



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENERAPAN MANAJEMEN PERPUSTAKAAN : STUDI KASUS  
DI TAMAN BACAAN MASYARAKAT ANAK BANGSA**

**SKRIPSI**

**DINI KURNIASARI**

**0706291584**

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA  
PROGRAM STUDI ILMU PERPUSTAKAAN**

**DEPOK**

**Juni 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENERAPAN MANAJEMEN PERPUSTAKAAN : STUDI KASUS  
DI TAMAN BACAAN MASYARAKAT ANAK BANGSA**

**SKRIPSI**

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

**DINI KURNIASARI**

**0706291584**

**FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA**

**PROGRAM STUDI ILMU PERPUSTAKAAN**

**DEPOK**

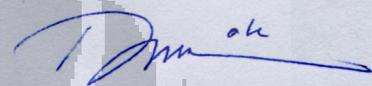
**Juni 2012**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

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

Depok, 26 Juni 2012



**Dini Kurniasari**

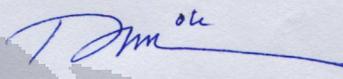


## HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS

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

**Nama : Dini Kurniasari**

**NPM : 0706291584**

**Tanda Tangan : **

**Tanggal : 26 Juni 2012**



## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang diajukan oleh

Nama : Dini Kurniasari  
NPM : 0706291584  
Program Studi : Ilmu Perpustakaan dan Informasi  
Judul Skripsi : Penerapan Manajemen Perpustakaan Studi Kasus di TBM Anak Bangsa

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

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Laksmi, M.A. (.....)

Penguji : Dr. Tamara A Susetyo, M.A. (.....)

Penguji : Purwono, M.Hum. (.....)

Panitera : Margaretha Aulia Rahman, S. Hum. (.....)

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 20 Juni 2012

Oleh

Dekan  
Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya  
Universitas Indonesia

Dr. Bambang Wibawarta, M.A.  
NIP.196510231990031002

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah rabbil'alamin*, puji syukur pertama-tama penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini sampai akhir, sampai terselesaikannya penulisan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Humaniora Program Studi Ilmu Perpustakaan pada Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia. Dalam perjalanan selama masa perkuliahan sampai dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis menyadari tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sulit rasanya untuk bisa berada dititik ini. Oleh karena itu, Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada

1. Ibu Laksmi selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar membimbing, membantu, dan mengarahkan penulis selama proses pembuatan skripsi ini berlangsung. Mohon maaf atas segala keterbatasan kemampuan yang penulis miliki sehingga menghambat proses pembuatan skripsi ini.
2. Ibu Tamara dan Bapak Purwono selaku pembaca yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan saran dan masukan bagi perbaikan skripsi yang telah dibuat.
3. Seluruh dosen dan pengajar Program Studi Ilmu Perpustakaan UI, terima kasih atas ilmu yang telah diberikan selama masa perkuliahan ini, khususnya untuk pembimbing akademis saya Ibu Sri Ulumi Badrawati.
4. Pihak TBM yang telah banyak membantu penulis dalam pengambilan data penelitian.
5. Orang tua, kakak, dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan saya kesempatan untuk dapat melanjutkan pendidikan sampai bangku kuliah. Terima kasih banyak atas semua bantuan, pengorbanan, dan doa yang telah kalian berikan.

6. Teman-teman semasa sekolah khususnya Arsih Kusuma Dewi, Eska Galuh Puspita, Niki Lintang Pamungkas, dan Vidya Budi yang selalu memberikan perhatian dan dukungannya.
7. Teman-teman PSIP 07 Nuria Prasanti, Nursih Rodiah, Selfiani Indah, Aisha Rahman, Suci Paramitha, Intan Satriani, Gita Sekarsari, Retno Ayu, Tiwi Wulandari, Wiragita, Lia Kurniawaty. Untuk teman-teman seperjuangan sampai akhir Dini Aryani, Irnadia Febrina, Siti Maisyaroh, Ribka Prima. Juga teman-teman 2007 lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih atas segala macam bantuan, dukungan, maupun doa yang ditujukan untuk saya. Terimakasih atas kebersamaan dan pertemanan yang kalian tawarkan selama ini. Tetap semangat untuk yang masih berjuang dengan skripsinya, semoga segera menyusul.
8. Keluarga besar JIP UI khususnya kakak senior 2005 dan 2006, teman-teman 2008 khususnya Dini Andriani, Mira Azzasofia, Anggi Rifni, Zulfa Fikri, Ardita Dwi, Risa Alda, Lisna Dwi, Hapi Huimassa, Weni Meilita, Irene F, dll, beserta teman-teman 2009 yang telah menemani penulis disaat sendiri mengerjakan skripsi di kampus.
9. Terimakasih untuk semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu. Terimakasih atas segala macam bantuan, doa, dan dukungannya selama ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang memerlukan khususnya bagi dunia kepustakawanan di masa sekarang dan masa yang akan datang.

Penulis

Depok, Juni 2012

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

---

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

Nama : Dini Kurniasari  
NPM : 0706291584  
Program Studi : Ilmu Perpustakaan dan Informasi  
Departemen : Ilmu Perpustakaan dan Informasi  
Fakultas : Ilmu Pengetahuan Budaya  
Jenis Karya : Skripsi

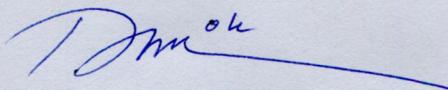
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty- Free Right*) atas karya ilmiah yang berjudul :

“Penerapan Manajemen Perpustakaan Studi Kasus Di Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa”

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 26 Juni 2012  
Yang Menyatakan,



(Dini Kurniasari)

## ABSTRAK

Nama : Dini Kurniasari

Program Studi : Ilmu Perpustakaan

Judul : Penerapan Manajemen Perpustakaan Studi Kasus Di Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa

Skripsi ini membahas mengenai penerapan manajemen perpustakaan di Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa. Penerapan manajemen perpustakaan meliputi penerapan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, pendekatan studi kasus dan pengumpulan data melalui metode wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Penerapan fungsi manajemen di TBM Anak Bangsa berjalan berdasarkan hubungan antar anggota organisasi yang didominasi oleh satu orang yang disebut dengan kordinator harian. Kordinator harian dianggap memiliki pengalaman sehingga hampir keseluruhan tugas-tugas dilimpahkan kepada nya. Dengan bentuk penerapan manajemen yang seperti itu, maka kendala yang muncul yaitu berupa kurangnya tanggung jawab dari pengurus lain dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, termasuk juga tanggung jawab ketua yang bertugas sebagai pemimpin yang seharusnya mencontohkan bentuk komunikasi dan kordinasi yang dapat ditiru oleh semua pengurus yang menjadi bawahannya.

Kata kunci :

Manajemen Perpustakaan, Taman Bacaan Masyarakat, Fungsi Manajemen

## ABSTRACT

Nama : Dini Kurniasari

Program Studi : Ilmu Perpustakaan

Judul : Implementation of Library Management Case Study At Community Reading Center Anak Bangsa

This thesis discusses the implementation of library management in the community reading center "Anak Bangsa". Library management application includes the application of management functions including planning, organizing, mobilization, and surveillance. By using qualitative research methods, case studies approach and data collection through interviews, observation, and document collection. The study concluded that the application of management functions in the community reading center "Anak Bangsa" based on the relationship between members of an organization dominated by a single person who called the daily coordinator. Daily coordinator is considered to have the experience that almost all the tasks delegated to her. With the application form such management, the problems were encountered, namely a lack of responsibility of another committee in carrying out their duties and obligations, including responsibility for serving as chairman or manager of the supposed leader exemplifies this form of communication and coordination that can be emulated by all the board subordinates.

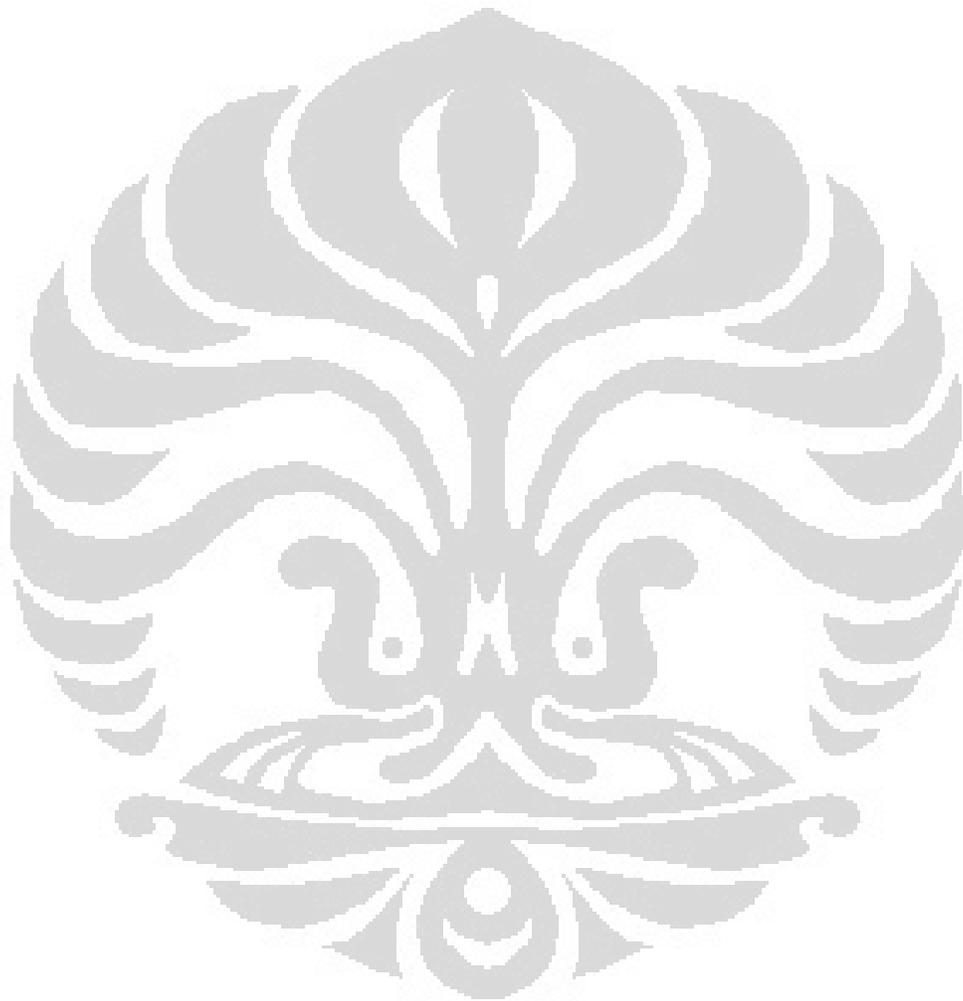
Key words:

*Library Management, Community Reading Centre, Functions of Management*

## DAFTAR ISI

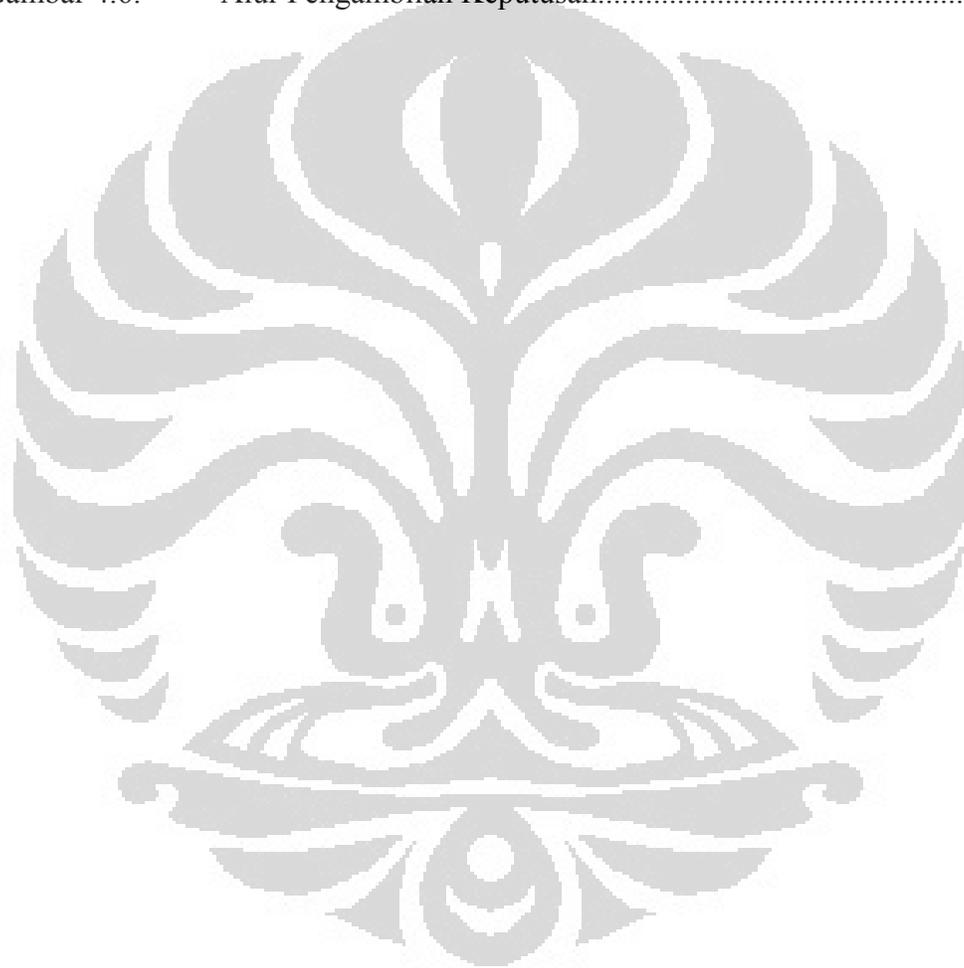
HALAMAN JUDUL .....	i
<b>SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>iii</b>
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Pendahuluan .....	1
1.2 Masalah Penelitian .....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.4 Metode Penelitian .....	4
<b>BAB 2 TINJAUAN LITERATUR.....</b>	<b>5</b>
2.1. Fungsi Manajemen Perpustakaan .....	5
2.1.1 Perencanaan .....	5
2.1.2 Pengorganisasian .....	10
2.1.3 Pengerakan.....	12
2.1.2 Pengawasan .....	14
2.2 Taman Bacaan Masyarakat.....	15
2.3 Penerapan Fungsi Manajemen TBM .....	18
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>21</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	21
3.2. Metode Penelitian .....	21
3.3 Informan .....	22
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	23
3.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	24
<b>BAB 4 PEMBAHASAN .....</b>	<b>26</b>
4.1 TBM Anak Bangsa .....	26
4.1.1 Sejarah TBM.....	26
4.1.2 Organisasi TBM .....	28
4.1.3 Kebijakan dan prosedur .....	29
4.2 Penerapan fungsi manajemen perpustakaan di TBM Anak Bangsa.....	30
4.2.1 Kegiatan penerapan Manajemen .....	30
4.2.2 Pengambilan keputusan .....	66
4.2.3 Hubungan antar anggota organisasi.....	68
4.3 Kendala.....	70
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>72</b>
5.1 Kesimpulan.....	72

5.2 Saran .....73  
**DAFTAR PUSTAKA.....75**



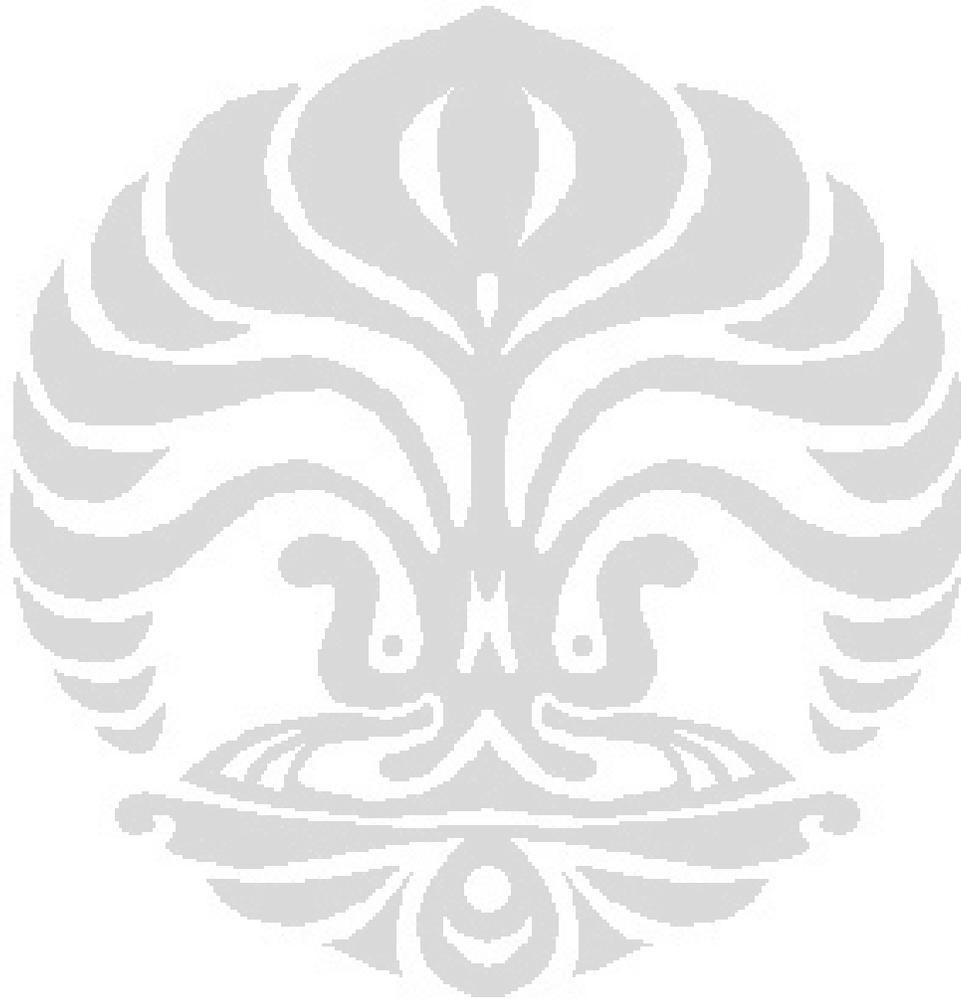
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Fungsi Manajemen .....	19
Gambar 4.1.	Struktur Makro TBM .....	28
Gambar 4.2.	Alur Kerja Pengadaan .....	38
Gambar 4.3.	Alur Kerja Pengolahan .....	40
Gambar 4.4.	Alur Kerja Layanan .....	42
Gambar 4.5.	Struktur Organisasi TBM Anak Bangsa .....	51
Gambar 4.6.	Alur Pengambilan Keputusan .....	67



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara .....	78
Lampiran 2	Gambar Suasana TBM.....	79
Lampiran 3	Catatan Lapangan .....	80



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Pendahuluan

Manajemen perpustakaan merupakan suatu proses yang wajib dimiliki serta dilaksanakan oleh sebuah perpustakaan dalam melaksanakan kegiatan sehari-harinya, termasuk juga perpustakaan kecil seperti perpustakaan komunitas atau yang lebih dikenal dengan sebutan taman bacaan masyarakat. Untuk menyelenggarakan taman bacaan masyarakat yang nantinya dapat dimanfaatkan dengan baik oleh masyarakat maka diperlukan suatu manajemen yang memadai. Jika membahas mengenai penyelenggaraan taman bacaan masyarakat, maka hal tersebut tidak lepas dari proses manajemen perpustakaan. Menurut Bryson, manajemen merupakan upaya pencapaian tujuan dengan adanya pemanfaatan sumber daya manusia, informasi, sistem, dan sumber dana dengan tetap memperhatikan fungsi manajemen, peran, dan keahlian (Qalyubi, 2007, p. 272).

Adapun penerapan manajemen perpustakaan yaitu seperti yang dikemukakan Stueart (2002:40) yang biasa disingkat dengan akronim POSDCORB yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (penempatan staff), *directing* (pengarahan), *coordinating* (pengaturan), *reporting* (pelaporan), *budgeting* (penganggaran) atau yang lebih singkat disebutkan dengan akronim POAC seperti yang disebutkan oleh George R. Terry (1977). Dalam buku *Manajemen Perpustakaan* (Sutarno, 2006, p. 135) George R. Terry menyatakan fungsi manajemen terdiri dari *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), dan *Controlling* (Pengawasan) dilakukan agar penggerakan selalu sesuai dengan rencana dan selalu mengarah pada tujuan yang telah ditentukan.

Taman bacaan masyarakat adalah sarana peningkatan budaya membaca masyarakat yang menyediakan berbagai macam bahan bacaan, serta pengelola yang berperan sebagai motivator (Dinas pendidikan, 2010, p. 5). Taman bacaan masyarakat yang merupakan salah satu bentuk dari perpustakaan umum, seharusnya juga menerapkan proses manajemen dalam melaksanakan kegiatan sehari-harinya. Namun

dalam kenyataannya penerapan manajemen atau sistem pengelolaan di taman bacaan masyarakat masih sering diabaikan. Padahal, taman bacaan masyarakat tanpa pengelolaan yang baik akan membuat salah satu jenis dari perpustakaan umum ini cepat terabaikan dan semua usaha yang telah dilakukan akan sia-sia dan sulit untuk mencapai tujuan utama dari dibentuknya taman baca.

Penerapan manajemen yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan sistemik dapat membuat taman baca yang tumbuh marak di tengah-tengah masyarakat ini berfungsi sebagaimana mestinya, sama seperti fungsi dari perpustakaan, yaitu sebagai sarana penunjang pendidikan sepanjang hidup bagi masyarakat. Dengan penerapan manajemen yang baik, berbagai kegiatan dan mutu pelayanan yang ada dan telah dijalankan oleh sebuah taman baca, dapat membuat taman baca tersebut bertahan lama, karena taman bacaan masyarakat pada saat ini terkesan hanya sekedar ikut-ikutan, melihat peluang besar untuk memperoleh kucuran dana baik dari pemerintah pusat maupun daerah. Dengan demikian, tidak sedikit juga taman baca yang tidak dapat bertahan lama setelah dana bantuan dari pemerintah tidak ada lagi. Kondisi taman baca yang seperti inilah yang menjadi kendala untuk memenuhi perannya sebagai sarana pendidikan sepanjang hidup bagi masyarakat. Kondisi fasilitas, kualitas dan kuantitas bahan pustaka, profesionalisme pengelola, mutu layanan, dan jaringan kerja sama di taman baca selama ini masih perlu perbaikan dan peningkatan lagi. Jika taman baca diharapkan dapat menjalankan perannya dengan baik sebagai sarana pendidikan seumur hidup, maka diperlukan proses manajemen yang sesuai, sehingga peran, fungsi, dan tujuan dari taman baca itu didirikan dapat tercapai.

Penelitian tentang manajemen perpustakaan sebelumnya sudah beberapa kali dilakukan. Penelitian pada tahun 2010 yang dilakukan oleh Winda Safitri dengan judul “Manajemen perpustakaan sekolah: studi kasus di tiga sekolah dasar kecamatan Cilincing, Jakarta Utara”. Penelitiannya berfokus pada fungsi manajemen perpustakaan sekolah dan menghasilkan kesimpulan bahwa manajemen perpustakaan di tiga sekolah tersebut masih belum baik. Selain itu ada lagi penelitian yang dilakukan oleh Aulia Agus Iswar pada tahun 2008, mengenai manajemen

perpustakaan pesantren. Penelitian yang dilakukan saat ini berfokus kepada penerapan proses manajemen perpustakaan pada taman bacaan masyarakat yang mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa yang selanjutnya disebut TBM Anak Bangsa merupakan TBM yang menjadi tempat penelitian. Kunjungan awal yang didapatkan TBM Anak Bangsa terlihat kotor dan prabot yang ada tidak tersusun rapi, sehingga menjadikan suasana TBM tidak nyaman. Namun, TBM Anak Bangsa yang bangunannya terkesan sederhana dan baru berdiri sekitar tiga tahun lebih ini, telah menerapkan sistem pengelolaan yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari terpilihnya TBM menjadi wakil DKI dalam acara jambore nasional di Lombok untuk kategori lomba pengelolaan Taman Bacaan Masyarakat, yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional pada tahun 2010 lalu. Dengan dana yang masih minim, namun TBM Anak Bangsa masih dapat menorehkan prestasi dengan membawa nama DKI.

## **1.2 Masalah Penelitian**

Masalah penelitian yang akan diajukan di sini adalah membahas tentang penerapan manajemen perpustakaan di TBM yang akan dilakukan dengan mendapatkan informasi baik dari pengelola maupun relawan dari TBM Anak Bangsa. Adapun pertanyaan dari penelitian ini adalah

1. Bagaimana penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang berlangsung di TBM Anak Bangsa?
2. Kendala apa yang dihadapi dalam melaksanakan penerapan fungsi manajemen di TBM Anak Bangsa?

## **1.3 Tujuan penelitian**

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah

1. Mengidentifikasi penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan di TBM Anak Bangsa dalam mencapai tujuan TBM
2. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam melaksanakan proses manajemen di TBM Anak Bangsa

#### **1.4 Manfaat penelitian**

##### **Manfaat akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu perpustakaan dan informasi, khususnya mengenai proses manajemen atau penerapan fungsi manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan di TBM Anak Bangsa. Serta diharapkan dapat menambah khasanah hasil penelitian khususnya di bidang ilmu perpustakaan.

##### **Manfaat praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengelola TBM Anak Bangsa dalam menerapkan proses manajemen atau fungsi manajemen. Sehingga tujuan diselenggarakannya TBM dapat tercapai. Selain itu, juga diharapkan penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk TBM lainnya dalam melaksanakan proses manajemen agar TBM dapat terselenggara dengan lebih baik.

#### **1.5 Metode penelitian**

Metode yang dipakai oleh peneliti adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Informan dalam penelitian ini adalah para pengelola TBM Anak Bangsa. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi partisipasi, wawancara, dan analisis dokumen. Setelah data terkumpul akan dilakukan reduksi dan pemusatan data-data, pengkodean, dan penginterpretasian data. Setelah semua kegiatan tersebut dilakukan barulah dapat ditarik menjadi sebuah kesimpulan pada akhir penelitian.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN LITERATUR**

#### **2.1 Fungsi Manajemen Perpustakaan**

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi, setiap perpustakaan harus melakukan serangkaian kegiatan atau fungsi manajemen. Fungsi manajemen untuk organisasi seperti perpustakaan yang dipaparkan oleh George R. Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan (Sutarno, 2006, p. 134) Keempat fungsi manajemen yang dijalankan oleh perpustakaan ini juga didukung oleh Standar Perpustakaan Umum (2002, p. 5) yang menyatakan bahwa perpustakaan harus melaksanakan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam semua kegiatan. Hal-hal yang berkaitan dengan fungsi manajemen ini sangat penting sekali diuraikan pada bab ini, dikarenakan akan menjadi bahasan di bab 4.

##### **2.1.1 Perencanaan**

Perencanaan merupakan fungsi pertama dari manajemen yang nantinya juga akan dibahas pada bab 4. Perencanaan menurut Spark, C Glenn adalah proses penilaian kondisi saat ini dan kemungkinan kondisi yang akan datang dari suatu lingkungan organisasi. Mengidentifikasi kemungkinan di masa depan dan mengembangkan strategi organisasi, kebijakan, dan prosedur untuk kemudian dipilih mana yang sesuai (1991, p. 208). Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan kinerja dan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai mereka (Schermerhorn, 2005, p. 20). Dari kedua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses penilaian kondisi dimasa kini dan masa depan untuk menentukan tujuan yang akan dicapai oleh perpustakaan, lalu kemudian mengembangkan cara-cara atau prosedur untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Stueart (2002, p. 67) Perencanaan adalah proses menilai dan menentukan tujuan yang diinginkan di masa yang akan datang serta mengembangkan termasuk alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut dan

memilih sebuah cara atau beberapa cara diantara alternatif-alternatif yang ada. Menurut Stoner (1991, p. 19) perencanaan memberikan sasaran bagi perpustakaan dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Selain itu rencana memungkinkan 1) perpustakaan dapat memperoleh serta mengikat sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. 2) pengelola perpustakaan dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih. 3) kemajuan ke arah tujuan dapat dimonitor dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil apabila kemajuan itu tidak memuaskan.

Perencanaan merupakan salah satu cara yang penting untuk mengantisipasi masa depan. Sebuah perpustakaan sebelumnya harus menentukan dan memutuskan tujuannya akan kemana dan bagaimana mereka mencapai tujuan itu. Perencanaan layanan dan sistem di perpustakaan dan pusat informasi adalah sebuah konsep yang mencakup segalanya dari mengenali kebutuhan untuk merencanakan dan kemudian mengembangkan visi dan misi, menetapkan tujuan, memotivasi individu-individu, menilai kinerja dari personil dan sistem, mengevaluasi hasil, mengembangkan dasar keuangan untuk mencapai semua itu, dan akhirnya menyesuaikan arah untuk memperhitungkan hasil dari kegiatan-kegiatan (Stueart, 2007, p. 65).

Ketika perencanaan dilakukan dengan baik, hal itu akan menciptakan landasan yang kokoh bagi fungsi manajemen lainnya yaitu Pengorganisasian (*organizing*)-pengalokasian dan pengaturan sumber daya untuk menyelesaikan tugas-tugas; Kepemimpinan (*leading*)- mengarahkan upaya dari sumber daya manusia untuk memastikan penyelesaian yang baik dari tugas-tugas; Pengendalian (*controlling*)- memantau penyelesaian tugas dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

#### **a. Langkah-langkah perencanaan di perpustakaan**

Matthews (2005, p. 12) dalam buku *strategic planning and management for library managers* mengatakan bahwa proses perencanaan yang paling utama pada umumnya adalah menentukan arah tujuan (apa yang hendak dicapai), membangun

rencana dan strategi perpustakaan (bagaimana mencapai apa yang dikehendaki), serta mengawasi pelaksanaan (bagaimana mengetahui seberapa baik apa yang telah dilakukan untuk mencapainya).

Donnelly dkk, menyebutkan dalam buku *Fundamentals of Management* (1998, p. 140) bahwa fungsi perencanaan mengharuskan manajer untuk mengambil keputusan mengenai empat elemen dasar dari perencanaan, yaitu tujuan, aksi, sumber daya dan implementasi. Sedangkan Stuart (2002, p. 68) memasukkannya kedalam faktor perencanaan kerangka waktu yang berupa perencanaan strategis atau jangka panjang dan perencanaan operasional atau jangka pendek.

Perencanaan Strategis adalah rencana yang diterapkan untuk seluruh organisasi termasuk taman bacaan masyarakat, menetapkan tujuan keseluruhan dari perpustakaan, dan berusaha untuk mencari posisi perpustakaan dalam lingkungan (Robbins, 2007, p. 219). Rencana strategis bersifat jangka panjang, flexible, dan ditetapkan hanya sekali. Disebutkan dalam buku *Effective library and information centre management* (Bryson, 1999, p. 45) ,terdapat enam tahapan dalam pembuatan rencana strategis yaitu berupa penetapan visi dan misi, penilaian lingkungan, analisis kebutuhan, penetapan tujuan, perencanaan program, dan evaluasi.

#### 1. Penetapan visi dan misi

Tahapan pertama dari proses perencanaan adalah untuk menentukan posisi keinginan masa depan atau Visi. Visi adalah cara memandang tentang kondisi dan situasi masa depan. Visi juga dapat diartikan sebagai gambaran keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dan secara rasional dapat diwujudkan (Suwarno, 2007, p. 42). Visi yang baik adalah yang singkat, padat, idealis, tapi juga realistis untuk dicapai. Satu hal yang penting untuk diperhatikan adalah visi itu harus diketahui semua orang. Sedangkan misi adalah pokok-pokok penjabaran kegiatan yang harus dirumuskan agar lebih realistis dalam pencapaiannya.

#### 2. Penilaian Lingkungan

Langkah selanjutnya dalam proses perencanaan strategis adalah melakukan audit situasi, biasanya dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan

external dari lingkungan dengan melakukan analisis SWOT atau kekuatan, kelemahan yang biasa dilihat dari lingkungan dalam dari perpustakaan dan peluang serta ancaman yang bisa dilihat dari luar lingkungan taman baca. Apabila setiap factor di lingkungan internal dan eksternal dianalisis, maka analisis SWOT akan berkembang dan menghasilkan berbagai strategi (Hutabarat, 2006, p. 143).

### 3. Analisis kebutuhan (Needs assessment)

Analisis kebutuhan tidak selalu harus hanya berhubungan dengan pelanggan layanan informasi, tapi semua stakeholder dan pelanggan potensial juga harus terlibat

### 4. Penetapan Tujuan

Tujuan harus dirumuskan secara efektif dan menghasilkan hal yang konkret yang diinginkan oleh organisasi. Perumusan tujuan membutuhkan pemikiran yang cermat dan analisis. Maksud dari tujuan harus jelas dan fokus juga harus mendorong terjadinya tindakan. Tujuan harus menantang namun mampu berprestasi.

### 5. Perencanaan Program

Program disini berupa kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk menjalankan perpustakaan. Kegiatan harus berupa hal yang kreatif dan inovatif, dengan hanya alternatif terbaik dipilih. setiap program yang dipilih harus mengarah pada peningkatan kinerja atau jasa organisasi dan memberikan kemungkinan manfaat terbesar serta biaya sedikit. Kegiatan harus dinilai tidak hanya dari biaya finansial dan ekonomi tetapi juga biaya sosial politik dan manfaatnya. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan di perpustakaan agar tujuan dari perpustakaan tersebut dapat tercapai meliputi pengadaan, pengolahan, pelayanan, dan sosialisasi.

- a) Pengadaan atau akuisisi bahan pustaka merupakan tahapan awal dalam mengisi perpustakaan dengan sumber-sumber informasi. Hal-hal pokok yang harus diterapkan yang berkaitan dengan koleksi adalah menyusun rencana operasional pengadaan bahan pustaka, menghimpun alat-alat

seleksi bahan pustaka, survei minat pemustaka, survei bahan pustaka, seleksi bahan pustaka, juga meliputi pemesanan, penerimaan, dan pengecekan bahan pustaka yang dipesan (Sutarno, 2005, p. 101).

- b) Pengolahan adalah proses mempersiapkan bahan pustaka untuk digunakan, segera setelah tibanya bahan pustaka dalam perpustakaan sampai tersusun dirak, siap untuk dipakai (dipinjamkan atau digunakan dalam perpustakaan). (Rohana, 2008, p. 12-13). Kegiatan pengolahan meliputi pengidentifikasian informasi, klasifikasi, katalogisasi, dan pembuatan kelengkapan koleksi berupa pelabelan, slip buku, dan penyampulan.
  - c) Layanan merupakan salah satu kegiatan utama di setiap perpustakaan. Layanan adalah kegiatan yang langsung berhubungan dengan masyarakat sebagai pemustaka dan sekaligus juga merupakan alat ukur keberhasilan dari penyelenggaraan perpustakaan. Layanan yang seharusnya disediakan taman bacaan masyarakat yaitu layanan membaca, layanan sirkulasi, layanan rujukan, layanan pembelajaran masyarakat untuk meningkatkan melekaksara serta literasi informasi (Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, 2010, p. 5).
  - d) Sosialisasi dilakukan supaya seluruh aktivitas yang berhubungan dengan jasa perpustakaan dapat diketahui dan dipahami oleh masyarakat. Sosialisasi selalu dikaitkan dengan upaya promosi dan publikasi, menjaring minat dan respon masyarakat, mengembangkan kerjasama, memberikan sesuatu yang berguna, mengembangkan upaya mendekatkan dan membangun perpustakaan dan masyarakat pengguna perpustakaan. Sosialisasi ini juga harus dilakukan terus menerus agar masyarakat merasa diingatkan dan tertarik untuk berkunjung ke perpustakaan.
6. Evaluasi program
- Evaluasi program ini berupa penilaian dari kegiatan yang telah dilakukan, pengukuran sejauh manakah keberhasilan dari kegiatan yang telah dipilih.

Sedangkan perencanaan jangka pendek atau operasional adalah rencana yang menentukan apa yang perlu dilakukan dalam fungsi atau unit kerja tertentu untuk melaksanakan rencana strategis yang telah ditetapkan (schermerhorn,2005, p. 196). Rencana jangka pendek biasanya berhubungan dengan perencanaan kegiatan operasional sehari-hari yang menghasilkan laporan tahunan. Perencanaan jangka pendek jauh lebih terperinci dibandingkan rencana jangka panjang dan tujuan yang dikembangkan juga jauh lebih spesifik. Laksmi menyebutkan terdapat lima jenis perencanaan jangka pendek (2011, p. 14) yaitu

1. Perencanaan produksi perencanaan yang berhubungan dengan layanan dan jasa dipergustakaan
2. Perencanaan keuangan dalam perencanaan keuangan terdapat tiga tahapan yaitu 1). Mempersiapkan budget, 2). Menjelaskan siapa yang bertanggung jawab dengan penuh terhadap proses pendanaan untuk menghubungkan antara pemasukan (keuangan) dan pengeluaran (hasil), 3). Mengimplementasikan tahapan awal untuk dana yang telah dialokasikan (Stueart, 2002, p. 440).
3. Perencanaan fasilitas merupakan perencanaan yang berhubungan dengan fasilitas pekerjaan untuk mendukung tugas dan meningkatkan layanan
4. Perencanaan pemasaran merupakan perencanaan yang berhubungan dengan sosialisasi layanan dan jasa di perpustakaan
5. Perencanaan sumber daya manusia berhubungan dengan rekrutmen, penyeleksian, dan penempatan orang-orang dalam berbagai pekerjaan. SDM merupakan unsur yang paling penting untuk membangun dan mengembangkan taman bacaan masyarakat (Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, 1999, p. 4). Pengelolaan SDM dilakukan melalui proses yang berkelanjutan. Program dan kegiatan personel harus berhubungan dengan tujuan dari perpustakaan.

### **2.1.2 Pengorganisasian**

Fungsi manajemen yang kedua adalah pengorganisasian. Stueart menyatakan bahwa pengorganisasian meliputi penetapan tugas apa saja yang harus dilakukan,

siapa yang melakukan, bagaimana tugas dikelompokkan, dan bagaimana semua tugas itu dikoordinasikan (2007, p. 132). Sedangkan Schermerhorn menyatakan Pengorganisasian adalah proses mengatur orang dan sumber daya lain untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan (2005, p. 247). Dari kedua definisi tersebut, dapat dilihat bahwa pengorganisasian adalah suatu proses penetapan tugas apa yang seharusnya dilakukan, bagaimana cara melakukannya dan menetapkan siapa saja yang melakukan tugas tersebut secara bersama-sama untuk tercapainya tujuan perpustakaan. Hal tersebut, tidak jauh berbeda dengan yang disebutkan oleh Laksmi (2011, p. 19) bahwa pengorganisasian adalah penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas- aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan perpustakaan, pengelompokkan kegiatan, penugasan kelompok-kelompok kegiatan kepada para manajer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya pengkoordinasian hubungan wewenang dan informasi bagi struktur perpustakaan baik horizontal maupun vertikal. Hasil dari pengorganisasian ialah pembentukan struktur perpustakaan dan terorganisasikannya semua aktivitas di dalam perpustakaan sehingga semua tugas dan fungsi berjalan dengan baik untuk mencapai tujuannya.

Ada lima macam langkah pokok proses pengorganisasian menurut Winardi (2003, p. 24) yaitu, a). Melaksanakan refleksi tentang rencana-rencana dan sasaran-sasaran, b). Menetapkan tugas-tugas pokok, c). Membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian, d). Mengalokasikan sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas tugas bagian tersebut, e). Mengevaluasi hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasi.

#### **a). Bagan organisasi perpustakaan**

Bantuan yang berguna untuk memvisualisasikan perbedaan secara horizontal atau vertikal dalam sebuah organisasi perpustakaan adalah melalui diagram organisasi (Stueart : 2002, p. 134). Bagan organisasi adalah representasi grafis dari struktur organisasi. Walaupun diagram tersebut termasuk unit staf, fungsi utamanya tetap menunjukkan informasi tentang hubungan antara wewenang (*authority line*) dan departemennya.

## b). Elemen dasar organisasi perpustakaan

Kebanyakan dari organisasi perpustakaan terdiri dari elemen dasar yang sama. Mintzberg dalam Stueart (2002, p. 150) telah mengelompokkan lima elemen dasar dari organisasi yaitu,

1. *A strategic apex* (puncak strategi), yang terdiri dari manajemen utama organisasi dan bertanggung jawab atas keseluruhan fungsi dari organisasi perpustakaan
2. *The middle line* (baris tengah) yang tersusun dari manajer level tengah yang mengkoordinasi aktivitas dari berbagai unit. Mereka melayani dari pekerja inti hingga ke puncak strategi.
3. *The operating core* (penyelenggara inti) yang terdiri dari pegawai yang membawa misi organisasi
4. *The technostructure*, yang terdiri dari unit-unit yang menyediakan keahlian secara teknik dari organisasi
5. *The support staf* (staf pendukung) yang tersusun dari pegawai yang menyediakan keahlian dari hubungan dengan personel atau staf level bawah

### 2.1.3 Penggerakan

Penggerakan atau *actuating* merupakan fungsi manajemen yang ketiga yang juga masih akan dibahas pada bab 4 nanti. menurut G.R.Terry dalam Hasibuan penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bersemangat untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (2007, p. 41), Oleh karena itu, penggerakan dilaksanakan setelah adanya perencanaan dan pengorganisasian. Laksmi (2011, p. 19) menyatakan bahwa penggerakan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajerial untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan dinamis. Penggerakan bersifat kompleks karena menyangkut manusia dan berbagai tingkah laku dari manusia-manusia itu sendiri yang memiliki sifat, karakter, emosi, norma, dan nilai-nilai sosial

yang berbeda-beda (Stueart, 2002, p. 317). Menurut Stueart dan Moran, terdapat tiga aspek penting dalam penggerakan yaitu motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi.

a. Motivasi

Pemberian motivasi dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan yang menyangkut kesediaan untuk beraksi dan bertindak positif. Pemberian motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan keefektifitasan organisasi perpustakaan. Pimpinan memotivasi dengan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan dari perpustakaan (Stueart, 2002, p. 329). Untuk itu, motivasi bagi seseorang merupakan modal utama untuk berprestasi karena akan memberikan dorongan bagi seseorang.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang harus dijalankan dalam manajemen, khususnya yang dimaksud dalam hal pergerakan ada tiga macam sekaligus, yaitu *pertama* kepemimpinan organisasi yang bersifat kaku, karena bertujuan untuk menegakkan kedisiplinan organisasi. *Kedua*, kepemimpinan personal yang bersifat yang bersifat pendekatan kemanusiaan dalam menghadapi bawahan yang bertujuan untuk menciptakan iklim kepercayaan bawahan terhadap atasan sehingga berkembang dukungan. *Ketiga*, kepemimpinan tim kerja kolektif, yakni kepemimpinan yang merupakan paduan kedua sistem kepemimpinan di atas dan kelompok teknikal yang bertujuan menumbuhkan kerja sama atas dasar kesederajatan terhadap posisi dan tugas dengan prinsip integritas. Kerja sama menjaga keutuhan secara menyeluruh dan prinsip disiplin kerja agar semua anggota kelompok menjaga mutu pekerjaan

c. Komunikasi

Komunikasi adalah kunci utama dari kepemimpinan yang efektif dan sangat menentukan proses manajemen karena manajemen hanya dapat berjalan melalui jalan pikiran dan kegiatan orang-orang. Untuk menjalin hubungan antar orang-orang tersebut, harus ada bentuk komunikasi yang efektif guna menciptakan hubungan kerja sama yang baik. Komunikasi yang efektif terjadi ketika pesan dari atasan dapat dimengerti sepenuhnya oleh bawahan dan sebaliknya (Schermerhorn,

2005, p. 437). Bentuk komunikasi dalam organisasi sekarang lebih beraneka ragam, karena tersedia banyak pilihan alat komunikasi seperti *e-mail*, pesan suara, *sms*, dan telepon yang dapat digunakan baik di dalam atau luar lingkungan organisasi. Alat-alat tersebut dapat membantu mengatasi masalah akan jarak agar komunikasi dapat terjalin lebih cepat. Komunikasi dalam manajemen perpustakaan diharapkan terjadi tidak satu arah, melainkan dua, tiga arah atau lebih yaitu, pertama, bersifat vertikal ke bawah antara pimpinan kepada staf (*top down*) yang berupa perintah, komando, instruksi, kebijakan, penjelasan, dan informasi. Kedua, vertikal ke atas (*bottom up*) antara staf dengan pimpinan misalnya laporan, informasi, saran, masukan atau usulan. Ketiga, horizontal antara sesama pimpinan atau antara sesama staf. Keempat, *cross communication* antara staf/ pimpinan dengan staf/ pimpinan yang lain yang bersifat silang.

#### 2.1.4 Pengawasan

Fungsi manajemen terakhir adalah pengawasan. Pengawasan merupakan suatu proses mengamati, membandingkan, dan mengoreksi kerjaan yang telah dilakukan untuk menjamin bahwa tujuan awal dari organisasi telah dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins, 2007, p. 556). Pengawasan dimulai sejak proses perencanaan sampai dengan tahap akhir dari kegiatan tersebut berlangsung.

Menurut Sutarno (2006, p. 158) pengawasan yang merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen yang dilaksanakan untuk mengetahui:

- Apakah semua kegiatan telah dapat berjalan sesuai dengan rencana awal.
- Apakah didalam pelaksanaan terjadi hambatan, kelemahan,kesulitan, dan lain sebagainya.
- Untuk mengetahui secara dini hal-hal yang menyebabkan timbulnya masalah.
- Untuk mencegah terjadinya kegagalan, kerugian, penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang, penyimpangan, pemborosan.
- Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas perpustakaan.

Pengawasan atau kontrol dapat dilakukan dengan cara meminta laporan atas hasil pelaksanaan kegiatan, dan mencocokkan dengan standar atau ukuran yang telah ditetapkan dan melihat langsung kelengkapan serta mengadakan wawancara atau semacam tes, dan mendapatkan jawaban secara langsung atau biasa disebut dengan evaluasi. Hasil dari evaluasi tersebut merupakan bahan untuk merumuskan keputusan dan tindakan dalam bentuk perencanaan kembali.

Setiap organisasi pasti menjalankan fungsi manajemen tersebut, termasuk perpustakaan. Taman bacaan masyarakat merupakan salah satu bentuk dari perpustakaan yang juga harus menerapkan konsep manajemen perpustakaan. Sebelum masuk pada penerapan fungsi manajemen di taman bacaan masyarakat, akan dijelaskan terlebih dahulu tentang taman bacaan masyarakat.

## **2.2 Taman Bacaan Masyarakat**

Taman Bacaan Masyarakat (TBM) dirancang untuk melayani semua anggota masyarakat dan menjadi pusat untuk mengumpulkan berita dan informasi terbaru (Office of the Non-Formal and Informal Education Ministry of Education: 2006). TBM selain didukung oleh anggaran dari pemerintah, tapi juga didukung oleh masyarakat yang membantu dengan menyumbangkan tanah, uang, dan bahan-bahan lain yang diperlukan (Nimsomboon, 2003). Dari dua definisi tersebut dapat diambil kesimpulan, taman bacaan masyarakat adalah sebuah wadah yang didanai oleh masyarakat atau pemerintah, yang bertujuan memberikan akses layanan bahan bacaan dan sebagai sarana pembelajaran seumur hidup bagi masyarakat. Hal tersebut, senada dengan yang diungkapkan oleh Khayatun (2011) yang mendefinisikan taman bacaan masyarakat sebagai jantung pendidikan masyarakat yang diharapkan mampu memotivasi dan mengembangkan minat serta kegemaran membaca bagi warga belajar dan masyarakat melalui bahan bacaan dan sarana ruang baca yang disediakan.

Di Indonesia, taman bacaan masyarakat telah dibentuk sejak tahun 1992/1993 melalui Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Luar Sekolah, yang merupakan pembaruan dari Taman Pustaka Rakyat (TPR) yang telah didirikan oleh Pendidikan Masyarakat pada tahun limapuluhan (Jalal: 2009). Prioritas

didirikannya TPR yaitu untuk membantu menyediakan bahan bacaan bagi masyarakat yang baru melek aksara kelompok masyarakat di pedesaan atau daerah tertinggal yang tidak terjangkau oleh perpustakaan umum kota. Saat ini, Taman Pustaka Rakyat (TPR) lebih dikenal dengan sebutan Taman Bacaan Masyarakat (TBM).

Nimsomboon (2002) mengategorikan Taman Bacaan Masyarakat kedalam *small-size public library*. Sedangkan Sulisty-Basuki (2005, p. 58) mengelompokkan taman bacaan masyarakat sebagai perpustakaan umum komunitas yang didirikan oleh komunitas atau lembaga swadaya masyarakat untuk melayani komunitas tertentu dengan menyediakan materi perpustakaan umum. Adapun visi Taman Bacaan Masyarakat yang disebutkan dalam *buku pedoman penyelenggaraan perpustakaan umum* adalah terciptanya masyarakat informasi atau masyarakat yang cerdas (2006, p. 5). Misi dari taman bacaan masyarakat berhubungan dengan informasi, pendidikan, keaksaraan dan budaya disebutkan dalam *manifesto public library* (IFLA : 2004) yaitu

1. Menciptakan dan memperkuat kebiasaan membaca pada anak sejak dini.
2. Mendukung pendidikan baik yang dilakukan secara perorangan mandiri atau pendidikan formal pada setiap tingkatannya.
3. Menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kreatifitas pribadi
4. Merangsang imajinasi dan kreatifitas anak-anak dan kaum muda.
5. mempromosikan kesadaran akan warisan budaya, apresiasi pada kesenian, prestasi dan hasil-hasil penemuan ilmiah
6. Menyediakan akses pada ekspresi budaya dari semua pertunjukan seni pentas.
7. Mendorong terciptanya dialog antar budaya dan mendukung keanekaragaman budaya.
8. Mendukung perkebangan budaya lisan
9. Menjamin agar semua warga negara mendapatkan akses kepada segala macam jenis informasi yang disediakan untuk masyarakat
10. Menyediakan layanan informasi yang sesuai dan memadai untuk perusahaan lokal, asosiasi dan kelompok setempat yang berkepentingan

11. Memfasilitasi kemudahan kepada pengembangan keterampilan literasi informasi dan komputer
12. Mendukung dan berpartisipasi dalam kegiatan dan program keaksaraan untuk semua kelompok usia, dan bahkan apabila diperlukan memprakarsai kegiatan tersebut.

Taman bacaan masyarakat sebagai bentuk perpustakaan dan sarana pembelajaran seumur hidup memiliki tujuan dalam pembuatannya. Tujuan taman bacaan adalah untuk 1). Meningkatkan kemampuan keberaksaraan dan keterampilan membaca 2). Menumbuhkembangkan minat dan kegemaran membaca 3). Mendorong terwujudnya masyarakat pembelajar sepanjang hayat 4). Mewujudkan kualitas dan kemandirian masyarakat yang berpengetahuan, berketerampilan, berbudaya maju, dan beradab (KEMENDIKNAS, 2011, p. 7).

Taman Bacaan Masyarakat memiliki tugas pokok yaitu menyediakan, mengolah, memelihara dan mendayagunakan koleksi bahan pustaka, menyediakan sarana pemanfaatannya dan melayani masyarakat pengguna yang membutuhkan informasi dan bahan bacaan (Perpustakaan Nasional RI, 2006, p. 6). Adapun fungsi taman bacaan masyarakat sesuai dengan yang (DEPDIKNAS, 2006, p. 2) antara lain

1. Sarana pembelajaran bagi masyarakat
2. Sarana hiburan (rekreasi) dan pemanfaatan waktu secara efektif dengan memanfaatkan bahan-bahan bacaan dan sumber informasi lain sehingga warga masyarakat dapat memperoleh pengetahuan dan informasi dan informasi baru guna meningkatkan kehidupan masyarakat.
3. Sarana informasi berupa buku dan bahan bacaan lain yang sesuai dengan kebutuhan warga belajar dan masyarakat setempat.

Manfaat taman bacaan masyarakat antara lain 1) Menumbuhkan minat, kecintaan, dan kegemaran membaca, 2) Memperkaya pengalaman belajar dan pengetahuan bagi masyarakat, 3) Menumbuhkan kegiatan belajar mandiri, 4) Membantu pengembangan kecakapan membaca, 5) Menambah wawasan tentang perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, 6) Meningkatkan pemberdayaan masyarakat.

### 2.3 Penerapan Fungsi Manajemen Taman bacaan masyarakat

Manajemen taman bacaan masyarakat merupakan pendayagunaan semua sumber-sumber yang tersedia secara produktif untuk mencapai tujuan awal dari terbentuknya taman baca, melalui suatu rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan atau yang lebih dikenal sebagai fungsi manajemen (Stoner, 1991, p. 7). Peter Drucker dalam Stueart (2002, p. 193) menyebutkan, terdapat tiga cara untuk yang dibutuhkan dalam mengelola suatu TBM yaitu analisis kegiatan, analisis keputusan, dan analisis hubungan.

1. Analisis kegiatan

Analisis kegiatan dibutuhkan oleh pemimpin untuk menyelenggarakan secara cermat dan menyeluruh suatu kegiatan, jadi hal itu dapat menentukan tugas apa yang harus dilakukan, kegiatan apa yang dilakukan bersama, dan dimanakah aktifitas seharusnya ditempatkan pada struktur organisasi taman bacaan masyarakat. Kegiatan manajemen yang biasanya dilakukan di taman bacaan masyarakat sama halnya seperti di perpustakaan yaitu berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan

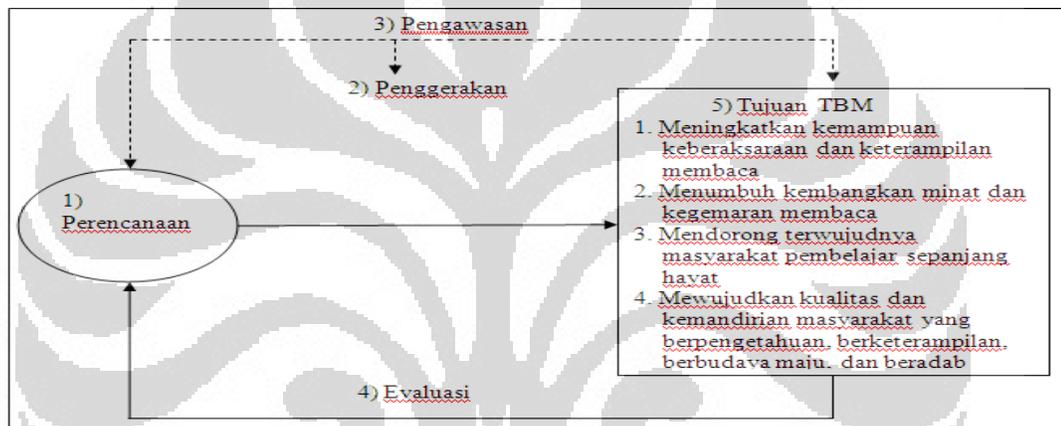
2. Analisis keputusan

Analisis keputusan merupakan pengidentifikasian berbagai macam keputusan yang dibutuhkan, dimana dalam organisasi mereka harus membuatnya, dan dimana tingkat keterlibatan dari setiap pimpinan dalam proses pembuatan keputusan. Pembuat keputusan didasarkan kepada sesulit dan serumit apa masalah yang dihadapi (Schermerhorn, 2005, p. 173). Walaupun semua pimpinan sub unit memiliki hak untuk membuat keputusan, apabila masalah yang ada jauh lebih rumit, biasanya pimpinan tertinggi lah yang akan mengambil keputusan itu. Langkah-langkah dalam pembuatan keputusan menurut Schermerhorn adalah mengidentifikasi masalah-mengevaluasi solusi alternatif-pembuatan keputusan-penerapan keputusan-evaluasi hasil

### 3. Analisis hubungan

Analisis hubungan menekankan pada hubungan antara unit-unit dalam struktur organisasi dan tanggung jawab dari tiap pemimpin ke bermacam-macam unit harus sebaik tanggung jawab dari bermacam-macam unit ke tiap pemimpinnya. Hubungan antara orang-orang dalam organisasi taman bacaan masyarakat dapat dilihat dari komunikasi yang telah mereka lakukan.

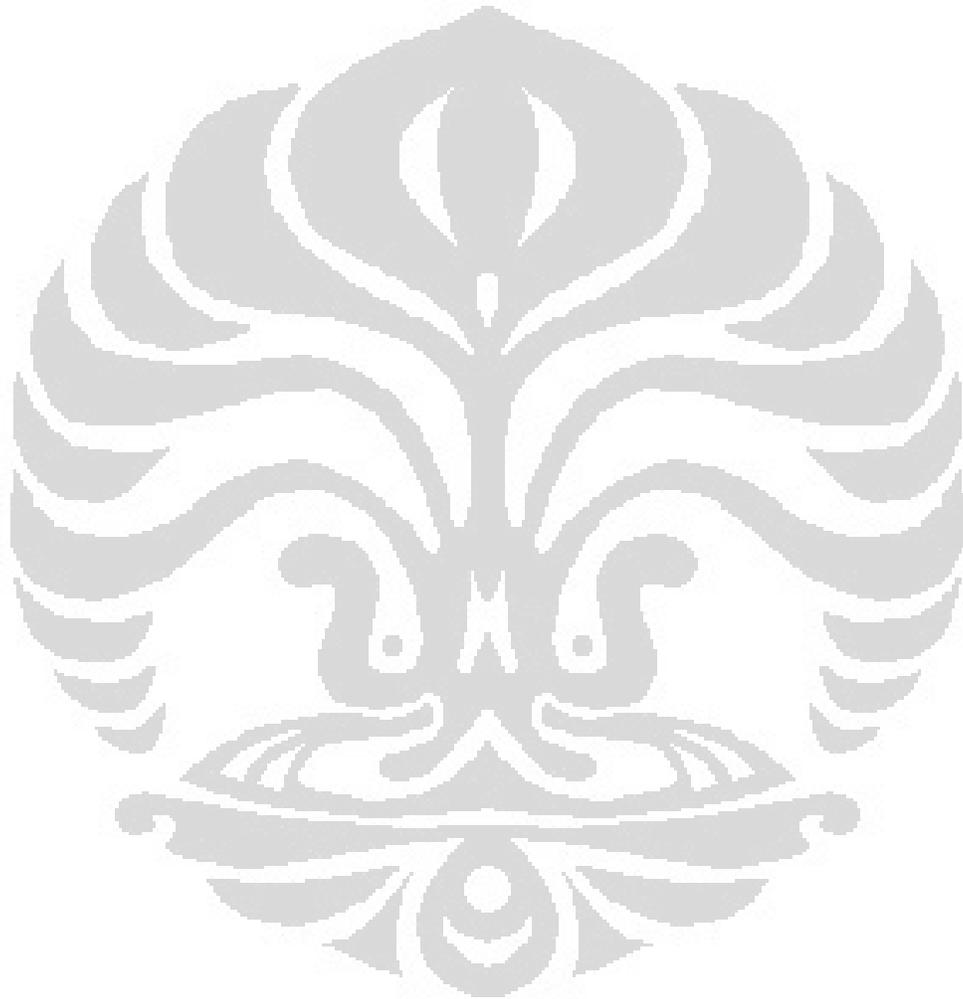
Diharapkan dengan menerapkan ketiga cara tersebut fungsi manajemen di TBM pun dapat terselenggara dengan baik dan optimal seperti yang terlihat di gambar dibawah ini



**Bagan 2.1 Fungsi manajemen**

Seperti terlihat dari bagan di atas, semua fungsi-fungsi manajemen yang ada saling terkait satu sama lain (stueart, 201, p. 2002). Dimana 1) perencanaan yang merupakan tahapan awal dari semua proses penetapan kegiatan, termasuk menetapkan visi, misi, dan tujuan utama dibentuknya taman bacaan masyarakat. Pada tahap berikutnya 2) penggerakan, semua kegiatan yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan dilaksanakan. Semua kegiatan tersebut menjadi upaya untuk mencapai tujuan utama. Kemudian semua proses penggerakan akan diawasi pada tahap 3) pengawasan, yaitu untuk memastikan apakah tujuan utama dari taman bacaan masyarakat telah tercapai. Semua kegiatan yang diawasi tersebut kemudian ditinjau ulang pada tahap 4) evaluasi bila ada kegiatan-kegiatan yang belum sesuai, maka tindakan selanjutnya adalah mengevaluasi seluruh kegiatan yang telah dilakukan dan

melakukan perencanaan kembali tentang hal-hal apa saja yang perlu dilakukan agar taman bacaan masyarakat dapat mencapai tujuan.



## **Bab 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini akan membahas mengenai kegiatan manajemen yang dilakukan di taman bacaan masyarakat. Salah satu alasan penting menggunakan penelitian kualitatif adalah bahwa penelitian tersebut bersifat menyelidiki, topik atau populasi yang diteliti belum banyak ditulis, dan peneliti harus mendengarkan informasi dari informan dan membuat gambaran berdasarkan keterangan mereka (Cresswell, 2002, p. 19).

Metode penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai proses manajemen menurut pandangan manusia yang diteliti, yaitu para pengelola taman bacaan masyarakat (sulistyobasuki, 2006, p. 78) penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, atau kepercayaan orang yang diteliti, kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Sehingga prosedur penelitian kualitatif dapat menghasilkan data deskriptif yaitu ucapan atau perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri (Furchan, 1992, p. 21-22). Sehingga penelitian kualitatif harus dilakukan melalui kontak yang intens dan / atau berkepanjangan dengan bidang atau situasi kehidupan. situasi ini biasanya yang dangkal atau normal, mencerminkan kehidupan sehari-hari individu, kelompok, masyarakat, dan organisasi (Sabarguna, 2004, p. 5).

#### **3.2 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan ialah studi kasus. Stake dalam Creswell menyatakan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (2010, p. 20).

Sevilla dalam Bungin mengungkapkan bahwa metode studi kasus dilakukan untuk penelitian yang terinci tentang seorang (individu) atau suatu unit sosial dalam penelitian ini merupakan taman bacaan masyarakat, selama kurun waktu tertentu dan metode ini juga akan melibatkan peneliti dalam penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan menyeluruh terhadap perilaku seorang individu (2005, p. 19). Schramm dalam buku teori dan paradigma penelitian sosial menyebutkan bahwa studi kasus berusaha untuk menyoroiti suatu keputusan atau seperangkat keputusan, mengapa keputusan itu diambil, bagaimana diterapkan, dan apakah hasilnya (Salim, 2001, p. 93). Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui kegiatan manajemen yang diterapkan pada taman bacaan masyarakat dalam rangka mencapai tujuan awal dari terbentuknya taman baca tersebut, oleh karena itu bentuk penelitian yang tepat berupa studi kasus.

### **3.3 Informan**

Informan adalah pemberi informasi yang diharapkan dapat menjawab semua pertanyaan dengan jelsa dan lengkap. Dalam pelaksanaan wawancara, diperlukan ketersediaan informan untuk menjawab pertanyaan dan keselarasan antara informan dan peneliti (Riduwan,2005, p. 74). Ide penelitian kualitatif adalah dengan sengaja memilih informan (atau dokumen atau bahan-bahan visual) yang dapat memberikan jawaban terbaik pertanyaan penelitian (Creswell, 2002, p. 143). Dalam penelitian ini, nama asli dari informan, serta tempat dan nama TBM akan disamarkan untuk menjaga kerahasiaan seperti perjanjian yang telah disepakati antara peneliti dengan informan. Peneliti harus sangat hati-hati dalam membuat perjanjian kerahasiaan informan dan anonimitas jika terdapat keraguan apakah janji tersebut dapat dipastikan pada seluruh proses, termasuk pada berbagai laporan penelitian. Anonimitas dan kerahasiaan dapat diperluas ke tahap penulisan sedapat mungkin (Glazier, 1991, p. 31). Masing-masing informan dan namanya adalah Adi sebagai ketua TBM, wakil ketua Eka, kordinator harian Fitri, dan petugas harian yang berjumlah empat orang yaitu Irham, Husnul, Ana, dan Hami.

### 3.4 Teknik pengumpulan data

Dalam mengumpulkan data penelitian, peneliti menggunakan tiga metode pengumpulan data

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian (Creswell, 2010:267). Peneliti melakukan observasi di TBM agar dapat memahami kegiatan manajemen yang dilakukan oleh para pengelola TBM. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat-baik dengan cara terstruktur maupun semiterstruktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti) aktivitas- aktivitas dalam lokasi penelitian. Para peneliti kualitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai dari sebagai non partisipan hingga partisipan utuh. Kegiatan observasi tidak hanya dilakukan terhadap kenyataan-kenyataan yang terlihat, tetapi juga terhadap yang terdengar.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara ini digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari informan secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit. Ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi arus informasi dalam wawancara yaitu, pewawancara, responden, pedoman wawancara, dan situasi wawancara (Riduwan,2005, p. 74). Peneliti menggunakan wawancara mendalam dengan bentuk tidak terstruktur agar dapat mengetahui pendapat dan pandangan serta informasi yang dirasakan oleh subjek penelitian dalam rangka mengelola TBM. Peneliti membantu melakukan pekerjaan sehari-hari di TBM sembari bercakap-cakap mengenai masalah sehari-hari, hal tersebut menjadi salah satu bagian dari proses pendekatan, agar disaat peneliti melakukan wawancara sudah timbul rasa percaya dan nyaman pada diri individu informan tersebut sehingga saat memberikan informasi, informan tersebut dapat memberikan sepenuhnya

informasi yang dibutuhkan tanpa ada rasa sungkan. Lalu di tengah-tengah percakapan, secara sengaja peneliti memberikan pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan.

c. Analisis dokumen

Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan (Silalahi, 2009. p. 339). Analisis/kajian dokumen dilakukan untuk mencari sumber-sumber tertulis yang dapat dijadikan landasan teori guna memperkuat analisis data dalam penelitian ini. Dokumen yang digunakan pada penelitian ini berasal dari hasil kegiatan yang dilakukan oleh TBM Anak Bangsa, antara lain berupa brosur, foto, proposal, dan laporan-laporan lain yang berkaitan.

### 3.5. Teknik pengolahan dan analisis data

Mengolah data berarti menimbang, menyaring, mengatur, dan mengklasifikasikan data yang telah berhasil dikumpulkan (Kartono, 1990, p. 86). Setelah itu data yang telah ada diolah, kemudian data dianalisis sebelum disajikan dalam bentuk laporan. Analisis data merupakan bagian terpenting dalam menuliskan laporan ilmiah. Bogdan dan Biklen dalam Westbrook (1997, p. 154) mengungkapkan bahwa analisis data mencakup tahapan bekerja dengan data, mengorganisasi data, menyusun dan menempatkan data ke unit-unit yang teratur, menyatukan unit-unit tersebut, mencari pola, menemukan bagian yang penting dan bagian yang perlu untuk dipelajari lebih lanjut serta menentukan hasil apa yang akan di ungkapkan.

Dalam pelaksanaannya, data akan diolah melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan tranformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan (miles&Huberman, 1992, p. 16). Reduksi data berlangsung secara terus menerus sejalan pelaksanaan penelitian berlangsung hingga laporan akhir penelitian lengkap dapat tersusun. Proses reduksi data

dimaksudkan untuk lebih menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang bagian data yang tidak diperlukan, serta mengorganisasi data sehingga memudahkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan.

## 2. Pengkodean (coding)

Data hasil reduksi tersebut lalu di kelompokkan berdasarkan kode atau kategori yang sama agar dapat memperlihatkan suatu keterkaitan dan membandingkannya lalu ditampilkan dalam bentuk matrix sehingga hasilnya akan jauh lebih memungkinkan penulis untuk mengambil langkah selanjutnya..

## 3. Interpretasi data

Interpretasi data adalah menemukan arti dan makna sebenarnya dari data yang telah diperoleh (Kartono, 1990, p. 87). Penulis melakukan interpretasi awal terhadap setiap kategori utama dari data yang terkumpul setiap kali penulis selesai melakukan observasi dan wawancara, sehingga bila terdapat kekurangan dan penyimpangan data dapat langsung diverifikasi selama waktu penelitian. Dengan demikian data yang diperoleh diharapkan menjadi akurat, valid, dan reliabel. Dari hasil interpretasi awal peneliti dapat kembali melakukan pengumpulan data dan melakukan interpretasi lagi terhadap data baru. Setelah berhasil diinterpretasikan, selanjutnya hasil penelitian tersebut dipaparkan agar mudah dipahami oleh pembaca dan dibuat kesimpulan.

## 4. Penarikan kesimpulan

Tahap akhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan, yang dimaknai sebagai penarikan arti dari data yang telah ditampilkan. Pemberian makna ini berasal dari pemahaman penulis dari sudut pandang berbeda dan memeriksa pandangan-pandangan tersebut dengan hasil observasi peneliti terhadap subjek penelitian

## **BAB 4**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1. TBM ANAK BANGSA**

##### **4.1.1 Sejarah TBM**

Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa merupakan TBM yang terletak di daerah Pisangan Tengah Jakarta Timur. yang berpenduduk sekitar 317.802 jiwa dan memiliki 14 Rukun Warga (RW). TBM Anak Bangsa adalah TBM yang murni dibentuk melalui swadaya masyarakat. Berdirinya TBM Anak Bangsa ini berawal dari perbincangan ringan di antara beberapa orang warga RT 04 dan RT 05 RW 011 perumahan taman kepiting kelurahan Pisangan Timur Jakarta Timur. Ide awal pendirian TBM ini dicetuskan oleh salah satu warga yang bernama Khusaeni. Beliau sebelumnya juga memiliki rumah belajar yang didirikannya sendiri di rumahnya yang anggotanya merupakan kalangan kelas bawah seperti pemulung, namun, lambat laun, rumah belajar tersebut mengalami penurunan anggota, sehingga beliau mencari cara lain untuk meneruskan keinginannya tersebut dan tercetuslah ide untuk membuat taman bacaan masyarakat yang bekerja sama dengan warga sekitar.

Ide tersebut disambut baik oleh Fitri yang selanjutnya menjadi penggerak dalam berdirinya. Sebelum mengutarakan ide pembuatan TBM tersebut kepada ketua RT, Fitri terlebih dahulu melakukan survey ke TBM lain untuk mencari informasi seperti apakah TBM itu, setelah mendapat respon dan arahan yang cukup dari pemilik TBM lain yang dia kunjungi, maka disampaikanlah ide pembuatan tersebut kepada ketua RT 04 sehingga atas persetujuan dari RT tersebut, diadakanlah pertemuan dengan beberapa orang warga sekitar khususnya warga RT 04 dan 05, yang dianggap mempunyai kepedulian tinggi terhadap hal-hal yang bersifat sosial. Lalu kemudian diteruskan dengan diadakannya rapat kembali yang dihadiri perwakilan dari semua RT, yaitu RT 01 sampai RT 12. Pada awalnya, ide atau rencana pembuatan TBM itu mengundang kontra dari beberapa warga dengan pemikiran bahwa apakah akan efektif mendirikan TBM dilingkungan tersebut dengan mayoritas warga menengah keatas yang konsumsi akan kebutuhan berbagai buku sudah terpenuhi.

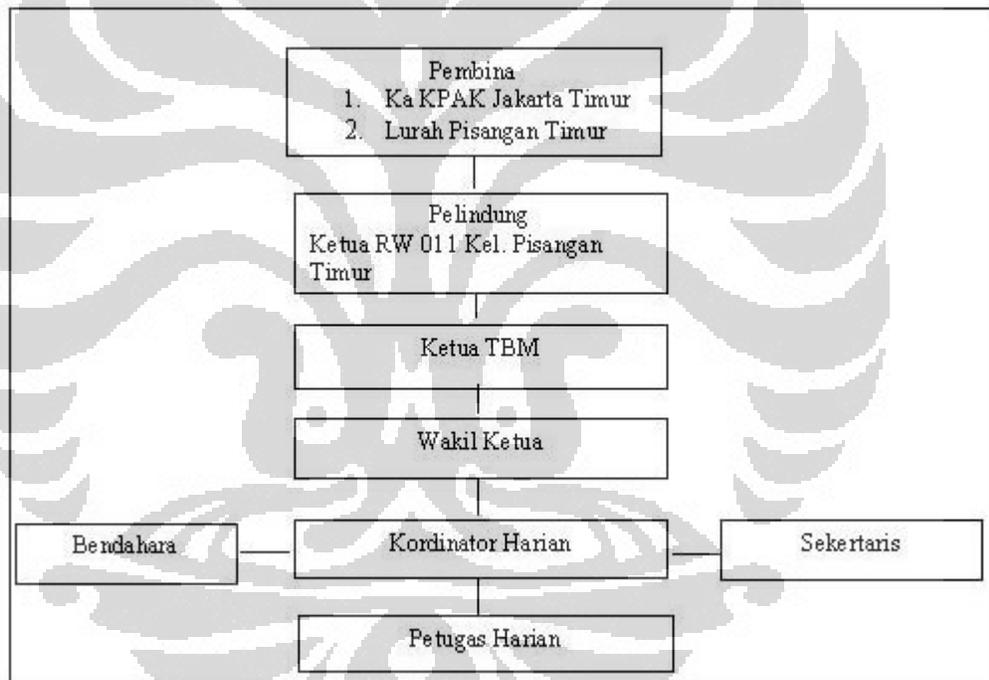
Menjawab pemikiran tersebut, para penggagas mengutarakan bahwa pendirian TBM ini bukan hanya untuk warga perumahan taman keping saja, tetapi diperuntukkan juga bagi warga kampung yang ada disekitar kompleks tersebut serta para pemulung dan anak-anak yang sedang beristirahat di taman keping. Atas penjelasan tersebut, pada akhirnya warga pun mendukung pendirian TBM. Selanjutnya yang dilakukan adalah pengumpulan dana untuk pembangunan TBM. Dengan dana awal yang minim, yaitu sebesar Rp. 2.000.000 yang berasal dari dana pribadi para penggagas, pelaksanaan pembangunan dapat dimulai walaupun hanya membuat fondasi bangunan saja. Namun lama kelamaan, terkumpul dana sebesar Rp. 20.000.000 atas kepedulian yang tinggi dari warga yang berasal dari sumbangan dan jasa koperasi mereka. Salah seorang warga yang merupakan insinyur juga mengutarakan kesediaannya untuk membantu pelaksanaan pembangunan, sehingga dalam waktu relatif singkat, TBM Anak Bangsa pun dapat resmi berdiri dan beroperasi pada tanggal 8 Maret 2009. TBM Anak Bangsa ini terletak di Taman keping yang memiliki luas sekitar 2000 M dengan ruangan TBM seluas 2,75 x 5 M sudah termasuk ruang penyimpanan buku, gudang, dan kamar mandi dan ruang baca berbentuk *outdoor* seluas 8,75 x 4 M.

Selama masa berdirinya, TBM Anak Bangsa telah banyak mengikuti berbagai macam kegiatan dan juga telah meraih berbagai macam prestasi diantaranya adalah meraih juara I se- Jakarta Timur dalam Jambore 1000 PTK PAUD-NI ( Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal dan Informal ) wilayah Jakarta Timur pada Juni 2011. Kemudian, Tbm Anak Bangsa meraih Juara I Lomba Karya Nyata (LKN) Pengelola Tbm dalam kegiatan Jambore 1000 PTK-PAUD NI tingkat Propinsi DKI Jakarta. Lalu, melalui kemenangannya di tingkat DKI, TBM Anak Bangsa berkesempatan mewakili DKI Jakarta dalam kegiatan Jambore 1000 PTK-PAUD NI tingkat Nasional yang diselenggarakan di Mataram, NTT dan meraih juara harapan II. Dan selanjutnya masih di tahun yang sama yaitu tahun 2011, TBM Anak Bangsa mengikuti lomba Hari Anak Jakarta Membaca (HANJABA) tingkat DKI diikuti oleh perwakilan Tbm dari seluruh wilayah di DKI Jakarta dan dari hasil penjurian, TBM Anak Bangsa meraih 2 kemenangan yaitu Juara III Stan Pameran dan

Juara I Pengelola Perpustakaan Masyarakat se-DKI Jakarta. Suatu pencapaian yang cukup baik bagi TBM yang masih termasuk baru terbentuk dan memiliki usia yang masih kurang dari lima tahun.

#### 4.1.2 Organisasi TBM

TBM Anak Bangsa merupakan organisasi TBM yang dibawah langsung oleh Ketua RW 011 kelurahan Pisangan Timur yang berfungsi sekaligus sebagai pelindung. Selain itu juga TBM Anak Bangsa juga telah diketahui keberadaannya dan resmi dibina oleh Kantor Perpustakaan dan Arsip Kota Jakarta Timur dan Kelurahan Pisangan Timur. Ada pun bagan struktur organisasi makro yang telah dibuat oleh TBM Anak Bangsa adalah sebagai berikut



**Bagan 4.1. Struktur Makro TBM**

Berdasarkan data di lapangan, KPAK dan Lurah sebagai Pembina, juga Ketua RW 011 sebagai pelindung, tidak ikut campur dalam melakukan proses penerapan manajemen. Padahal Menurut Stueart (2002, p. 134), representasi grafis dari struktur organisasi TBM tersebut menunjukkan wewenang yang dapat dilakukan oleh KPAK, Lurah, dan Ketua RW dalam mengatur ketua dan jajaran pengurus lainnya. Dengan garis wewenang tersebut juga, ketua memiliki tanggung jawab secara langsung

kepada Ketua RW, ketua RW memiliki tanggung jawab langsung kepada Lurah dan KPAK.

#### 4.1.3 Kebijakan dan Prosedur

Pendirian TBM Anak Bangsa sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur No. 169 Th 2010, yang mewajibkan setiap RW di propinsi DKI Jakarta mendirikan sebuah Taman Bacaan Masyarakat. Selain itu kebijakan resmi tersebut juga diikuti dengan Surat Keputusan yang dikeluarkan oleh Kepala Kantor Perpustakaan dan Arsip Kota Administrasi Jakarta Timur No 18 Th. 2010 tentang penetapan Taman Bacaan Masyarakat yang harus didaftarkan kepada kepala kantor perpustakaan dan arsip kota dan isi keputusannya adalah sebagai berikut,

Menetapkan

Kesatu : Taman Bacaan Masyarakat yang selanjutnya disingkat dengan TBM adalah perpustakaan umum yang diselenggarakan oleh dan untuk masyarakat dilingkungan Kota Administrasi Jakarta Timur,

Kedua: Taman Bacaan Masyarakat (TBM) sebagaimana dimaksud pada dictum kesatu, adalah sebagaimana tercantum pada lampiran

Ketiga: Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan

Berdasarkan keputusan kedua tersebut, TBM Anak Bangsa menjadi salah satu TBM yang telah terdaftar secara resmi namanya di KPAK Jakarta Timur.

Selain surat keputusan dari KPAK Jakarta Timur yang menyebutkan bahwa TBM Anak Bangsa telah resmi terdaftar, TBM Anak Bangsa juga telah secara resmi berdiri berdasarkan surat keterangan yang telah dikeluarkan langsung oleh Lurah Pisangan Timur yang menerangkan bahwa

Taman Bacaan Masyarakat “Anak Bangsa”

1. Telah memiliki gedung yang berlokasi di Taman Kepiting Blok G RW 011 perumahan Taman Kepiting Kecamatan Pulo Gadung Kota Administrasi Jakarta Timur.
2. Bahwa Taman Bacaan Masyarakat Anak Bangsa telah mulai melaksanakan kegiatan melayani masyarakat.

## 4.2 Penerapan Fungsi Manajemen Perpustakaan di TBM Anak Bangsa

### 4.2.1 Kegiatan Penerapan Manajemen

#### A. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi dan tahapan pertama yang dijalankan dalam mendirikan taman bacaan masyarakat. Perencanaan awal terhadap pendirian Taman Bacaan Masyarakat seperti telah dijelaskan diprofil, awalnya para penggagas awal adalah Khuseni, Fitri, dan Eka. Kemudian perencanaan awal ini dilakukan oleh semua warga RW 11 kel. Pisangan Timur Perumahan taman kepiting yang dibicarakan melalui media rapat atau pertemuan seperti yang disebutkan oleh Fitri berikut ini,

“Kemudian Setelah ide pendirian TBM disampaikan dan disetujui oleh ketua RT, maka diadakanlah pertemuan dengan beberapa orang warga RT 04 dan RT 05 yang dianggap memiliki kepedulian yang tinggi terhadap hal-hal yang bersifat sosial, lalu diteruskan dengan diadakan rapat lagi yang dihadiri oleh perwakilan dari masing-masing RT di lingkungan RW 11 tadinya sih pro kontra juga mbak, soalnya kan warga kompleks mah udah pada mampu semua, buat apa bikin TBM orang anak-anaknya pada bisa beli buku sendiri, tapi kan TBM ini tidak cuma buat warga disini, tapi warga disekitar RW 011 kan masih banyak juga yang ga punya, jangan kan buat beli buku bacaan buat hiburan, untuk buku sekolah aja mereka susah, jadi akhirnya warga mau juga ikutan mendukung.” Fitri (25 Februari 2012)

Setiap tahunnya juga, perencanaan terus dilakukan melalui rapat. Rapat perencanaan dalam pelaksanaan awalnya memang dilakukan dengan mengundang warga sekitar hanya untuk sekedar memberitahukan konsep-konsep kegiatan yang telah direncanakan oleh pengurus. Jadi, para pengurus bersama-sama merancang konsep perencanaan kegiatan untuk jangka panjang dan jangka pendek baru sehabis itu warga diundang dalam rangka mensosialisasikan hal-hal apa saja yang akan dilakukan untuk kedepannya hal tersebut sudah cukup sesuai dengan konsep dari perencanaan yaitu proses menilai dan menentukan tujuan yang diinginkan di masa yang akan datang serta mengembangkan termasuk alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut

dan memilih sebuah cara atau beberapa cara diantara alternatif-alternatif yang ada (Stueart, 2002: 67). Tujuan awal dari didirikannya TBM Anak Bangsa adalah untuk memberikan kemudahan akses terhadap bahan bacaan bagi masyarakat sekitar yang kurang mampu dan cara-cara yang akan dilakukan dirumuskan dengan membuat atau merencanakan proker jangka panjang dan proker jangka pendek untuk mencapai tujuan tersebut.

#### **a. Langkah-Langkah perencanaan**

Fungsi perencanaan mengharuskan manajer untuk mengambil keputusan mengenai empat elemen dasar dari perencanaan, yaitu tujuan, aksi, sumber daya dan implementasi (Donnelly,1998, p. 140). Sedangkan Stueart (2002, p. 68) memasukkannya kedalam faktor perencanaan kerangka waktu yang berupa perencanaan strategis (jangka panjang) dan perencanaan operasional (jangka pendek).

##### **1. Penetapan visi dan misi**

Adapun visi dari dibentuknya TBM Anak Bangsa adalah

1. Terbangunnya masyarakat yang cerdas, kreatif, inovatif, dan berbudaya baca
2. Turut berperan aktif mengisi pembangunan dalam dunia pendidikan dengan menciptakan budaya baca pada masyarakat serta memperkaya wawasan melalui buku bacaan dan informasi yang terkini

Sedangkan Misi dari TBM Anak Bangsa yaitu

1. Membangun masyarakat yang gemar membaca, belajar, dan berkarya sebagai wujud terbentuknya masyarakat cerdas dan berbudaya.
2. Mengkondisikan membaca menjadi kegiatan yang menyenangkan dan bermanfaat
3. Menjadi forum silaturahmi yang menjembatani terlaksananya kegiatan masyarakat dalam pengembangan diri.

Visi dan Misi dari TBM Anak Bangsa telah jelas tertulis pada banner dan poster yang telah disebar sebagai sarana promosi, diharapkan juga dengan itu, visi dan misi TBM dapat diketahui oleh masyarakat luas. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Suwarno yaitu satu hal yang penting untuk diperhatikan adalah visi itu harus diketahui semua orang (2007, p. 42).

## 2. Penilaian Lingkungan

Langkah selanjutnya dalam proses perencanaan strategis adalah melakukan audit situasi, biasanya dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan external dari lingkungan dengan melakukan analisis SWOT atau kekuatan, kelemahan yang biasa dilihat dari lingkungan dalam dari TBM dan peluang serta ancaman yang bisa dilihat dari luar lingkungan TBM. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, pihak TBM Anak Bangsa belum pernah melakukan analisis penilaian lingkungan seperti yang dinyatakan oleh Fitri

“Belum pernah, itu maksudnya seperti apa?” Fitri (24 Maret 2012).

Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan lain mengenai hal itu didapat jawaban seperti berikut

“Kekuatan dari kita itu karena kita kan telah banyak meraih prestasi, jadi yah itu menandakan kalau TBM Anak Bangsa merupakan TBM yang bagus. Sedangkan kelemahannya, bisa dibilang SDM yang belum optimal. SDM sih ada, tapi mungkin karena kita juga pada punya kesibukan masing-masing diluar jadi waktu untuk TBM menjadi sedikit dan pengerjaan tugas jadi kurang optimal. Kesempatan kita, karena kan sebagian besar dari masyarakat tuh mendukung, jadi masih banyak lah yang peduli dengan keadaan TBM ini, selagi masih ada yang peduli, dana juga kan kalau hanya untuk biaya operasional saja sih masih ada. Ancaman, mungkin lebih kepada masyarakat yang ternyata masih rendah minat bacanya, dan juga karena dirumahnya kan ada PS, jadi mereka pastinya lebih tertarik untuk main PS atau main ke mall dari pada mengunjungi TBM ” Fitri (24 Maret 2012)

Dari jawaban tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisis lingkungan baik secara internal dan eksternal dari TBM Anak Bangsa adalah sebagai berikut.

### ➤ Kekuatan

Kekuatan TBM Anak Bangsa terletak pada prestasi yang selama ini telah diraih, dengan prestasi tersebut, TBM Anak Bangsa dapat memanfaatkannya untuk mendapatkan bantuan lagi dari pihak lain agar TBM dapat lebih berkembang. Selain prestasi, kekuatan dari TBM Anak Bangsa juga terletak pada lokasinya yang strategis. Hage menyebutkan suatu TBM harus mudah

diakses dari jalan utama dan mudah dilihat oleh masyarakat (2004: 95). Lokasi TBM Anak Bangsa berada di tengah-tengah kompleks perumahan tepatnya di dalam sebuah taman. Taman tersebut merupakan taman tempat berkumpul warga untuk berinteraksi satu sama lain. Dilengkapi juga dengan sarana bermain anak-anak beserta lapangan basket yang dapat menjadi suatu ketertarikan tersendiri bagi orang-orang untuk mengunjungi TBM Anak Bangsa

➤ Kelemahan

Kelemahan TBM Anak Bangsa terletak pada sumber daya manusianya yang masih belum optimal mengerahkan pikirannya kepada TBM. Kesibukan mereka diluar membuat TBM jadi terabaikan, seperti misalnya TBM masih sering kali tutup dikarenakan tidak ada petugas yang memiliki waktu luang untuk menggantikan petugas lainnya apabila berhalangan hadir.

➤ Peluang

Dengan banyaknya masyarakat yang peduli dengan kehadiran TBM dan dukungan dari pihak pemerintah yaitu kelurahan, maka TBM Anak Bangsa memiliki peluang besar untuk dapat lebih berkembang. Selain itu apabila TBM Anak Bangsa telah memiliki akte yang sah secara hukum, maka TBM Anak Bangsa bisa jauh lebih mudah mendapatkan kucuran dana dari lembaga-lembaga yang memang peduli dengan kegiatan social kemasyarakatan.

➤ Ancaman

Ancaman yang harus dihadapi oleh TBM Anak Bangsa yaitu masih rendahnya kesadaran masyarakat akan hadirnya TBM dan minat baca masyarakat yang masih terlihat rendah, sehingga mereka masih lebih tertarik untuk bermain atau jalan-jalan ke *mall* daripada mengunjungi TBM untuk membaca.

Apabila setiap faktor di lingkungan internal dan eksternal dianalisis, maka analisis SWOT akan berkembang dan menghasilkan berbagai strategi (Hutabarat, 2006, p. 143).

### 3. Analisis kebutuhan (*Needs assessment*)

Analisis kebutuhan tidak selalu harus hanya berhubungan dengan petugas layanan atau dalam hal ini petugas harian TBM, tapi semua *stakeholder* yaitu para pengurus dan pelanggan potensial juga harus terlibat. Jadi harus dilakukan survey minat terhadap apa yang diinginkan oleh semua pihak. TBM Anak Bangsa melakukan survey minat masyarakat dengan cara menanyakan secara langsung koleksi apa yang dibutuhkan oleh mereka. Seperti yang dinyatakan oleh Fitri dan Husnul berikut ini

“Iya, sama anak-anak yang baca gitu suka nanya, “Kamu mau buku apa?” nanti mereka kan suka bilang “Iya bu aku mau buku ini dong” tapi karena keterbatasan dana yah paling aku kadang minta bantuan ke warga juga” Fitri (24 Maret 2012)

“Iya pengunjung ada yang bilang, mereka mau kamus, kamus Indonesia-Inggris” Husnul (24 Maret 2012)

#### 4. Tujuan

Tujuan Utama dari berdirinya TBM Anak Bangsa dicetuskan oleh Fitri yaitu

1. Berusaha semaksimal mungkin agar TBM dapat menjadi peran penting dalam memstimulasi tumbuhnya minat membaca dan menulis pada masyarakat.
2. Menjadi contoh wilayah lain agar dapat mendirikan taman bacaan masyarakat secara swadaya.
3. Menjadi pusat pengembangan masyarakat.

Hal ini tidak jauh dengan yang diungkapkan oleh Ana, Eka, di bawah ini

“Ehehe, kalau menurut saya, membaca kan salah satu cara cepat memperluas wawasan, dengan adanya TBM ini kan sesuai namanya taman bacaan untuk masyarakat, jadi disinilah masyarakat bisa mendapatkan informasi apapun yang mereka belum bisa dapatkan di lingkungan mereka, soalnya kalau di daerah sini kan baru ini aja TBM yang ada” Ana (29 Februari 2012)

“Sesuai dengan program pemerintah yah, yang mengembarkannya bahwa TBM itu untuk mencerdaskan anak bangsa jadi, tujuan dari TBM kita ini sebenarnya untuk ikut mencerdaskan kehidupan anak bangsa, ikut meningkatkan minat membaca dan menulis bagi siapa saja yang memang berminat” Eka (6 Maret 2012)

Gagasan tersebut dapat muncul karena sebelum pendirian TBM, Fitri telah membaca dan mempelajari pedoman pengelolaan yang di keluarkan oleh DIKNAS. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, kegiatan untuk mencapai tujuan TBM yaitu menstimulasi tumbuhnya minat membaca dan menulis pada masyarakat telah dilakukan yaitu dengan melibatkan masyarakat untuk membuat produk tulisan berupa TBM news yang merupakan selebaran artikel informatif yang dapat membuat masyarakat membaca lebih banyak untuk kemudian menuliskan hasil bacaannya tersebut. Untuk tujuan menjadi contoh wilayah lain agar dapat mendirikan taman bacaan masyarakat secara swadaya, kegiatan yang dilakukan untuk mencapainya yaitu berupa pembentukan awal dari TBM yang secara swadaya tersebut. Tujuan terakhir yaitu menjadi pusat pengembangan masyarakat pun telah dilakukan yaitu salah satunya dengan mengadakan kegiatan berupa masak memasak di TBM yang resep makanannya dapat dilihat dari koleksi buku resep di TBM. Namun, untuk kegiatan dalam rangka menjadi pusat pengembangan masyarakat, tidak berjalan berkelanjutan dikarenakan waktu dan dana yang tidak memadai.

#### 5. Program atau kegiatan

Kegiatan atau program dari tiap taman baca berbeda-beda tergantung visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh taman baca tersebut. Kegiatan inti yang dilakukan oleh TBM Anak Bangsa yaitu pengadaan, pengolahan, layanan, dan sosialisasi.

##### a). Pengadaan

Tahapan awal dalam mengisi TBM dengan berbagai koleksi disebut dengan pengadaan. TBM Anak Bangsa merupakan TBM yang belum lama terbentuk, sehingga koleksi yang ada juga belum terlalu banyak. Pengadaan yang dilakukan merupakan pengadaan untuk koleksi berupa buku maupun alat permainan edukatif untuk anak-anak. Seperti yang diucapkan oleh Fitri,

“Disini koleksinya kan ada buku dan alat permainan edukatif untuk anak, jadi ya tiap tahunnya memang kita usahakan melakukan pengadaan untuk buku-buku dan alat permainan tersebut” Fitri (24 Maret 2012)

Dimulai dari tahun 2010, TBM Anak Bangsa khusus mengalokasikan dana untuk melakukan pengadaan yaitu sebesar 30% dari dana yang didapat atau sekitar Rp 1.500.000 seperti yang disebutkan oleh Adi berikut ini

“Kalau anggaran itu sendiri memang sudah direncanakan untuk penambahan jenis bacaan itu minimal 30% dari dana yang ada atau sekitar 1,5 juta” Adi (10 Maret 2012)

Penganggaran dana pengadaan bahan pustaka yang telah dilakukan TBM Anak Bangsa telah sesuai dengan pedoman pengelolaan TBM yang dikeluarkan oleh DIKNAS bahwa anggaran pengadaan untuk bahan pustaka sebesar 30% (2006, p. 4).

Pengadaan koleksi yang dilakukan oleh TBM Anak Bangsa berasal dari pembelian sendiri, sumbangan dari donatur perorangan maupun sumbangan dari lembaga lain, pinjaman dari TBM lain dan dari Kantor Perpustakaan dan Kearsipan daerah Jakarta Timur yang sistemnya dilakukan perputaran koleksi dari satu TBM ke TBM lain dalam kurun waktu tertentu. Seperti yang diucapkan oleh Adi berikut ini

“Jadi, kalau mengenai buku-buku yang ada di taman baca ini, yang pertama itu sumbernya adalah dari bantuan masyarakat, kemudian dari bantuan organisasi seperti misalnya dari perusahaan-perusahaan, kemarin kita terima misalnya dari asuransi Bumi putera, kemudian dari pengelola taman baca lainnya, dengan memberikan buku yang sifatnya pinjaman dan nanti 6 bulan ditukar lagi, di *rolling* lagi dengan taman baca lain, terus pengadaan sendiri, artinya pembelian” Adi (10 Maret 2012)

Proses pengadaan koleksi ini dilakukan dari tahapan seleksi sampai siap masuk ketahapan pengolahan. Seleksi untuk koleksi yang dibeli sendiri dapat berupa pencarian buku-buku apa saja yang bagus melalui resensi-resensi buku yang terdapat di Koran maupun internet. atau penelusuran langsung ke toko buku, lalu kemudian dibuatkan daftar buku-buku apa saja yang kemungkinan akan dibeli. Seperti yang diucapkan oleh Fitri, .

“...itu kan aku biasanya yang suka bikin list, kan aku juga suka baca dan suka ke gramedia, atau kadang kalau ada dikoran gitu baca, ada resensi buku, nanti itu dicatat, kalau ada duit nanti ditalangin dulu duitnya. Atau untuk alat permainan edukatif juga begitu kemarin sih aku juga udah cari *list* nya waktu pameran-pameran, udah aku ambil-

ambilin, tapi harganya emang agak mahal” Fitri (24 Maret 2012).

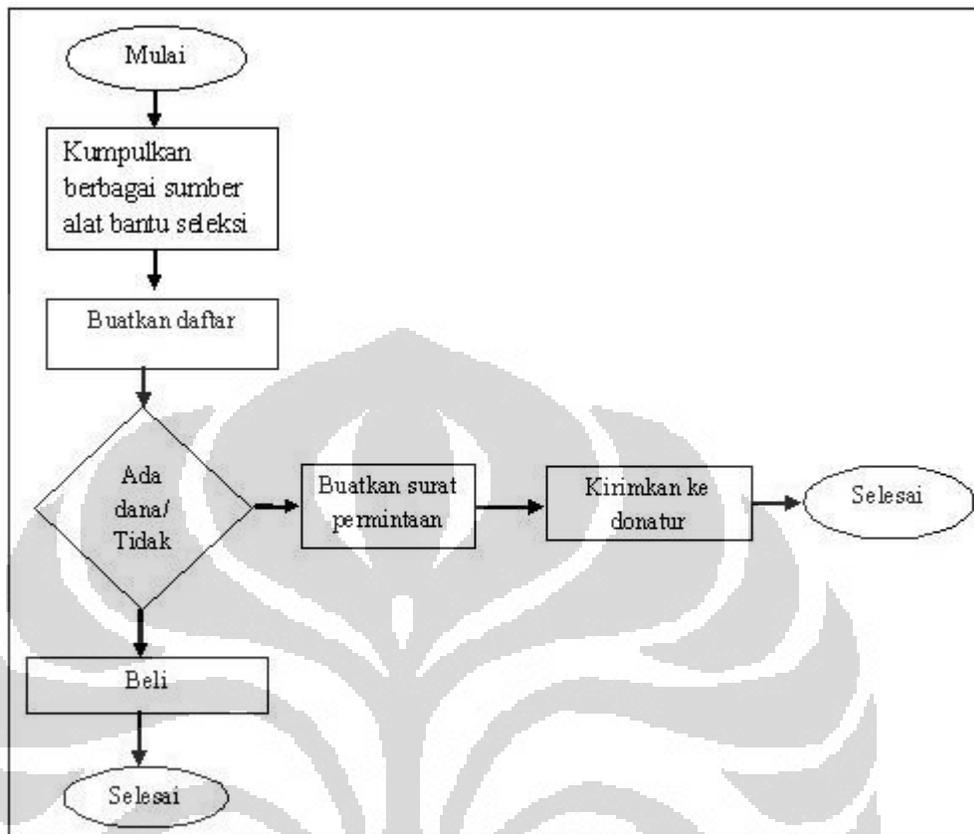
Untuk buku-buku sumbangan, TBM Anak Bangsa juga menerapkan sistem permintaan terhadap buku apa saja yang bisa disumbangkan. Selain itu juga buku-buku hasil sumbangan pun dilakukan penyeleksian yaitu dipilih buku-buku yang memang bermanfaat untuk pengetahuan seperti yang diucapkan oleh Fitri berikut ini

“Atau kalau engga ya aku list, dibutuhkan buku-buku ini, ini, ini, itu ibu bikin kebutuhan buku yang diminta pembaca ini, bagi donatur atau siapa yang ingin menyumbang bisa menyediakan buku-buku tersebut” Fitri (24 Maret 2012).

“kalau aku sih semua buku pasti bisa *didisplay* sepanjang bermanfaat dan ada pengetahuannya. Tapi ada juga kalau ada yang nyumbang buku-buku yang dewasa, yang anak-anak belum boleh baca, kan mau ditaruh di tempat yang tinggi juga, yang namanya anak-anak suka ngegeratak, jadi daripada gimana-gimana ya itu kita singkirkan saja” Fitri (24 Maret 2012).

Sejauh ini TBM Anak Bangsa telah memiliki jumlah koleksi sebanyak 2431 judul terdiri dari buku dan majalah yang kesemuanya hanya memiliki satu buah eksemplar. Hal ini telah sesuai dengan pedoman yang menyebutkan bahwa jumlah koleksi TBM minimal 300 judul yang terdiri atas buku, majalah, surat kabar, leaflet, dan bahan audio visual (Diknas, 2006: 4). Masing masing rincian dari koleksi yaitu koleksi buku fiksi sebanyak 752 buah (31%), non fiksi sebanyak 1555 buah (63%), dan buku ilmu pengetahuan praktis sebanyak 124 buah (6%). Padahal komposisi jenis bacaan yang seharusnya terdapat di TBM yaitu 40% bahan bacaan hiburan atau non fiksi, 30% ilmu pengetahuan praktis, dan sisanya 30% merupakan ilmu umum seperti agama, politik, dan lain-lain. (Diknas, 2006, p. 4).

Untuk analisis kegiatan pengadaan di TBM Anak Bangsa dapat dilihat dari alur kerja berikut ini



**Bagan 4.2 Alur kerja pengadaan**

(Sumber: Dini Kurniasari, 2012)

Seperti terlihat dari alur kerja di atas, kegiatan pengadaan bahan pustaka di TBM Anak Bangsa meliputi fase pengumpulan berbagai sumber alat seleksi, alat seleksi tersebut didapat dari internet, resensi buku di media cetak, atau pun dari survey minat masyarakat. Untuk survey masyarakat, biasanya dilakukan ketika petugas harian yang sedang bertugas melayani menanyakan buku-buku seperti apa yang dibutuhkan oleh pemustaka untuk kemudian dilaporkan kepada kordinator harian. Sedangkan pencarian sumber-sumber di internet atau di media cetak biasanya prosedur tersebut dilakukan sendiri oleh kordinator harian. Tahap kedua, dilakukanlah pencatatan judul dan pengarang dari berbagai sumber yang telah didapat untuk kemudian dilakukan pembelian secara langsung apabila dana memungkinkan, bila tidak, cara yang ditempuh adalah meminta bantuan kepada donatur dengan

mengirimkan mereka surat beserta lampiran daftar buku-buku yang dibutuhkan dan hampir semua proses tersebut dilakukan oleh kordinator harian.

#### b). Pengolahan

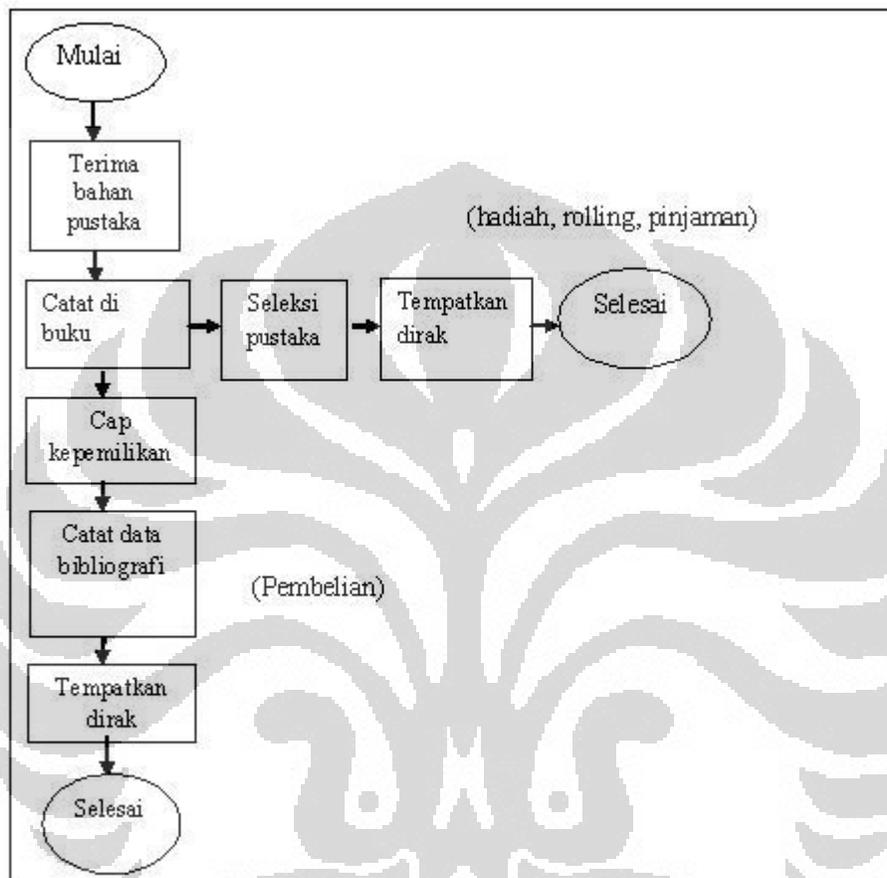
Pengolahan merupakan pekerjaan yang dilakukan dimulai dari koleksi diterima TBM sampai penempatan di rak atau tempat tertentu yang telah disediakan. Fokus dari kegiatan ini adalah penempatan koleksi di rak yang disesuaikan dengan tema dari bacaan sehingga dapat dibaca oleh masyarakat yang mengunjungi TBM. Disebutkan oleh informan, bahwa TBM Anak Bangsa juga telah merencanakan untuk membuat katalog dan mengklasifikasikan koleksi dengan membuat nomor panggil. Selain itu juga data koleksi akan dilakukan komputerisasi, sehingga apabila ada pengunjung yang ingin meminjam buku, dapat dicari melalui katalog yang terdapat di komputer.

Pengolahan bahan pustaka di TBM Anak Bangsa berupa pencatatan judul buku beserta keterangan hasil pengadaan dari mana, apa sumbangankah, pinjamankah, atau pembelian sendiri. Untuk koleksi hasil dari pembelian sendiri dan sumbangan, dilakukan pencapan hak milik pada halaman awal dari buku, sedangkan peminjaman dari TBM lain atau pun KPAK, hanya dilakukan pencatatan judul saja di buku donatur. Buku-buku yang telah dicatat dan dicap kemudian siap untuk diletakkan dan dikelompokkan di rak sesuai dengan isi bahasan atau subjek dari buku tersebut. Seperti yang disebutkan oleh Husnul berikut ini

“...ditulis di buku donatur misalnya kalau dari pinjaman, ditulis disini pinjaman dari rumah baca yuk, terus dicatat judul bukunya apa aja, udah deh ditaruh dirak” “...kalau yang hibah, yang sumbangan dicap” Husnul (24 Maret 2012)

Selama ini, TBM Anak Bangsa hanya mengelompokkan buku-bukunya dalam tema besar tanpa membuat nomor panggil. Namun sejak awal 2012 ini, perencanaan tentang pembuatan kartu katalog dan nomor panggil tersebut sedang berusaha diterapkan. Ditambah lagi dengan adanya petugas harian yang mengenyam pendidikan yang berhubungan dengan teknologi informasi, maka TBM sedang

menuju ke arah pembuatan katalog dan pencatatan data koleksi secara komputerisasi. Untuk analisis dari kegiatan pengolahan ini dapat dilihat dari alur berikut



**Bagan 4.3 Alur Kerja Pengolahan**

(Sumber: Dini Kurniasari, 2012)

Kegiatan pengolahan dilakukan oleh kordinator harian dan dibantu juga oleh petugas harian. Dikarenakan terdapat dua cara melakukan pengadaan yaitu pemberian termasuk juga *rolling* dan pembelian, maka ada dua alur kerja juga untuk pengadaan ini yaitu sehabis bahan pustaka tersebut diterima, dicatatlah kedalam buku donatur baik judul, maupun keterangan apakah buku didapatkan dari pembelian atau pemberian sekaligus nama donaturnya. Buku donator ini fungsinya sama seperti buku induk. Bagi bahan pustaka hasil pemberian tahap selanjutnya adalah langsung menempatkannya ke rak, sedangkan untuk pembelian tahap selanjutnya setelah dicatat adalah diberikan cap kepemilikan dan dibuatkan data bibliografinya untuk

kemudian dibuatkan kartu katalog (namun untuk saat ini data bibliografi tersebut masih pada tahapan dikumpulkan saja) setelah data bibliografi dibuat, tahapan terakhir adalah menempatkannya dirak. Dalam proses pengolahan koleksi, TBM Anak Bangsa tidak menggunakan pedoman tertulis secara utuh. Pedoman yang ada merupakan materi tercetak dari pelatihan yang telah diikuti namun itu juga, hanya sekedar dijadikan pengetahuan saja untuk mengetahui langkah-langkah apa yang harus dilakukan untuk mengolah koleksi dan tidak dijadikan sebagai standar peraturan. Padahal standar pengolahan secara tertulis dapat dijadikan pedoman lebih lanjut untuk membuat kegiatan menjadi konsisten (Sutarno, 2005, p. 104)

c). Layanan

Layanan merupakan kegiatan utama yang dilakukan oleh TBM terkait dengan tugasnya memberikan jasa kepada masyarakat. Layanan juga dapat dijadikan tolak ukur dari keberhasilan suatu TBM. TBM Anak Bangsa membuka layanannya setiap hari dengan waktu yang berbeda-beda. Untuk hari Senin, Rabu, Kamis TBM buka dari pukul 09.00-17.00 WIB. Untuk hari Selasa dan Jumat TBM buka dari pukul 13.00-17.00 WIB. Sedangkan untuk hari Sabtu dan Minggu dari jam 10.00-16.00 WIB. Dari awal berdiri sampai saat ini, layanan di TBM Anak Bangsa masih berupa layanan baca di tempat dan sirkulasi, tapi lama kelamaan muncullah ide untuk menciptakan suatu produk bernama “TBM News” yaitu suatu bulletin yang berisikan informasi-informasi terkini yang terbit setiap sebulan sekali. TBM news merupakan produk yang mendorong masyarakat untuk dapat menulis dan juga untuk meningkatkan minat baca mereka. Karena data dari pembuatan TBM news dapat berasal dari masyarakat atau bahkan TBM news itu sendiri juga dapat merupakan hasil karya dari masyarakat yang kemudian diedit oleh pengurus TBM lalu diedarkan kepada masyarakat lainnya secara berkala yaitu seminggu sekali. Seperti yang disebutkan oleh Eka berikut ini

“Untuk saat ini, kita hanya memiliki layanan berupa baca ditempat dan dibawa pulang kerumah, itu dari awal pendirian. Namun, berkembang lagi kita juga punya produk berupa TBM news, itu produk dalam rangka mendorong anak-anak, masyarakat untuk membaca dan menulis, nanti

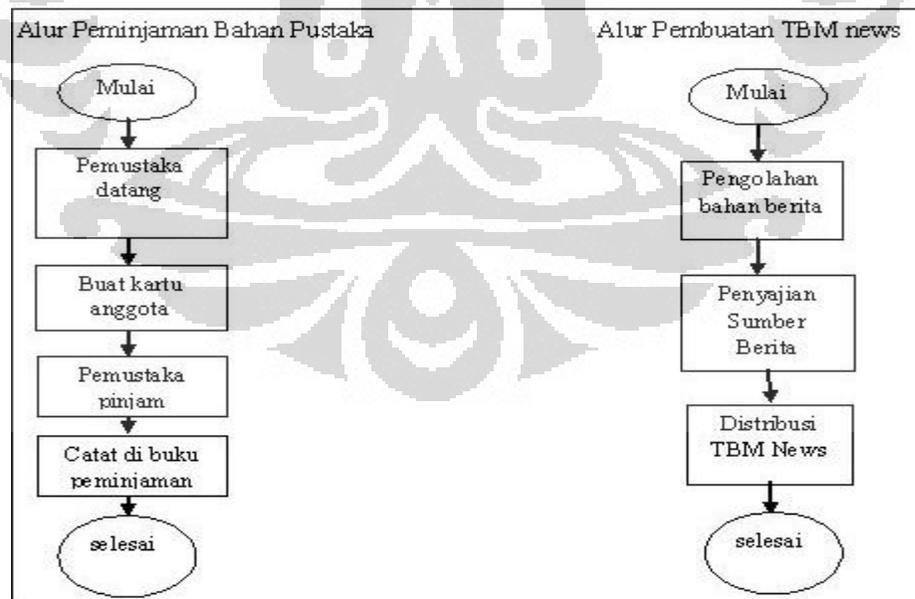
kita terbitkan berupa lembaran. Siapa saja bisa mengajukan tulisan nanti kemudian akan dikelola oleh petugas TBM, untuk kita sadurkan lagi agar lebih lengkap, lebih terarah penulisannya. Masyarakat jadi bisa memberikan data atau bahan untuk penulisan itu” “....terbitnya yah seminggu sekali” Eka (6 Maret 2012).

Namun sayangnya kegiatan tersebut tidak sesuai dengan yang direncanakan yaitu terbit setiap seminggu sekali, Pada kenyataannya TBM news beredar hanya tiap sebulan sekali

“....yah paling kurang sebulan sekali, walau sebenarnya seminggu sekali juga bisa, tapi karena terbatasnya petugas jadi tidak bisa kalau harus seminggu sekali” Eka (6 Maret 2012)

TBM Anak Bangsa juga telah menyelenggarakan berbagai kegiatan, tapi sayangnya dilakukan tidak secara rutin, yang bertujuan untuk meningkatkan minat baca, menulis, serta menambah wawasan bagi masyarakat. Seperti kegiatan mendongeng yang mengundang pendongeng dari luar, pemutaran film, kunjungan ke museum, dan pengajian anak-anak yang dilakukan di bulan Ramadhan.

Adapun analisis dari penerapan layanan di TBM Anak Bangsa dapat dilihat alurnya dari gambar dibawah ini



**Bagan 4.4 Alur Kerja Layanan**

(Sumber: Dini Kurniasari, 2012)

Untuk layanan peminjaman bahan pustaka semua menjadi tugas dari petugas harian. Ketika pemustaka datang, mereka dipersilahkan membuat kartu anggota disertai dengan identitas lengkap agar dapat membawa pulang buku yang diinginkan, apabila tidak membuat, pemustaka hanya dapat membacanya di tempat. Di saat pemustaka ingin meminjam, petugas harian mencatat nama dan buku apa saja yang dipinjam dibuku peminjaman sekaligus juga tanggal kembali selama dua minggu peminjaman. Setelah pencatatan tersebut, barulah buku dapat dibawa pulang oleh pemustaka.

Untuk layanan lain berupa pengeluaran produk TBM news, prosesnya adalah pengelolaan bahan berita yang dilakukan oleh kordinator harian yaitu dengan menyediakan kotak artikel untuk menampung sumbangan artikiel-artikel baik dari pengunjung/warga/anggota/dan pengurus TBM, setelah itu artikel yang ada diseleksi dan diklasifikasikan sesuai tema, artikel yang telah diseleksi tersebut disampaikan kepada ketua TBM apakah layak diproses. Setelah melewati tahap pengelolaan bahan, tahapan selanjutnya yaitu penyajian sumber berita. dari bahan berita yang disetujui oleh Ketua, selanjutnya akan disusun menjadi sebuah berita baru kemudian berita baru tersebut dikirimkan kembali kepada Ketua untuk dimintai persetujuannya agar bisa dicetak. Terakhir, hasil cetakan siap untuk didistribusikan atau disebarakan kepada masyarakat.

#### d). Sosialisasi

Sampai saat ini, tujuan dari diadakannya sosialisasi oleh TBM Anak Bangsa adalah untuk memberitahukan kepada masyarakat bahwa terdapat Taman bacaan Masyarakat yang terletak di daerah Pisangan Tengah bernama TBM Anak Bangsa. TBM Anak Bangsa juga membuka pintu selebar-lebarnya kepada siapapun masyarakat yang ingin berkunjung ataupun membaca buku-buku koleksi TBM. Kegiatan yang direncanakan untuk dilakukan dalam rangka mensosialisasikan keberadaan TBM ini adalah dengan penyebaran poster ke sekolah-sekolah, promosi secara langsung ke paud dan perkampungan disekitar Pisangan Timur, juga melalui pembuatan akun facebook dan blog di dunia maya. Semua rencana tersebut pun telah dilakukan dengan baik seperti yang dinyatakan oleh Fitri berikut ini

“Aku nyebar poster ke warga, ke sekolah, ke mikrolet juga, terus dikasih ke kelurahan, kantor RW. Waktu pameran kemarin juga itu kita bagiin ke sekolah-sekolah, ada juga yang kita tempel disekolah. Pengennya sih bikin spanduk buat ditaruh di kelurahan biar orang-orang yang ke kelurahan bisa liat. Terus waktu itu juga aku datengin PAUD ngobrol sama ibu-ibunya supaya datang ke Anak Bangsa atau ibu coba masuk ke kampung-kampung gitu sambil belanja bawa-bawa brosur ngajak ibu-ibunya untuk main-main ke sini. akhirnya beberapa Paud juga suka berkunjung kesini rutin tiap bulan” Fitri (24 Maret 2012).

Langkah-langkah yang telah dilakukan selama ini yang berkaitan dengan kegiatan sosialisasi TBM adalah penyebaran poster ke sekolah sekolah di daerah Pisangan Tengah bahkan juga sampai penyebaran di angkutan umum yang berlalu lalang di daerah tersebut, penempelan poster di kantor kelurahan dan RW. Selain itu, dengan kunjungan langsung yang dilakukan oleh pengurus TBM sendiri dengan mempromosikan keberadaan TBM Anak Bangsa ke Paud-Paud dan keperkampungan disekitar daerah Pisangan Tengah. Mengikuti kegiatan-kegiatan di luar seperti pameran-pameran, olimpiade Taman Bacaan Masyarakat, bergabung dalam forum TBM DKI Jakarta dan TBM Jakarta Timur. Namun, sayangnya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan promosi yang bersifat lebih luas sering kali terdapat perdebatan diantara pengurus. Sering kali ketua memperlmasalahkan dengan mengikuti kegiatan lomba-lomba seperti itu, hal apa yang bisa didapat oleh TBM Anak Bangsa dan selain itu juga masalah tentang siapa yang akan mendanai, karena dengan mengikuti lomba-lomba diluaran seperti itu, biaya yang dibutuhkan jauh lebih banyak. Seperti yang diungkapkan sendiri oleh Adi berikut ini

“...iya saya memang sering menganalisis, apa sih yang kita dapat dengan mengikuti kegiatan-kegiatan diluaran seperti lomba-lomba?apakah ada uangnya atau tidak nanti ketika kita menang?” Adi (11 Maret 2012).

TBM Anak Bangsa juga melakukan sosialisasi melalui dunia maya. Dengan memiliki alamat blog di [www.Anakbangsa.blogspot.com](http://www.Anakbangsa.blogspot.com), namun sayangnya blog tersebut tidak aktif lagi setelah dibuat pada tahun 2010 dan sampai sekarang masih belum *terupdate* lagi. Akun *facebook* pun ternyata hanya berupa grup yang tidak

mencantumkan informasi lengkap mengenai TBM itu pun tidak terjadi pergerakan yang aktif untuk mengajak masyarakat mengunjungi TBM Anak Bangsa.

Berkat prestasi yang telah di raih oleh TBM Anak Bangsa, TBM ini juga berkesempatan untuk diliput oleh beberapa media baik media massa berupa Koran maupun elektronik berupa radio dan televisi. Media massa yang telah meliput tentang keberadaan TBM Anak Bangsa yaitu *berita kota*, sedangkan untuk stasiun radio dan televisi yaitu radio 68H utan kayu, stasiun televisi Trans7, Trans TV, dan DAAI TV. Hal tersebut dapat membantu meneruskan informasi mengenai keberadaan TBM Anak Bangsa secara lebih luas lagi.

“media massa pun pernah mengangkat taman baca ini di beberapa surat kabar berita kota, kemudian di trans tv, trans 7, kemudian di tv apa itu namanya, daai tv ya? Kemudian di radio 68 kalau tidak salah ya. Itu bukan permintaan dari kita, tapi wartawan itu yang memang mendengar bahwa disini ada taman baca, sehingga mereka ikut membantu meneruskan yah” Adi (11 Maret 2012).

#### 6. Eyaluasi program

Evaluasi program ini berupa penilaian dari kegiatan yang telah dilakukan, pengukuran sejauh manakah keberhasilan dari kegiatan yang telah dipilih. Evaluasi dari segala macam aktivitas dan kegiatan yang telah dijalankan atau diselenggarakan. Evaluasi program dilakukan setidaknya setiap satu tahun sekali.

Sedangkan perencanaan jangka pendek atau operasional adalah rencana yang menentukan apa yang perlu dilakukan dalam fungsi atau unit kerja tertentu untuk melaksanakan rencana strategis yang telah ditetapkan (Schermerhorn, 2005, p. 196). Rencana jangka pendek biasanya berhubungan dengan perencanaan kegiatan operasional sehari-hari. Laksmi (2011, p. 14) menyebutkan terdapat lima jenis perencanaan jangka pendek yaitu

##### 1. Perencanaan produksi

Perencanaan produksi di TBM biasanya berupa jasa layanan. Selama satu tahun kedepan, TBM Anak Bangsa telah merencanakan berbagai kegiatan layanan yang akan lebih diperbanyak lagi, karena rencananya pada tahun ini TBM Anak Bangsa akan melegalkan keberadaan TBM Anak Bangsa dengan pembuatan akte

notaris, jadi kedepannya TBM Anak Bangsa akan mengadakan layanan bimbingan belajar gratis untuk pelajaran IPA, Matematika, dan Bahasa Inggris yang mentornya didapat dari hasil kerjasama dari pihak pengabdian masyarakat kampus-kampus yang terdapat di sekitar daerah Pisangan Tengah seperti Gunadarma. Selain itu juga mengadakan kursus komputer untuk orang tua maupun anak-anak, tidak lupa juga dengan layanan *wifi* secara gratis. Kegiatan les musik dikarenakan ada dua orang pengurus yang mahir memainkan alat musik gitar dan piano, dan juga pengembangan keimanan dengan mengadakan layanan untuk membaca al-quran yang akan rutin dilakukan setiap harinya. Untuk lebih menjangkau masyarakat lagi, TBM Anak Bangsa juga memiliki rencana untuk mengadakan layanan perpustakaan keliling. Hal tersebut dinyatakan oleh Fitri

“Akhir April lah, udah bisa jadi yayasan, jadi nanti kan jadi bisa ngadain bimbel bahasa inggris atau matematik kek, terus ngadain TPQ, TPA, itu bisa tiap minggu rutin ada jadwalnya, atau bisa juga misalnya hari senin akan ada kegiatan olahraga kek, musik kek, dan kegiatan edukatif yang 60% nya untuk buku, ya belajar nulis, belajar baca, belajar nulis surat, jadi nanti kan ada uangnya, yah bisa manggil tutor juga. Selain itu juga pengen ada layanan fotocopy, terus komputer dan pengennya juga punya internet sih, waktu itu soalnya sudah ada warga yang janji untuk membantu ngadain internet, tapi ternyata dia pindah, cuma nanti akan coba ditanyain lagi bagaimana kelanjutannya. Terus juga ada beberapa warga yang katanya mau nyumbang komputer, jadi anak-anak atau ibu-ibu yang gaptek, bisa belajar komputer, soalnya udah ada banyak juga yang daftar, paling engga belajar Microsoft office kan...” Fitri (24 Maret 2012)

”...terus juga pengennya ada mobil keliling gitu ngunjungi daerah-daerah kaum marginal, kaya daerah kumuh atau pembuangan sampah...” (24 Maret 2012).

## 2. Perencanaan keuangan

Perencanaan keuangan adalah perencanaan yang berhubungan dengan dana yang dibutuhkan untuk aktivitas operasional. Dana tersebut juga dipergunakan untuk pengembangan TBM kedepannya, baik dari segi fisik maupun layanan. Pendapatan

dana untuk TBM Anak Bangsa pada awalnya berasal dari hasil swadaya masyarakat hal tersebut telah sesuai dengan prinsip penyelenggaraan TBM, dari, oleh, dan untuk masyarakat, maka sumber dana utamanya sudah seharusnya berasal dari masyarakat (Diknas, 2011, p. 11) yaitu berupa dana untuk pembangunan gedung TBM kurang lebih sebesar Rp. 20.000.000 seperti yang disebutkan oleh Eka

“Waktu awal-awal sebelum TBM ini terbentuk, dana itu 99% didapat dari sumbangan masyarakat, awalnya sih hanya ada 2 juta, tapi setelah bangunan dasarnya kebentuk, warga lain akhirnya ikutan nyumbang juga dan kekumpulah sekitar 20 jutaan” Eka (6 Maret 2012).

TBM Anak Bangsa juga diberikan kucuran dana oleh pemerintah melalui lembaga kelurahan Pisangan Timur yang setahunnya mendapat sekitar Rp. 2.500.000-Rp. 3.000.000. selain itu TBM Anak Bangsa memperoleh dana dari pembuatan kartu keanggotaan yang dibebankan seharga Rp. 10.000 untuk tiap anggota setahunnya. Setiap tahunnya, TBM Anak Bangsa belum memiliki jumlah pemasukan dana yang tetap, padahal Hage (2004, p. 40) menyebutkan bahwa perpustakaan membutuhkan sumber-sumber pemasukan yang tetap. Dana yang didapat setelah bangunan fisik gedung terbentuk dipergunakan untuk biaya operasional TBM. baik itu berupa bayaran untuk petugas harian, pembelian koleksi dan alat-alat yang menunjang kegiatan TBM, dan selama ini, dana yang dikeluarkan untuk operasional TBM berdasarkan laporan keuangan yang telah dibuat pertahunnya sekitar Rp. 15.000.000 atau perbulan sekitar Rp. 1.500.000 seperti yang disebutkan oleh Fitri berikut ini

“Ohh dana, ada kok laporannya tapi yah idealnya setiap bulan itu keluar lah sekitar 1,5 juta. Jadi setahun itu sekitar 15 juta-an” Fitri (24 Maret 2012).

Sedangkan Untuk kedepannya nanti, dikarenakan telah adanya keinginan untuk membuat akte notaris, TBM Anak Bangsa merencanakan akan meminta bantuan kepada Kemendiknas untuk mengucurkan dana dalam pengelolaan TBM Anak Bangsa ini. Kemendiknas pun ternyata memang memberikan bantuan dana terhadap TBM-TBM yang ada dengan syarat, TBM tersebut telah sah dan legal secara hukum, kelegalan tersebut dibuktikan dengan adanya akte notaris. Dana yang dijanjikan oleh KEMENDIKNAS dalam membantu TBM untuk berkembang yaitu sekitar Rp.

30.000.000 per tahunnya. TBM Anak Bangsa juga direncanakan akan mendapat bantuan dana dari Kelurahan Pisangan Timur setiap tahunnya sebesar Rp.2.500.000 – Rp.3.000.000, selain itu juga, ketua RW tempat TBM tersebut berdiri telah mengeluarkan surat edaran kepada masing-masing RT untuk menyisihkan uang kas mereka sebesar Rp. 25.000 sedangkan RW 11 memiliki 12 RT didalamnya sehingga dana yang masuk sebesar Rp. 300.000 dan juga dana dari kas RW itu sendiri sebesar Rp. 200.000. seperti yang dinyatakan oleh Fitri dan Eka berikut ini

“...dari uang kas RW sekitar 200ribu, terus pak RW merencanakan untuk menghimbau setiap RT minimal menyumbang 25ribu dari uang kas nya, jadi kalau ada 12 RT kan udah banyak” Fitri (24 Maret 2012).

“Waktu 2009 itu ada 2,5 juta, 2010 dapat 3 juta, kalau 2011 kemarin kita tidak dapat karena ada proyek lain, tapi nanti tahun 2012 ini kita bisa dianggarkan lagi untuk dapat bantuan lagi” Eka (6 Maret 2012).

Dengan membuat akte badan hukum untuk TBM, TBM Anak Bangsa juga dapat dengan mudah meminta bantuan dana dari lembaga-lembaga lain yang peduli dengan keberadaan Taman Bacaan Masyarakat seperti *cocacola foundation*. Selain itu juga, TBM Anak Bangsa telah merencanakan untuk membuat pojok TBM yaitu tempat untuk menjual makanan dan minuman ringan, pulsa, dan fasilitas fotocopy yang hasil dari penjualan tersebut, dananya akan menjadi pemasukan bagi TBM. Seperti yang diucapkan oleh Adi berikut ini

“...dari dulu memang punya perencanaan untuk membuat semacam pojok TBM yang menjual-jual makanan kecil, minuman, atau jual pulsa, pokoknya yang dananya bisa masuk untuk TBM” Adi (11 Maret 2012).

### 3. Perencanaan fasilitas

TBM Anak bangsa telah merencanakan untuk melakukan berbagai perbaikan dan pengembangan fasilitas. Fasilitas tersebut berupa bangunan fisik TBM yang akan diperbaiki dan diperluas lagi, pembelian sebuah alat pendingin ruangan (*air conditioner*), yang keduanya bertujuan untuk memberikan kenyamanan baik bagi

petugas maupun pemustaka. Yang terakhir adalah penambahan perangkat komputer. Seperti yang dinyatakan oleh Fitri berikut ini

“Bangunan TBM rencananya mau di perluas lagi, biar bisa lebih enak, untuk ruang bacanya ditutup, tidak terbuka seperti sekarang (ruang baca memang tidak ditutup dengan tembok dinding) terus mau beli komputer juga dan kalau bisa yah mau beli alat pendingin ruangan” Fitri (24 Maret 2012).

Untuk saat ini fasilitas yang dimiliki oleh TBM Anak Bangsa berupa 1 unit komputer beserta printer dan meja juga kursinya, koleksi bola dunia, dispenser, rak buku kayu dan rak buku besi, lemari etalase kaca, *white board*, meja baca anak-anak dan meja baca besar beserta bangkunya, kipas angin dan *radio tape*.

#### 4. Perencanaan Pemasaran

Perencanaan pemasaran merupakan kegiatan yang berhubungan dengan keperluan penjualan dan distribusi barang/jasa. Seperti telah dijelaskan sebelumnya pada kegiatan sosialisasi, namun kedepannya, kedepannya yang akan dilakukan TBM Anak Bangsa adalah mengoptimalkan akun blog dan *facebook* yang telah dibuat. Dengan menugaskan salah satu petugas harian yang bernama Irham yang juga merupakan salah satu mahasiswa jurusan Sistem Informasi, segala informasi yang terdapat, baik di *facebook* maupun blog akan kembali diupdate.

#### 5. Perencanaan Sumber Daya

Sumber daya manusia yang terdapat di TBM Anak Bangsa dipih melalui rapat musyawarah oleh warga, dengan melihat seberapa besar tingkat rasa kepedulian mereka terhadap awal berdirinya TBM tanpa melihat keahlian apa yang dimiliki mereka untuk menduduki suatu jabatan dalam susunan kepengurusan. Sampai pada akhirnya satu persatu terlihat kinerja mereka seperti sekretaris yang ternyata tidak tahu cara bagaimana melakukan proses surat menyurat yang padahal telah menjadi tugasnya. Selain dari musyawarah, para pengurus yang merupakan petugas harian juga didapat melalui rekomendasi dari lembaga lain yang bekerjasama dengan TBM Anak Bangsa. Salah satunya adalah TBM UIJ dan TBM DSAK.

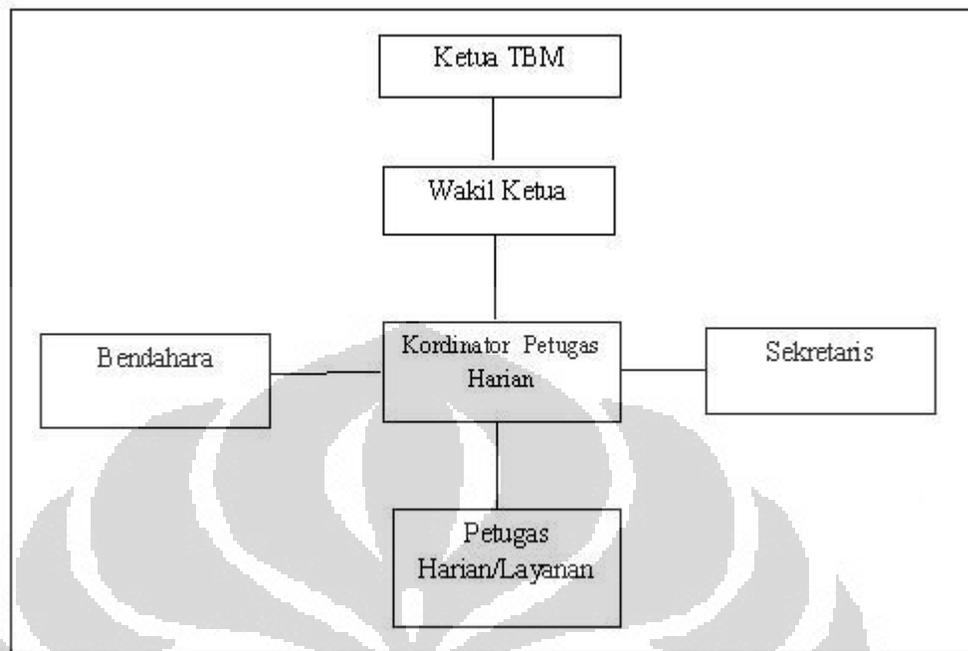
Untuk saat ini, TBM Anak Bangsa tengah memiliki dua jabatan yang kosong, yaitu sekretaris dan bendahara. Pada bulan Maret lalu, kedua orang yang menduduki

jabatan tersebut mengundurkan diri karena kinerja mereka yang telah menurun untuk TBM dan masing-masing dari mereka tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan. Seperti sekertaris yang tidak terlalu mengerti mengoperasikan komputer, sehingga posisi yang kosong tersebut diharapkan dapat cepat terisi kembali. Tentunya dengan persyaratan posisi itu ditempati oleh orang-orang yang kompeten yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Untuk posisi sekertaris harus merupakan orang-orang yang dapat minimal mengerti pengoperasian komputer dan segala hal mengenai surat menyurat, sedangkan untuk bendahara harus diisi oleh orang yang mengerti untuk membuat pembukuan dan laporan keuangan.

Semua kegiatan perencanaan di TBM Anak Bangsa baik yang telah diterapkan atau pun baru saja dikonsepsikan telah sesuai dengan proses perencanaan yang seharusnya dilakukan yaitu dengan menentukan arah tujuan (apa yang hendak dicapai), membangun rencana dan strategi perpustakaan (bagaimana mencapai apa yang dikehendaki), serta mengawasi pelaksanaan (bagaimana mengetahui seberapa baik apa yang telah dilakukan untuk mencapainya) (Matthews, 2005, p. 12).

### **B. Pengorganisasian**

Pengorganisasian merupakan tindakan lanjut dalam menjalankan rencana yang telah dibuat. TBM Anak Bangsa telah memiliki struktur organisasi yang sama dengan struktur organisasi pada umumnya yaitu terdiri dari Ketua TBM, Wakil ketua, kordinator harian yang sejajar dengan bendahara dan sekretaris, sedangkan dibawah kordinator harian terdapat petugas harian. Pada saat ini, posisi bendahara dan sekertaris masih kosong, dikarenakan orang-orang yang menempati posisi tersebut mengundurkan diri. Jadi, TBM Anak Bangsa memiliki 1 orang ketua yaitu Adi yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang manajemen, 1 orang wakil ketua yaitu Eka yang juga memiliki latar belakang pendidikan di bidang manajemen, 1 orang kordinator harian yaitu Fitri yang memiliki latar belakang pendidikan lulusan SMA namun pernah bekerja sebagai Sekertaris di suatu perusahaan, dan 4 orang petugas harian yaitu Ana, Hami, Husnul, Irham. Berikut ini adalah gambar bagan struktur organisasi dari TBM Anak Bangsa



**Bagan 4.5 Struktur organisasi TBM Anak Bangsa**

Dapat dilihat dari gambar di atas bahwa struktur organisasi yang diterapkan oleh TBM Anak Bangsa sudah sangat lengkap, bahkan melebihi dengan struktur organisasi untuk TBM yang seharusnya yang hanya terdiri dari tiga jabatan yaitu, Ketua TBM yang membawahi langsung bidang layanan dan bidang administrasi/teknis (DEPDIKNAS, 2006: 3). Dari gambar di atas, ketua sebenarnya memiliki wewenang sepenuhnya terhadap segala macam keputusan namun, berdasarkan hasil wawancara yang didapat, segala macam keputusan yang ada dapat ditetapkan oleh tiga orang yaitu ketua, wakil ketua, dan kordinator harian. Selain itu juga, dikarenakan TBM Anak Bangsa ini merupakan TBM yang didirikan dengan bantuan masyarakat maka segala keputusan yang telah ditetapkan juga harus dibicarakan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, sehingga masyarakat juga bertugas sebagai pengawas. Seperti yang dinyatakan oleh Adi berikut ini,

“...dibentuklah saya sebagai ketua. Kemudian saya buatlah susunan organisasi yang flexible artinya karena ini organisasinya bersifat nirlaba atau sosial, maka jangan sampai keputusan itu hanya berada disatu orang, artinya keputusan itu hanya ada disaya. Sementara TBM ini kan harus berjalan, harus beroperasi gitu kan, sehingga waktu itu kita putuskan bersama, maka kita harus ada yang namanya

ketua harian, dan ibu Fitri itu sebagai, apa namanya itu, hmm, kordinator harian, kordinator pelaksana harian. disini maksudnya adalah, kalau yang sifatnya, rutinitas operasional TBM itu bisa diputuskan oleh Bu Fitri, oleh ketua harian itu. Sementara kalau saya mungkin lebih banyak ke kebijakan strategis, yang sifatnya keluar seperti bagaimana mencari dana, bagaimana mendapatkan sumber-sumber keuangan, dan bagaimana memperkenalkan TBM keluar. Intinya sifatnya strategislah. Kemudian Bu Eka, kalau tadi bu Fitri itu sebagai kordinator harian. sedangkan Bu Eka sebagai ketua harian, dia begitu juga, yang sifatnya operasional lah” Adi (10 Maret 2012).

Tugas dan fungsi dari masing-masing pengurus tidak dibuat secara tertulis, kecuali tugas untuk petugas harian. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang didapat, semua tugas masing-masing pengurus di TBM Anak Bangsa telah disesuaikan secara umum berdasarkan dari masing-masing posisi yang dijabat. Seperti ketua yang memiliki tugas pokok untuk membuat dan memutuskan kebijakan yang sifatnya strategis contohnya bagaimana mencari dana dan sumber-sumber keuangan, serta bagaimana memperkenalkan TBM keluar. Selain itu, tugas dan fungsi dari ketua TBM yaitu mengarahkan staf lain, membuat program kerja, dan memberikan motivasi kepada stafnya. Seperti yang dinyatakan oleh Adi dan Fitri berikut ini

“Kalau saya mungkin lebih banyak ke kebijakan strategis, yang sifatnya keluar seperti bagaimana mencari dana, bagaimana mendapatkan sumber-sumber keuangan, dan bagaimana memperkenalkan TBM keluar. Intinya sifatnya strategislah” (10 Maret 2012).

“Kalau untuk ketua sama wakil, tugas yang paling penting sih itu harus mengarahkan, bikin program kerja, sama memberikan semangat kepada kita” Fitri (24 Maret 2012).

Sedangkan tugas dan Fungsi dari wakil ketua berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan yaitu melakukan segala sesuatu yang harus dilakukan oleh ketua apabila ketua tidak bisa atau berhalangan dalam menjalankan tugasnya seperti, memutuskan kebijakan yang sifatnya rutin atau operasional, mengarahkan staf lain, membuat program kerja, dan memberikan motivasi kepada stafnya. serta

bertanggung jawab dan memastikan kegiatan TBM berjalan dengan baik. Hal tersebut seperti yang dinyatakan oleh Adi, Fitri, dan Eka berikut ini

“Kalau yang sifatnya, rutinitas operasional TBM itu bisa diputuskan oleh Bu Fitri, oleh ketua harian itu. Sementara kalau saya mungkin lebih banyak ke kebijakan strategis, yang sifatnya keluar seperti bagaimana mencari dana, bagaimana mendapatkan sumber-sumber keuangan, dan bagaimana memperkenalkan TBM keluar. Intinya sifatnya strategislah. Kemudian Bu Eka, kalau tadi bu Fitri itu sebagai kordinator harian. sedangkan Bu Eka sebagai ketua harian, dia begitu juga, yang sifatnya operasional lah” Adi (10 Maret 2012).

“Kalau untuk ketua sama wakil tugas yang paling penting sih itu harus mengarahkan, bikin program kerja, sama memberikan semangat kepada kita, untuk wakilnya juga tidak jauh dari ini, kalau ketua tidak bisa, ya wakil yang turun tangan” Fitri (24 Maret 2012).

“Sebagai wakil, saya ditunjuk disini untuk, bukan memimpin tapi untuk bertanggung jawab atas berjalannya kegiatan TBM secara baik” Eka (15 Maret 2012).

Tugas dan fungsi dari kordinator harian berdasarkan hasil wawancara yang didapat adalah memutuskan kebijakan yang sifatnya rutin atau operasional, bertugas untuk mengkoordinir petugas harian dan mengarahkan hal-hal apa saja yang harus petugas harian lakukan ketika mereka melaksanakan tugasnya di TBM. Seperti yang dinyatakan oleh Adi berikut ini

“Kalau yang sifatnya, rutinitas operasional TBM itu bisa diputuskan oleh Bu Fitri, oleh ketua harian itu...”

“mengkoordinir misalnya petugas-petugas yang mengelola TBM setiap hari, artinya dia yang bertugas di taman bacaan itu. Kemudian jobdesk disitu juga berisi tentang, apa sih namanya, urutan-hmm, *step by step*, langkah-langkah mulai dari masyarakat itu datang ke TBM misalnya untuk mendaftarkan, gitu kan, dia harus mengisi buku absen, kemudian dia kalau belum punya kartu anggota, dia buat kartu anggota, kemudian misalkan menyusun bukunya itu posisinya ada dimana. Sampai masyarakat itu puas gitu yah, dengan kedatangannya dia di TBM. itu tugasnya Bu Fitri, tugas pokoknya itu memastikan taman bacaan ini buka, siapa yang nunggu orangnya, berapa jam, nah itu dia” Adi (10 Maret 2012).

Tugas dan fungsi dari sekretaris seperti pada umumnya adalah membantu ketua dalam mengatur segala macam kegiatan yang akan diselenggarakan oleh TBM, membuat segala sesuatu yang berhubungan dengan proses surat menyurat, dan pembuatan laporan tahunan tentang hal-hal apa saja yang telah dilaksanakan selama jangka waktu satu tahun. Hal tersebut dinyatakan oleh Fitri dan Adi berikut ini

“Kalau sekretaris kan bikin laporan tahunan tuh, apa saja yang telah kita laksanakan, apa saja yang telah kita kerjakan, itu nanti ditulis oleh sekretaris, terus dijadiin satu sama laporan keuangan, nanti dikirim ke pak RW, kelurahan, sama KPAK, itu wajib dikirimkan setiap tahun” Fitri (24 Maret 2012)

“Untuk sekretaris, selain ketua, dia harus membantu ketua dalam mengorganisir taman bacaan ini. Misalnya bagaimana kita mengundang, atau membuat acara dongeng misalnya itu kan harus kita buat surat ke kelurahan, harus kita buat surat ke beberapa undangan yang kita anggap, mau kita undang, kan gitu ya, itu fungsi sekretaris, jadi dia membantu ketua dalam pembuatan surat menyurat serta mengorganisir setiap *event-event* yang dilakukan oleh taman bacaan” Adi (10 Maret 2012)

Tugas dan fungsi dari bendahara pun sama seperti bendahara suatu organisasi pada umumnya yaitu mencari sumber-sumber pendanaan TBM, mengatur keluar masuknya uang, dan membuat laporan keuangan. Hal tersebut seperti yang dinyatakan oleh Adi dan Fitri berikut ini

“Bendahara ini mempunyai tugas pokok adalah mencari sumber-sumber pendanaan untuk operasional TBM dengan pengurus-pengurus lainnya, yang kedua, dia harus mengadministrasikan keluar masuknya uang untuk kegiatan taman bacaan” Adi (10 Maret 2012)

“Kalau untuk bendahara itu, mencatat semua pengeluaran dan melakukan pengaturan uang dan membikin laporan keuangan. Kalau bisa diharapkan sih 3 bulan sekali membuat laporan tertulis, walau itu mau defisit, walau itu ada saldo, itu harus bikin, jadi harus semua-semua ditulis dibuku kas harian, lalu dirapihkan, didata yang rapih terus tiap 3 bulan dibikin laporannya” Fitri (24 Maret 2012).

Untuk tugas dan fungsi dari petugas harian telah memiliki peraturan yang dibuat secara tertulis yang disebut dengan *standard operational procedure* petugas

harian. Tugas petugas harian di TBM Anak Bangsa berdasarkan SOP tertulis tersebut yaitu

1. Petugas hadir 2 jam sebelum tugas jaga dan menutup TBM sesuai jam tutup TBM (dikarenakan belum ada petugas kebersihan, maka petugas yang jaga pada hari yang bersangkutan berkenan untuk menyapu lantai)
2. Menggelar tikar dan membuka meja lipat untuk anak-anak
3. Mengecek kerapihan buku-buku di rak dan lemari
4. Mengisi buku absen petugas harian
5. Menyiapkan buku pengunjung, buku peminjaman, dll.
6. Mendata pengunjung TBM di buku tamu
7. Bila ada yang meminjam harap ditulis secara komplit dibuku peminjaman sesuai dengan kolom yang sudah ada
8. Memonitor buku-buku yang dipinjam (pada buku peminjaman) bila ada peminjaman buku yang melebihi limit tanggal pengembalian, mohon dicatat pada buku monitoring agar peminjam dapat dihubungi untuk segera mengembalikan buku.
9. Merapikan buku-buku sebelum jam tugas berakhir
10. Bila petugas harian berhalang hadir, dapat memberitahukan kepada kordinator.

TBM anak bangsa telah menerapkan proses pengorganisasian dengan cukup baik, karena hal tersebut telah sesuai dengan pernyataan Stueart bahwa pengorganisasian adalah kegiatan untuk menetapkan tugas apa saja yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, dan bagaimana tugas itu dikoordinasikan (2002, p. 119). Walaupun dari semua tugas dan fungsi pokok para pengurus yang telah disebutkan diatas, ternyata masih memiliki ketimpangan dalam prakteknya. Diakui oleh kordinator harian bahwa semua tugas yang dibebankan kepada sekretaris diambil alih langsung olehnya dikarenakan sekretaris yang tidak mengerti bagaimana pembuatan surat menyurat yang baik serta tidak terlalu mahir dalam pengoperasian komputer sedangkan untuk bendahara, dikarenakan bendahara tidak dapat mengoperasikan computer, maka laporan keuangan dikerjakan secara bersama-sama oleh kordinator harian. Terkadang juga, tugas dan kewajiban yang seharusnya

dilakukan oleh ketua, kebanyakan harus diambil alih oleh wakil ketua. Seperti yang disebutkan oleh Fitri berikut ini

“Kalau untuk ketua sama wakil tugas yang paling penting sih itu harus mengarahkan, bikin program kerja, sama memberikan semangat kepada kita, untuk wakilnya juga tidak jauh dari ini, kalau ketua tidak bisa, ya wakil yang turun tangan. Tapi ya selama ini, hampir 80% ditangani sama wakil ketua semua. Yang paling realisasi itu ya Bu Eka, yang pergi kesana kesini, ngarahin saya” Fitri (24 Maret 2012)

“Iya mereka harus yang benar-benar konsekuen dengan tugasnya dan aktif jangan seperti kemarin hanya ditunjuk gitu aja. Paling engga untuk sekretaris yah bisa ngetik, bisa nguasain *Microsoft office* sekurang-kurangnya. Kalau bendahara ngerti pembuatan pembukuan, yah jangan seperti kemarin itu lah jadi aku yang repot ngerjain tugas mereka” Fitri (24 Maret 2012).

Proses perekrutan pengurus dilakukan dengan memilih secara langsung orang-orang yang terlihat peduli dengan ide pembuatan TBM tanpa melihat apakah keahlian yang mereka miliki sesuai atau tidak dengan posisi yang dibutuhkan. Hal tersebut berdampak kepada tersendatnya pengerjaan tugas yang harus mereka lakukan padahal Sutrano (2006, p. 139) menyebutkan bahwa pemilihan dan penetapan staf harus sesuai atas dasar prinsip *the right man in the right place* yaitu penentuan dan pemilihan orang-orang dengan setepat-tepatnya berdasarkan kualifikasi yang mereka miliki untuk mengerjakan tugas yang dibebankan diposisi yang mereka tempati.

Tenaga pengelola atau pengurus TBM merupakan komponen utama dalam kegiatan TBM. Perkembangan dan pembinaan serta pemberdayaan TBM banyak ditentukan oleh kemampuan pengelolanya. Untuk itu, mereka perlu dibekali dengan pendidikan dan pelatihan. Pelatihan adalah proses pemberian staf baru atau staf yang telah ada saat ini keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan (Dessler, 2003, p. 280). Pelatihan seringkali diberikan kepada para petugas harian bekerja sama dengan organisasi lain. Organisasi yang bekerja sama dalam memberikan pelatihan kepada petugas harian TBM Anak Bangsa yaitu TBM UIJ, KPAK Jakarta Timur, dan rumah parenting. Ada bermacam-macam jenis pelatihan yang diikuti oleh para petugas harian, ada yang berhubungan dengan pengelolaan

TBM secara teknis seperti pembuatan katalog dan klasifikasi koleksi atau pelatihan yang berhubungan dengan dunia anak-anak, karena pada dasarnya pemustaka yang terdapat di TBM Anak Bangsa kebanyakan adalah anak-anak. Setiap pengurus di TBM Anak Bangsa dalam menjalankan tugas-tugasnya dibekali dengan pelatihan yang telah dilakukan minimal satu kali yang waktunya kurang dari 6 jam sedari TBM terbentuk. Padahal seharusnya waktu yang dibutuhkan untuk pelatihan tersebut sekitar 35 sampai 40 jam (Diknas, 2006, p. 5).

“Pelatihan sudah didapatkan dari KPAK tentang bagaimana cara merawat buku, kalau ibu sih udah empat kali, tapi paling enggak minimal satu kali juga sudah cukup soalnya kan ada buku panduannya, modulnya segala macam, semua dikasih. Kalau ibu kan tiap tahun dapat pelatihan dari KPAK yah pelatihannya yang berhubungan sama manajemen TBM lah, cara klasifikasi buku, cara menjadi TBM kreatif, jadi dihadirkan narasumber yang memang berkecimpung didunia TBM, biar memotivasi untuk kreatif, karena kan TBM memang ga punya uang. Terus setelah mendengarkan mereka kan jadi semangat lagi, dia aja bisa, kenapa ga bisa nyoba juga. semua petugas harus, tapi gantian, soalnya kan jatahnya hanya dua orang bu Eka sudah, saya, ibu Hami, Husnul” Fitri (24 Maret 2012).

“Udah. Dapat tiga kali, tapi pelatihan kaya workshop guru, kan disini juga banyak berhubungan sama anak-anak, jadi masih ada kaitannya lah, sedangkan untuk pelatihan pengelolaan TBMnya sendiri sih, memang belum pernah” Ana (29 Maret 2012).

“Saya baru ikut sekali pelatihan waktu itu di kantor perpustakaan DKI Pelatihan tentang buat katalog, tentang pengelolaan TBM” Hami (3 April 2012).

Kebanyakan dari organisasi terdiri dari elemen dasar yang sama. Mintzberg dalam Stueart (2002:150) telah mengelompokkan lima elemen dasar dari organisasi yaitu,

1. *A strategic apex* (puncak strategi), yang terdiri dari manajemen utama organisasi TBM dan bertanggung jawab atas keseluruhan fungsi dari organisasi tersebut. Manajemen utama dari organisasi di TBM Anak Bangsa yang bertanggung jawab atas keseluruhan fungsi organisasi adalah ketua

TBM itu sendiri. Ketua TBM bertanggung jawab terhadap berlangsungnya semua kegiatan yang diselenggarakan TBM

2. *The middle line* (baris tengah) mereka bertugas melayani dari pekerja inti hingga ke puncak strategi. Salah satu kegiatan utama dari manajer tingkat tengah adalah memberikan informasi tentang kegiatan inti pada manajer tingkat atas. Manajer tingkat tengah pada TBM Anak Bangsa yang bertugas memberikan informasi tentang kegiatan inti pada manajer tingkat atas dan melayani para petugas harian adalah kordinator harian. Kordinator harian yang bertugas mengkordinir petugas harian setiap harinya dan bertanggung jawab kepada atasannya yaitu ketua dan wakil ketua. Hal tersebut dinyatakan oleh Adi berikut ini

“Mengkordinir misalnya petugas-petugas yang mengelola TBM setiap hari, artinya dia yang bertugas di taman bacaan itu” Adi (11 Maret 2012).

3. *The operating core* (penyelenggara inti) yang terdiri dari pegawai yang membawa misi organisasi. Penyelenggara inti di TBM Anak Bangsa ini terdiri dari semua pengurus dari mulai ketua, wakil, kordinator harian, sekertaris, bendahara, dan petugas harian.
4. *The technostructure*, yang terdiri dari pengurus yang menyediakan keahlian secara teknik dari organisasi. Pengurus yang menjalankan segala macam kegiatan dari mulai pengadaan koleksi, pengolahan koleksi, dan layanan yaitu kordinator harian yang dibantu oleh para petugas harian.
5. *The support staf* (staf pendukung) yang terdapat di TBM Anak Bangsa yaitu para petugas harian yang bertugas memberikan layanan di TBM setiap harinya.

### **C. Penggerakan**

Pada awal tahun berdirinya TBM Anak Bangsa, ketua TBM masih melaksanakan kegiatan penggerakan dengan baik sebagaimana tugasnya yaitu melakukan pengarahan dan komunikasi sebagaimana mestinya. Namun, berdasarkan informasi yang didapat sejak pertengahan tahun 2011 kemarin, kinerja ketua sudah mulai menurun. Padahal dengan kegiatan penggerakan yang dilakukan ketua ini dapat

membuat semua anggota kelompok mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bersemangat untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (2007, p. 41) tapi ketua yang menjadi tokoh penggerak saja kinerjanya sudah menurun berarti bukan hal yang aneh lagi ketika mengetahui dua orang anggota organisasi jadi mengundurkan diri.

Menurut Stueart dan Moran, terdapat tiga aspek penting dalam penggerakan yaitu motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi.

a. Motivasi

Pemberian motivasi dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan yang menyangkut kesediaan untuk beraksi dan bertindak positif. Pemberian motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan keefektifitasan organisasi. Pimpinan memotivasi dengan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Stueart, 2002, p. 329). Berikut ini pernyataan para informan tentang pemberian motivasi yang dilakukan di TBM Anak Bangsa

“Kita didasarkan kepada sifatnya sukarelawan kan yah, kita juga didasarkan oleh rasa keikhlasan, rasa kepedulian, dan kebersamaan. Yah itu aja” Adi (11 Maret 2012).

“Iya kalau sama Ibu Fitri suka dikasih semangat “kan lumayan buat belajar untuk nanti ngedidik anak” soalnya kan anak-anak juga suka berantem kalau disini, suka rebutan buku lah, apa lah, jadi saya kan harus nengahin” Husnul (25 Februari 2012)

“Kalau sama bu Eka yah pernah sih waktu itu biar betah disini jangan kaya yang kemarin, sebelumnya kan dia keluar” Husnul (24 Maret 2012).

“Ya itu tadi, orang komunikasi saja sudah terhambat jadi motivasi juga tidak ada. Paling dari Bu Eka bentuknya ya secara langsung saja, kalau saya butuh kemana gitu, beliau ikut juga mengerjakan apa yang saya harus kerjakan” Fitri (25 Maret 2012)

“Kalau dari mereka sih bukan motivasi tapi pengertian yah, karena kan mereka tau saya ngurus tiga yayasan dan saya juga punya lima anak yang saya urus sendiri” Ana (29 Februari 2012).

“Paling kemarin ketuanya ngucapin makasih secara langsung untuk pertama kalinya” Ana (29 Maret 2012)

“Petugas kita usahakan untuk ikut serta dalam pelatihan, diberi kesempatan untuk mengunjungi seminar-seminar yang terkait dengan pengelolaan perpustakaan supaya dia tahu bagaimana kehidupan dan lika likunya dalam pengelolaan TBM tapi memang belum ada program pendidikan, tapi kalau ada acara-acara diluar yang terkait dengan TBM, seperti pameran, itu petugas semua kita libatkan seperti untuk ketemu dengan pengurus TBM yang lain, supaya mereka dapat wawasan yang luas juga. Baru melibatkan seperti seminar, pelatihan-pelatihan itu kita libatkan” “kalau saya lebih kepada cara professional, jadi gini, ini kan organisasi, ada ketuanya, ada sekertarisnya, ada petugasnya, kita memang sebegusnya sudah mengerjakan sesuai dengan *job* nya tapi kalau ada hambatan hambatan, yah saya juga ikut bantu turun tangan untuk menyelesaikan tugas mereka” Eka (15 Maret 2012).

Dari pernyataan ketua diatas dapat dilihat bahwa motivasi tidak dilakukan oleh ketua dan salah satu petugas harian pun hanya mengatakan bahwa ketua hanya pernah sekali mengucapkan terimakasih secara langsung. Motivasi yang dilakukan di TBM Anak Bangsa jarang berupa ucapan-ucapan secara langsung tapi motivasi yang ada berupa pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepada para petugas harian. Motivasi juga dilakukan dengan melakukan aksi secara langsung apabila ada hambatan yang dihadapi oleh salah satu pengurus. Selain itu untuk para petugas harian, setiap kali kehadirannya diberikan bayaran walau hanya untuk sekedar uang transport sebesar Rp 15.000 dan juga diberikan makanan untuk makan siang.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang diterapkan pada TBM Anak Bangsa adalah kepemimpinan tim kerja kolektif yakni gabungan dari kepemimpinan yang bersifat kaku yang bertujuan untuk menegakkan kedisiplinan organisasi dan kepemimpinan personal yang bersifat pendekatan kemanusiaan dalam menghadapi bawahan yang bertujuan untuk menciptakan iklim

kepercayaan bawahan terhadap atasan sehingga berkembang dukungan serta terciptalah kerja sama untuk menjaga keutuhan secara menyeluruh dan prinsip disiplin kerja agar semua anggota kepengurusan menjaga mutu pekerjaan. Kepemimpinan juga bisa disebut dengan pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan. Berikut ini pernyataan tentang pengarahan yang dilakukan di TBM Anak Bangsa.

“Jadi kalau yang sifatnya operasional, saya mendelegasikan kewenangannya kepada Ibu Fitri tapi dalam hal, kegiatan yang sifatnya keluar, kita pasti melakukan kordinasi, persiapan, perencanaan dan evaluasi. Perencanaan misalnya ketika kita mengikuti suatu acara seperti hanjaba, kita menentukan siapa yang ikut berpartisipasi, kalau dipertandingan itu kita ada tehcnical meeting nya sebelum pelaksanaan. Kemudian setelah itu pendanaannya, perencanaan, bentuk kegiatannya apa, sampai kordinasi dengan petugas-petugasnya, siapa yang jaga, siapa yang nunggu ya seperti itu hal-hal yang saya arahkan” Adi (11 Maret 2012)

“Untuk pengarahan staf yah tentunya sebagai ketua dan wakil ketua itu tidak lepas tanggung jawab. Tapi kita sudah berikan, dengan adanya *job-job* yang kita tetapkan, itu ibu fitri sebagai kordinator harian, tentu melihat atau melaksanakan apakah job yang telah kita tetapkan itu telah dilaksanakan atau belum. Kalau tidak, yah kita istilahnya memberi tahu ibu fitri supaya tugas-tugas tersebut harus dilaksanakan sesuai dengan *jobdesk* nya. Petugas disini juga dikasih tahu kalau misalnya ada anak-anak yang kesini, diperhatikan juga mereka, dibimbing juga, kalau ada yang baca buku dilihat juga, apa bukunya bermanfaat atau tidak, atau anjurkan ke anak buku apa yang bagus” Eka (15 Maret 2012)

“Iya kalau bu Eka itu, kalau misalnya saya mau ke kelurahan, ke diknas, pokoknya ngurus keperluan TBM, itu dia nganterin saya, jadi barengan, sama-sama kerjanya. Itu suaminya juga ikutan nganterin kan pake mobil dia, dia yang nyupirin. Jadi yah dia ngarahin dan ngeluarin duit juga, kan buat bensin. Soalnya kan TBM ini terbentuk karena realisasi, tidak hanya ngomong aja, kalau pak Adi itu paling cuma dengan omongan saja “yaudah bu kaya gitu aja” kalau bu Eka tidak, dia langsung ikut turun tangan, terus juga suka ngarahin tentang, pengelolaan TBM dan mengatasi kendala

yang ada di TBM. Iya sih, Pak Adi memang sibuk, dia kan juga kerja jadi tidak ada waktu, tapi kalau sekedar untuk pengarahan saja, ya setidaknya bisa intens lah ngasih. Ini mah dia cuma sekedar ngasih ide saja, tapi tahapan apa yang harus saya lakukan itu tidak ada. Kalau sama bu Eka, dia beriringan, sambil ngarahin, harus ngerjain ini itu, sambil dikerjakan juga, tidak hanya sekedar omongan” “iya paling ngarahin tugas yang harus dia lakukan tuh apa, sambil dicontohin juga sedikit. Kaya Irham, saya lagi suruh bikin klasifikasi, karena kan bu Ana sama Husnul sudah bikin, ya dia juga harus bisa. Sama lagi disuruh buat program untuk peminjaman secara komputerisasi. Atau kalau kaya Husnul misalnya “nul, kamu harus lebih tegas yah sama anak-anak, diliatin terus diajari kalau mereka lagi baca buku, biar bukunya tidak rusak” Fitri (24 Maret 2012).

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan pengarahan seringkali dilakukan oleh kordinator harian dikarenakan wewenang yang memang diberikan oleh ketua dan wakil untuk mengarahkan petugas harian sehari-hari. Diakui juga, pengarahan yang didapat oleh kordinator harian sebagian besar dilakukan oleh wakil ketua yaitu tidak hanya berupa ucapan tapi juga aksi secara langsung dengan melakukan tugas secara bersama-sama. Sedangkan ketua TBM mengarahkan hanya dengan berupa ucapan dan itu pun jarang dilakukan. Sedangkan hasil wawancara tentang pengarahan kepada petugas harian adalah sebagai berikut;

“Iya suka, kalau ada anak yang lagi baca gitu, disuruh diliatin terus dikasih tahu keanak anaknya, kalau lagi buka buku tuh pelan-pelan biar ga rusak. Kebanyakan sih Bu Fitri yang sibuk,hehe” Husnul (24 Maret 2012).

“bu Fitri doang” Irham (29 Maret 2012).

“Iya dilakukan, kan ada kaya bacaan-bacaan kalau misalnya kita jaga, itu buku pengunjung dikeluarkan. kebetulan kan kordinatornya bu Fitri, jadi kalau kita tidak ketemu sama ketua, ya itu kan disampaikan ke kordinator, terus dari kordinator disampaikan ke kita. Kebetulan juga kan udah ada panduannya apa yang harus dilakukan ketika jaga” Hami (3 April 2012).

“Paling sama kordinator harian yang seringkali ngasih pengarahan harus melanjutkan tugas apa” Ana (29 Februari 2012)

Dari wawancara tersebut dapat terlihat bahwa pengarahan tugas-tugas yang harus dilakukan petugas harian memang seringkali dilakukan oleh kordinator.

c. Komunikasi

Komunikasi adalah kunci utama dari kepemimpinan yang efektif dan sangat menentukan proses manajemen karena manajemen hanya dapat berjalan melalui jalan pikiran dan kegiatan orang-orang. Untuk menjalin hubungan antar orang-orang tersebut, harus ada bentuk komunikasi yang efektif guna menciptakan hubungan kerja sama yang baik (schermerhorn, 2005, p. 437). Proses komunikasi antara ketua dengan bawahan di TBM Anak Bangsa atau yang disebut dengan vertikal ke bawah (*top down*) terlihat tidak berjalan baik. Jika komunikasi yang bersifat vertical kebawah terhambat, otomatis komunikasi vertikal ke atas (*bottom up*) antara staf dengan pimpinan pun terhambat. Hal tersebut terlihat dari awal penulis datang melakukan observasi, ketua tidak pernah sekali pun datang untuk mengunjungi TBM, bahkan dihari libur, selain itu, ketika penulis melakukan wawancara, ketua terlihat tidak hafal dengan nama-nama petugas harian. Kordinator harian dan petugas harian pun mengakui ketidak lancar komunikasi berikut ini

“Kalau sama bu Eka komunikasinya cepet. Kalau sama Pak Adi, ini saja suruh tanda tangan, bisa berapa hari baru dikerjain itu juga kalau saya tidak nanya, ya saya ga akan tahu. Itu kan jadi menghambat. Terus kadang juga kalau saya nelpon, suka tidak diangkat, jadi komunikasi sama Pak Adi agak terhambat” Fitri (25 Maret 2012)

“Belum pernah ketemu sama ketua, jadi ya belum ngobrol apa-apa” Irham (29 Maret 2012).

“Alhamdulillah lancar, kan kebetulan mereka juga orang sibuk jadi, meskipun tidak bertemu didalam rapat, kita bisa ketemu diluar, kita omongin apa gitu, sama Bu Eka, bu Fitri. Baik via sms atau secara langsung, setidaknya sebulan itu pasti ada komunikasi” Hami (3 April 2012).

“...ketemu sama dia juga baru dua kali pas rapat kemarin, jadi jarang juga komunikasi. Paling sama kordinator harian” Ana (29 Februari 2012).

Sedangkan komunikasi antara sesama petugas harian dilakukan hanya ketika mereka bertemu dan itu pun jarang dikarenakan mereka telah memiliki jadwal berbeda dalam menjalankan tugasnya menjaga TBM.

#### **D. Pengawasan**

Pengawasan kinerja pengurus di TBM Anak Bangsa berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada informan, dilakukan oleh ketua, wakil, kordinator, serta masyarakat yang telah dianggap sebagai tokoh masyarakat di sekitar TBM.

“Iya pasti, karena kebetulan lokasi antara saya dengan ketua, dengan TBM juga dekat di RT yang sama, jadi, apapun masalah yang kita hadapi pada detik ini, bu Fitri langsung lapor, kalau perlu saya turun hari ini, kalau perlu besoknya sudah kita atur mau menghadap kemana, ke DKI atau kemana, itu masih berjalan baik lah. Yang pengawasannya terutama dari pihak-pihak yang kita anggap pencetus, penggagas, penasehat, itu kita selalu juga diawasi, tapi dari pihak luar memang tidak ada, misalnya dari KPAK paling datang kesini sekali setahun karena mereka memang telah mengenal kita kan. Yah sekurangnya sekali setahun lah mereka ikut meneliti kita, keberadaan kita, aktivitas kita, dan komunikasinya tetap ada dan lancar. Jadi kalau untuk pengawasan *intern* bisa dilakukan kapan saja, tidak harus terjadwal” Eka (15 Maret 2012)

“Iya kalau saya kebetulan sedang libur, saya suka melihat gimana keadaan TBM, nanya aja ke penjaga “gimana ramai?” seperti itu tapi kan untuk pengawasan harian memang dilakukan sama bu Fitri ya” Adi (11 Maret 2012)

“Paling nanya tentang perpusnya “rame ga yang dateng?” soalnya dia kan sibuk, jadi jarang juga kesini, paling yang suka datang itu bu Fitri” Husnul (24 Maret 2012).

“Iya, aku suka datang mbak, kalau misalnya ada penjaga harian yang sedang bertugas, kalau lagi ada buku datang itu suka aku kasih tugas untuk mengolah bukunya trus melihat gitu apakah kerjaan yang aku kasih sudah dikerjakan belum” Fitri (22 Maret 2012).

Dikarenakan ketua dan wakil yang masih memiliki kesibukan dan tanggung jawab diluar TBM, maka pengawasan langsung ke TBM jarang dilakukan oleh mereka. Tanggung jawab tersebut diserahkan kepada kordinator harian. Setiap harinya, selama penulis melakukan observasi, kordinator harian seringkali datang untuk sekedar mengarahkan tugas apa yang harus petugas harian lakukan dan

mengawasi sebentar untuk memastikan bahwa mereka melakukan tugas yang telah diberikan. Ketua dan wakil hanya mengetahui informasi tentang apa yang telah terjadi sehari-harinya di TBM dari kordinator harian melalui media elektronik. Selain pengawasan langsung dengan melihat keseharian kegiatan di TBM, TBM Anak Bangsa juga menerapkan sistem pembuatan laporan setiap tahunnya Laporan dibuat sendiri oleh kordinator harian dikarenakan sekretaris yang seharusnya menulis laporan tidak melakukan tugas yang seharusnya. Laporan tersebut berisi tentang kegiatan apa saja yang telah diikuti oleh TBM Anak Bangsa dan keuangan untuk kemudian diperlihatkan kepada semua pengurus, masyarakat, ketua RT, ketua RW, kelurahan dan bahkan sampai ke KPAK dan Perpumda.

“Kalau laporan keuangan dan kegiatan tetap ada, dibuat pertahun, itu kita berikan kepada para warga, kelurahan, RW, itu dibuatkan, mungkin contohnya nanti bisa dilihat ke ibu Fitri. Karena kan bagaimana pun juga kita kadang-kadang dapat sumbangan dana, makanya itu kita buat laporan pertanggungjawaban untuk pemakaian-pemakaian dananya, kegiatannya” Eka (15 Maret 2012).  
 “Ya tentang kegiatan apa saja yang telah kita ikuti dan kita lakukan selama satu tahun, kemudian laporan keuangan juga, dana dipakai untuk apa saja, sisanya ada berapa, gitu (sembari memperlihatkan laporan keuangan tahun sebelumnya dan perencanaan anggaran untuk tahun 2012). Laporan kegiatan itu dikasih ke pengurus, RW, masyarakat, lurah, sampai KPAK (kantor perpustakaan dan arsip kota JakTim) terus untuk perpumda, tiap tahun biasanya saya bikin” Fitri (25 Februari 2012).

Setelah pengawasan selesai dilakukan, tahapan berikutnya adalah mengevaluasi hasil-hasil pengawasan. Evaluasi adalah pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pengukuran terhadap keseluruhan proses penyelenggaraan sampai semua selesai.

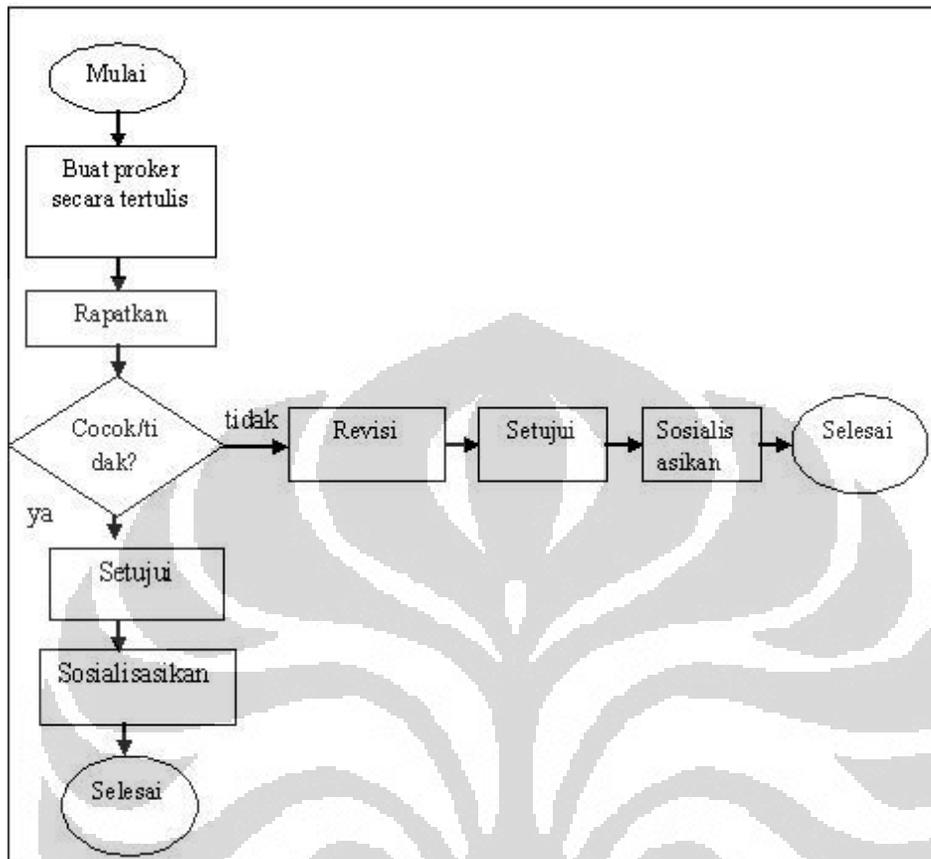
“:Kita punya jadwal, ada yang semesteran, ada juga yang tahunan, kemudian ada juga yang tiga bulanan. Jadi tiga bulan, 6bulan dan satu tahun” Adi (11 Maret 2012).  
 “dengan rapat dan pembuatan laporan” “kalau sekarang sih direncanakan tiap dua bulan sekali sudah dijadwal untuk rapat evaluasi kalau tahun-tahun sebelumnya sih tidak tentu. Tapi yah tiap tahun pasti ada sih walau tidak sering” Fitri (25 Maret 2012)

Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan rapat. Walaupun rapat yang dilakukan tidak terjadwal dengan baik, namun pada setiap tahunnya rapat tersebut pasti diselenggarakan. Evaluasi pengurus dilakukan melalui kinerja pekerjaannya dan tugas-tugas yang telah dilakukannya. Seperti ketika sekretaris yang tidak menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik. Sekretaris tersebut terlebih dahulu ditegur secara baik-baik namun ketika dirasa tidak ada perubahan, pada akhirnya dia diberi pilihan, apakah akan tetap bergabung dalam kepengurusan atau akan mengundurkan diri. Selain evaluasi pengurus, dilakukan juga evaluasi setiap habis mengikuti atau menyelenggarakan acara. Seperti yang diucapkan oleh informan berikut ini

“Seperti, kemarin pas bulan ramadhan ada kegiatan, kita evaluasi bagusnya kita ngadain tuh jam berapa, siapa yang diundang, setelah berlangsung, kita evaluasi untuk kegiatan berikutnya yang sejenis”  
Adi (11 Maret 2012).

#### **4.2.2 Pengambilan keputusan**

Pengambilan keputusan di TBM Anak Bangsa dilakukan secara bersama-sama melalui musyawarah dengan media rapat. Hal tersebut dilakukan karena TBM Anak Bangsa merupakan TBM yang pendiriannya benar-benar murni dilakukan secara swadaya masyarakat. Adapun analisisnya dapat dilihat dari alur berikut ini



**Bagan 4.6 Pengambilan Keputusan**

(Sumber: Dini Kurniasari, 2012)

Di dalam rapat tersebut selain dihadiri oleh para pengurus, dihadiri pula oleh tokoh-tokoh masyarakat yang memang sengaja diundang. Posisi para tokoh masyarakat tersebut didalam rapat disebut dengan penasehat. Jadi untuk masalah-masalah rumit, semua dirundingkan terlebih dahulu solusinya sampai mendapatkan satu keputusan yang sama, barulah dijalankan apa yang telah diputuskan tadi. Sedangkan untuk kendala-kendala yang harus dihadapi setiap harinya, semua hal diputuskan oleh kordinator harian dengan sesekali meminta bantuan dan pendapat kepada wakil ketua dikarenakan komunikasi dengan ketua yang agak terhambat. Seperti terlihat pada alur kerja diatas, untuk membuat program kerja jangka pendek setiap tahunnya, kordinator harian membuatkan rancangan rencana secara tertulis untuk kemudian dipaparkan didalam rapat yang diikuti oleh semua pengurus beserta masyarakat dan termasuk juga para penasehat. Kemudian dievaluasi bersama hal-hal

apa saja yang perlu ditambahkan atau dikurangi dari rancangan rencana tersebut, kemudian setelah terdapat keputusan bersama, barulah rancangan itu direvisi untuk kemudian disahkan oleh ketua dan disosialisasikan kepada masyarakat dengan cara menempel proker tertulis tersebut di papan informasi yang terdapat di TBM.

“Iya itu kan kalau dulu, itu saya sama pak adi memang sendiri-sendiri ngerjain nulis konsepnya, terus abis itu diadain rapat disatuin deh ide-ide yang ada mau kaya apa jadinya. Tapi kalau untuk tahun ini, itu cuma saya yang bikin, trus pas rapat saya paparin ke semua undangan, kan disitu juga ada penasehat, jadi kalau ada masukan-masukan apa dari mereka bisa dimasukin, atau kalau ada yang tidak sesuai bisa dihilangkan, terus abis itu masukan-masukan itu saya cantumin di rancangan rencana yang udah saya revisi, trus revisiannya tinggal di tanda tangani deh sama pak Adi. kalau untuk kendala sehari-hari sih biasanya saya memang berhubungan sama Ibu Eka, karena kan si Pak Adi ini mau disms aja sudah susah, ga mau bales” Fitri (29 April 2012).

#### 4.2.3 Hubungan antara anggota organisasi

Secara individu hubungan antar anggota organisasi di TBM Anak Bangsa seperti wawancara yang telah penulis lakukan dapat dianalisis sebagai berikut. Untuk hubungan ketua dengan wakil ketua di akui mereka masih sering berkomunikasi baik bertemu secara langsung dikarenakan lokasi rumah yang berdekatan atau pun melalui telepon dan *sms*. Seperti yang dikatakan oleh Eka berikut ini

“Iya, lancar pasti karena kita kan punya rumah juga berdekatan cuma dibedain sama RT saja jadi kita masih sering berkomunikasi satu sama lain, baik itu saya sama bu Fitri atau sama pak Adi. Kalau pun tidak ada rapat, kita masih bisa ketemu kapan pun dan bisa juga lewat sms atau telepon” Eka (15 Maret 2012).

Berdasarkan wawancara tersebut bisa dibilang hubungan antar keduanya baik. Namun, hubungan antara ketua dengan kordinator harian diakui oleh sepihak yaitu kordinator harian, terlihat kurang baik. hal tersebut dapat dibuktikan dengan gagalnya permintaan kucuran dana kepada Kemendiknas ditahun lalu dikarenakan proses komunikasi yang kurang. Pada waktu itu, kordinator harian meminta tolong kepada ketua untuk membuatkan suatu surat kuasa atas nama dirinya agar bisa membuat

rekening di bank, tapi tanpa sepengetahuan kordinator harian, surat tersebut langsung saja dikirimkan ke email kordinator sampai akhirnya kordinator tidak mengetahui bahwa surat tersebut telah dibuat. Seperti yang dinyatakan oleh Fitri berikut ini

“Iya tersendat orang sms saja saya tidak pernah dibalas. Kaya waktu yang mau minta dana ke DIKNAS itu, kan saya minta surat kuasa gitu biar bisa bu Eka yang maju kalau memang dia sibuk, tapi pas saya sms, dia ga bales. Nah pas udah gagal, dia baru bilang, “saya kan ngirim *email* ke ibu waktu itu” yah mana saya tau orang dia tidak bilang apa-apa kalau ternyata dia ngirim email. Ya harusnya *sms* gitu biar saya tahu. Kan saya tidak terlalu sering buka *email*” (29 April 2012).

Sedangkan untuk analisis hubungan dengan para petugas harian, dapat dilihat ketika wawancara, ketua bahkan tidak mengingat dengan baik nama-nama dari petugas harian. Hal tersebut juga diakui oleh Hami bahwa dia lebih dekat dengan wakil dan kordinator karena mereka sama-sama wanita,

“Alhamdulillah lancar, kan kebetulan mereka juga orang sibuk jadi, meskipun tidak bertemu didalam rapat, kita bisa ketemu diluar, kita omongin apa gitu, sama Bu Eka, bu Fitri. Baik via sms atau secara langsung, setidaknya sebulan itu pasti ada komunikasi. Tapi sih saya memang lebih dekat dengan Bu Fitri dan Bu Eka, karena kan ketuanya mah laki-laki yah” Hami (3 April 2012).

Kemudian Ana pun mengakui bahwa selama ini, dia hanya bertemu dengan ketua sebanyak tiga kali. Untuk Irham, ketua bahkan belum pernah bertemu apalagi berkomunikasi dengannya. Sedangkan untuk Husnul, dia mengakui bahwa ketua masih jauh lebih sering berkomunikasi dibandingkan dengan wakil ketua. Jadi bisa disimpulkan, hubungan komunikasi selain antara ketua dengan wakil dan Husnul semua tidak berjalan baik.

Hubungan antara wakil ketua dengan ketua telah dijelaskan diatas, sedangkan hubungan antara wakil ketua dengan kordinator harian terlihat jauh lebih dekat, diakui oleh kedua belah pihak bahwa selain frekuensi pertemuan yang sering, mereka juga berhubungan melalui media elektronik. Hubungan antara wakil dengan para petugas harian, bila dianalisis, sebagian besar juga cukup baik, diakui oleh Hami bahwa dia jauh lebih sering berkomunikasi dengan wakil ketua, Ana pun terlihat baik

hubungannya dan masih sering bertemu. Irham yang baru sebulan bertugas menjadi petugas harian pun telah bertemu dengan wakil ketua walau baru satu kali saja. Husnul mengatakan bahwa bahwa walaupun wakil ketua sibuk, namun dia masih sering berkomunikasi dengannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan dan komunikasi antara semua individu dengan wakil ketua baik dan lancar.

Hubungan antara kordinator harian dengan ketua dan wakil telah dijelaskan diatas sedangkan hubungan dengan semua petugas harian pun lancar, karena dia memang setiap harinya masih sering untuk bertemu mereka dan memantau tugas-tugas yang telah diberikan.

Sedangkan hubungan dengan para petugas harian satu sama lain juga masih dapat dikatakan baik, namun komunikasi mereka antar sesama bisa dibilang kurang. Karena jam bertugas mereka dipisahkan oleh hari, selama penulis melakukan observasi, Ana dan Irham lah yang paling sering berkomunikasi karena mereka memiliki jadwal tugas yang hanya dipisahkan jam. Namun sejauh ini diantara mereka walau masih ada yang belum kenal satu sama lain, mereka tidak memiliki masalah. Seperti yang diungkapkan oleh Hami berikut ini,

“Iya baik-baik saja kok, saya juga sudah kenal sama Husnul dan bu Ana, waktu itu kan kalau sama Husnul kita ikutan pameran bareng. Kalau sama bu Ana waktu itu dia juga ikut pengajian bareng saya. Tapi kalau sama Irham, saya memang belum pernah bertemu sama dia” Hami (3 April 2012).

### 4.3 Kendala

Penerapan fungsi manajemen di TBM Anak Bangsa dilakukan tidak sesuai dengan yang direncanakan sebab dilandasi oleh

#### a. Kurangnya komunikasi dan kordinasi

TBM Anak Bangsa sebenarnya telah memiliki SDM yang sudah lebih dari cukup. Namun selama dilakukannya observasi secara langsung, TBM Anak Bangsa sering kali tutup, yang berakibat tidak ada pelayanan peminjaman buku, hal tersebut dikarenakan kurangnya kordinasi dan komunikasi antara petugas

harian dengan kordinator harian untuk mengatur siapa yang memiliki waktu luang untuk menjaga TBM dan melayani peminjaman buku kepada pemustaka.

b. Lemahnya tanggung jawab

Kurangnya komitmen dan tanggung jawab dari pengurus dalam mengelola TBM, menyebabkan tanggung jawab hampir seluruhnya diserahkan kepada satu orang, yaitu kordinator harian seharusnya ketua taman bacaan masyarakat selaku pemimpin, harus mendelegasikan wewenang dan membuat individu atau tim bertanggung jawab untuk mencapai sasaran dan tujuan dari perencanaan yang telah dibuat (Stueart, 2002, p. 69).

c. Kurangnya Kepemimpinan

Ketua TBM hendaknya memiliki kompetensi kepemimpinan yang tinggi (DIKNAS, 2006, p. 35) dengan jiwa kemimpinan tersebut, diharapkan ketua TBM dapat melakukan komunikasi dalam rangka meminta seseorang untuk dapat mendukung apa yang sedang dan akan dilakukan (Schermerhorn. 2005, p. 438). Kurangnya jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh Ketua TBM, menyebabkan TBM Anak Bangsa yang benar-benar didirikan secara swadaya oleh masyarakat ini, masih memiliki kendala dari masyarakat yaitu masih ada saja segelintir masyarakat yang kontra dengan berdirinya TBM ini. Walaupun hanya sebagian kecil warga yang kurang mendukung berdirinya TBM, namun pengaruhnya cukup besar dikarenakan salah satu warga tersebut merupakan warga yang cukup dipandang didaerah itu. Masalah tersebut membuat salah satu pengurus sekaligus pencetus berdirinya TBM ini yaitu Fitri menjadi cukup tertekan dalam mengelola TBM. Tindak lanjut yang telah dilakukan untuk meredam masalah ini adalah dengan melakukan pembuktian bahwa semua kegiatan TBM baik berupa keuangan pun, telah dicatat secara baik untuk kemudian hasil tersebut dilaporkan kepada semua masyarakat dalam bentuk laporan tertulis.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Penerapan fungsi manajemen di TBM Anak Bangsa berjalan berdasarkan hubungan antar anggota organisasi yang didominasi oleh satu orang yang disebut dengan kordinator harian yang dianggap memiliki pengalaman sehingga hampir keseluruhan tugas-tugas dilimpahkan kepada satu orang. Dengan bentuk penerapan manajemen yang seperti itu, maka kendala yang muncul yaitu berupa kurangnya tanggung jawab dari pengurus lain dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, termasuk juga tanggung jawab ketua yang bertugas sebagai pemimpin yang seharusnya mencontohkan bentuk komunikasi dan kordinasi yang dapat ditiru oleh semua pengurus yang menjadi bawahannya.

Penerapan fungsi manajemen yang didominasi oleh kordinator harian tersebut dapat dilihat mulai dari kegiatan perencanaan yang mana dia juga berperan jauh lebih besar dibandingkan dengan pengurus lainnya dalam pembuatan visi, misi, tujuan, dan juga konsep untuk pogram kerja setiap tahunnya yang akan diselenggarakan oleh TBM Anak Bangsa. Kegiatan pengorganisasian yang ternyata juga terjadi tumpang tindih antara tugas pengurus yang satu dengan yang lainnya dikarenakan Prinsip sukarela yang diterapkan dalam kepengurusan yang dapat memaklumi apabila para pengurus tidak maksimum dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya padahal hal tersebut dapat berdampak kepada fungsi TBM itu sendiri bagi masyarakat dan terhambatnya kegiatan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang sedari awal telah ditetapkan.

Kegiatan Penggerakan yang seharusnya dilakukan oleh ketua, ternyata juga jarang dilakukan dikarenakan kesibukannya diluar. Karena hal itu juga, kegiatan penting seperti komunikasi, pengarahan, dan motivasi diambilalih oleh wakil ketua itu pun hanya dilakukan kepada kordinator harian sedangkan hampir setiap harinya, hanya kordinator harian yang menjalankan secara langsung kegiatan penggerakan itu kepada para petugas harian. Tidak jauh berbeda juga dengan kegiatan pengawasan

yang hampir setiap hari hanya dilakukan oleh kordinator termasuk juga pembuatan laporan tahunan baik berupa laporan keuangan maupun laporan kegiatan.

## 5.2. Saran

Sebagai cara untuk mencapai visi, misi, dan tujuan, berikut ini saran yang dapat diberikan dalam kegiatan pengelolaan TBM Anak Bangsa,

### 1. Kegiatan perencanaan

Segala macam bentuk perencanaan untuk fasilitas yang telah dilakukan baik secara tertulis atau tidak hendaknya dapat segera dilaksanakan dalam waktu dekat karena hal tersebut dapat memberikan kenyamanan bagi masyarakat yang akan berkunjung dan memanfaatkan TBM sehingga dapat membantu meningkatkan jumlah masyarakat yang datang. Untuk perencanaan SDM, hendaknya segera dicarikan pengganti yang akan menduduki posisi sekertaris dan bendahara sesuai dengan kriteria tugas yang akan dilakukannya. Selain itu sosialisasi yang telah dilakukan hendaknya tetap dilakukan secara berkesinambungan agar masyarakat jadi mengetahui bahwa TBM Anak Bangsa memang masih ada dan mereka dapat mempergunakan TBM dengan baik. Tentunya diikuti juga dengan kegiatan dan layanan yang jauh lebih menarik lagi supaya masyarakat yang telah datang dan berkunjung tidak merasa jenuh dengan layanan yang hanya berupa peminjaman buku saja dan mereka pun dapat merasakan bahwa TBM memang memiliki peranan yang penting.

### 2. Kegiatan pengorganisasian

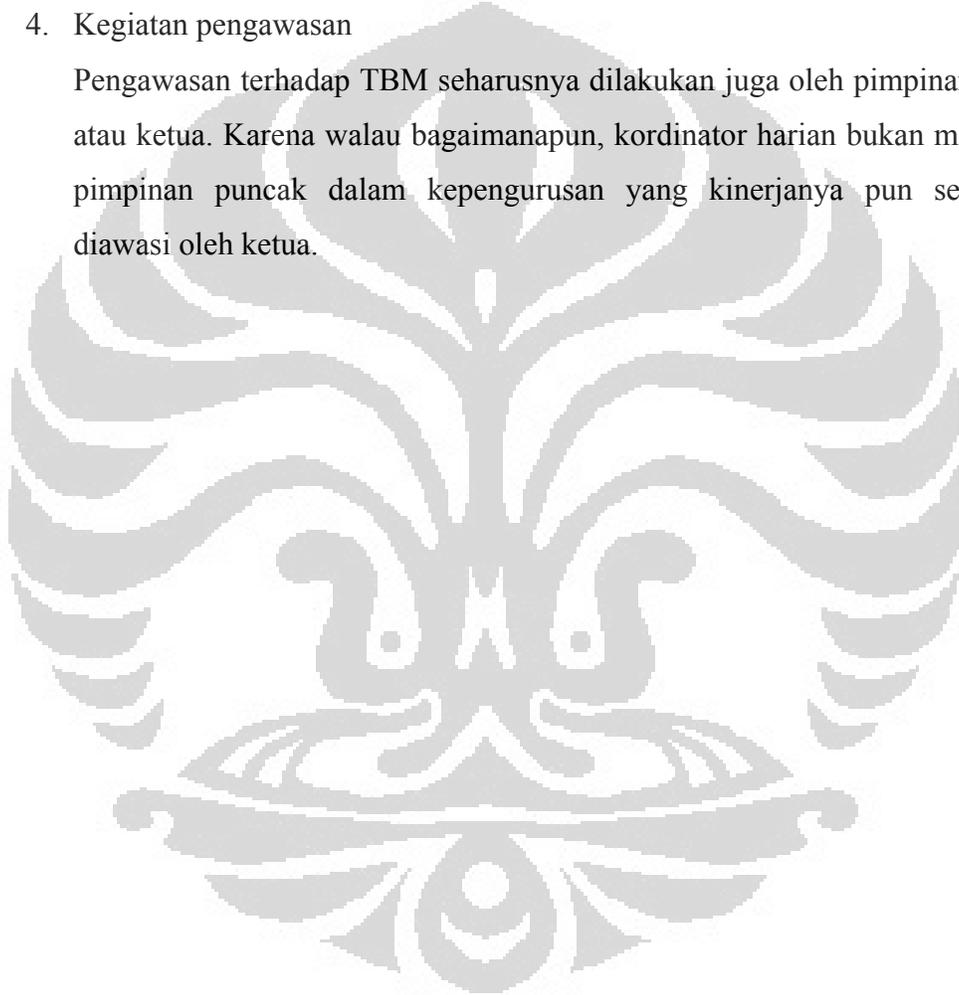
Pembuatan deskripsi tugas secara tertulis untuk semua pengurus agar beban kerja yang ada merata dan bila perlu, dibuatkan juga prosedur hitam di atas putih agar apabila suatu waktu salah satu dari pengurus kinerjanya menurun, mereka dapat diingatkan lagi terhadap tanggung jawab yang telah disetujui sebelum mereka bergabung dalam kepengurusan.

3. Kegiatan pergerakan

Kordinasi dan komunikasi antara pengurus dibutuhkan untuk meningkatkan pelayanan yang ada, misalnya seperti apabila ada petugas harian yang tidak dapat menjaga TBM, diharapkan agar melapor dan dapat segera dicarikan penggantinya supaya masyarakat yang telah datang tidak harus kecewa karena mendapati TBM tutup disaat seharusnya TBM buka.

4. Kegiatan pengawasan

Pengawasan terhadap TBM seharusnya dilakukan juga oleh pimpinan puncak atau ketua. Karena walau bagaimanapun, kordinator harian bukan merupakan pimpinan puncak dalam kepengurusan yang kinerjanya pun seharusnya diawasi oleh ketua.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, Jo. (1997). *Effective library and information centre management second ed.* England: Asghate
- Bungin, Burhan. (2005). *Analisis data penelitian kualitatif.* Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Creswell, John W. (2010). *Research design: qualitative, quantitaf, and mixed methods approaches.* California: SAGE Publication
- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Panduan penyelenggaraan taman bacaan masyarakat.* Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- (2006). *Pedoman pengelolaan taman bacaan masyarakat.* Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Dessler, Gary (2003). *Human Resource Management ed. 10.* New Jersey: Prentice-Hal inc.
- Dewi, Rohana. (2008). Pengolahan Bahan Pustaka. *Jurnal Pustaka Sriwijaya*, 3 Tahun II, Desember, 12-18.
- Dinas Pendidikan. (2010). *Acuan taman bacaan masyarakat.* Bandung: Dinas Pendidikan
- Donnelly, James H., Gibson, James L., Ivancevich, John M. (1998). *Fundamentals of management.* Massachusetts: Irwin McGraw-Hill
- Fasli Jalal. (2009). *Peran pendidikan luar sekolah dalam pembangunan SDM dan permasyarakatan budaya baca.* 15 November 2011  
<http://www.bit.lipi.go.id/masyarakat-literasi/index.php/minat-baca/74-peran-pendidikan-luar-sekolah-dalam-pembangunan-sdm-dan-pemasyarakatan-budaya-baca>
- Glazier, Jack D., Ronald R.Powell (1991). *Qualitative research and information management.* Englewood: Libraries unlimited
- Hage, Christine Lind. (2004). *The public library start-up guide.* Chicago: American Library Association

- Hasibuan, Malayu S.P.,Haji. (2007). *Manajemen:dasar, pengertian, dan masalah ed revisi, cet6*. Jakarta: Bumi aksara 75
- IFLA/UNESCO. (1994). *Public library manifesto*. 15 November 2011. <http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/eng.htm>
- James A.F. Stoner, R.Edward Freeman. (1991). *Manajemen ed4 jilid1*. Jakarta: Intermedia
- Kartono,kartini. (1990). *pengantar metodologi riset sosial*. Bandung: Mandar maju.
- Kementrian Pendidikan Nasional. (2011). *Petunjuk Teknis Pengajuan dan Pengelolaan Bantuan Penyelenggaraan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) Rintisan*. Jakarta: KEMENDIKNAS.
- Khayatun. (2011). *Keragaan taman bacaan masyarakat Bogor dan permasalahannya*. 20 Desember 2011  
<http://www.pustaka.litbang.deptan.go.id/publikasi/pp201112.pdf>
- Laksmi. (2011). *Manajemen lembaga informasi teori dan praktik*. Jakarta: Penaku
- Matthews, Joseph R. (2005). *Strategic Planning and Management for Library Managers*. Westport: Libraries Unlimited.
- Miles,matthew B. dan A Michael Huberman. (1992). *Analisis data kualitatif:buku sumber tentang metode-metode baru*. Jakarta: Universitas Indonesia (ui-press)
- Nimsomboon, Narit (2003) *The Role of Public Library in Thailand as the Learning Center for Rural Communities* diakses pada 20 Desember 2011  
<http://www.kc.tsukuba.ac.jp/colloquium/030219a.pdf>
- Office of the Non-Formal and Informal Education Ministry of Education. (2006). *National Report of Thailand: The development and state of the art of adult learning and education (ALE)* diakses pada 20 Desember 2011  
[http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/National\\_Reports/Asia%20-%20Pacific/Thailand.pdf](http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/National_Reports/Asia%20-%20Pacific/Thailand.pdf)
- Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. (2010). *Standar nasional Indonesia bidang perpustakaan*. Jakarta: Perpustakaan Nasional Republik Indonesia
- (2006). *Pedoman penyelenggaraan perpustakaan umum*. Jakarta: Perpustakaan Nasional Republik Indonesia

- Qalyubi, Syihabuddin. (2007). *Dasar-dasar ilmu perpustakaan dan informasi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga
- Riduwan. (2005) *belajar mudah penelitian untuk guru, karyawan, dan peneliti pemula*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P. (2007). *Management ed.9*. New Jersey: Pearson prentice hall
- Sabarguna, Boy. (2004). *Analisis data pada penelitian kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia (ui-press)
- Salim, Agus. (2001). *Teori dan paradigma penelitian sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya
- Schermerhorn. (2005). *Management ed.8*. New York: Wiley
- Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama
- Spark, C Glenn. (1991). *An Adaptation of Strategic Planning for Schools of Library and Information Science* diakses pada 20 Desember 2011 <http://www.jstor.org/stable/pdfplus/40323382.pdf?acceptTC=true>
- Stueart, Robert D., Moran, Barbara B. (2002). *Library and information center management*. Colorado: Libraries Unlimited
- Sulistyo-Basuki. (2005). *Pengantar ilmu perpustakaan dan informasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- (2006). *Metode penelitian*. Jakarta: Wedatama Widya Sastra
- Sutarno NS. (2005). *Tanggung jawab perpustakaan : dalam mengembangkan masyarakat informasi*. Jakarta : Panta Rei
- (2006). *Manajemen perpustakaan: suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Sagung Seto
- (2006). *Perpustakaan dan masyarakat*. Jakarta: Sagung Seto
- Tunggal, Amin Widjaja. (1993). *Manajemen: Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Rineka Cipta
- Winardi. (2003). *Teori organisasi dan pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada



## **PEDOMAN WAWANCARA**

1. Sejarah dan profil TBM
2. Latar belakang informan
3. Perencanaan
  - Visi, misi, sasaran, dan tujuan TBM
  - Penilaian lingkungan
  - Analisis kebutuhan
  - Kegiatan pengadaan, pengolahan, layanan, sosialisasi
  - Fasilitas, keuangan, dan SDM
4. Pengorganisasian
  - Fungsi dan tugas semua pengurus TBM
  - Standar pelaksanaan kegiatan/ deskripsi tugas secara tertulis/ SOP
  - Pelatihan
  - Perekrutan dan penempatan
5. Penggerakan
  - Kepemimpinan atau pengarahan kerja
  - Komunikasi dan motivasi pimpinan ke bawahan
6. Pengawasan
  - Bentuk dan proses pengawasan
  - Ruang lingkup pengawasan
  - Evaluasi
7. Proses pengambilan keputusan di TBM
8. Hubungan antara anggota organisasi di TBM
9. Kendala

Lampiran 2 : Gambar Suasana TBM

Ruang Koleksi dan Ruang Kerja



Ruang Baca



Susunan Koleksi



Bangunan TBM

