MEMBANGUN KEPEMIMPINAN YANG BERKUALITAS DALAM MENDUKUNG PENINGKATAN KINERJA PUSTAKAWAN [1]

Oleh: Iwan Satibi [2]

1. Esensi dan Urgensi Kepemimpinan Pustakawan

Di dalam berbagai lingkungan organisasi, baik formal maupun informal, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang tidak bisa diabaikan. Pandangan semacam ini diilhami oleh argumentasi bahwa kepemimpinan merupakan *leading sector* dalam menggerakan roda organisasi. Itulah sebabnya kemudian, para ahli manajemen menyepakati bahwa kepemimpinan merupakan inti dari manajemen. Hal ini mengisyaratkan bahwa pengelolaan sebuah organisasi sesungguhnya sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Dengan perkataan lain, berhasil tidaknya sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung kepada faktor kepemimpinan yang diperankan oleh seorang pemimpin. Lantas apakah yang dinamakan kepemimpinan (*leadership*) itu?

Sesungguhnya telah banyak pakar yang berbicara tentang konsep dan *terminology* kepemimpinan dalam berbagai perspektif. Oleh karena itu, istilah kepemimpinan kemudian menjadi cukup akrab di berbagai kalangan,

---

1) Makalah Disampaikan dalam Pertemuan Rutin IV & Seminar Pada Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Wilayah Jawa Barat, 5 Desember 2011

2) Penulis adalah Staf Pengajar Pada Fisip dan Pascasarjana Universitas Pasundan

baik praktisi, politisi, akademisi, karyawan (pegawai), pengusaha, maupun masyarakat secara umum. Hampir dapat dipastikan bahwa setiap orang, teristimewa mereka yang bergelut dalam lingkungan suatu organisasi atau profesi akan mengenal apa itu kepemimpinan. Namun secara komprehensif, esensi kepemimpinan belum tentu setiap orang dapat mengerti, memahami dan mampu melaksanakannya sesuai dengan tututan dan kebutuhan organisasi. Padahal, pemahaman yang komprehensif mengenai esensi kepemimpinan tersebut justru menjadi kunci dalam menunjang keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Secara konseptual, penulis dapat menterjemahkan kepemimpinan sebagai *"Kemampuan sescorang (pemimpin) untuk mempengaruhi, mengarahkan dan memotivasi orang lain (bawahan), sehingga mereka mau mengikuti dan melakukan apa yang diharapkan atau diinginkan oleh pemimpin sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi".* Konsepsi tersebut mengandung sejumlah makna yang sangat substantif dalam mendukung tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Pertama, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi pihak lain, terutama para bawahanya, baik melalui unsur perintah maupun tindakan. Namun demikian, perlu dipahami bahwa derajat keterpengaruhan pihak lain atau

para bawahan tersebut sesungguhnya akan ditentukan oleh wibawa dan keteladanan sang pemimpin tadi. Jadi, jangan berharap seorang pemimpin akan diikuti kehendak dan keinginannya, manakala ia tidak menampilkan sosok keteladanan dan wibawa dihadapan para bawahannya. Namun, boleh jadi sang bawahan mau mengikuti kehendak dan keinginan pemimpinnya karena merasa terpaksa. Oleh sebab itu, perlu kiranya dicermati apakah para bawahan mau mengikuti pemimpin itu karena takut sehingga mereka terpaksa, atau sang pemimpin memang layak untuk diikuti karena keteladanan dan wibawanya? Secara kasat mata memang agak sulit untuk membedakan, apakah bawahan tersebut mau mengikuti pemimpin karena takut atau karena keteladanan dan wibawanya. Pada psosisi ini, seorang pemimpin hendaknya mampu menangkap pesan atau isyarat dari para bawahan, baik melalui bahasa tubuh, lisan maupun tindakannya. **Kedua**, seorang pemimpin juga harus mampu mengarahkan para bawahan pada saat melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Untuk itu, perlu kiranya dipahami bahwa tidak semua bawahan dapat melaksanakan tugasnya secara mandiri. Dengan demikian, dibutuhkan adanya arahan dan bimbingan dari pemimpin sehingga mereka diharapkan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Kalaupun semua pegawai

(bawahan) sudah memiliki tingkat kemandirian yang tinggi, seorang pemimpin juga harus mencermati apakah mereka memiliki persamaan persepsi serta mampu melakukan kerja sama dan koordinasi sehingga terbangun sinergitas dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi? Pertanyaan sederhana inilah yang kemudian melandasi pentingnya unsur pengarahan dalam konteks kepemimpinan. **Ketiga**, seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu memberikan motivasi kepada para bawahan, agar mereka terdorong dan terangsang energinya dalam mendukung tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Secara psikologis, orang bisa termotivasi karena dua hal, yakni diberikan motivasi dalam bentuk materi dan non materi. Sinergitas kedua bentuk rangsangan inilah yang biasanya memberikan penguatan bagi seorang pemimpin untuk dapat mendorong dan merangsang para bawahannya, sehingga mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik.

Lantas mengapa faktor kepemimpinan terasa urgen bagi seorang pustakawan? Adakah "benang merah" antara tugas pokok seorang pustakawan dengan aspek-aspek kepemimpinan ? Sementara asumsi umum yang tampak dipermukaan, justeru melihat seorang pustakawan lebih banyak bersentuhan dengan tugas-tugas yang bersifat administratif

ketimbang tugas-tugas manajerial. Munculnya pandangan semacam ini dapat dimengerti, mengingat selama ini (mohon maaf) profesi seorang pustakawan lebih dikenal oleh masyarakat umum hanya sebatas, bagaimana mengatur proses peminjaman berbagai literatur seperti buku, jurnal, hasil penelitian dan lain-lain atau bagaimana membangun jejaring informasi seputar literatur yang dibutuhkan. Pandangan seperti ini tentu tidak keliru, karena hal tersebut memang sangat *inheren* dengan tugas pokok seorang pustakawan. Namun bagi penulis sendiri, sesungguhnya ada perspektif lain yang kiranya bisa menjadi bahan pertimbangan dan bahan diskusi, sehingga (mudah-mudahan) pertanyaan sederhana di atas bisa "sedikit" terjawab.

Menurut hemat penulis, setidaknya ada dua argumentasi yang bisa dijadikan landasan, mengapa kemudian seorang pustakawan membutuhkan aspek-apek *leadership* dalam menjalankan tugasnya. **Pertama**, tugas seorang pustakawan tidak hanya bersentuhan dengan aspek-aspek yang bersifat administratif semata, tetapi juga ada "medan pengabdian lain" yang tidak kalah menarik, menantang dan mungkin dipandang sebagai sesuatu yang *utopis*. Tugas "suci" yang dimaksud adalah *ikut mencerdaskan kehidupan bangsa* yang dapat dimanifestasikan melalui berbagai aksi nyata, seperti: (1) bagaimana membangun, meningkatkan, mengembangkan dan akselerasi

budaya baca, baik di kalangan internal (baca: di lingkungan kelembagaan) maupun eksternal (baca: masyarakat umum), (2) membentuk model desa atau kecamatan binaan, melalui pengembangan perpustakaan desa atau kecamatan, (3) membantu dan membina anak-anak jalanan atau kaum miskin perkotaan melalui kesadaran belajar dan budaya baca, (4) membina dan mendorong peningkatan kualitas pustakawan pada pendidikan dasar dan menengah (baca: di tingkat SD, SMP maupun SMU). **Kedua,** seorang pustakawan juga dituntut untuk mampu melakukan berbagai terobosan dalam mendukung penguatan sumber daya anggaran dan fasilitas. Misalnya, membangun, mengembangkan atau akselerasi pola kerjasama dengan berbagai institusi, baik pemerintah maupun swasta yang diterjemahkan melalui program hibah atau bantuan lainnya. Bahkan kalau memungkinkan, membangun kerjasama dengan pihak luar negeri. Kedua argumentasi inilah yang sesungguhnya mengilhami urgensi peningkatan kualitas kepemimpinan di lingkungan pustakawan.

2. Karakteristik Kepemimpinan Pustakawan yang Berkualitas

Untuk menterjemahkan "tugas besar" yang akan diemban oleh perpustakaan (pustakawan) sebagaimana dilukiskan di atas, jelas

dibutuhkan seorang pustakawan yang berkarakter. Dalam konteks ini, penulis berpendapat bahwa untuk melihat kualitas kepemimpinan seorang pustakawan, antara lain dapat dicermati dari 6 karakteristik, yakni : (1) visioner, (2) memiliki kecerdasan intelektual & emosional, (3) memiliki kecerdasan enterpreneur, (4) memiliki cerdasan dalam mengambil keputusan, (5) memiliki integritas & moralitas, dan (6) tangguh & konsisten.

Pertama, bersifat visioner. Seorang pustakawan yang berkualitas harus memiliki karakteristik visioner, artinya memiliki jangkauan pemikiran jauh ke depan seraya mempertimbangkan berbagai potensi yang dimiliki, tantangan, kendala yang dihadapi serta peluang yang mungkin dapat diraih. Pustakawan yang visioner juga harus mau dan mampu melakukan berbagai perubahan, yang dimanifestasikan melalui upaya penataan, pengembangan dan penyempurnaan. Bahkan dalam konteks tertentu ia harus berani untuk mengganti atau mengubah secara mendasar (substantive) terhadap sebuah tatanan, sistem atau model yang oleh sebagian orang (baca: internal maupun eksternal) justru dianggap sudah mapan. Oleh sebab itulah kemudian, pustakawan yang berkarakter semacam ini mungkin akan berseberangan atau berhadapan dengan pihak-pihak yang "merasa tidak nyaman" dengan adanya perubahan tersebut, termasuk mungkin dari pimpinan

kelembagaannya. Ia juga akan menghadapi sejumlah resiko yang cukup besar, baik dalam bentuk alienasi, cemoohan bahkan ancaman.

Kedua, memiliki kecerdasan intelektual & emosional. Kecerdasan intelektual merupakan kemampuan berfikir seseorang yang ditujukan untuk menetapkan dan memperjuangkan suatu tujuan. Dengan perkataan lain, semakin cerdas seorang pemimpin, maka akan semakin mudah ia menetapkan dan memperjuangkan visi, misi dan tujuan tersebut. Sifat visioner yang dimiliki oleh seorang pustakawan, agaknya susah untuk mewujudkan visi, misi dan tujuannya secara optimal manakala ia tidak memiliki kecerdasan secara intelektual. Melalui kecerdasan intelektual ini, diharapkan dapat meyakinkan "ide-ide cerdas" yang ia wujudkan dalam bentuk program atau kegiatan.

Selain kecerdasan intelektual, seorang pustakawan juga dituntut untuk memiliki kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional, sebagaimana dilukiskan oleh Semiawan (1996) diterjemahkan sebagai *kemampuan membaca pikiran sendiri dan pikiran orang lain, sehingga dapat menempatkan diri dalam situasi orang lain serta sekaligus dapat mengendalikan dirinya sendiri*. Berangkat dari pengertian tersebut, penulis mencermati bahwa kecerdasan emosional esensinya lebih menekankan perasaan hati ketimbang pemikiran yang

bersifat intelegensia. Oleh sebab itu, seorang pustakawan hendaknya mampu mengasah kepekaan hati, agar dapat membaca situasi dan kondisi serta mampu mengendalikan diri. Dalam bahasa lain, gunakanlah "bahasa hati" untuk mencerna dan memaknai setiap fenomena yang bersentuhan dengan masalah emosi dan perasaan, baik perasaan diri sendiri, seperti takut, marah, iri, dan jengkel maupun perasaan orang lain. Melalui kecerdasan emosional ini, seorang pustakawan akan lebih memiliki sensitivitas yang tinggi terhadap perasaan dan perhatian orang lain serta dapat mengadaptasi perspektif mereka, mengapresiasikan berbagai perbedaan cara pandang orang dalam merasakan sesuatu.

Ketiga, seorang pustakawan juga dituntut untuk memiliki kecerdasan *enterpreneur*. Kecerdasan *enterpreneur* dapat dimaknai sebagai kemampuan untuk mengubah nasib sendiri, dengan segera membangun diri sendiri, melalui usaha-usaha yang bersifat simultan seraya melakukan perbaikan dan perubahan kearah kemajuan. Mengacu kepada pandangan Sumahamijaya (1974, penulis dapat mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang memiliki karakteristik *enterpreneur*, sebagai berikut:

a) Mengetahui apa yang diinginkan, memiliki cita-cita secara realistis,

b) Teliti, kreatif dan berimajinasi positif,

c) Mampu menciptakan kesempatan, siap dan mampu berkompetisi serta memiliki gairah kerja yang tinggi,

d) Mampu memotivasi diri dan mampu menciptakan inisiatif secara realistis,

e) Memiliki disiplin yang tinggi & mensyukuri kondisi yang ada,

f) Mampu menolong diri sendiri dan orang lain,

g) Bersedia bekerja keras, hidup hemat dan mau serta mampu menarik pelajaran dari sebuah kesalahan,

h) Berani mengambil resiko,

i) Memiliki kepercayaan diri yang tinggi seraya membina kerjasama dengan pihak lain,

j) Tekun atau ulet dalam melaksanakan pekerjaan,

k) Memiliki kepribadian yang baik serta mampu memelihara kesehatan diri,

l) Memiliki sikap mental yang baik (baca : tidak iri, tidak melanggar hukum, curang dll)

Keempat, memiliki kecerdasan dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan dimaknai sebagai upaya untuk memilih atau menentukan sesuatu dari beberapa alternative yang ada. Itulah sebabnya,

dalam perspektif teori organisasi, pengambilan keputusan dianggap sebagai inti dari kepemimpinan. Hal ini mencerminkan bahwa keberhasilan kepemimpinan seseorang akan sangat ditentukan oleh sejauhmana pemimpin tersebut mampu mengambil keputusan secara cepat, tepat dan benar. Oleh karena itu, dalam konteks pengambilan keputusan seorang pemimpin dituntut, tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual dan emosional saja tetapi juga harus memiliki kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial yang dimaksud adalah kemampuan seorang pemimpin dalam melakukan interaksi atau hubungan dengan lingkungannya. Disinilah kearifan lokal seorang pustakawan akan diuji, apakah keputusan yang ia ambil memiliki *akseptabilitas* atau tidak. Dengan perkataan lain, melalui kecerdasan sosial ini, seorang pustakawan diharapkan mampu melahirkan sebuah keputusan yang dapat diterima oleh lingkungan atau pihak-pihak yang terkait atau menerima dampak dari keputusan tersebut.

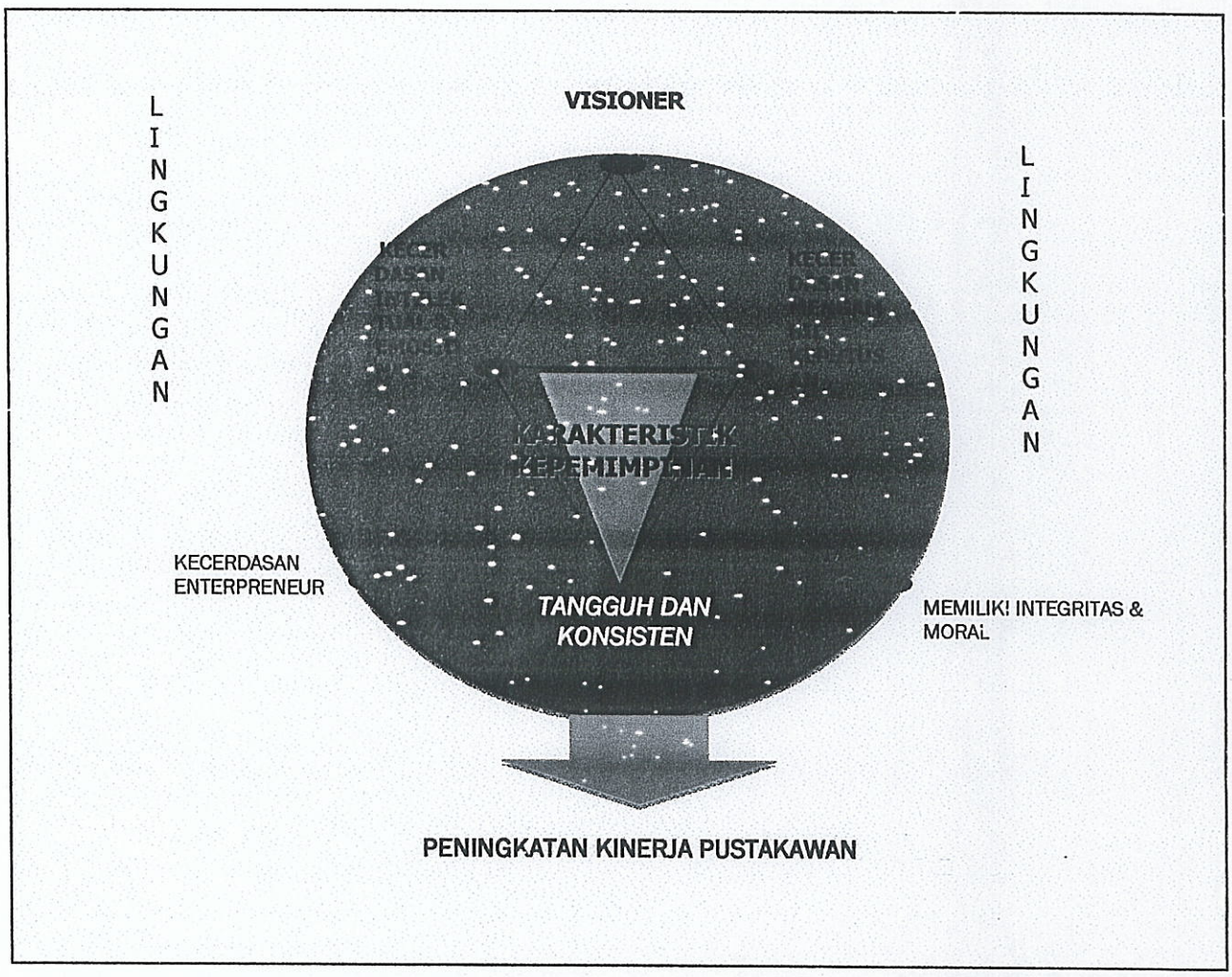
Kelima, memiliki integritas dan moralitas. Seorang pustakawan yang berkualitas juga dituntut untuk memiliki integritas atau kepribadian serta moralitas yang baik. Dalam konteks kepemimpinan, kedua hal tersebut sangat penting untuk diperhatikan, karena persoalan integritas dan moralitas akan bersentuhan dengan perilaku, norma-norma dan aturan, baik

norma dan aturan yang ditetapkan oleh kelembagaan pemerintah maupun agama. Oleh karena itu persoalan integritas dan moralitas, tidak hanya akan berdampak pada kredibilitas pustakawan secara secara individu, tetapi juga akan berimplikasi pada kredibilitas institusi perpustakaan secara kelembagaan.

Keenam, tangguh dan konsisten. Seorang pustakawan yang berkualitas harus memiliki karakter tangguh, artinya memiliki ketahanan baik fisik maupun mental, sehingga yang bersangkutan tidak cepat menyerah, putus asa, atau prustasi. Harus disadari sepenuhnya bahwa, tugas besar yang menanti dihadapan pustakawan tidak mungkin dapat diwujudkan begitu saja. Serangkaian perjuangan yang akan dilakukan dalam menterjemahkan visi, misi dan tujuan mungkin akan dihiasi dengan sejumlah tantangan, kendala bahkan ancaman yang tidak ringan. oleh karena itu ketangguhan seorang pustakawan mutlak diperlukan. Selain itu, seorang pustakawan juga harus konsisten dalam menjaga sikap dan pandangannya, sejauh sikap dan pandangannya tersebut benar-benar rasional dan dapat dipertanggung jawabkan. *Ambiguitas* dalam menjaga sikap dan pandangan, jelas akan melahirkan ketidakpercayaan pihak lain (*trust*). Implikasinya, setiap program, tindakan atau aktivitas yang dilakukan

oleh pustakawan boleh jadi tidak akan mendapatkan dukungan dari pihak lain.

Untuk melukiskan keenam karakteristik kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pustakawan, penulis dapat mengilustrasikannya dalam gambar di bawah ini:



3. Implikasi Pada Peningkatan Kinerja Pustakawan

Apa yang sebenarnya akan diraih oleh kelembagan perpustakaan, ketika aspek-aspek manajerial sudah mampu dimanifestasikan melalui kepemimpinan pustakawan yang berkualitas? Secara kelembagaan upaya membangun kualitas kepemimpinan pustakawan, sesungguhnya diproyeksikan untuk meningkatkan kinerja pustakawan. Persoalannya, peningkatan kinerja seperti apakah yang diharapkan dari seorang pustakawan?. Pertanyaan sederhana tersebut, sudah barang tentu membutuhkan argumentasi dan penjelasan secara komprehensip. Setidaknya, ada parameter yang jelas untuk mengungkap dan memetakan esensi peningkatan kinerja pustakawan tersebut. Dalam konteks ini, penulis berpendapat bahwa untuk melihat sejauhmana peningkatan kinerja yang diraih oleh seorang pustakawan, bisa dilihat dari parameter sebagai berikut, antara lain: (1) produktif, (2) berinisiatif, (3) mandiri, (4) disiplin, (5) mampu bekerja secara efektif, (6) responsif dan (7) akuntabel.

Pertama, produktif. Seorang pustakawan yang berkinerja tinggi memiliki produktivitas kerja yang tinggi, artinya ia mampu menghasilkan pekerjaan, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan program kerja yang telah dicanangkan. Apakah menyangkut pekerjaan yang bersifat

administratif, teknis maupun manajerial. **Kedua**, berinisiatif. Hal ini mencerminkan bahwa seorang pustakawan yang berkinerja tinggi harus memiliki inisiatif dalam menyampaikan ide-ide cerdas terkait dengan penataan, pengembangan, penyempurnaan bahkan perubahan-perubahan yang mungkin bisa dilakukan. Dengan perkataan lain, ia bersikap proaktif dalam memperjuangkan peningkatan kinerja perpustakaan secara kelembagaan. **Ketiga**, mandiri. Kinerja seorang pustakawan juga dapat dicermati dari kemandiriannya dalam melaksanakan pekerjaan. Ia tidak bergantung pada orang lain, tetapi ia mampu menterjemahkan setiap program yang telah dicanangkan sebelumnya. **Keempat**, disiplin. Seorang pustakawan yang berkinerja tinggi akan tercermin pula dari sikapnya yang disipin. Disiplin yang dimaksud tidak hanya terkait dengan persoalan kehadiran dalam bekerja, tetapi juga disiplin dalam melaksanakan pekerjaan, membuat laporan serta mengevaluasi hasil pekerjaan yang telah dilakukan. **Kelima**, mampu bekerjasama secara efektif. Pustakawan yang berkinerja tinggi dapat dilihat dari kemampuannya dalam melakukan kerjasama dengan pihak lain, baik secara internal maupun eksternal. **Keenam**, responsive. Responsivitas yang dimaksud merupakan kemampuan seorang pustakawan dalam menangkap berbagai kebutuhan pihak lain yang

dilayani (baca: mahasiswa dan masyarakat), baik secara internal maupun eksternal. Dengan perkataan lain, seorang pustakawan yang berkinerja tinggi akan tercermin dari sejauhmana ia mampu memberikan respon yang positip terhadap berbagai keluhan, kepentingan dan kebutuhan pihak lain yang dilayani. **Ketujuh**, akuntabel. Hal ini mengandung makna bahwa seorang pustakawan yang berkinerja tinggi, akan mampu menyelaraskan antara program yang telah dicanangkan, dengan kebutuhan pihak lain yang dilayani serta pertanggungjawaban yang dilaporkan.

Ketujuh parameter di atas, tentunya masih sangat *debatable* . Namun sebagai bahan diskusi kiranya bisa dijadikan renungan atau kontemplasi. Pertanyaannya, mampukah pustakawan meraih tingkat kinerja melalui ketujuh parameter sebagaimana dilukiskan di atas?.

4. Catatan Akhir

Pada prinsipnya faktor kepemimpinan merupakan inti dari sebuah proses pengelolaan (manajemen) dalam suatu organisasi, termasuk di lingkungan perpustakaan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan (*leadership*) di lingkungan perpustakaan (baca: pustakawan) tidak bisa diabaikan. Persoalannya, sejauhmana komitmen untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan pustakawan tersebut benar-

benar dapat dimanifestasikan melalui tindakan nyata, sehingga harapan untuk meningkatkan kinerja pustakawan dapat terwujud. Semoga ***

DAFTAR PUSTAKA

Semiawan, Conny, 1996, *Perspektif Pendidikan Anak Berbakat*, Jakarta : Ditjen Dikti Depdikbud

Sumahamijaya, Suparman, 1974, *Menggali, Menempa dan Mengembangkan Kepribadian Unggul Wiraswasta*, Jakarta : Lembaga Bina Wiraswasta