

PENINGKATAN KOMPETENSI PUSTAKAWAN PADA PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI UNTUK MEWUJUDKAN KINERJA UNGGULAN

Oleh : Drs.Hari Santoso, S.Sos.¹

Abstrak. Pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi dipersyaratkan memiliki kualifikasi sebagai berikut : (1) Memiliki pengetahuan tentang tugas, tanggungjawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas kepastakawanannya, (2) Memiliki pengetahuan (knowledge) multi disiplin terutama dalam bidang perpustakaan , dokumentasi dan informasi yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh (3) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan, (4) Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan lain sebagainya.. Ada empat bidang yang harus mendapat perhatian dalam pengelolaan pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi, yaitu : (1) Perencanaan pustakawan, (2) Perolehan dan penempatan pustakawan. (3) Pengembangan pustakawan., (4) Perancangan sistem pemberian penghargaan kepada pustakawan. Beberapa kompetensi yang mutlak harus dimiliki seorang pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi adalah : (1) Kompetensi dibidang teknologi informasi. (2) Kompetensi pribadi. (3) Kompetensi profesional. Dalam implementasi, ada dua langkah yang harus dilakukan perpustakaan perguruan tinggi dalam meningkatkan kompetensi pustakawan, yaitu : (1) menentukan *core competencies* perpustakaan melalui analisis terhadap tujuan dan strategi perpustakaan kemudian dilakukan analisis pekerjaan untuk menentukan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pustakawan serta membuat uraian acuan penjenjangan dari tiap-tiap kompetensi.(2) melakukan pemetaan kompetensi (*competency mapping*) ke setiap jabatan yang ada, serta penyusunan direktori kompetensi yang mempertemukan tujuan dan strategi perpustakaan dengan pustakawan. Manfaat penggunaan kompetensi pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi mencakup aspek-aspek berikut : (1) Rekrutmen dan seleksi pustakawan, (2) Pelatihan dan pengembangan pustakawan (3) Penilaian kinerja pustakawan, (4) Perencanaan karier pustakawan. Kinerja pustakawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yaitu : (1) Faktor internal pustakawan (2) Faktor-faktor lingkungan internal perpustakaan. (3) Faktor lingkungan eksternal perpustakaan.

Kata kunci : Pustakawan, Kompetensi, Kinerja

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi , sumberdaya manusia merupakan sumber kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Agar menjadi sebuah kekuatan, maka sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya. Ruky (2003) menjelaskan bahwa bagi sebuah organisasi, ada tiga sumber daya strategis yang mutlak harus dimiliki agar mampu menjadi sebuah organisasi yang memiliki keunggulan dan daya saing. Sumberdaya yang dimaksud adalah *financial resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana/modal finansial yang dimiliki, *human resource* yaitu sumber daya yang berbentuk dana/modal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani dan *informational resource* yaitu

¹ Penulis adalah Pustakawan Madya
pada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang

sumberdaya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis ataupun taktis.

Dari ketiga resources yang bersifat strategis tersebut, hampir semua pimpinan organisasi modern sekarang mengakui bahwa yang paling sulit untuk diperoleh dan dikelola adalah *human resource* yaitu sumber daya manusia/modal insani. *Human capital* atau modal insani merupakan aset (modal) bagi sebuah organisasi yang justru menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut dalam merealisasikan visi dan strateginya.

Dalam konteks organisasi modern, *human capital* dapat digambarkan sebagai kombinasi dari elemen-elemen seperti : (1) Ciri-ciri/karakteristik yang dibawa oleh seseorang ke pekerjaannya yang mencakup kecerdasan, energi, sikap positif, dapat diandalkan, komitmen, (2) Kemampuan untuk belajar yang mencakup bakat, imajinasi, kreativitas dan yang sering disebut sebagai kemampuan “ mencapai hasil melalui orang lain “, (3) Memotivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang tiada lain adalah semangat kelompok (team spirit) dan kecondongan pada sasaran.

Perpustakaan perguruan tinggi sebagai institusi yang bertugas dalam penyediaan informasi bagi civitas akademika memiliki tanggungjawab untuk meningkatkan kualitas pustakawan yang memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan tujuan perpustakaan. Pustakawan dengan kualifikasi tersebut hanya akan diperoleh dari pustakawan yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut : (1) Memiliki pengetahuan tentang tugas, tanggungjawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas kepustakawanannya, (2) Memiliki pengetahuan (*knowledge*) multi disiplin terutama dalam bidang perpustakaan , dokumentasi dan informasi yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh (3) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan, (4) Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan lain sebagainya. Yang menjadi permasalahannya adalah bagaimana perpustakaan perguruan tinggi memperoleh pustakawan seperti tersebut di atas ?.

Tulisan ini berusaha mengkaji berbagai usaha yang dilakukan perpustakaan perguruan tinggi dalam meningkatkan kompetensi pustakawan untuk mewujudkan kinerja unggulan dan daya saing perpustakaan.

PEMBAHASAN

A. Pengembangan Pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi

Pengembangan sumber daya manusia di perpustakaan perguruan tinggi mencakup berbagai bidang yang beragam. Dengan mengadopsi pandangan Soetjipto (2008), ada empat bidang yang harus mendapat perhatian dalam pengelolaan pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi, yaitu : (1) *Perencanaan pustakawan*, yang meliputi kegiatan perencanaan kualitas dan kuantitas pustakawan serta kegiatan perencanaan pekerjaan bagi pustakawan. Dalam perencanaan tersebut harus tercakup hal-hal seperti : pustakawan dengan kompetensi seperti apa yang dibutuhkan perpustakaan perguruan tinggi ? , berapa biayanya ? , kapan dibutuhkan dan apa yang harus dilakukan untuk memperolehnya ?. Acuan dari perencanaan pengembangan pustakawan adalah visi, misi dan strategi perpustakaan perguruan tinggi

Kegiatan perencanaan kualitas dan kuantitas merupakan pekerjaan manajemen sumberdaya manusia yang paling mengandung ketidakpastian karena pertama-tama pihak pimpinan perpustakaan harus meramalkan kecenderungan yang terjadi di dalam lingkungan perpustakaan perguruan tinggi yang bergerak sangat dinamis terutama kecenderungan perkembangan teknologi yang dapat berpengaruh langsung pada kualitas dan kuantitas pustakawan di masa mendatang, (2) *Perolehan dan penempatan pustakawan*. Pustakawan berkualitas harus diperoleh melalui usaha yang terencana dan terprogram dan tidak datang dengan sendirinya Bidang ini meliputi proses rekrutmen, seleksi dan penempatan seorang pustakawan.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan aktivitas untuk mencari dan memperoleh seorang pustakawan untuk menduduki salah satu jabatan kepustakawanan, sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Dari sejumlah pelamar yang diperoleh, maka aktivitas berikutnya adalah melakukan seleksi atau memilih calon yang paling berkualitas di antara pelamar kemudian menempatkan di posisi masing-masing, (3) *Pengembangan pustakawan*. Bidang ini meliputi pengembangan karier dan kemampuan kerja pustakawan. Pengembangan karier pustakawan berkaitan dengan penyusunan jalur karier yang merupakan urutan posisi (jabatan) yang mungkin diduduki oleh seorang pustakawan mulai dari tingkatan terendah hingga tingkatan teratas dalam struktur organisasi. Sesuai dengan Keputusan Menteri Nomor 132/KEP/M.PAN/12/2002 tentang jabatan fungsional pustakawan dan angka kreditnya, , jenjang jabatan pustakawan pada instansi pemerintahan mulai dari tingkat terendah hingga tingkatan teratas seperti pada tabel 1 , sedangkan jenjang jabatan pustakawan

pada perpustakaan swasta biasanya mengadopsi Surat Keputusan Menteri Nomor 132/KEP/M.PAN/12/2002

Tabel 1

JENJANG JABATAN PUSTAKAWAN PADA INSTANSI PEMERINTAHAN

No.	Jabatan	Pangkat/Gol.Ruang
Pustakawan Tingkat Terampil		
1	Pustakawan Pelaksana	Pengatur Muda Tk.I/IIb Pengatur/IIc
2	Pustakawan Pelaksana Lanjutan	Pengatur Tk.I/IIId Penata Muda/IIIa Penata Muda Tk.I/IIIb
3	Pustakawan Penyelia	Penata/IIIc Penata Tk.I/IIId
Pustakawan Tingkat Ahli		
1	Pustakawan Pertama	Penata Muda/IIIa Penata Muda Tk.I/IIIb
2	Pustakawan Muda	Penata/IIIc Penata Tk.I/IIId
3	Pustakawan Madya	Pembina/IVa Pembina Tk.I/IVb Pembina Utama Muda/IVc
4	Pustakawan Utama	Pembina Utama Madya/IVd Pembina Utama/IVe

Hasil penyusunan jalur karier pustakawan menentukan kemampuan-kemampuan kerja seperti apakah yang perlu dikembangkan untuk mendukung pelaksanaan tugas kepustakawanan di mana mendatang, (4) *Perancangan sistem pemberian penghargaan kepada pustakawan*. Bidang ini meliputi perancangan sistem penilaian kinerja dan perancangan sistem balas jasa. Perancangan sistem penilaian kinerja pada dasarnya merupakan perancangan suatu sistem formal dan terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi tidak hanya hasil kerja tetapi juga sikap, perilaku, pengetahuan dan keterampilan/keahlian kerja pustakawan. Sistem penilaian kerja akan digunakan sebagai dasar untuk memberikan umpan balik kepada pustakawan, untuk kepentingan

administrasi penggajian, untuk mengidentifikasi keistimewaan dan kelemahan pustakawan, serta untuk dijadikan bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan pengelolaan pustakawan. Pustakawan sebagai modal insani harus diberi imbalan untuk jasa-jasanya dan ganjaran untuk prestasinya yang menonjol. Pemberian imbalan ini juga mempunyai peran pemeliharaan pustakawan sebagai sumberdaya manusia yang didayagunakan oleh perpustakaan perguruan tinggi. Melalui pemberian imbalan dan ganjaran, diharapkan pustakawan termotivasi dalam menjalankan tugas kepustakawannya sehingga pelaksanaan tugas di perpustakaan dapat berjalan efisien, efektif dan produktif.

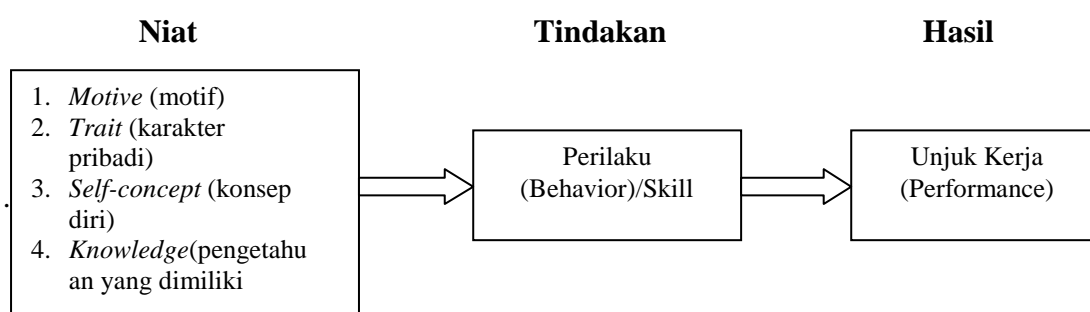
B. Kompetensi Pustakawan

Beberapa pakar memberikan arti yang beragam tentang istilah kompetensi. Namun demikian kompetensi menurut Djajalaksana (2009) biasanya dijabarkan dalam salah satu istilah berikut : (1) Kinerja yang dapat diamati , menggambarkan kinerja atau output dari hasil pembelajaran, (2) Standar atau kualitas hasil akhir dari kinerja seseorang, (3) Atribut dasar yang dimiliki seseorang yang menggambarkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*ability*). Kompetensi secara sederhana dapat dijabarkan sebagai ciri-ciri pengetahuan, keterampilan, kepribadian yang diperlukan untuk mewujudkan kinerja yang tinggi. Suradji (2004) menjabarkan definisi kompetensi dari berbagai pandangan (Jakarta Consulting Group, 2002; Alexander et.al, 2002). Menurut Jakarta Consulting Group (2002) kompetensi dapat diartikan sebagai segala bentuk perwujudan, ekspresi, dan representasi dari motif, pengetahuan , sikap, perilaku utama agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik atau yang membedakan antara kinerja rata-rata dengan kinerja superior. Sedangkan Alexander et.al, (2002) menyatakan bahwa kompetensi merupakan ciri pokok seseorang yang mempunyai hubungan sebab akibat dengan kinerja yang relatif atau unggul dalam suatu pekerjaan. Kompetensi dapat berupa motivasi, ciri pembawaan (*trait*), konsep diri, sikap atau nilai, pengetahuan isi (*content knowledge*) atau keterampilan kognitif. Watson Wyatt sebagaimana dikutip Ruky (2003) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku yang diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Dengan demikian kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang telah menjadi cara berpikir dan bertindak seseorang dalam menghadapi permasalahan. Oleh sebab itu individu yang memiliki kompetensi dapat diukur dari kemampuannya untuk menjadi pelaku kinerja unggulan atau pelaku kinerja efektif.

Ruky (2003) mengemukakan bahwa komponen-komponen atau elemen-elemen yang membantu kompetensi adalah : (1) Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan, (2) Karakter pribadi (*traits*), yaitu karakteristik fisik dan reaksi atau respons yang dilakukan secara konsisten terhadap situasi atau informasi, (3) Konsep diri (*self concept*), yaitu perangkat sikap sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang, (4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu, (5) Keterampilan (*skills*), yaitu kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

Komponen kompetensi yang berupa motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya muncul kinerja yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Pada bagian lain Spencer (1993) sebagaimana dikutip Ruky (2003) menjelaskan bahwa dalam menggunakan konsep kompetensi harus ada “ Kriteria Pembanding “ untuk membuktikan bahwa sebuah elemen kompetensi memang benar mempengaruhi baik buruknya kinerja . Suatu karakteristik tidak dapat dikatakan sebagai kompetensi kecuali dia dapat meramalkan sesuatu yang berarti yang terjadi di dunia nyata. Suatu karakteristik yang tidak dapat membuat perubahan dalam kinerja bukanlah suatu kompetensi dan tidak dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja seseorang. Kriteria Pembanding yang sering digunakan dalam studi kompetensi adalah : (1) *Kinerja atau prestasi kerja superior*, yaitu tingkat kerja yang secara statistik menempati posisi satu

standar deviasi di atas kinerja rata-rata, (2) *Kinerja atau prestasi kerja efektif*, yaitu tingkat kerja minimal yang dapat diterima dan di bawah level tersebut dianggap sebagai kinerja yang tidak dapat diterima.

Kompetensi jika dikaitkan dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua jenis, yaitu : (1) *Kompetensi ambang (threshold competencies)*, yaitu kriteria minimal dan esensial yang dibutuhkan/dituntut dari sebuah jabatan dan harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan tersebut untuk dapat bekerja menjalankan pekerjaan tersebut secara efektif, (2) *Kompetensi pembeda (differentiating competencies)*, yaitu kriteria yang dapat membedakan antara orang yang selalu mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata saja.

Adapun manfaat penggunaan kompetensi menurut Ruky (2003) adalah : (1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai, (2) Alat seleksi karyawan, (3) Memaksimalkan produktivitas, (4) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi (imbalan), (5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan, (6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Peningkatan kompetensi pustakawan dilakukan dengan harapan pustakawan memiliki kinerja yang dipersyaratkan agar dapat dapat menghasilkan “ produk “ yang diharapkan pemakai. Karakteristik produk yang diinginkan pemakai meliputi (1) *Karakteristik lebih cepat (faster)*, berkaitan dengan dimensi waktu yang menggambarkan kecepatan dan kemudahan atau kenyamanan untuk memperoleh produk itu, (2) *Karakteristik lebih murah (cheaper)*, berkaitan dengan dimensi biaya yang menggambarkan harga atau ongkos dari suatu produk yang harus dibayarkan oleh pelanggan, (3) *Karakteristik lebih baik (better)*, berkaitan dengan dimensi kualitas produk yang dalam hal ini paling sulit untuk digambarkan secara tepat (Gasperz,2003). Tjiptono (2003) menggambarkan produk layanan yang diharapkan pemakai sebagai *service excellence* yang mencakup aspek (1) Kecepatan, (2) Ketepatan, (3) Keramahan, dan (4) Kenyamanan

Beberapa kompetensi yang mutlak harus dimiliki seorang pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi adalah : (1) *Kompetensi dibidang teknologi informasi*. Pada era perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dewasa ini yang begitu pesat, menuntut seorang pustakawan untuk lebih berkonsentrasi pada bidang keahlian ini dengan menguasai berbagai perangkat lunak maupun perangkat keras. Sehingga dengan kondisi tersebut diharapkan seorang pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi memiliki kompetensi di bidang teknologi informasi, baik dari aspek keahlian

teknis maupun non teknis, (2) *Kompetensi pribadi*. Dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi, pustakawan memegang peranan yang cukup penting terutama dalam menyediakan berbagai sumber informasi yang dibutuhkan oleh civitas akademika. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya, seorang pustakawan harus memiliki kompetensi pribadi. Kompetensi pribadi pustakawan meliputi kondisi internal pustakawan yang ditandai dengan adanya kemampuan dan integritas pribadi, misalnya (a) Berpikir dinamis, yaitu peka dan terbuka terhadap perubahan atau pembaharuan agar institusi dimana pustakawan berkarya dapat tetap eksis dan berkembang (b) Berpikir alternatif, artinya seorang pustakawan dituntut untuk dapat memiliki berbagai alternatif pemecahan masalah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, (c) Bertindak kreatif dan inovatif, artinya seorang pustakawan dituntut untuk dapat memiliki kekayaan gagasan dan ide terutama yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang terkait dengan tugas kepustakawanannya. Dengan kreativitas pustakawan dapat menciptakan situasi bekerja yang menarik (d) Bersikap adil, jujur dan objektif dalam melaksanakan tugas kepustakawanannya. Artinya seorang pustakawan dituntut untuk tidak memberikan perlakuan yang berbeda kepada seluruh sivitas akademika (e) Berdisiplin dalam melaksanakan tugas. Disiplin muncul dari kebiasaan hidup melalui proses pembelajaran dan pelatihan yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya (f) Keuletan dan ketekunan bekerja tanpa mengenal lelah dan tanpa pamrih merupakan hal yang perlu dimiliki oleh seorang pustakawan. Pustakawan yang ulet memiliki mentalitas pejuang yang tidak mudah putus asa apabila menghadapi persoalan yang berat atau kegagalan. Keuletan dan ketekunan bekerja merupakan faktor pendorong keberhasilan, (g) Berusaha mencapai hasil kerja yang sebaik-baiknya. Untuk mencapai hal tersebut diharapkan pustakawan selalu berusaha meningkatkan potensi diri, mencari metode baru agar “ produk “ yang dihasilkan mampu memberikan kepuasan kepada sivitas akademika, (h) Simpatik, menarik, luwes, bijaksana, bersifat terbuka dan berwibawa. Sifat-sifat tersebut memerlukan kematangan kepribadian, kedewasaan sosial dan emosional, pengalaman hidup bermasyarakat. Pustakawan dengan sifat-sifat tersebut pasti akan disenangi oleh sivitas akademika sehingga terbangun hubungan emosional yang baik antara pustakawan dengan masyarakat pemakainya.

Burstyn (1986) sebagaimana dikutip Sugiarto (1993) mengemukakan bahwa seorang pustakawan harus memiliki keterampilan interpersonal atau *interpersonal skill*, yaitu suatu keterampilan berkomunikasi yang mencakup kelancaran dan ketepatan

dalam berbahasa lisan. Bahasa nonverbal, baik yang digunakan untuk menyampaikan maupun menerima suatu informasi juga merupakan bagian dari keterampilan berkomunikasi. Komponen keterampilan interpersonal meliputi hal-hal berikut : memberi dan menerima umpan balik, mendengarkan, *assertiveness*, memberi informasi, presentasi, resolusi konflik, negoisasi, dan partisipasi dalam suatu pertemuan, (3) *Kompetensi profesional*. Pustakawan sebagai jabatan fungsional memerlukan keahlian khusus karena sebagai suatu profesi, pustakawan harus memiliki syarat profesional.

Dengan mengadopsi pandangan Suradji (2004), ketatnya kompetensi mengharuskan perpustakaan perguruan tinggi mempunyai senjata andalan berupa kompetensi inti (*core competencies*) yang selanjutnya diterjemahkan ke dalam kompetensi individu (baca: pustakawan), yang wajib dimiliki oleh semua pustakawan. Dalam sebuah organisasi , kompetensi inti sesungguhnya merupakan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi dalam mewujudkan visi yang memberikan batasan dalam pemilihan cara-cara yang ditempuh dalam perjalanan mewujudkan visi dan membentuk perilaku yang diharapkan dari anggota organisasi dalam perjalanan mewujudkan visi organisasi.

Salah satu pendekatan yang mempertemukan kompetensi inti perpustakaan dengan kompetensi individu adalah kompetensi berdasarkan sumber daya manusia. Kompetensi ini mengelola sumberdaya manusia berlandaskan kinerja sebagai wujud aktualisasi kompetensi pustakawan. Oleh sebab itu pengembangan pustakawan diarahkan untuk mengasah kompetensi perpustakaan agar memiliki keunggulan kompetitif. Untuk memwujudkan hal tersebut maka berbagai fungsi manajemen di perpustakaan perguruan tinggi harus diintegrasikan mulai dari proses seleksi pustakawan, pengembangan dan pelatihan, peningkatan kinerja, sampai pada masalah remunerasi berdasarkan kompetensi.

Dalam implementasi, ada dua langkah yang harus dilakukan perpustakaan perguruan tinggi dalam meningkatkan kompetensi pustakawan. *Pertama*, menentukan *core competencies* perpustakaan melalui analisis terhadap tujuan dan strategi perpustakaan kemudian dilakukan analisis pekerjaan untuk menentukan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pustakawan serta membuat uraian acuan penjenjangan dari tiap-tiap kompetensi. *Kedua*, melakukan pemetaan kompetensi (*competency mapping*) ke setiap jabatan yang ada, serta penyusunan direktori kompetensi yang mempertemukan tujuan dan strategi perpustakaan dengan pustakawan.

Perlu dipahami bahwa perkembangan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini membawa implikasi pada pergeseran dalam dunia kerja, yang semula berorientasi pada rasa aman dalam bekerja (*job security*) menuju kepada kemampuan kerjaan (*employability*). Dalam konteks *job security*, seorang pustakawan diberi kompensasi berdasarkan loyalitas, bersifat kepada hubungan jangka panjang seumur hidup dan bertumpu kepada pengembangan karier. Sedangkan dalam dalam konteks *employability* lebih menekankan kepada tanggung jawab terhadap pengembangan karier pustakawan melalui pengembangan kompetensi berkesinambungan untuk menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas kepustakawanan yang semakin kompleks.

Konteks *employability* di perpustakaan perguruan tinggi menekankan kepada aspek pendidikan yang berorientasi pada upaya membekali pustakawan dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan tugas dan fungsinya, serta membekali dengan kompetensi dasar agar pustakawan dapat mengembangkan dirinya lebih jauh dalam menghadapi perubahan, peluang dan tantangan di masa mendatang.

Oleh sebab itu perpustakaan perguruan tinggi dituntut untuk lebih banyak memberikan perhatian terhadap kompetensi yang sifatnya bukan hanya *skill* dan *knowledge*, tetapi juga komponen yang lain seperti pengetahuan tentang pemahaman diri, kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual. Pemahaman diri menyangkut tentang pentingnya konsep diri yang positif, dimana pustakawan harus mampu mengidentifikasi dan menghargai minat pribadi. Kecerdasan emosional berbicara tentang bagaimana seorang pustakawan memiliki kemampuan dan keterampilan-keterampilan yang dimiliki dalam berinteraksi secara positif dengan orang lain.

Sejalan dengan hal tersebut Abeng (2007) mengemukakan bahwa pilar kompetensi mencakup aspek : (1) Ilmu atau *knowledge*, (2) Keterampilan atau *skill*, (3) Perilaku atau *attitude*. Hal tersebut mengandung arti bahwa seorang pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi boleh saja memiliki kecerdasan intelektual, memiliki keterampilan dan motivasi yang tinggi, namun kalau secara etik dan moral tidak bisa dipercaya, tidak layak disebut profesional. Kompetensi tidak mempunyai arti tanpa pijakan etis yang kuat. Oleh karena itu, agar pilar-pilar kompetensi tersebut dapat benar-benar kokoh dan bermakna, dibutuhkan fondasi etis (*ethical foundation*) yang terdiri dari kecerdasan spiritual, moral dan etika serta integritas profesional. Ketiga aspek ini sangatlah penting dan menjadi prasyarat yang mutlak dibutuhkan untuk membentuk kepribadian dan karakter manusia untuk menjadi seorang profesional.

Kedua fondasi yang membentuk profesionalisme (*pillars of competence dan ethical foundation*) dapat digambarkan sebagai berikut :

FOUNDATIONS OF PROFESIONALISM

Pillars of Competence		
Knowledge	Skill	Attitude
Ethical Foundation		
Moral	Spiritual	Integrity

Dengan demikian jelas bahwa penggunaan kompetensi pustakawan memberikan manfaat bagi perpustakaan perguruan tinggi dalam mengembangkan sumber daya insani. Manfaat penggunaan kompetensi pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi mencakup aspek-aspek berikut : (1) Rekrutmen dan seleksi pustakawan, (2) Pelatihan dan pengembangan pustakawan (3) Penilaian kinerja pustakawan, (4) Perencanaan karier pustakawan.

Dalam rekrutmen dan seleksi pustakawan, penggunaan kompetensi memberi manfaat antara lain dapat : (1) Memberikan gambaran lengkap terhadap tuntutan kompetensi dari tiap pekerjaan/jabatan pustakawan, (2) Meningkatkan ketepatan prediksi untuk mempekerjakan pustakawan yang akan sukses, (3) Meminimalkan biaya dan waktu pada pustakawan yang mungkin tidak bisa mencapai harapan perpustakaan perguruan tinggi, (4) Membantu membedakan antara kompetensi-kompetensi pustakawan yang bisa dikembangkan dengan yang sulit dikembangkan.

Penggunaan kompetensi dalam pelatihan dan pengembangan pustakawan memberi manfaat antara lain : (1) Memudahkan manajemen perpustakaan perguruan tinggi untuk memfokuskan upaya keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik yang paling berpengaruh terhadap kinerja, (2) Meyakinkan *stake holder* bahwa kesempatan pelatihan dan pengembangan pustakawan selaras dengan nilai dan strategi perpustakaan perguruan tinggi, (3) Memberikan kerangka kerja untuk proses pembinaan (*coaching*) dan umpan balik secara berkelanjutan.

Pada aspek penilaian kinerja, penggunaan kompetensi memberi manfaat : (1) Memudahkan tercapainya kesepakatan antara pimpinan perpustakaan perguruan tinggi dan pustakawan mengenai perilaku kerja apa dan mana yang dimonitor dan diukur, (2) Memfasilitasi dan memusatkan perhatian pada diskusi tentang kinerja, (3)

Mengarahkan perhatian pada pengumpulan informasi tentang perilaku pustakawan di dalam kerjanya.

Dalam aspek perencanaan karier, penggunaan kompetensi memberi manfaat antara lain : (1) Memperjelas keterampilan, pengetahuan dan karakteristik yang dibutuhkan pustakawan dalam suatu pekerjaan atau peran, (2) Memberikan metode untuk menilai kesiapan seorang pustakawan untuk jabatan tertentu, (3) Memfokuskan perencanaan pelatihan dan pengembangan pustakawan pada kompetensi yang belum terpenuhi dalam suatu jabatan, (4) Perpustakaan perguruan tinggi dapat mengukur kekuatan sumberdaya manusianya yang terdiri atas pustakawan-pustakawan berpotensi dan berkinerja tinggi

C. Kinerja Pustakawan Perpustakaan Perguruan Tinggi

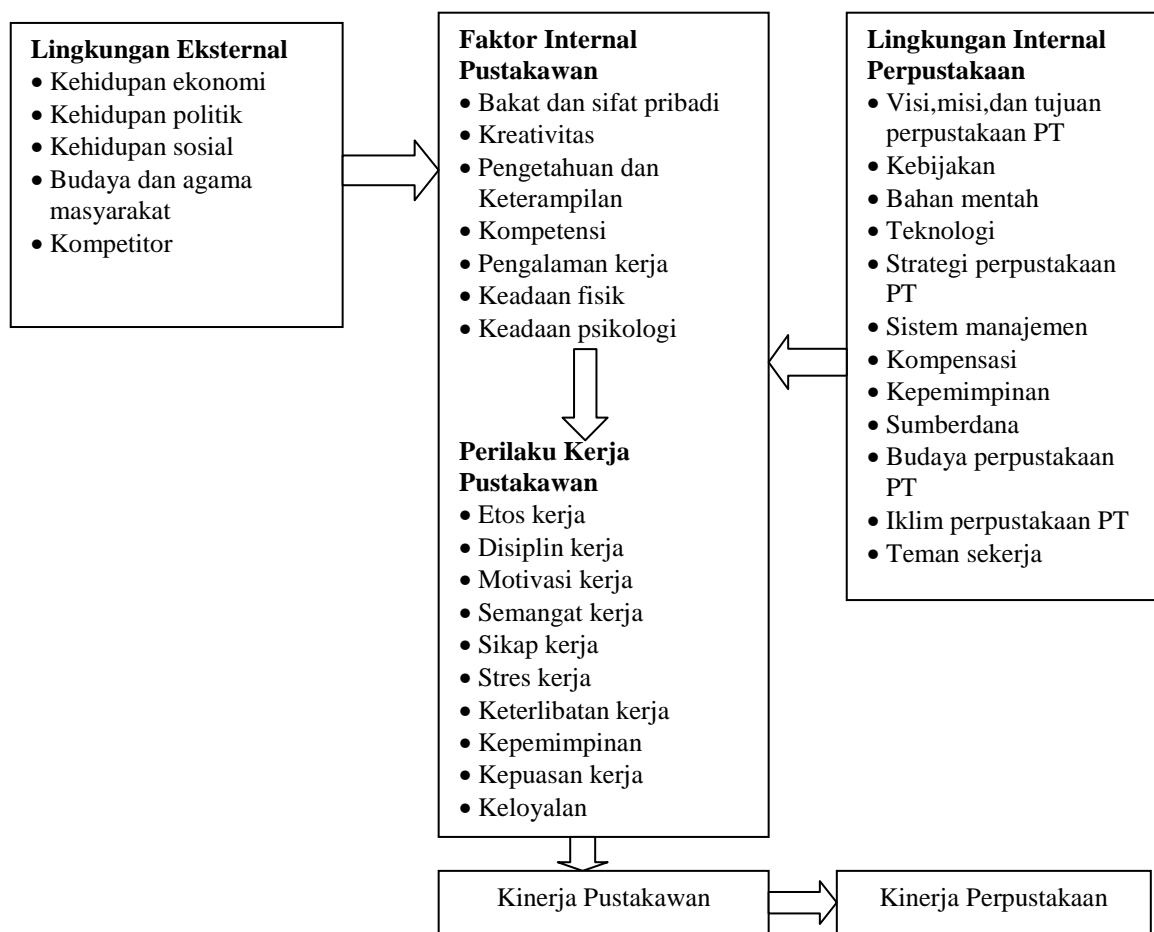
Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suradji (2004) dapat dibedakan menjadi tiga faktor, yaitu (1) kompetensi individual, (2) tuntutan jabatan, dan (3) lingkungan tempat individu bekerja. Kompetensi individual merujuk kepada kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan. Tuntutan jabatan akan menentukan apa yang diharapkan dari seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Lingkungan organisasi menentukan bagaimana seseorang diharapkan merespon terhadap tuntutan pekerjaan.

Adapun yang dimaksud kinerja unggulan adalah suatu prestasi kerja superior, yaitu tingkat kerja yang secara statistik menempati posisi satu standar deviasi di atas kinerja rata-rata. Kinerja pustakawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yaitu : (1) *Faktor internal pustakawan*, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pustakawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal perpustakaan dan lingkungan eksternal, faktor internal pustakawan ini menentukan kinerja pustakawan. Sehingga dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pustakawan demikian sebaliknya, (2) *Faktor-faktor lingkungan internal perpustakaan*. Dalam melaksanakan tugasnya, pustakawan memerlukan dukungan dari perpustakaan tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja

pustakawan, misalnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat meningkatkan produktivitas pustakawan.. Sebaliknya jika sistem kompensasi dan iklim kerja perpustakaan buruk, kinerja pustakawan akan menurun. Faktor internal perpustakaan lainnya misalnya strategi perpustakaan, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas kepustakawanan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh sebab itu perpustakaan perguruan tinggi dituntut untuk dapat menciptakan lingkungan internal yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas pustakawan, (3) *Faktor lingkungan eksternal perpustakaan*. Faktor-faktor lingkungan eksternal perpustakaan adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal perpustakaan yang mempengaruhi kinerja pustakawan, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi dapat dilihat pada gambar 1

Gambar 1

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PUSTAKAWAN



Sumber : diadopsi dari Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

Menurut Wirawan (2009) kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi (*competency atau ability*). Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pengetahuan melukiskan apa yang terdapat dalam kepala seseorang ; mengetahui kesadaran atau pemahaman mengenai sesuatu, misalnya pemahaman mengenai pekerjaan. Keterampilan melukiskan kemampuan yang dapat diukur yang telah dikembangkan melalui praktik, pelatihan atau pengalaman. Kompetensi secara objektif dapat diukur dan dikembangkan melalui supervisi, manajemen kinerja, dan program pengembangan SDM. Sikap (*attitude*) melukiskan perasaan mengenai sesuatu, melukiskan perasaan senang atau tidak senang mengenai objek (orang, benda, pekerjaan atau tindakan).

Para psikolog menganggap sikap merupakan konstruk hipotetikal, yaitu sesuatu yang tidak dapat diobservasi secara langsung tetapi hanya dapat ditarik kesimpulan dari perilaku. Dalam sikap terkandung perasaan, kepercayaan, nilai-nilai dan cenderung berperilaku dengan cara tertentu. Sikap mempunyai tiga komponen, yaitu komponen afektif, kognitif, dan komponen perilaku. Jika kompetensi, sikap, dan tindakan pustakawan terhadap pekerjaannya tinggi, maka dapat diprediksikan bahwa perilakunya akan bekerja keras untuk mencapai tujuan perpustakaan. Oleh sebab itu kompetensi dijadikan dasar dalam mengevaluasi kinerja pustakawan yang disebut evaluasi kinerja berdasarkan kompetensi (*competency based performance appraisal*)

PENUTUP

Untuk dapat mewujudkan kinerja unggulan, seorang pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi dituntut memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatannya yang mencakup kompetensi teknologi informasi, pribadi, sosial dan profesional. Kinerja seorang pustakawan perpustakaan perguruan tinggi pada dasarnya ditentukan oleh faktor kemampuan, keinginan dan lingkungan. Agar mempunyai kinerja unggulan, seorang pustakawan harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui tugas kepustakawannya. Tanpa mengetahui faktor-faktor tersebut, kinerja unggulan akan sulit untuk diwujudkan. Dengan kata lain, kinerja pustakawan dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja pustakawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan pustakawan terhadap pekerjaannya.

Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh tugas kepastakawanannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, Tanri.2007. *Profesi Manajemen : Kristalisasi Teori dan Praktik Pembelajaran Manajemen Korporasi, Lembaga Nirlaba, dan Pemerintahan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Alexander, Jatmiko Wibowo (dkk). 2002. *Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta : Universitas Atmajaya
- Djajalaksana, Yeni M (dkk). *Kebutuhan Kompetensi Tenaga Kerja Teknologi Informasi dan Implikasinya Terhadap Kurikulum*. Jurnal Pendidikan & Pembelajaran Volume 16 Nomor 1 April 2009
- Gasperz, Vincent. 2003. *Total Quality Management*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Soetjipto, Budi W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Sebuah Tinjauan Komprehensif. Dalam Buku HR Excellence 2007: Kisah Sukses Para Kampium SDM*. Jakarta : Salemba Empat
- Suradji, Gatot. *Pengembangan Pendidikan Tinggi Berbasis Kompetensi : Sebuah Cerminan Paradigma Dunia Kerja*. Jurnal Pendidikan Islam.No. 2 Vol.VII Juli-Desember 2004.
- Rayaju, Sutji. *Kompetensi Guru dan Perkembangan IPTEK*. Wahana Sekolah dasar : Kajian Teori dan Praktik Pendidikan.Tahun 4 1996
- Ruky, H. Achamd S.2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiarto. *Aplikasi Keterampilan Interpersonal di Lingkungan Perpustakaan dan Organisasi Informasi*. Buletin Perpustakaan IKIP Jakarta No.04 Juli-September 1993
- Tjiptono, Fandi. 2003. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Umar, Husein. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

