi diperbolehkan pulang pada jam 14.30 dan digantikan

oleh yang piket dari staf bagian lain. Bila tidak sedang piket bagian lain juga diperbolehkan pulang pada jam tersebut.

Hal ini sesuai dengan konsep dramaturgi, menurut Goffman (1959: 212) dalam suatu pertunjukan, para aktor berusaha melakukan tindakan-tindakan yang disebut sebagai mengelola kesan, supaya pertunjukan tetap berjalan dengan baik. Tindakan ini bertujuan untuk menyelamatkan pertunjukan di atas panggung. Tindakan mengelola kesan ini bisa juga dengan menunjukkan wajah manis di panggung depan, tetapi wajah kecewa di panggung belakang, salah satunya adalah mengeluh dan menggossip di belakang panggung. Di panggung depan, para karyawan terikat norma sosial yang ada dalam organisasi, sehingga tidak dapat mengungkapkan begitu saja pemikiran dan perasaan kecewa di depan pimpinan.

Salah satu contoh dari tindakan ini adalah ketika rapat mengenai pembuatan SOP (Standard Operating Procedures) dan jadwal piket sore. Siang itu seluruh staf berkumpul di ruang tandon dan skripsi, mengelilingi meja baca panjang. Acara dibuka oleh ibu Kasub dan dilanjutkan penjelasan ibu kepala mengenai pembuatan SOP yang hasilnya akan dikirimkan ke Kementarian Agama Jakarta. SOP ini adalah prosedur standar untuk kegiatan di perpustakaan. Tujuan SOP ini adalah memandu staf dalam melaksanakan kegiatan di perpustakaan. Pada saat ibu kepala menjelaskan tidak ada pertanyaan. Tetapi ketika seluruh staf membuatnya, tidak sesuai dengan apa yang telah ibu kepala jelaskan.

Begitu juga dengan jadwal piket sore, pada saat rapat semua menyetujuinya, tapi pada saat pelaksanaannya banyak mendapat keluhan. Memasang wajah manis di waktu rapat dan menggossip di panggung belakang dilakukan oleh pak Iwan. Ia mengeluhkan, piket hanya dilaksanakan di layanan sirkulasi dan layanan skripsi, tidak di layanan referensi dimana ia bertugas. Menurutnya ia seharusnya piket di ruangannya sendiri, “mengganggu warung wong lain” (maksudnya mengurus bagian lain melalaikan tugas di bagiannya sendiri). Staf yang lain juga mengatakan, mereka disuruh piket sama saja dengan, “ngatur mak, kami yang sudah tuo ini dak pantas lagi disuruh piket, kito jingok bae sampai kapan bejalan piket ini”. (Mereka tidak yakin piket ini akan bisa terus berjalan).

Perpustakaan IAIN Raden Fatah juga mengikuti badan induknya menerapkan 5 hari kerja dari Senin sampai Jum'at, tetapi layanan perpustakaan

tetap dibuka pada hari Sabtu. Dibukanya layanan hari Sabtu ini, adalah untuk memenuhi tuntutan pengguna, sebab perkuliahan tetap diadakan pada hari itu. Untuk menyelamatkan pertunjukan di atas panggung, maka staf bagian lain bertugas pada hari itu dengan diberikan uang insentif bulanan.

Pak Iwan yang sehari-harinya bertugas di layanan referensi, pada hari Sabtu ia bertugas di layanan sirkulasi (layanan yang dibuka pada hari Sabtu hanya layanan sirkulasi). Di saat rekan-rekan lainnya pergi berlibur atau bersantai di rumah, ia harus tetap melakukan pertunjukan layanan. Dalam memahami layanan pada hari libur ini, ia memaknainya sebagai panggung belakang, karena tidak adanya pimpinan dan rekan kerja lainnya. Ini ditunjukkannya dengan pakaian yang dikenakannya tidak seperti hari biasanya. Biasanya pada hari Senin sampai Jumat, ia mengenakan pakaian rapi, celana bahan, baju kemeja yang dimasukkan kedalam dan mengenakan sepatu yang disemir licin. Pada hari Sabtu, ia mengenakan baju kaos, dan hanya mengenakan sandal. “Hari inikan bukan hari kerjo, kito buka perpustakaan cuman untuk melayani bae bukan untuk berkerjo, jadi boleh pakai baju cak ini” ujarnya.

Pak Iwan menganggap bahwa hari Sabtu bukanlah hari kerja, layanan dibuka hanya untuk memenuhi kebutuhan para pemustaka saja. Karena itu ia merasa tidak perlu mengenakan pakaian resmi sebagai karyawan. Pada hari ini, ia juga bebas untuk pulang lebih cepat dari jam tutup sebenarnya. Ketika ditanya bukankah ia sudah diberi honor untuk buka sampai sore. Ia beralasan, “Honornyo kan cuma sedikit, jadi boleh kito balek lebih cepat, seandainya honornyo besak, sampe malampun aku galak”. Ia selalu memberikan alasan pembena untuk membela dirinya. Pak Iwan juga menutupi kesalahan staf yang tidak datang atau datang terlambat pada hari itu. “Nak ku laporke dengan kepala, tapi dak lemak” (mau di laporkan ke kepala karena sering datang terlambat, tapi tidak enak dengan mereka), lanjut pak Iwan.

Mengeluh tidak hanya dilakukan oleh bawahan, tetapi juga oleh pimpinan. Ibu kepala mengeluhkan kurangnya tenaga dalam menginput data buku ke komputer, khususnya yang berbahasa Arab. Untuk mengatasi masalah tersebut ibu kepala mengangkat tenaga honorer dari alumni jurusan bahasa Arab, dengan dibantu beberapa mahasiswa dari jurusan ilmu perpustakaan.

Buku-buku tersebut diangkut dari ruang sirkulasi lantai 1 ke ruang referensi di lantai 2. Pustakawan yang bekerja di bagian layanan referensi mengeluhkan buku-buku yang bertumpuk itu, “payah, gudang buku apo kantor...numpuk buku di atas meja sudah 4 bulan disano, buku ruangan sirkulasi diproses di ruangan referensi”. Dia hanya bisa mengeluh di belakang tapi tidak di depan pimpinan.

Tindakan menggosip, menjuluki, mengkritisi tim atau anggota ketika orang yang dimaksud tidak berada di panggung belakang, adalah salah satu cara mengelola kesan dengan menggunakan topeng (Goffman, 1959: 170). Ketika individu tidak bisa menerima keputusan yang dibuat orang lain yang menurutnya dapat mengganggu jalannya organisasi, biasanya ia segan mengungkapkannya secara terus terang kepada yang bersangkutan, ia hanya berani bicara terus terang dengan orang yang dipercayainya. Pada saat membicarakan gosip ia berada di panggung belakang, tanpa kehadiran orang yang digosipkan. Tetapi ketika berada di panggung depan ia akan menggunakan gurauan-gurauan untuk menggambarkan kesalahan individu yang dimaksud, seolah-olah ia tidak terlibat langsung.

Hal ini dilakukan oleh Dedi yang mengkritisi teman satu ruangnya yang sering meninggalkan tugasnya di perpustakaan untuk mengajar. Sewaktu saya masuk ke ruang skripsi mencari Melati, tapi ia tidak ada disana. Setelah ditanyakan ke Dedi yang satu ruangan, ia menjawab “jam terbangnya..tinggi, jarang ada di tempat..”.

Mengeluh di belakang juga pernah dilakukan Lani. Mawar menceritakan, sewaktu sholat zuhur di ruangan pengolahan dia mendengarkan Lani bercerita pada staf di ruangan itu, bahwa bagian layanan skripsi menyetorkan uang foto copi lebih besar dari pada uang denda yang disetorkan bagian sirkulasi, dia tidak tahu bahwa ada staf sirkulasi ada disitu. Mendengar pernyataan itu, Mawar langsung membantah, “uang denda itu kami belike jam dinding, kotak saran, bukan kami makan dewek...”. Kejadian ini menunjukkan bahwa mengelola kesan dengan tutup mulut adalah lebih baik. Jika sesuatu tersebut diungkapkan akan menimbulkan konflik, perasaan tidak nyaman diantara mereka.

Baik panggung depan ataupun panggung belakang tidaklah merujuk ke suatu tempat fisik yang tetap, tatap muka bisa terjadi dimana saja dan kapan saja. Dalam konteks panggung layanan, ruang layanan di perpustakaan menjadi panggung

depan ketika sedang melayani pemustaka (gambar 4.3), tetapi menjadi panggung belakang ketika tidak ada pemustaka yang dilayani (gambar 4.4).

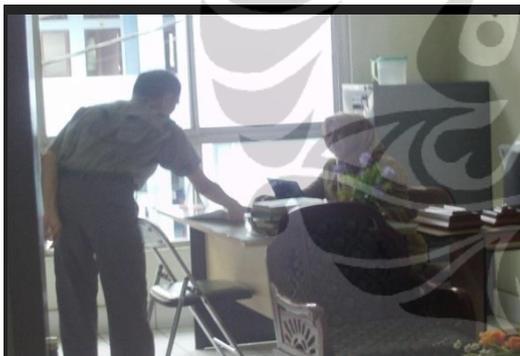


Gambar 4.3: Panggung depan ketika melayani pemustaka

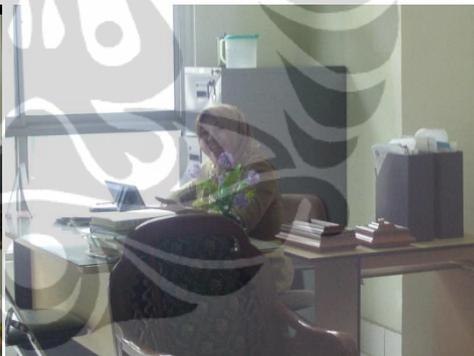


Gambar 4.4: Panggung belakang ketika tidak ada pemustaka

Ruang kepala menjadi panggung depan, ketika ada staf datang menghadap (Gambar 4.5), tapi menjadi panggung belakang ketika tidak ada orang lain disitu (Gambar 4.6).



Gambar 4.5: Ruang kepala menjadi panggung depan ketika ada staf



Gambar 4.6: Ruang kepala menjadi panggung belakang

Panggung pertunjukan yang selama beberapa bulan menampilkan pertunjukan yang kurang menarik, mulai berangsur-angsur membaik dan berusaha kembali memberikan pertunjukan yang menarik kepada penonton. Untuk memberikan pertunjukan yang baik, aktor tidak bisa bekerja sendiri tetapi harus bekerjasama dalam tim. Usaha untuk memberikan pertunjukan yang menarik kepada penonton nampak dengan berubahnya setting pertunjukan seperti dekorasi ruangan dan tata letak meja dan kursi di ruang baca.

Dalam kegiatan ini, tidak ada komunikasi dan koordinasi antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan menggunakan tenaga mahasiswa untuk membantunya. Lily berkomentar, “Foto-foto itu (maksudnya poster yang di tempel di dinding) dibuat oleh Nila (bila tidak didekat Ibu kepala ia selalu menyebut nama saja terhadap ibu Kepala), kami idak tahu langsung bae dipasang”.

Tidak hanya di ruang layanan sirkulasi yang berbenah untuk mempercantik tampilan supaya pertunjukan lebih menarik, tapi juga di ruangan lain seperti di ruang layanan referensi. Tata letak rak dan meja kerja juga mengalami perubahan. Perubahan ini menurut pak Iwan adalah inisiatif dari pimpinan, “kami dak tau, ibu kepala dak ngomong dulu, tau-tau la berubah”.

Menurut pengamatan penulis, ibu kepala jarang terlihat berbincang-bincang dengan bawahannya, ia lebih banyak menghabiskan waktu dalam ruangnya. Begitupun dengan makan siang, ketika diajak makan siang bersama-sama di ruang pengolahan, alasan ibu kepala kalau makan di dalam ruangnya ia bisa makan sambil bekerja dengan laptopnya, ia tidak bisa makan sambil ngobrol.

Sikap ibu kepala ini, ditanggapi negatip oleh pak Iwan, sebagai orang tua ia merasa kurang dihormati. Menurutnya, “ibu kepala acuh tak acuh, apo salahnyo nanyoke kabar, apo kabar pak..dak biso merangkul...mestinya anak buah dirangkul dan dikenali watak masing2...kalu anak buah dirangkul... anak buah patuh”. (Dia membandingkan dengan sifat kepala yang sebelumnya yang lebih komunikatif dan perhatian kepada bawahan, yang suka masuk ke ruangan bawahannya sekedar untuk menyapa dan menanyakan kabar mereka).

Penulis juga melihat banyak buku yang tertumpuk di atas meja dan melihat beberapa orang yang bukan staf perpustakaan, yang sedang mengeluarkan buku dan menyusun buku di rak. Ketika ditanyakan kepada staf mengapa banyak buku tertumpuk di atas meja. “O.. mahasiswa disuruh Ibu Kepala merapikan rak”. Penulis lalu menemui salah seorang mahasiswa yang sedang bekerja, dan menanyakan siapa mereka dan apa yang sedang dilakukannya. “Kami mahasiswa Ibu Nila, kami disuruh merapikan rak dan memasang barcode buku”, salah satu dari mereka menjawab pertanyaan saya.

Tidak adanya komunikasi dari pimpinan ke staf juga dikeluhkan oleh Mawar. Ia ditunjuk oleh ibu kepala untuk mengikuti diklat perpustakaan selama beberapa hari di Diklat Kemenag Palembang. Mur sebenarnya tidak berani menolak perintah Ibu Kepala. Tetapi ia berusaha mencari orang lain untuk menggantikannya. Ia menawarkan kepada Dedi untuk menggantikannya ikut pelatihan, tetapi Dedi menolaknya. Mawar beralasan bahwa yang mendaftarkan dia ikut pelatihan adalah Ibu Kepala. “Ibu kepala langsung tunjuk bae, dak nanyo dulu apo aku biso apo idak, nak kendak dio bae”. (Ibu kepala tidak bertanya sebelumnya apakah ia bisa apa tidak, maunya ibu kepala sendiri). Akhirnya Mur keluar dengan wajah sedikit kesal.

Keluhan tidak hanya datang dari bawahan tapi juga dari ibu kepala sendiri. Dia mengeluhkan dalam pembuatan SOP (Standard Operating Procedures), masing-masing staf diminta untuk membuat di bidangnya masing-masing. Tapi hasilnya tidak sesuai dengan yang diinginkan karena kebanyakan staf tidak tahu bagaimana cara membuatnya, akhirnya ibu kepalalah yang menyelesaikannya.

Layanan menuntut karyawan untuk mengetahui kebutuhan pengunjung. Kebutuhan pengunjung akan informasi tidak hanya di dapat dari buku tapi juga dari Koran. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, perpustakaan berlangganan 8 buah koran baik koran lokal maupun koran nasional. Tapi masalah koran ini, juga mendapat keluhan dari staf, “Ibu kepala maunya koran di antarkan ke mejanya, tidak mau mengambil sendiri di bawah”.

Hampir di setiap obrolan banyak yang mengeluhkan tentang sikap kepala yang kurang komunikatif, mereka membandingkan dengan kepemimpinan almarhum pak Tohman. “Kalau kepala dulu sering ngajak ngobrol, kumpul rame-rame, sering nanyo kabar, ado perhatian dengan anak buahnya”.

Walaupun sudah banyak perubahan yang menuju layanan yang lebih baik tetap banyak keluhan, bagi pimpinan perubahan ini memang membutuhkan pengorbanan. Di dalam proses yang membutuhkan waktu ini, kesabaran dan ketabahan sangat diperlukan dalam merespon perasaan-perasaan tertekan, dari semua pihak, bukan hanya dari pimpinan tapi juga bawahan.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dalam membangun layanan seperti yang diinginkan, pengelola perpustakaan IAIN Raden Fatah tergantung pada otoritas sutradara yaitu pimpinan. Pimpinan dalam memainkan perannya bersifat kreatif. Ini ditunjukkan dengan usaha-usaha yang dilakukan dalam membangun layanan yang ideal seperti menuntun para aktor sesuai skenario (membuat peraturan yang jelas, membuat uraian tugas, membuat visi dan misi perpustakaan, rolling di dalam perpustakaan serta mengirim staf pelatihan, seminar dan workshop) dan memainkan peran staf lain untuk perbaikan layanan (piket sore, layanan khusus hari Sabtu, menggunakan tenaga mahasiswa untuk input data buku).

Interaksi sehari-hari yang terjadi di panggung perpustakaan IAIN Raden Fatah terlihat berjalan sesuai dengan peraturan dan kebijakan, sesuai prosedur dan uraian tugas di bidang mereka masing-masing. Bidang pelayanan melakukan tugasnya melayani pemustaka, baik melayani peminjaman dan pengembalian, ruang baca maupun dalam layanan referensi. Bidang lain seperti pengolahan melakukan pengolahan buku dari memberi stempel sampai buku siap dilayankan. Bagian tata usaha mengelola urusan umum, kerumah tanggaan, urusan kepegawaian, dan pelaporan. Sebenarnya, interaksi yang terjadi di antara mereka bukan berdasarkan prosedur, tetapi merupakan hasil kesepakatan.

Kesepakatan tersebut dianggap kuat, karena sutradara yang selalu mendefinisikan situasi selalu berada di panggung depan, sehingga ia selalu menampilkan kesan formal baik dalam tingkah laku maupun dalam bicara dan didukung oleh badan induk. Untuk menjaga kesepakatan tim diperlukan solidaritas dan kesetiaan, tetapi ada juga bawahan yang berupaya mematuhi semua perintah pimpinan dan bersikap diam, tetapi dalam hati menolak.

Para aktor di perpustakaan IAIN Raden Fatah sedang berusaha untuk membangun solidaritas dan kesetiakawanan. Nilai solidaritas dan kesetiakawanan tergantung pada kualitas hubungan pimpinan dan bawahan. Pimpinan memperlakukan bawahan secara berbeda-beda, ada bawahan yang menjadi

kepercayaan karena dianggap bisa bekerja dengan baik, bekerjasama dan mempunyai pikiran yang sejalan. Bawahan yang hubungannya dengan pimpinan tidak dilandasi saling percaya bersikap tidak acuh dan dingin pada saat melayani pemustaka.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam membangun layanan perpustakaan. Dalam membangun layanan yang bertujuan untuk kepuasan pemustakanya kekompakkan/kerjasama pengelola perpustakaan sangat dibutuhkan. Untuk itu perlu dibentuk suatu wadah interaksi baik secara formal maupun informal guna menumbuhkan rasa kebersamaan antar pengelola perpustakaan. Rasa kebersamaan dapat tumbuh jika terjalin komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan ataupun bawahan dengan bawahan. Pimpinan dalam membangun interaksi hendaknya berdasarkan kebersamaan bukan berdasarkan kekuasaan.

Setelah mengetahui proses interaksi dalam membangun layanan, perlu juga dilakukan penelitian untuk mengetahui kualitas layanan yang diberikan sebagai hasil dari proses sosial tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baker, David. (1997). *Resource Management in Academic Libraries*. London: Library Association Publishing.
- Berry, David. (1995). *Pokok-Pokok Pikiran dalam Sosiologi*. (Paulus Wirutomo, Penerjemah). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Bopp, Richard E. and Smith, Linda C. (2001). *Reference and Information Services: An Introduction*. Colorado: Libraries Unlimited.
- Bryson, Jo. (2003). *Effective Library and Information Centre Management*. England: Ashgate Publishing Limited.
- Cassell, Kay Ann and Hiremath, Uma. (2009). *Reference and Information Service in the 21<sup>st</sup> century: an Introduction*. London : Facet Publishing.
- Davidow, William, H. dan Uttah, B. (1989). *Total Customer Service*. New York: Harper Poemniel.
- Dhamayanti, Lucya. (2004). *Interaksi antara Petugas Layanan dan Pemakai Perpustakaan dalam Melakukan Layanan Rujukan (Studi Kasus Manajemen Layanan Rujukan, di Perpustakaan Nasional RI)*. Depok: Universitas Indonesia. (Tesis)
- Fitzsimmons, James A. and Fitzsimmons, Mona J. (2006). *Service Management : Operations, Strategy, and Information Technology*. New York : McGraw-Hill.
- Gallacher, Cathryn. (1999). *Managing Change in Library and Information Services*. London: Aslib.
- Goffman, Erving. (1959). *The Prensentation of Self in Everyday Life*. New York: Doubleday.

- Gorman and Clayton. (2005). *Qualitative Research for the Information Professional : A Practical Handbook*. London: Facet Publishing.
- Henslin, James M. (2006). *Sosiologi dengan Pendekatan Membumi*. Ed.6.Jilid 1. (Kamanto Sunarto, Penerjemah). Jakarta: Erlangga.
- Hermawan, Rachman dan Zen, Zulfikar. (2006). *Etika Kepustakawanan: Suatu Pendekatan terhadap Profesi dan Kode Etik Pustakawan Indonesia*. Jakarta: Sagung Seto.
- Indonesia. (2004). *Perpustakaan Perguruan Tinggi: Buku Pedoman*. 3th ed. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI.
- Jones, Pip. (2010). *Pengantar Teori-Teori Sosial: dari Teori Fungsionalisme Hingga Post-Modernisme*. (Achmad Fedyani Saifuddin, Penerjemah). Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Kotler, Philip and Armstrong, Gery. (2001). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kusnoto. (2006). *Menuju Perpustakaan Berorientasi Pelanggan*. Jurnal Media Informasi. Vol.XV No.2.
- Laksmi. (2007). *Tinjauan Kultural terhadap Kepustakawanan: Inspirasi dari Sebuah Karya Umberto Eco*. Depok: Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya.
- Macaulay, Steve dan Cook, Sarch. (1997). *How to improve your customer service (Kiat meningkatkan pelayanan bagi pelanggan)*, terjemahan Joshua I.Sawbodo. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mach, Michelle. (2005). Time Served Is Time Well Spent—Making the Most of Your Service Commitments. *The Successful Academic Librarian: Winning Strategies from Library Leaders*. Ed. Gwen Meyer Gregory. New Jersey: Information Today.
- Melling, Maxine and Joyce Little. (2004). *Building Successful Customer-Service Culture: a Guide for Library and Information Managers*. London: Facet Publishing.

- Mulyana, Deddy. (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oldroyd, Margaret. (2004). *Developing Academic Library Staff for Future Success*. London: Facet Publishing.
- Poloma, Margaret M. (2000). *Sosiologi Kontemporer*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Patton, Michael Quinn. (2006). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pendit, Putu Laxman. (2009). *Merajut Makna: Penelitian Kualitatif Bidang Perpustakaan dan Informasi*. Jakarta: Penerbit Cita KaryaKarsa Mandiri.
- Pepper, Gerald L. (1995). *Communicating in Organizations: a Cultural Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Poerwandari, E. Kristi. (2007). *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta: LPSP3 Fakultas Psikologi UI.
- Reitz, Joan M. (2004). *Dictionary for Library and Information Science*. Connecticut: Libraries Unlimited, 2004.
- Santoso, Joko. (2004). *Interaksi Pustakawan dengan Profesional Teknologi Informasi: Studi Kasus Pengembangan Halaman Web Deposit Bahan Pustaka di Perpustakaan Nasional RI*. Depok: Universitas Indonesia. (Tesis).
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Second Edition. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Siregar, A. Ridwan. (2004). *Perpustakaan: Energy Pembangunan Bangsa*. Medan: USUPress.
- Soekanto, Soerjono. (1992). *Memperkenalkan Sosiologi*. Jakarta: Rajawali Press.

Stueart, Robert D. (1995). *Library Management*. Littleton: Libraries Unlimited.

Stueart, Robert D. (2002). *Library and Information Center Management*. Littleton: Libraries Unlimited.

Sunarto, Kamanto. (2004). *Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Watson, Tony J. (1994). *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Managerial Work*. London: Routledge

