5

PEMBAHASAN

5.1. Kebutuhan SDM Perpustakaan IPB 10 Tahun Mendatang

5.1.1. Komposisi SDM Perpustakaan IPB

Sumberdaya manusia (SDM) di perpustakaan menurut Undang-undang nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan terdiri dari pustakawan dan tenaga teknis perpustakaan (pasal 29 ayat 1). Sedangkan tenaga teknis perpustakaan adalah tenaga non pustakawan yang bisa terdiri dari tenaga administrasi, teknisi, pranata komputer, arsiparis dan tenaga lain (penjelasan pasal 29 ayat 1). Dengan demikian maka tenaga perpustakaan dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) golongan, yaitu: (1) pustakawan dengan pendidikan kesarjanaan dalam ilmu perpustakaan, dokumentasi dan informasi atau sarjana bidang lain yang memiliki kompetensi teknis perpustakaan, dan asisten pustakawan dengan pendidikan ilmu perpustakaan, dokumentasi dan informasi tingkat diploma atau yang sederajat, (2) tenaga fungsional lain dengan pendidikan keahlian tingkat perguruan tinggi termasuk pranata komputer, arsip, dan teknologi informasi, (3) tenaga administrasi. Untuk melaksanakan operasional perpustakaan, dibutuhkan sejumlah SDM dengan perbandingan yang ideal antara pustakawan ahli, pustakawan terampil, tenaga lainnya (termasuk tenaga administrasi dll.) adalah 1 : 3 : 5. (Pedoman Pembinaan Perpustakaan Perguruan Tinggi, 2005).

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pada awal tahun 2010, Perpustakaan IPB memiliki SDM sebanyak 86 orang yang terdiri dari pustakawan 31 orang, arsiparis 8 orang, dan tenaga administrasi 36 orang, serta tenaga honorer sebanyak 11 orang yang kebanyakannya adalah pegawai kebersihan. Perbandingan antara pustakawan ahli, pustakawan terampil, dengan tenaga administrasi adalah 1 : 1 : 4. Jika dilihat dari komposisi yang ideal, hal ini dapat dikatakan bahwa komposisi SDM Perpustakaan IPB saat ini belum memenuhi standar yang telah ditetapkan yaitu 1 : 3 : 5. Selain komposisi jenis SDM tersebut, komposisi SDM Perpustakaan IPB berdasarkan kepangkatan adalah 10.67 persen golongan IV (empat), 72 persen golongan III (tiga), dan 17.33 persen golongan II (dua). Akibatnya pegawai dengan golongan tinggi tersebut "terpaksa" mengerjakan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis, sehingga pegawai dengan golongan yang sudah tinggi tersebut "tidak produktif" bila ditinjau dari segi profesionalisme pustakawan. Sedangkan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan seperti seperti SDI (*Selective Desimination Information*) yaitu penyebaran informasi terseleksi, CAS (*Current Awareness Services*), bulletin, dan masih banyak jenis layanan lainnya yang belum dikerjakan oleh Perpustakaan di IPB.

Idealnya kondisi SDM dari segi kepangkatan dan/atau jabatan ini seperti kerucut dimana SDM dengan pangkat dan/atau jabatan tinggi jumlahnya sedikit, sedangkan SDM dengan pangkat dan/atau jabatan rendah berjumlah banyak. Diharapkan dengan adanya komposisi SDM yang ideal maka pustakawan dapat mengerjakan berbagai pekerjaan sesuai dengan jabatannya, sehingga bisa memberikan layanan yang terbaik kepada penggunanya.

Dari hasil kajian dengan menggunakan Analisis Beban Kerja (ABK), jumlah SDM yang dibutuhkan adalah 104 orang termasuk untuk tingkat fakultas sebanyak 18 orang masing-masing fakultas 2 orang yang terdiri dari tenaga pustakawan terampil dan tenaga teknis. Sedangkan kondisi saat ini berjumlah 86 orang di perpustakaan pusat dan di perpustakaan fakultas berjumlah 29 orang yang secara administrasi merupakan pegawai fakultas dan bukan pejabat fungsional pustakawan yang kemungkinan bisa dirotasi ke bagian lain. Dari aspek jumlah atau kuantitas, kondisi ini mungkin sudah dikatakan relatif cukup, namun jika dilihat dari aspek kualitas masih sangat kurang. Hal ini karena tenaga yang ada di fakultas tersebut sebagian besar berpendidikan SLTA sehingga belum memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pustakawan. Untuk itu di masa depan jika perpustakaan fakultas masih dipertahankan keberadaannya, maka diperlukan rekruitmen baru yang berasal dari lulusan pendidikan bidang perpustakaan. Sedangkan tenaga yang sudah ada tetap dipertahankan untuk mengelola perpustakaan.

Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Arsip masih memerlukan 2 (dua) orang arsiparis tingkat ahli untuk menjabat sebagai kepala seksi dan mengembangkan arsip 5 (lima) tahun ke depan, karena pada saat ini kepala seksi dijabat oleh pustakawan. Untuk unit percetakan juga memerlukan 4 (empat) orang dengan keahlian grafika atau sejenisnya yang dapat mendukung kelancaran unit percetakan. Berikut ini kebutuhan SDM berdasarkan analisis beban kerja.

Tabel 5-1 Kebutuhan SDM Perpustakaan IPB Hasil ABK

No.	Unit Kerja	Jumlah SDM	
		Sekarang	Hasil ABK
1.	Sekretariat	15	15
2.	Pembinaan Bahan Perpustakaan	12	12
3.	Pelayanan Perpustakaan		
	• Pusat	25	24
	• Fakultas	2*)	18
	• Departemen dan Diploma	2*)	-
4.	Teknologi Informasi, Pembinaan Mutu dan Kerjasama	10	9
5.	Pengelolaan dan Pengembangan Arsiparis	10	12
6.	Unit Penerbitan dan Percetakan	10	14
	Jumlah	**86**	**104**

*) tenaga Perpustakaan Pusat

Hasil analisis dengan menggunakan rumus Ranganathan tidak jauh berbeda jumlahnya yaitu 103 orang. Jika diformulasikan dengan perbandingan komposisi SDM antara pustakawan ahli, pustakawan terampil, dan tenaga lainnya adalah 12 : 34 : 57. Untuk lebih jelasnya perbandingan kebutuhan SDM hasil analisis dengan rumus Ranganathan dapat dilihat pada Tabel 5-2.

Tabel 5-2. Kebutuhan SDM untuk Perpustakaan IPB dengan Rumus Ranganathan

Unit Kerja	Jumlah SDM	
	Sekarang	**Rumus Ranganathan**
Perpustakaan Pusat		
• Pustakawan Ahli	14	12
• Pustakawan Terampil	14	25
• Tenaga Lainnya	54	48
Perpustakaan Fakultas		
• Pustakawan Ahli	1	-
• Pustakawan Terampil	2	9
• Tenaga Lainnya	1	9
Jumlah	**86**	**103**

5.1.2. Strategi Pencapaian Kebutuhan SDM Perpustakaan IPB

Jika dilihat dari usia, saat ini sejumlah 53.33 persen tenaga Perpustakaan IPB berumur antara 51 sampai dengan 60 tahun yang merupakan masa dimana tenaga perpustakaan akan memasuki masa pensiun. Untuk 10 tahun ke depan jumlah SDM Perpustakaan IPB yang memasuki masa pensiun berjumlah 47 orang yang rinciannya dapat dilihat pada Tabel 5-3.

Jika yang pensiun tersebut dari yang berpendidikan tinggi yaitu S2 dan S1, dan memiliki jabatan pustakawan tinggi (pustakawan utama, atau madya), maka Perpustakaan IPB akan berada dalam kesulitan. Hal ini disebabkan karena untuk mendapatkan calon pustakawan yang berpendidikan tinggi dirasakan sangat sulit dan untuk mencapai jabatan pustakawan madya dan/atau utama akan membutuhkan waktu yang sangat lama.

Tabel 5-3. Jumlah SDM yang memasuki Masa Pensiun selama 10 Tahun ke depan

Tahun	Jumlah SDM yang memasuki Masa Pensiun
2010	4
2011	6
2012	5
2013	4
2014	6
2015	4
2016	6
2017	2
2018	4
2019	3
2020	3
Jumlah	47

Sebagian besar orang yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 (dan lulus) jurusan perpustakaan adalah orang yang sudah bekerja. Sedangkan untuk mengirim tenaga perpustakaan untuk mengikuti pendidikan S2 selain memakan waktu, perpustakaan biasanya tidak mudah untuk mendapatkan calon yang berkualitas. Idealnya adalah setiap pegawai yang pensiun diganti dengan pegawai baru. Jika ini terjadi maka Perpustakaan IPB akan dapat menjaga komposisi SDM dari segi kelompok umur.

Dengan adanya kondisi tersebut, perlu pemikiran bagaimana pengembangan SDM Perpustakaan IPB 10 (sepuluh) tahun ke depan baik dari segi kualitas maupun kuantitas sehingga kondisi SDM yang sesuai dengan kebutuhan Perpustakaan IPB bisa dipertahankan dan dikembangkan. Berikut ini adalah proyeksi kebutuhan SDM Perpustakaan IPB 10 (sepuluh) tahun ke depan.

Tabel 5-4 Formasi dan Strategi Pencapaian SDM Perpustakaan IPB 10 Tahun ke Depan

Uraian	Jumlah SDM pada Tahun										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PNS *)	78	71	82	84	87	88	91	92	97	100	104
Honorer	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pensiun	4	6	5	4	6	4	6	2	4	3	3
Mutasi Keluar	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rekruitmen											
• Kombinasi pengangkatan baru dan alih fungsi	0	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
• PNS dari honorer	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0

*) Jumlah PNS pada tahun ke n = Jumlah PNS (n-1) - Pensiun - Mutasi keluar + Rekruitmen

Dalam waktu 10 (sepuluh) tahun diproyeksikan jumlah SDM Perpustakaan IPB yang memasuki usia pensiun adalah 47 orang. Untuk menggantikan SDM yang pensiun, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan, yaitu sebagai berikut :

1. Rekruitmen SDM dengan pengangkatan CPNS

Idealnya jumlah tenaga perpustakaan yang pensiun selalu diganti dengan tenaga yang baru yang diangkat dari lulusan bidang perpustakaan, khususnya untuk pustakawan. Sedangkan untuk tenaga non pustakawan diganti dengan tenaga baru sesuai dengan bidang yang dibutuhkan (menggantikan yang pensiun). Dengan demikian, maka komposisi umur baik pustakawan maupun tenaga non pustakawan dapat dipelihara kondisinya. Namun, kita menyadari bahwa formasi untuk pengangkatan baru tidak selalu ada setiap tahun, khususnya yang diperuntukkan bagi perpustakaan. Oleh karena pilihan rekruitmen dengan pengangkatan baru untuk menjadi calon PNS menjadi sangat sulit, maka penambahan tenaga di perpustakaan khususnya untuk mengganti tenaga yang pensiun perlu dikombinasi dengan penataan SDM di IPB (khususnya melalui mutasi internal di lingkungan IPB).

2. Mutasi

Seperti disampaikan sebelumnya bahwa pilihan pengangkatan tenaga baru bagi perpustakaan akan sangat sulit dipenuhi, maka salah satu pilihan bagi IPB untuk memenuhi kebutuhan pustakawan di Perpustakaan IPB adalah menata ulang keadaan SDM di IPB. Prinsip "*the right man in the right place*" harus betul-betul diterapkan. Saat ini sebenarnya cukup banyak SDM IPB yang mempunyai kompetensi kepustakawanan (berijazah bidang perpustakaan), bahkan tadinya tenaga tersebut berasal dari perpustakaan yang dimutasi ke unit lain di lingkungan IPB, tidak ditempatkan di perpustakaan. Beberapa orang ditempatkan sebagai pejabat struktural di beberapa unit di lingkungan IPB. Jika IPB ingin menerapkan prinsip "*the right man in the right place*", maka IPB harus berani menugaskan SDM dengan kompetensi kepustakawanan tersebut ke Perpustakaan atau dengan kata lain mengembalikan tenaga yang tadinya berasal dari perpustakaan ke perpustakaan.

3. Alih Fungsi

Selain tenaga yang memang memiliki kompetensi kepustakawanan berada di “luar” perpustakaan, ada beberapa tenaga non pustakawan yang mempunyai minat untuk menjadi pustakawan yang berasal dari unit-unit di luar perpustakaan. Bagi tenaga administrasi yang karirnya sudah tidak dapat berkembang lagi, misalnya karena sistem kepegawaian tidak memungkinkan berkembang lagi, padahal dari segi usia masih muda, maka pilihan menjadi pustakawan akan membuka peluang pengembangan karir bagi yang bersangkutan. Tentu saja ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi pustakawan. Untuk memenuhi kebutuhan atau kekurangan SDM di Perpustakaan IPB, maka IPB perlu membuka peluang mutasi bagi tenaga seperti ini dari unit-unit di lingkungan IPB ke Perpustakaan IPB. Dalam proses mutasi ini sebaiknya pihak Perpustakaan IPB dilibatkan untuk menyeleksi, agar tenaga yang pindah tersebut benar-benar dapat berprestasi dalam bidang kepustakawanan, jangan sampai malah menimbulkan masalah baru misalnya yang bersangkutan frustasi karena tidak bisa naik pangkat dan atau jabatan.

Beberapa waktu yang lalu sudah ada penawaran dari Direktorat SDM IPB untuk alih fungsi bagi tenaga kependidikan untuk menjadi tenaga fungsional arsiparis dan pustakawan. Namun sampai saat ini belum ditindak lanjuti. Penawaran tersebut tidak disertai dengan penjelasan mengenai jenjang karir dan kondisi jabatan fungsional tersebut, sehingga penawaran tersebut sampai sekarang nampaknya belum diminati oleh para tenaga kependidikan IPB. Selain itu kebiasaan “mempertahankan” tenaga terus berada dalam satu unit menjadi hambatan tersendiri dalam pelaksanaan alih fungsi SDM di IPB. Oleh karena itu perlu ketegasan dari pimpinan IPB untuk memindahkan tenaga yang memang berminat untuk alih fungsi agar tercapai prinsip "*the right man on the right place*" tersebut.

Untuk memenuhi kebutuhan SDM di Perpustakaan IPB, perlu melakukan ketiga strategi tersebut.

5.2. Kompetensi dan Pemetaan SDM

5.2.1. Kompetensi SDM

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah kompetensi SDM. Kompetensi adalah kemampuan manusia (yang dapat ditunjukkan dengan karya, pengetahuan, keterampilan, perilaku, sikap, motif dan/atau bakatnya) ditemukan secara nyata yang dapat membedakan antara mereka yang sukses dan biasa-biasa saja di tempat kerja**.** Secara umum, kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge)* yang tercermin melalui perilaku kinerja yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Semua SDM baik itu pimpinan, tenaga fungsional, maupun tenaga administrasi perlu memiliki kompetensi yang akan mempengaruhi terhadap kinerjanya masing-masing. Berikut ini kompetensi yang perlu dimiliki oleh semua SDM dari berbagai jenjang, yaitu sebagai berikut:

1. Kepala Perpustakaan

IPB telah mencanangkan menjadi *World Class University*. Untuk mendukung program tersebut Perpustakaan IPB sebagai unsur penunjang dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat harus berbenah diri menuju *World Class Library*. Salah satu faktor yang sangat penting dalam rangka mewujudkan perpustakaan yang bertaraf dunia adalah kompetensi kepala perpustakaan, karena kepala perpustakaan yang bertanggung jawab terhadap pengembangan perpustakaan ke depan.

Dalam undang-undang No. 43 tahun 2007 pasal 30 disebutkan bahwa kepala perpustakaan dipimpin oleh pustakawan atau tenaga ahli di bidang perpustakaan. Dalam Ketetapan Majelis Wali Amanat Nomor 17/MWA-IPB/2003 tentang Anggaran Rumah Tangga IPB Bab VI pasal 25 butir b disebutkan bahwa Anggota ex-officio terdiri atas para dekan, para kepala lembaga dan kepala perpustakaan. Penjelasan tentang tanggung jawab, peran dan kunci dari indikator kinerja kepala perpustakaan adalah sebagai berikut:

1) Tanggungjawab

Tanggung jawab kepala perpustakaan: (1) mengelola administrasi perpustakaan IPB termasuk dalam hal ini adalah membina staf, merencanakan anggaran dan belanja, mempromosikan jasa layanan perpustakaan dan bertindak sebagai penghubung utama dengan pelayanan pengguna, (2) berpartisipasi aktif pada forum profesional perpustakaan dan dapat bekerja sama dengan kepala perpustakaan lainnya, dan (3) dapat berkordinasi dengan pimpinan institusi dalam merencanakan masa depan perpustakaan IPB.

2) Peran

Kepala Perpustakaan IPB harus memiliki peran dalam: (1) kepemimpinan; (2) perencanaan; (3) mengarahkan dan mengelola Perpustakaan IPB agar perpustakaan IPB dapat berkembang menjadi perpustakaan kelas dunia; (4) membangun sumberdaya yang ada termasuk perencanaan, perekrutan, pengurangan, dan pembinaan serta pelatihan; (5) menyusun rencana strategis dan pengembangan perpustakaan serta program-program perpustakaan unggulan; (6) mengevaluasi, menetapkan dan menerapkan teknologi yang diperlukan oleh perpustakaan; dan dapat menciptakan hubungan kerja yang efektif dengan perpustakaan dan unit kerja lainnya di lingkungan institusi.

3) Key Performance Indicator

Sebagai kunci indikator kinerjanya, kepala perpustakaan harus mampu:

(1) membentuk sebuah infrastruktur dan memimpin perpustakaan agar berkembang pesat, termasuk membangun dan menerapkan sistem, proses kerja dan merekrut staf.

(2) mengawasi bila ada fasilitas perpustakaan yang baru.

(3) menggunakan pengetahuan secara profesional untuk merancang dan melaksanakan program-program perpustakaan agar sukses.

(4) menerapkan keahlian manajemen dalam pengorganisasian, penjadwalan, pengawasan, dan mengalokasikan/ mendelegasikan tugas kerja.

(5) menampilkan efisiensi dalam perencanaan dan pelaksanaan jangka pendek dan panjang.
(6) menanggapi tantangan baru yang dihadapi dan hasil manajemen sebelumnya secara efisien untuk menjaga dinamisasi di lingkungan kerja.
(7) memahami proses manajemen secara kritis, dan berusaha agar bertanggungjawab sepenuhnya.
(8) menetapkan tujuan perpustakaan dan mengawalnya hingga tercapai apa yang menjadi tujuan perpustakaan.

4) Pendidikan

Kepala perpustakaan berpendidikan minimal master, dan idealnya adalah doktor dalam bidang ilmu perpustakaan dan informasi

5) Pengalaman

Berpengalaman dalam pengelolaan perpustakaan selama 5 tahun, dan berpengalaman sebagai manajer selama 5 tahun.

6) Pengetahuan

Kepala perpustakaan harus memiliki :
(1) pengetahuan tentang manajemen perpustakaan;
(2) kepemimpinan yang kreatif;
(3) pengetahuan tentang subyek yang dicakup oleh institusi;
(4) kemampuan untuk membangun proses bisnis

7) Kompetensi

(1) terampil berkomunikasi lisan dan tertulis (Indonesia dan Inggris)

(2) dapat mengoperasikan komputer (*computer literacy*) : *Microsoft office* (*Word, Excel*, dan *Powerpoint)* dan memahami otomasi sistem perpustakaan

(3) memiliki kemampuan interpersonal

(4) terampil mengambil keputusan

(5) mampu menyikapi perubahan

(6) mengembangkan dan mengelola diri

(7) mempertahankan dan mengembangkan organisasi (merupakan kontribusi positif bagi kesuksesan).

(8) memiliki kemauan untuk menambah keterampilan baru agar dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan pengetahuan yang baru yang sesuai dengan profesinya.

2. Pustakawan

Dengan adanya perkembangan teknologi informasi (TI) paradigma perpustakaan sudah perubah. Saat ini perpustakaan dituntut untuk bisa berubah mengikuti perubahan karakter sosial penggunanya baik dalam kebutuhan informasi, berinteraksi dengan orang lain dalam berkompetisi, dan lain-lain.

Menurut Wicaksono (2004) perpustakaan dituntut untuk menjadi semacam *one-stop station* bagi pengguna yaitu suatu lingkungan dimana pengguna bisa berinteraksi dengan orang lain, mencari informasi yang dibutuhkan, berbagi pengetahuan, dan merasa termotivasi untuk melakukan inovasi dan kreatifitas.

Selanjutnya dikatakan bahwa pustakawan saat ini dituntut untuk memiliki kompetensi sebagai berikut:

1) **Skill Manajemen Informasi**, diantaranya adalah :

(1) Mencari Informasi, yaitu dapat:

- Mengidentifikasikan kebutuhan pemustaka, mengenali beragam jenis penggunaan informasi oleh pemustaka, menempatkan informasi yang dibutuhkan dalam suatu kerangka referensi (*Who, what, when, where, how, why*), menghubungkan informasi yang dibutuhkan dengan domain pengetahuan, dan mendefinisikan masalah informasi menggunakan beragam skill tanya jawab.
- Melakukan penelusuran, yaitu mempunyai skill dasar penelusuran informasi, kemampuan navigasi sistem dan sumberdaya elektronis, dan pengetahuan dasar tentang beragam sumber informasi yang tidak tersedia bentuk elektronis seperti bentuk cetak, orang (*people and colleagues*), dan lain-lain. Mengetahui sumber-sumber informasi baik eksternal maupun internal, mengetahui sumber mana saja yang dapat diandalkan dan memberikan nilai tambah.
- Memformulasikan strategi penelusuran, yaitu mensyaratkan pengetahuan yang mendasar dan komperhensif yang sumberdaya informasi yang tepat termasuk strukturnya. Skill tentang suatu subjek juga perlu. Kemampuan lain yang dibutuhkan: mampu mendiskusikan ide-ide untuk mencari berbagai masukan, memilih alat penelusuran, mengidentifikasi katakunci, konsep, tajuk subyek, deksriptor, dan mengindentifikasi kriteria untuk mengevaluasi sumber informasi.

(2) Menggunakan Informasi, yang terdiri dari :

- Evaluasi infomasi yang didapat, yaitu menentukan otoritatif, kebaruan, dan kehandalan, relevansi, kualitas.
- Menilai informasi yang didapat. yaitu melihat secara cepat ide utama dan katakunci, membedakan antara fakta, opini, propaganda, sudut pandang dan bias, melihat kesalahan dalam logika. Akan lebih baik bila pustakawan juga punya skill dalam melakukan *Framing Analysis* yang akan sangat bergunakan melihat beragam sudut pandang media.
- Mengintegrasikan informasi dari berbagai sumber berbeda, yaitu: klasifikasi informasi, mengenali hubungan antar konsep, mengidentifikasi konflik dan kesamaan berbagai sumber.
- Memilah informasi, yaitu kemampuan memilah dan membuang informasi yang dianggap tidak perlu.
- Interpretasi informasi, yaitu meringkas dan identifikasi detail informasi yang relevan, organisasi dan analisa informasi, membandingkan dengan sumber permasalahan yang ingin dipecahkan dan menggambar sebuah kesimpulan atau konklusi.

(3) Membuat/Menciptakan Informasi.

Output dari pembuatan informasi adalah produk yang bisa membantu pemakai dalam mengambil keputusan. Format yang digunakan bisa beragam tergantung preferensi pemustaka. Dalam membuat informasi, skill yang penting adalah: Kemas Ulang Informasi (*Information Repackaging*). Dalam melakukan

Kemas Ulang Informasi, hal-hal penting yang harus diperhatikan:

- menentukan tujuan kemas ulang informasi
- menentukan isi yang dianggap penting (*key content*)
- memilih format yang tepat (tertulis, oral, visual) tergantung audiens dan tujuan
- mengerti implikasi legal dari suatu proses kemas ulang informasi
- menyediakan panduan, dokumentasi dan referensi.

(4) Organisasi Informasi, yaitu

- Melakukan abstraksi (*abstracting*). Kemampuan untuk menulis ringkasan sesuatu yang membuat pembaca bisa menangkap dengan jelas relevansi dan pentingnya informasi yang ingin disampaikan.
- Melakukan pengindeksan (*indexing*). Menggunakan sistem klasifikasi atau taksonomi (tesaurus, tajuk subyek) yang ada.
- Melakukan retensi, review termasuk pemberian informasi versi (*versioning system*)

(5) Berbagi/Penyebaran Informasi. Yaitu:

- Kemampuan menyampaikan dan mempromosikan (marketing) ide-ide secara jelas dalam berbagai bentuk (tertulis, oral, presentasi).
- mendengar dan meng-evaluasi opini dan informasi dari orang lain.

- Menggunakan berbagai perangkat TI yang punya unsur interaktifitas tinggi seperti Portal yang memudahkan berbagi informasi.
- Memfasilitasi berbagai bentuk forum berbagi informasi (sharing knowledge forum) antar pemakai

2) **Skill Interpersonal,** diantaranya adalah
   (1) Kemampuan berkomunikasi dengan efektif dan bisa mempengaruhi orang lain.
   (2) Kemampuan mendengar, yaitu mendengarkan dan mendiskusikan pendapat orang lain dari beragam sudut pandang dan bisa mendapatkan ide dari pendapat orang lain. Serta mampu memberikan komentar yang konstruktif.
   (3) Mampu memberikan *feedback* yang baik bagi beragam situasi yang dihadapi orang lain.
   (4) Mampu mengatasi konflik dengan memberikan respon yang tepat dalam beragam situasi.
   (5) Menggunakan mekanisme formal dan informal dalam menjaga hubungan baik dengan sesama staf maupun pemustaka.
   (6) Mampu membangun tim dan memotivasi orang lain, seperti: menghargai kontribusi individu.
   (7) Kemampuan untuk belajar mandiri (*self-learning skill*)
   (8) Mau melakukan suatu inisiatif tanpa harus disuruh (*self-initiation*)
   (9) Kemampuan untuk bekerjasama dalam sebuah tim.
   (10) Cerdas dan mampu melakukan sesuatu terfokus.
   (11) Punya jiwa Entrepreneurship.

3) **Skill Teknologi Informasi**

Kemampuan untuk menggunakan berbagai perangkat teknologi informasi untuk membantu semua proses kerja.

4) **Skill Manajemen,** diantaranya adalah mampu **:**

(1) Membuat sistem administrasi yang baik bagi berbagai kegiatan yang dilakukan.

(2) Memahami proses kegiatan sebuah perpustakaan dan kegiatan lain yang terkait.

(3) Mengatur berbagai kemungkinan yang bisa timbul dari suatu perubahan.

(4) Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang terkait.

(5) Melakukan pengukuran terhadap kinerja dan dampaknya terhadap layanan perpustakaan.

(6) Menjaga hubungan baik dengan sesama pustakawan dan pemakai perpustakaan.

(7) Membangun tim kerja yang kompak dan bisa mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Tenaga Administrasi

Berkaitan dengan SDM di Perpustakaan khususnya tenaga yang bekerja di bagian keuangan dan kesekretariatan/ketatausahaan tentunya memerlukan kompetensi tertentu sehingga dapat bekerja sesuai dengan tugasnya. Kompetensi yang diperlukan untuk tenaga yang ditugaskan di bagian keuangan dan ketatausahaan yaitu kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan teknis suatu pekerjaan.

1) **Kompetensi Tenaga Ketatausahaan/kesekretariatan**

Tenaga sekretariat dapat juga dikatakan tangan kanan dari pimpinan karena merupakan jembatan penghubung antara pimpinan dengan berbagai pihak yang terkait dalam hubungan kerja dengan pimpinan. Maka kompetensi yang dibutuhkan untuk seorang yang akan ditempatkan di bagian ketatausahaan/kesekretariatan adalah ;

(1) Keterampilan berkomunikasi, baik lisan maupun tertulis

(2) Keterampilan menggunakan alat (komputer, mesin faxsimil, pesawat telpon dll.)

(3) Kepribadian (yaitu mempunyai motivasi kerja yang tinggi, berinisiatif, proaktif, mampu bekerja mandiri) .

(4) Memiliki etika.

2) **Kompetensi Tenaga Keuangan**

Pegawai yang ditugaskan di bagian keuangan tentunya sama harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang berkaitan dengan bidang keuangan. Kompetensi yang diperlukan untuk pegawai/staf keuangan adalah:

(1) penalaran yang tinggi

(2) keterampilan menggunakan komputer

(3) kemampuan mengelola kas keuangan

(4) dapat bekerjasama

4. Arsiparis

Arsiparis adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan pengelolaan arsip dan pembinaan kearsipan dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang.

Ketersediaan SDM kearsipan baik arsiparis maupun pengelola kearsipan yang handal dan profesional merupakan syarat mutlak untuk mewujudkan tercapainya pengelolaan dan pengembangan kearsipan. Untuk terwujudnya hal tersebut maka arsiparis harus mempunyai kompetensi sebagai berikut :

1) Berpendidikan yang sesuai dengan profesi, serta telah mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) yang dipersyaratkan dan memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang kearsipan.
2) Memiliki keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan, mengelola pekerjaan, mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi, keterampilan mengelola lingkungan kerja, keterampilan dalam beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan.
3) Memiliki sikap yaitu performa selama berada di tempat kerja, tanggapan lingkungan kerja, penghargaan dan penilaian.

5.2.2. Pemetaan Sumber Daya Manusia

1. Sekretariat

SDM di Sekretariat diperlukan untuk menangani administrasi umum, kesekretariatan, keuangan, kerumahtanggaan dan kepegawaian. Kegiatan-kegiatan yang bersifat manajerial dibebankan pada Sekretaris, sedangkan kegiatan teknis dikerjakan oleh tenaga administrasi PNS, tenaga honorer dan dibantu oleh arsiparis. Jumlah SDM pada Sekretariat sebanyak 15 orang terdiri dari 1 orang Sekretaris, 4 orang

PNS dengan pendidikan SLTA sebagai tenaga administrasi dan 1 orang arsiparis tingkat terampil, serta 9 orang tenaga honorer

Dari kondisi saat ini diketahui bahwa kegiatan yang harus dilakukan pada sekretariat sangat mengandalkan peran Sekretaris, karena tenaga administrasi yang ditugaskan di bawahnya kurang memenuhi kompetensi yang diperlukan. Hal ini tentunya harus diperbaiki pada penempatan yang akan datang agar ada kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing SDM dengan tupoksinya. Sehingga diharapkan kegiatan kesekretariatan di masa yang akan datang bisa lebih baik untuk menunjang semua kegiatan perpustakaan.

Dengan latar belakang keadaan SDM yang demikian dan mempertimbangkan tupoksi sekretariat, maka pada waktu yang akan datang pemetaan SDM pada sekretariat dapat diusulkan sebagai berikut :

1)	Sekretaris	: 1	orang
2)	Tenaga Administrasi	: 3	orang
3)	Arsiparis Terampil	: 1	orang
4)	Tenaga honorer	: 10	orang

Peningkatan kompetensi yang diperlukan di sekretariat adalah peningkatan kemampuan komunikasi lisan dan tertulis (idealnya meningkatkan kemampuan bahasa Inggris), penggunaan teknologi informasi (*e-mail*, *software* administrasi), kepribadian (motivasi tinggi, inisiatif, proaktif dan mandiri, serta penguasaan etika.

2. Bidang Pembinaan Bahan Pustaka

SDM di Bidang Pembinaan Bahan Pustaka diperlukan untuk menangani administrasi pengadaan, penerimaan bahan pustaka dan kegiatan kepustakawanan yang meliputi pengembangan dan pengolahan bahan pustaka. SDM pada bidang ini yang berjumlah 12 orang terdiri dari 1 orang kepala bidang, 2 orang kepala seksi yang sekaligus pustakawan, 2 orang tenaga administrasi, dan 7 orang pustakawan.

Dari peta saat ini diketahui bahwa beberapa kegiatan kepustakawanan dikerjakan oleh tenaga administrasi dan sebaliknya kegiatan administrasi dikerjakan oleh pustakawan. Hal ini tentunya harus diperbaiki pada penempatan yang akan datang agar ada kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing SDM dengan jabatan fungsional pustakawan dan uraian tugasnya.

Dari 7 (tujuh) orang pustakawan yang ada yang mempunyai tugas tidak sesuai dengan tugas pokoknya, hal ini akan bermasalah dalam pengumpulan angka kreditnya.

Dengan latar belakang keadaan SDM yang demikian dan mempertimbangkan butir-butir kegiatan pustakawan, maka pada waktu yang akan datang pemetaan SDM pada bidang ini dapat diusulkan sebagai berikut :

1) Kepala Bidang : 1 orang
2) SDM Non Pustakawan : 2 orang
3) Pustakawan Pelaksana : 2 orang
4) Pustakawan Pelaksana Lanjutan : 2 orang
5) Pustakawan Penyelia : 3 orang
6) Pustakawan Pertama : 1 orang

7) Pustakawan Muda : 2 orang

Jumlah : 12 orang

Jika dilihat dari segi kompetensi, SDM yang ada memiliki kompetensi yang cukup baik. Peningkatan kompetensi yang diperlukan di bidang ini adalah penguasaan subjek bahan pustaka, kemampuan bahasa Inggris, dan penggunaan teknologi informasi.

3. Bidang Layanan Perpustakaan

SDM Bidang Layanan Perpustakaan menangani layanan sirkulasi, layanan referens dan informasi elektronik, dan pembinaan perpustakaan fakultas, serta pemeliharaan dan keamanan koleksi sehingga sivitas akademika dapat memanfaatkan perpustakaan dengan baik dan lancar. Jumlah SDM pada saat ini sebanyak 29 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala Bidang, 2 orang Kasie dengan pendidikan S2, tenaga administrasi sirkulasi 4 orang, administrasi keanggotaan 2 orang, pemeliharaan koleksi 9 orang, keamanan koleksi 5 orang, layanan referensi 4 orang, dan penanggungjawab perpustakaan fakultas, departemen dan program diploma berjumlah 4 orang, dan *Subject Matter Specialis* (SMS) 1 orang.

Dari hasil kajian ini diketahui bahwa dari segi jumlah sudah mencukupi, namun dari segi kompetensi masih sangat kurang terutama tenaga yang menangani layanan referensi, dimana seharusnya masih banyak jenis layanan yang dapat diberikan kepada sivitas akademika IPB untuk menunjang kegiatan pendidikan dan pembelajarannya. Selain itu, bidang layanan merupakan *front end* yang langsung berhadapan dengan pengguna, sehingga SDM bidang layanan harus memiliki berbagai pengetahuan tentang isi sumber-

sumber informasi, termasuk kemampuan untuk mengevaluasi dan menyaring sumber-sumber tersebut secara kritis, memiliki pengetahuan tentang subjek khusus yang sesuai dengan kegiatan organisasi pelanggannya, dapat menyediakan bimbingan dan bantuan terhadap pengguna layanan informasi dan perpustakaan, dapat memperkirakan jenis dan kebutuhan informasi, nilai jual layanan informasi dan produk-produk yang sesuai dengan kebutuhan yang telah diketahui. Kebutuhan SDM yang diperlukan ini harus dipertimbangkan oleh pimpinan agar layanan perpustakaan lebih baik untuk menghadapi tantangan kemajuan teknologi informasi di masa yang akan datang.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan SDM di Bidang Layanan, sesuai dengan analisis beban kerja yang telah dilakukan dan tupoksi yang telah disusun, maka pemetaan SDM yang akan datang adalah sebagai berikut :

1. Kepala Bidang : 1 orang
2. Pustakawan Ahli : 3 orang
3. Pustakawan Terampil : 21 orang
4. Tenaga administrasi : 17 orang

4. Bidang Teknologi Informasi, Pembinaan Mutu, dan Kerjasama

SDM di Bidang Pengembangan TI, Pembinaan Mutu dan Kerjasama menangani pengembangan sistem informasi perpustakaan; pemeliharaan *hardware*, *software* dan jaringan; digitalisasi dokumen, pengelolaan pangkalan data dan isi *homepage* perpustakaan; pelatihan/magang dan kerjasama dengan unit kerja lain. Jumlah SDM pada saat ini sebanyak 10 orang terdiri dari 1 orang Kepala Bidang, 2 orang Kasie dengan pendidikan S1, dan 7 orang tenaga administrasi yang bertugas sebagai teknisi dan pengalih media (digitalisasi).

Dari hasil kajian ini diketahui bahwa dari segi jumlah sudah mencukupi, namun dari segi kompetensi masih sangat kurang terutama tenaga yang mengembangkan sistem informasi perpustakaan dan jaringan dan tenaga yang memperbaharui isi homepage. Kebutuhan SDM yang diperlukan ini harus dipertimbangkan oleh pimpinan agar sistem informasi perpustakaan lebih baik untuk menghadapi tantangan kemajuan teknologi informasi di masa yang akan datang.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan SDM di Bidang ini sesuai dengan analisis beban kerja yang telah dilakukan dan tupoksi yang telah disusun, maka pemetaan SDM yang akan datang sebagai berikut :

1. Kepala Bidang : 1 orang
2. Teknisi : 2 orang
3. Tenaga Ahli Komputer : 1 orang
4. Pustakawan : 5 orang

Sesuai dengan butir-butir kegiatan pustakawan, pustakawan yang diperlukan adalah pustakawan pelaksana untuk menangani alih media dan membuat metadata. Sedangkan untuk mengelola pangkalan data perpustakaan dan hasil digitalisasi diperlukan pustakawan ahli.

5. **Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Arsip (PPA)**

Bidang PPA merupakan suatu wadah yang saat ini berfungsi sebagai Pusat Arsip IPB, dimana Perpustakaan IPB diberi tugas untuk melakukan pengelolaan dan pengembangan arsip yang merupakan asset sekaligus dokumen kegiatan dari institut yang seyogyanya dapat disajikan dan diakses sesuai dengan kepentingan pengguna.

Pembenahan bidang kearsipan ini dimaksudkan agar terbentuknya suatu sistem manajemen arsip sehingga dapat meningkatkan kinerja IPB sesuai dengan visi dan misi IPB . Untuk itu IPB perlu memelihara, mengelola secara terpadu seluruh arsip yang dimiliki khususnya arsip statis. Untuk mencapai tujuan program terbentuknya Arsip Perguruan Tinggi IPB, maka tanggung jawab akan keberhasilannya sangat ditentukan oleh partisipasi seluruh pejabat dan unit kerja di lingkungan IPB serta kinerja pengelola arsipnya sendiri yaitu Perpustakaan IPB.

Saat ini, sumberdaya manusia yang ditempatkan pada Bidang PPA berjumlah 10 orang yang terdiri dari 3 orang pejabat struktural yang dijabat oleh 2 orang tenaga fungsional pustakawan. Seksi Pengelolaan Arsip terdiri dari 1 orang tenaga administrasi dan 3 orang arsiparis tingkat terampil dan Seksi Pengembangan Arsip terdiri dari 1 orang tenaga administrasi dan 3 orang arsiparis.

Berdasarkan hasil kajian Analisis Beban kerja, Bidang PPA membutuhkan 12 (dua belas) orang arsiparis. Sesuai dengan tupoksi dari masing-masing seksi, pemetaan SDM yang harus dilaksanakan sekarang adalah :

1) Kepala Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Arsip (Pejabat Stuktural).
2) Seksi Pengelolaan Arsip yang tupoksinya antara lain berkaitan dengan kegiatan pengelolaan arsip inaktif dan arsip statis, perawatan dan pemeliharaan arsip, penyusutan arsip, dan memberikan layanan arsip, semua kegiatan ini memerlukan tenaga arsiparis tingkat terampil dengan kualifikasi teknis atau penunjang professional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan pengetahuan teknis di bidang pengelolaan dan pembinaan kearsipan. Seksi Pengelolaan Arsip sesuai dengan tupoksinya membutuhkan 1 (satu) kepala seksi, 6 (enam) orang arsiparis tingkat terampil.
3) Seksi Pengembangan Arsip yang tupoksinya berkaitan dengan pengembangan kearsipan antara lain meliputi, membina kearsipan untuk seluruh unit kerja di lingkungan IPB, mengembangkan sistem teknologi kearsipan, memberikan pelatihan dan bimbingan manajemen kearsipan, dan membina profesi arsiparis di lingkungan IPB. Dari kegiatan-kegiatan ini pelaksanaannya memerlukan arsiparis tingkat ahli, yaitu arsiparis dengan kualifikasi professional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasan ilmu pengetahuan dan teknogi di bidang kearsipan dan pembinaan kearsipan.

Dari hasil kajian kebutuhan SDM untuk Seksi Pengembangan Arsip ini membutuhkan 1 (satu) kepala seksi dan 3 (tiga) orang arsiparis tingkat ahli.

6. Unit Penerbitan dan Percetakan (UPP)

SDM di UPP diperlukan untuk menangani kegiatan penerbitan dan percetakan, yang meliputi kegiatan pencarian order, administrasi, persiapan cetak, proses pencetakan dan pengiriman barang. Dengan keterbatasan jumlah dan kompetensi yang dimiliki oleh unit ini, UPP berusaha agar kegiatan tetap berjalan. Apalagi dengan adanya IPB Press, unit ini semakin sulit dalam melaksanakan kegiatan operasional. Pada masa yang akan datang perlu dipikirkan bagaimana kejelasan status UPP ini, baik kegiatannya maupun SDMnya, agar lebih optimal dalam memanfaatkan aset mesin cetak yang dimilikinya.

Kegiatan-kegiatan yang bersifat manajerial dibebankan pada Kordinator yang merangkap pencari order dan pemasaran. Sedangkan kegiatan teknis dikerjakan oleh 9 orang PNS, 1 orang tenaga honorer dan dibantu oleh 1 orang arsiparis yang bertugas mengurus administrasi dan keuangan serta 1 orang honorer untuk kebersihan. Dilihat dari pendidikan, SDM pada UPP terdiri dari 2 orang S1, 2 orang STM mesin, 2 orang STM Grafika dan 4 orang SMA/SMEA. Komposisi tersebut sangat minim sekali untuk memajukan usaha percetakan, apalagi 3 orang PNS akan pensiun pada tahun 2010. Dengan latar belakang keadaan SDM yang demikian dan mempertimbangkan tupoksi UPP, maka pada waktu yang akan datang pemetaan SDM pada UPP dapat diusulkan sebagai berikut :

5) Kordinator : 2 orang
6) Tenaga Administrasi : 1 orang
7) Teknisi Percetakan : 10 orang
8) Design grafis : 1 orang

Rekapitulasi hasil pemetaan untuk semua unit kerja di lingkungan Perpustakaan IPB dapat dilihat pada Tabel 5-5, dan secara rinci dapat dilihat pada Lampiran 2.

Tabel 5-5. Hasil Pemetaan SDM Perpustakaan IPB

Jenis SDM	Bidang/Unit Kerja *)						Jumlah
	Sekret	PBP	LP	TIK	PPA	UPP	
Sekretaris/Kordinator	1					2	3
Administrasi	3	2	17			1	23
Arsiparis Terampil	1				6		7
Arsiparis Ahli					3		3
Teknisi				2		10	12
Tenaga Ahli Komputer /disain grafis				1		1	2
Tenaga Honorer (kebersihan)	10						10
Pustakawan Terampil		**7**	**21**	**5**			**33**
Pustakawan Pelaksana		2					
Pustakawan Pelaksana Lanjutan		2					
Pustakawan Penyelia		3					
Pustakawan Ahli		**3**	**3**				**6**
Kapala Bidang/Seksi		1	1	1	3	0	6
Pustakawan Pertama		1					
Pustakawan Muda		2					
Pustakawan Madya							
Pustakawan Utama							
Jumlah	**15**	**13**	**42**	**9**	**12**	**14**	**105**

*) Keterangan : Sekret = Sekretariat; PBP = Pembinaan Bahan Pustaka; LP = Layanan Perpustakaan; TIK = Teknologi Informasi, Pembinaan Mutu,dan kerjasama; PPA = Pengelolaan dan Pengembangan Arsip; UPP = Unit Percetakan dan Penerbitan