

Penerapan Komponen *Human Capital* dalam Teori Andrew Mayo (Studi Kasus: Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga)

Lintang Anindya Ciptaning Tyas^{*1)}, Ana Irhandayaningsih¹

¹*Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50271*

^{*)Korespondensi:} lintanganindya7@gmail.com

Abstract

This research is entitled "Implementation of the human capital component in the Regional Library of Purbalingga Regency. This aim of the research is to determine how the implementation of the human capital component in the Regional Library of Purbalingga Regency. The research method used in this study was a qualitative method, using interviews and observations as data collection techniques. The collected data were analyzed using thematic analysis techniques. The result of the analysis show seven themes, it is self competence, self development, work processes, performance appraisal, work environment, teamwork, and leadership. The seven themes represent how the five components of human capital are applied. The result of this research is the implementation of component human capital in the Regional Library of Purbalingga Regency can still be improved especially in the individual capability and individual motivation components so that librarians can be develop. Even though in the work process there are many problem such as shortage of librarians expert and a lack of budget funds, the librarians can still work optimally and get result more than the target. It can be concluded that the implementation of human capital component in the Regional Library of Purbalingga Regency has been good.

Keywords : *human capital; human capital component; regional library*

Abstrak

Penelitian ini berjudul "Penerapan Komponen *Human Capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan wawancara dan observasi sebagai teknik pengumpulan data. Pengumpulan data penelitian ini melibatkan 3 informan yang dipilih menggunakan *teknik purposive sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik *thematic analysis*. Hasil analisis menunjukkan tujuh tema yaitu kompetensi diri, pengembangan diri, proses kerja, penilaian kinerja, lingkungan kerja, kerja tim dan kepemimpinan. Ketujuh tema tersebut yang merepresentasikan bagaimana komponen *human capital* diterapkan. Hasil dari penelitian ini yaitu penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga masih dapat ditingkatkan kembali khususnya pada komponen *individual capability* dan *individual motivation* agar pustakawan dapat terus berkembang. Meskipun dalam proses kerja terdapat berbagai kendala seperti kekurangan tenaga ahli perpustakaan dan tidak adanya anggaran dana, pustakawan tetap dapat bekerja dengan maksimal dan memperoleh hasil melebihi target. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga sudah cukup baik.

Kata kunci: *human capital; komponen human capital; perpustakaan daerah*

1. Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi, aset yang paling berharga adalah sumber daya manusia. Maka dari itu, perlu dilakukan pengelolaan yang baik terhadap sumber daya manusia sebagai salah satu aset terpenting yang dimiliki oleh organisasi agar dapat mencapai visi, misi dan tujuannya. Dalam perpustakaan,

pengembangan terhadap sumber daya manusia perlu dilakukan guna meningkatkan kualitas dari pustakawan maupun perpustakaan itu sendiri. Pustakawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi penggerak untuk terus mengembangkan sebuah perpustakaan dan menunjukkan eksistensi perpustakaan kepada masyarakat. Untuk mencapai hal tersebut, pustakawan harus memiliki modal yang disebut sebagai *human capital*. *Human capital* diartikan sebagai keseluruhan pengetahuan, keterampilan, kompetensi serta kreatifitas yang dimiliki oleh seseorang (Igun, 2006).

Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga merupakan perpustakaan yang memiliki sumber daya manusia terampil. Dapat dibuktikan dari beberapa prestasi yang telah diraih oleh Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga diantaranya yaitu meraih Juara 1 Tingkat Kabupaten dalam Bidang Indeks Kepuasan Publik Tahun 2014, Juara 2 dalam Expo Tingkat Jawa Tengah Tahun 2018, dan menjadi Perpustakaan Daerah Terbaik versi Perpus Seru Nasional pada tahun 2016, 2017, dan 2018 secara berturut-turut. Selain itu salah satu pustakawan di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga memiliki peran yang penting dalam perkembangan aplikasi INLISLite tingkat nasional. Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga pun ikut membantu memajukan taman baca yang ada di Purbalingga salah satunya adalah Limbah Pustaka. Limbah Pustaka dijadikan sebagai perpustakaan binaan sebagai bentuk untuk menyosialisasikan eksistensi perpustakaan dan budaya literasi serta meningkatkan kreatifitas dari masyarakat dalam mengelola limbah agar menjadi barang yang bermanfaat. Seluruh pencapaian dan kegiatan tersebut tidak lepas dari *human capital* yang dimiliki pustakawan.

Pengembangan kompetensi bagi pustakawan memiliki peran yang penting dalam perpustakaan. Dengan meningkatnya kompetensi pustakawan maka akan meningkat pula nilai dan citra dari seorang pustakawan serta perpustakaan itu sendiri. Hal ini karena *human capital* juga diartikan sebagai nilai tambah bagi suatu perusahaan yang dapat bertambah setiap harinya dengan motivasi, komitmen, kompetensi, dan efektivitas kerja tim (Mayo, 2000). Maka dari itu, *human capital* merupakan sumber daya terpenting dalam sebuah perpustakaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga.

Adapun harapannya penelitian ini dapat bermanfaat menjadi referensi penelitian selanjutnya mengenai kajian *human capital* dengan subjek lainnya. Dengan adanya penelitian ini pun dapat memberikan kontribusi untuk mengevaluasi pengelola Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga dalam memilih kegiatan yang mendukung *human capital* pustakawan. Kemudian dapat menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan rekrutmen pada calon pustakawan.

2. Landasan Teori

2.1 Definisi Human Capital

Komponen pertama dalam *human capital* adalah *individual capability* atau kemampuan individu. Komponen ini merupakan hal terpenting dari segala aspek. Kemampuan individu ini mencakup tentang pengetahuan, keterampilan, pengalaman serta jaringan individu dengan individu lainnya. Dalam keterkaitannya dengan nilai organisasi, hal ini tentu bukan hanya sekedar perilaku seseorang yang menjadikannya sebagai ciri khas dari individu tersebut. Terdapat beberapa karakteristik yang bisa dilihat dalam kemampuan individu seseorang, diantaranya adalah kemampuan pribadi (*personal capabilities*), keahlian profesional dan teknis (*professional and technical know-how*), pengalaman (*experience*), jaringan dan jangkauan kontak pribadi (*the network and range of personal contacts*), nilai dan sikap yang mempengaruhi tindakan (*the values and attitudes that influence action*).

Karakteristik yang biasanya paling dicari oleh suatu perusahaan adalah *experience* dan *the network and range of personal contacts*. Pengalaman atau *experience* yang dimiliki oleh individu dapat meningkatkan nilai bagi individu tersebut. Begitu pula dengan relasi atau *the network and range of personal contacts* yang dimiliki oleh individu. Hal ini akan sangat menguntungkan ketika sebuah perusahaan atau organisasi dapat membuka koneksi dengan orang-orang yang tepat. Tak jarang suatu perusahaan atau organisasi akan membayar mahal untuk mendapatkan aset dengan dua karakteristik tersebut. Tingkat kemampuan individu pun perlu dibandingkan terlebih dahulu dengan tuntutan peran mereka saat ini. Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikasi dengan tingkat kemampuan yang berbeda di setiap individu. Indikasi tersebut memiliki bobot yang berbeda dan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Maka dari itu, menentukan tingkat kemampuan individu sangatlah penting. Cara efektif dan sederhana dalam mengategorikan tingkat kemampuan individu yaitu mengacu pada lima point, yaitu *aware*, *basic*, *competent*, *distinguished*, dan *expert*. Dari penilaian tersebut nantinya dapat membuat suatu inventarisasi keahlian. Ketika seseorang memiliki tingkat keahlian yang lebih rendah daripada yang dibutuhkan, maka kemungkinan untuk memperbaikinya adalah dengan melalui pelatihan.

Komponen *human capital* yang kedua adalah *individual motivation* atau motivasi individu. Tingginya tingkat kemampuan individu bukanlah suatu jaminan bahwa individu tersebut akan menerapkan secara penuh pada pekerjaannya saat ini. Perlu adanya motivasi untuk berkontribusi terhadap organisasi atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja saat ini. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa motivasi terpenting berasal dari sifat pekerjaan itu sendiri serta bagaimana daya tarik suatu pekerjaan terhadap minat individu. Banyak terjadi pengunduran diri dari individu dalam suatu organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja dengan alasan organisasi atau perusahaan tersebut memintanya untuk melakukan pekerjaan yang tidak ia sukai atau tidak ingin melakukannya. Kemudian aset berharga yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan pun hilang. Pada dasarnya seorang individu memiliki kendali atas apa yang mereka cari dalam pekerjaan ataupun kehidupan

yang mereka jalani. Hal ini terkait dengan ambisi dan tujuan apa yang ingin dicapai oleh individu tersebut. Beberapa orang termotivasi melakukan pekerjaan karena didorong oleh faktor keuangan atau kekuasaan jabatan. Hal ini dapat mempengaruhi lingkungan tempat individu tersebut bekerja. Motivasi tidak hanya berasal dari sifat pekerjaan itu sendiri melainkan juga dari dalam individu tersebut. Hal ini tidak mudah untuk diukur mengingat setiap individu memiliki perbedaan termasuk bagaimana individu tersebut bereaksi. Beberapa individu terus bekerja dengan baik meskipun memiliki semangat kerja yang rendah. Namun seiring berjalannya waktu, hal ini dapat memungkinkan munculnya efek negatif yang berujung pada kehilangan aset yang paling berharga bagi organisasi ataupun perusahaan

Komponen *human capital* yang ketiga adalah *the organisational climate* atau iklim organisasi. Cara organisasi bekerja secara internal pun merupakan aspek yang tidak kalah penting dalam memanfaatkan modal intelektual yang tersedia di dalamnya. Terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan seperti bagaimana individu atau sebuah tim dapat dinilai, apakah dengan kesalahan dan kegagalan yang mereka perbuat atau karena prestasi yang telah mereka raih. Ketika individu atau sebuah tim melakukan kesalahan, bagaimana cara organisasi memandang hal tersebut, apakah sebagai bahan pembelajaran untuk ke depannya, atau menyembunyikan dan mencari kambing hitam atas kesalahan tersebut. Lalu faktor penggerak modal intelektual yang tak kalah penting bagi organisasi adalah inovasi. Hal ini karena dengan adanya inovasi organisasi dapat membangun kemampuan dan menciptakan aliran pendapatan di masa depan. Respon organisasi atau perusahaan ketika individu atau sebuah tim melakukan sebuah inovasi apakah organisasi atau perusahaan tersebut memberikan dukungan atau membatasinya dengan segala proses dan kebijakan yang kaku. Ketika individu atau sebuah tim ingin melakukan sesuatu untuk organisasi atau perusahaan, haruskah mereka bertanya terlebih dahulu atau dapat menggunakan penilaian individu atau sebuah tim itu sendiri. Bagaimana organisasi menghargai sebuah kreativitas dan kompetensi yang dimiliki oleh seseorang atau sebuah tim. Apakah organisasi memberikan kesempatan kepada seseorang atau sebuah tim untuk berpikir *out of the box*. Apakah sumber daya yang disediakan oleh organisasi sudah seimbang dan konsisten dengan strategi, nilai serta tugas yang diselesaikannya. Dan apakah setiap individu atau setiap tim memiliki kepedulian untuk membagikan pengetahuan yang mereka dapat atau yang mereka miliki serta dapatkah mereka mengakses pengetahuan tersebut.

Komponen *human capital* yang keempat adalah *workgroup effectiveness* atau efektivitas kelompok kerja. Efektivitas kelompok kerja sering kali disebut sebagai sebuah tim yang didefinisikan sebagai kelompok dengan satu tujuan yang sama. Meskipun demikian, beberapa orang memiliki ketergantungan baik secara psikologis maupun alur kerja pada rekan kerja lainnya. Terkadang ketergantungan menjadi hal yang penting. *Input* maupun *output* dari anggota kelompok lain pun menentukan efektivitas individu tersebut. Namun beberapa perilaku dari suatu kelompok kerja mungkin bersifat negatif sehingga dapat merusak potensi dari keseluruhan anggota untuk

berkontribusi. Setiap kelompok kerja harus saling mendukung dan berbagi pengetahuan yang mereka miliki untuk dapat digunakan sebagai proses berkembangnya setiap individu maupun untuk organisasi. Setiap kelompok kerja harus saling belajar agar tidak mengulang kesalahan yang sama. Hal ini untuk meminimalisir waktu dan uang agar tidak terbuang sia-sia. Setiap organisasi dapat menentukan kriteria yang mencerminkan keefektifan karyawan sejalan dengan strategi dan tujuan bisnis mereka. Rentang usia dan layanan dapat menunjukkan proporsi bakat serta pengalaman yang dimilikinya. Cara organisasi menempatkan orang agar dapat bermanfaat kedepannya menjadi point utama. Tanggung jawab karyawan yang mencakup jangka panjang dan pendek dapat dipelajari dan dapat diperkirakan akan membutuhkan presentase waktu berapa lama. Dukungan dari masing-masing individu maupun kelompok merupakan hal yang paling mendasar untuk keberlangsungan suatu organisasi.

Komponen *human capital* yang kelima adalah *leadership* atau kepemimpinan. Individu yang sudah mengalami sekap terjeng naik-turunnya suatu organisasi tidak akan meragukan bahwa kepemimpinan yang berkualitas tinggi merupakan aset utama dari suatu organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang memiliki kualitas buruk akan mempengaruhi moral dan dapat menimbulkan rasa puas diri. Akibatnya, banyak tindak kejahatan yang dapat terjadi di dalamnya. Efeknya dapat langsung terlihat pada penilaian publik ketika para pemimpin utama meninggalkan atau bergabung dengan organisasi. Kepemimpinan yang ada dalam organisasi dapat hadir dengan berbagai bentuk, salah satunya adalah dalam bentuk kepala eksekutif. Kepala eksekutif merupakan tempat terpenting yang berfungsi sebagai pembuat keputusan akhir dan model perilaku yang dapat dicontoh anggotanya. Sering kali posisi ini secara tidak langsung diberikan terlalu banyak tekanan. Meskipun pengambilan keputusan merupakan hal yang biasa dalam sebuah organisasi tetapi keputusan yang diambil dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan organisasi. Kapabilitas kepemimpinan seseorang tidak dapat dinilai hanya dari hasil yang telah didapatkan, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Bagaimana pemimpin dalam memanfaatkan produktivitas sebuah tim merupakan nilai tambah yang digunakan sebagai langkah kecil untuk mendapatkan hasil dari aset yang dimiliki organisasinya. Kepemimpinan yang efektif dapat dilihat dari gambaran-gambaran yang diberikan oleh anggotanya untuk menilai seberapa dekat atau jauh kepemimpinan dari kata ideal.

2.2 Hubungan Human Capital dengan Perpustakaan

Pada dasarnya sumber daya dan program yang dimiliki oleh perpustakaan merupakan upaya untuk memperkuat *human capital* serta memperluas jangkauan organisasi. Peran perpustakaan sebagai pusat informasi dan pembelajaran tentunya sangat membantu bagi setiap individu yang berminat untuk mengembangkan keterampilannya. Dengan kata lain perpustakaan juga merupakan salah satu pusat pendidikan informal sebagai penyedia dan pengembang *human capital* masyarakat (Kargbo, 2011).

Pustakawan sebagai *guardian of knowledge* seharusnya memiliki kompetensi yang lebih unggul dari masyarakat pada umumnya. Hal ini sangat diperlukan mengingat bahwa pustakawan atau staff perpustakaanlah yang akan memberikan sumber-sumber informasi serta menjadi penghubung dari informasi dan masyarakat. Sehingga pustakawan maupun staff perpustakaan dituntut agar lebih berkompoten dalam melayani masyarakat. Pustakawan bisa belajar mengenai berbagai hal yang berguna bagi pekerjaan yang digelutinya seperti pengetahuan tentang organisasi, manajemen waktu, manajemen dalam pengambilan sebuah keputusan, proses perencanaan yang dilakukan baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang, serta keilmuan yang berkaitan dengan perpustakaan. Hal ini tentunya akan menjadi nilai tambahan bagi seorang pustakawan maupun staff perpustakaan dan menjadikannya lebih kompetitif. *Human capital* sendiri memberikan kontribusi yang lebih terhadap organisasi. Mengingat kecilnya badan perpustakaan dan literatur ilmu informasi yang tersedia tentang penilaian sumber daya manusia, maka kecenderungannya adalah dengan memfokuskan pada layanan perpustakaan dan penyedia layanan (staf perpustakaan). Hal ini merupakan tindakan yang tepat karena melihat bagaimana perpustakaan membantu menciptakan sumber daya manusia dengan membangun keterampilan, pendidikan, pengalaman, serta pengetahuan individu bagi masyarakat (Asonitis & Kostagiolas, 2010).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena cocok digunakan untuk permasalahan yang masih belum jelas dan perlu dipahami secara lebih mendalam. Metode ini pun tidak merumuskan adanya hipotesis dan mengharuskan peneliti untuk terjun ke lapangan serta berinteraksi secara langsung terhadap sumber data. Teknik pengambilan data digunakan dengan wawancara dan observasi, kemudian cara yang dilakukan untuk mendapatkan informan yaitu dengan *purposive sampling*. Adapun teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data penelitian menggunakan *thematic analysis* yang merupakan metode untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menganalisa pola atau tema secara sistematis di seluruh data yang telah dikumpulkan oleh peneliti (Braun & Clarke, 2012)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat 7 tema yang saling berkaitan dan terkait dengan penerapan komponen human capital di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga. Tema tersebut meliputi: kompetensi diri, pengembangan diri, proses kerja, penilaian kinerja, lingkungan kerja, kerja tim dan kepemimpinan.

4.1 Kompetensi Diri

Kompetensi diri yang dimaksud dalam hal ini adalah pendidikan, pengalaman serta pengetahuan dari pustakawan. Pendidikan, pengetahuan serta pengalaman yang dimiliki oleh seorang pustakawan merupakan aset krusial yang perlu dirawat dan dikembangkan demi keberlangsungan serta perkembangan perpustakaan. Latar belakang pustakawan di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga mayoritas bukan berasal dari ilmu perpustakaan. Pustakawan sebelumnya berasal dari

berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di wilayah Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga. sehingga pustakawan tidak memiliki pengalaman sama sekali di bidang perpustakaan. Hal inilah yang mendasari pustakawan merasa bahwa mereka kurang menguasai bidang ilmu perpustakaan. Berikut salah satu kutipan wawancara dengan pustakawan pertama mengenai latar belakang pustakawan:

“Mengetahui bidang perpustakaan sejauh mana nggih, bingung saya mbak. Sedang-sedang saja mbak karena pengalaman saya bekerja di perpustakaan baru satu setengah tahun yang lalu.”

Namun hal tersebut dapat diatasi dengan mengikuti kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan, seminar atau pun diklat agar pustakawan memperoleh banyak pengetahuan dari bidang ilmu perpustakaan. Selain itu untuk mendukung kegiatan tersebut perlu motivasi yang kuat dari dalam diri pustakawan seperti memiliki kemauan untuk terus belajar dan menggali potensi yang ada dalam dirinya. Hal ini terbukti dengan adanya pustakawan yang tidak memiliki latar belakang ilmu perpustakaan sebelumnya namun saat ini mampu menguasai bidang ilmu perpustakaan khususnya aplikasi INLISLite. Beliau pun diberi kesempatan oleh Perpustakaan Nasional untuk memberikan motivasi pada pustakawan lain agar mau belajar terkait bidang ilmu perpustakaan khususnya aplikasi INLISLite.

4.2 Pengembangan Diri

Tema pengembangan diri merupakan suatu representasi mengenai proses seorang pustakawan dapat berkembang dan faktor-faktor yang mendukung dari perkembangan tersebut. Seperti motivasi kerja, kegiatan pelatihan, dan kemauan belajar yang termasuk ke dalam komponen *individual motivation* dalam *human capital*. Layaknya organisasi pada umumnya, Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga pun menginginkan pustakawan yang berkompeten baik dalam organisasi maupun pekerjaan yang dilakukan. Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga memberikan dukungan bagi pustakawan yang bernaung dibawahnya dengan memberikan kesempatan pada pustakawan untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan, diklat ataupun seminar. Berikut salah satu kutipan wawancara dengan pustakawan kedua mengenai kegiatan pengembangan diri:

“Oh kalo itu paling-paling ini mbak penawaran untuk diklat. Jadi kadang-kadang kan setiap awal tahun itu atau akhir tahun ada disusun rencana untuk diklat. Rencana diklat yang ingin diikuti masing-masing personil. Kita..kita..kita apa itu dari kantor mendata kemudian itu diajukan ke BKD atau Badan Kepegawaian Daerah itu. Jadi gitu.”

Meskipun pustakawan diberikan fasilitas untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri, namun fasilitas tersebut sangat terbatas sehingga kurang memadai untuk seluruh pustakawan yang membutuhkan. Diberikannya fasilitas tersebut menjadikan satu langkah yang tepat untuk memotivasi pustakawan agar mengembangkan kualitas diri atau pun kualitas dari perpustakaan. Karena pustakawan dengan identitas sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki tanggung jawab yang

besar terhadap pekerjaan yang dilakukan. Program kerja yang telah disusun pun akan terlaksana dengan baik ketika pustakawan mampu memahami apa yang sesungguhnya dikerjakan. Sehingga motivasi kerja serta kemauan untuk mempelajari suatu hal yang baru memiliki kontribusi terhadap keberhasilan perpustakaan.

4.3 Proses Kerja

Proses kerja merepresentasikan terkait program kerja serta tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan oleh pustakawan. Program kerja yang direncanakan tentunya disusun sesuai dengan visi dan misi dari Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga. dalam pelaksanaannya program kerja tersebut disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi dari setiap divisi dalam perpustakaan. Terdapat tiga divisi dalam perpustakaan yaitu divisi pengelolaan bahan pustaka, layanan perpustakaan dan pengembangan minat baca serta pembinaan dan kerjasama perpustakaan. Pustakawan bekerja sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) namun tetap fleksibel dan disiplin waktu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Program kerja akan terlaksana dengan baik ketika pustakawan sebagai roda penggerak dalam program kerja tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi.

4.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merepresentasikan terkait hasil kerja, kendala yang dialami, prestasi yang diperoleh, metode penilaian kinerja, serta penilaian kinerja pemimpin dan anggota. Penilaian kinerja dilakukan sesuai dengan SKP yang berlaku serta dilaksanakan setiap tahunnya. Penilaian kinerja anggota dilakukan oleh pemimpin. Bagi pemimpin, penilaian kinerja yang paling mudah adalah dengan memberikan tanggung jawab pekerjaan pada anggotanya. Dari pekerjaan tersebut akan terlihat bagaimana anggota bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Dalam pelaksanaan kerja tersebut, beberapa dari pustakawan masih terdapat rasa malas dan menunda-nunda pekerjaan yang akibatnya dapat mempengaruhi kelancaran pekerjaan lainnya. Namun tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap pustakawan sudah cukup bagus. Tindak lanjut dari penilaian kinerja yang telah dilakukan yaitu dengan memberikan peringatan secara lisan agar pustakawan dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya pada tahun selanjutnya.

Selayaknya hubungan antara pemimpin dan anggota, mayoritas pustakawan yang berstatus sebagai anggota merasa sungkan dan takut salah menilai ketika harus menyampaikan bagaimana kinerja pemimpin mereka. Namun masih terdapat beberapa pustakawan yang berani menyampaikan terhadap pemimpin ketika dirasa kurang tepat dalam mengambil langkah suatu pekerjaan. Seperti memberikan masukan terkait suatu hal yang bersinggungan dengan pekerjaan dan menentukan sumber daya manusia untuk mengikuti pendidikan. Dari penilaian tersebut dapat diminimalisir resiko yang akan terjadi pada hasil kerja. Secara keseluruhan, hasil kerja yang diperoleh oleh pustakawan selalu melebihi target dan beberapa diantaranya dapat menuai prestasi. Meskipun terdapat kendala dalam pelaksanaannya seperti tidak adanya anggaran dana dan birokrasi keuangan yang sulit. Prestasi yang

diperoleh seperti berhasil melakukan inovasi dalam mengoptimalkan penggunaan aplikasi inlislite dengan membuatnya terkoneksi dengan data kependudukan masyarakat Purbalingga. Atas keberhasilan ini, Perpustakaan Nasional Republik Indonesia memberikan penghargaan berupa pojok baca digital (POCADI) pada Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga.

4.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merepresentasikan terkait kenyamanan perpustakaan, hubungan antar pustakawan satu sama lain, serta mutasi pekerjaan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh tersendiri untuk menciptakan kenyamanan bagi pustakawan yang bekerja di dalamnya. Seperti kebersihan kantor, fasilitas kerja yang memadai, serta penataan baik dari segi ruangan ataupun barang-barang yang terdapat di dalamnya. Dari segi bangunan, gedung yang saat ini ditempati bukanlah gedung yang diperuntukan sebagai perpustakaan. Sehingga dari segi penataannya pun belum memadai. Seperti ruangan yang sempit, penataan barang-barang yang kurang rapi, desain interior yang kurang menarik, dan kebersihan di beberapa ruangan yang belum terjaga dengan baik. Selain itu karena halaman gedung yang terbatas sehingga hal tersebut mengakibatkan fasilitas seperti tempat parkir yang sempit dan tidak memiliki ruang yang cukup untuk area penghijauan seperti taman. Pustakawan pun mengungkapkan bahwa Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga belum cukup memuaskan. Berikut salah satu kutipan wawancara dengan pustakawan kedua sebagai berikut:

“Kalo kurangnya itu.. perpustakaan Purbalingga itu kurangnya apa ya.. mm.. kurangnya fasilitas untuk memuaskan pemustaka atau menyamankan pemustaka. Ketika mereka menggunakan fasilitas perpustakaan itu kurang.. ee.. kurang.. ya kurang mbak. Bagi saya ini itu di sini nggak memuaskan.”

Namun Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga memiliki suasana yang cukup tenang dengan jendela yang cukup banyak di setiap lantainya. Hal ini memberikan pencahayaan yang cukup bagus dalam memberikan kenyamanan pemustaka. Dari segi fasilitas pelayanan yang diberikan, Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga memberikan fasilitas sebagaimana perpustakaan pada umumnya. Namun perlu memaksimalkan beberapa fasilitas pelayanan yang tersedia seperti layanan audio visual, layanan pojok baca digital (POCADI) serta layanan referensi agar lebih dikenal oleh pemustaka.

Kenyamanan lingkungan tidak hanya tercipta dari fasilitas dan layanan perpustakaan tetapi juga tercipta dari bagaimana hubungan antar pegawai satu sama lain di dalam kantor. Seperti hubungan antar pustakawan satu dengan yang lain, hubungan antar pustakawan dengan pegawai kantor yang statusnya bukan pustakawan, serta hubungan antar senior dan junior. Secara keseluruhan pegawai Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga memiliki hubungan dan solidaritas yang bagus. Solidaritas yang dirasakan pustakawan di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga sangat berbeda

dengan lingkungan kerja terdahulu. Sehingga pustakawan merasa lebih nyaman dan enggan untuk dipindahkan ke OPD lain. Berikut salah satu kutipan wawancara terkait kenyamanan lingkungan kerja sebagai berikut:

“Jadi itu memang saya kerja di sini itu karena saya ngurusi ini.. saya kerja dengan.. sesuai dengan hobi, sesuai dengan apa yang saya senengi. Jadi senang gitu mbak. Saya suruh pindah ya beberapa kali ditawarkan kerja ikut orang gitu, saya ‘waduh udah nyaman di perpustakaan’ gitu mbak.”

Terkait dengan pemindahan kerja atau mutasi pekerjaan, Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga mengikuti Surat Keputusan (SK) yang dikeluarkan oleh bupati. Pustakawan tidak memiliki pilihan selain menerima mutasi pekerjaan tersebut. Pegawai dalam lingkup kerja di Pemerintah Daerah sebelumnya tidak mengetahui akan dimutasi ke OPD lain. Mutasi pekerjaan yang dilakukan secara tiba-tiba ini membuat pegawai yang dimutasi merasa terkejut dan tidak memiliki persiapan. Hal ini pun mempengaruhi program kerja yang tengah dilaksanakan atau pun rencana program kerja yang menjadi angan-angan belaka. Pekerjaan sebagai pustakawan sering kali disepelekan oleh sebagian orang. Maka dari itu muncul rumor bahwa pegawai pemerintah daerah yang ditempatkan di perpustakaan adalah orang-orang yang tidak diharapkan dalam lingkup pemerintahan daerah. Hal ini pula yang menyebabkan pegawai pemerintah daerah yang ditempatkan di perpustakaan menyepelkan pekerjaannya sebagai pustakawan.

4.6 Kerja Tim

Kerja tim dalam penelitian ini merepresentasikan terkait pembentukan sebuah tim, cara melihat potensi, pengambilan keputusan, *transfer knowledge*, serta kebebasan berinovasi. Sebelum membentuk sebuah tim dalam organisasi, perlu ditelaah terlebih dahulu kebutuhan dari tim yang akan dibentuk. Sehingga bisa menentukan kriteria sumber daya manusia yang cocok untuk tergabung di dalamnya. Pertama kali yang dilakukan untuk menentukan kriteria yaitu dengan melihat kemampuan seseorang. Kemampuan seseorang terlihat ketika orang tersebut dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Cara tersebut merupakan cara yang paling mudah bagi pemimpin perpustakaan untuk menilai kemampuan, motivasi, tanggung jawab serta potensi yang dimiliki seseorang. Kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia menjadi pertimbangan yang sangat penting ketika membentuk sebuah tim. Sebab sumber daya manusia tersebut harus benar-benar bisa memahami apa yang menjadi tugasnya nanti. Pembentukan sebuah tim dalam perpustakaan dilakukan berdasarkan arahan dan persetujuan dari pemimpin tertinggi perpustakaan yaitu kepala dinas dengan cara mengajukan nama-nama calon anggota tim. Setelah tim terbentuk, tim tersebut akan menjalankan tanggung jawabnya untuk mencapai target kerjanya. Dalam membuat suatu keputusan dalam sebuah tim diperlukan adanya musyawarah serta suara terbanyak untuk memperoleh keputusan yang baik. Selain itu mengingat Mengingat perpustakaan merupakan suatu layanan bagi masyarakat maka keputusan yang dibuat oleh setiap tim tentunya melihat bagaimana dampak yang akan dirasakan oleh

masyarakat. Berikut salah satu kutipan wawancara dengan pustakawan kedua terkait pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

“Karena ini kan kita kerjanya di bidang layanan mbak, pertimbangan kita itu seberapa jauh keputusan yang diambil itu berdampak pada ee.. masyarakat. jadi kita harus benar-benar mempertimbangkan itu. Saya juga kan kerjanya di seksi layanan, nah itu kira-kira apa yang kita ambil.. keputusan itu akan berdampak apa ke pemustaka. Itu yang harus menjadi pertimbangan utama.”

Hal yang tak kalah penting dalam organisasi adalah *transfer knowledge* atau transfer pengetahuan. Berbagi pengetahuan yang dimiliki dalam sebuah tim merupakan hal yang sangat diperlukan. Masing-masing anggota tim tentu memiliki pengetahuan, pengalaman serta kemampuan yang berbeda. Sehingga tujuan dari adanya *transfer knowledge* salah satunya adalah sebagai bentuk pembelajaran untuk satu sama lain dalam tim. Bentuk *transfer knowledge* salah satunya adalah konsultasi. Konsultasi biasanya dilakukan oleh antar anggota hingga pemimpin. Selain konsultasi, *transfer knowledge* pun dilakukan dengan cara berbagi pengalaman serta pengetahuan yang dimiliki dari pelatihan-pelatihan yang telah diikuti. Setiap individu memiliki target terhadap pelatihan apa saja yang ingin diikuti. Keinginan setiap individu dalam mengikuti pelatihan tentu bisa berbeda antar satu sama lain, sehingga memungkinkan adanya perbedaan ilmu yang diterima. Namun *transfer knowledge* dapat terjadi ketika seseorang mau menerima ilmu yang diberikan tanpa memandang siapa yang memberikan ilmu tersebut. Selain itu memiliki kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimilikinya. Karena memiliki jabatan yang tinggi belum tentu menjadikan individu tersebut lebih pintar dibandingkan dengan individu yang memiliki jabatan rendah. Dan yang memahami teori belum tentu paham bagaimana praktik di lapangan.

4.7 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam penelitian ini merepresentasikan terkait arti kepemimpinan, bagaimana peran pemimpin dalam sebuah organisasi, serta harapan terhadap pemimpin dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan aspek yang penting dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan bisa dikatakan sebagai penghubung antara niat dan hasil. Pemimpin memiliki peran yang cukup besar untuk mempengaruhi sikap seseorang dalam meningkatkan komitmen serta kinerja anggota dalam organisasi (Martin, 2015). Anggota organisasi tentu memiliki pandangan tersendiri terhadap arti dari kepemimpinan. Namun yang paling utama dalam kepemimpinan adalah dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap organisasi dan orang-orang yang terlibat di dalamnya. Kepemimpinan yang diharapkan oleh anggota Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga adalah yang bisa mencakup semua hal yang berkaitan dengan organisasi dan memiliki pengetahuan serta kemampuan di bidangnya. Kepemimpinan yang diharapkan pula oleh anggota dalam organisasi adalah kepemimpinan yang bersih. Kepemimpinan yang bersih ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan yang dapat berlaku

adil terhadap anggotanya tanpa memandang status dan hubungan keluarga. Sehingga sikap profesional tetap harus diutamakan agar pekerjaan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Pemimpin merupakan panutan bagi anggota organisasi yang bisa memberikan arahan dalam mencapai tujuan organisasi. Sosok pemimpin yang bisa mengayomi anggota organisasinya akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi anggotanya. Kenyamanan yang diberikan ini akhirnya membentuk suatu solidaritas yang baru. Pemimpin di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga dinilai sudah cukup baik dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin. Pemimpin di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga dapat memberikan kesan solidaritas dalam organisasi yang tidak dapat ditemui di organisasi lainnya. Ketika bekerja dalam tim, pemimpin berperan dalam memberikan arahan-arahan terhadap anggotanya dan ikut serta dalam kegiatan yang akan dilakukan. Sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat dikontrol secara langsung dan memperkecil resiko dalam melakukan kesalahan. Kenyamanan serta solidaritas yang terbentuk dalam Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga merupakan suatu kesuksesan yang diraih dari usaha seorang pemimpin. Usaha dalam menyatukan anggota organisasi, menyelaraskan tujuan individu ke dalam visi dan misi organisasi, serta membentuk kerja sama yang baik. Kesuksesan dalam menciptakan organisasi dengan suasana yang nyaman serta kekeluargaan yang kental membuat anggotanya enggan untuk berpindah dari organisasi perpustakaan ke organisasi lainnya.

4.8 Keterkaitan Antar Tema

Kompetensi diri bagi setiap individu pasti berbeda. Kompetensi diri ini dapat memperlihatkan *value* setiap individu dan menentukan tingkat *individual capability* dari seorang pustakawan. Kompetensi diri dapat ditingkatkan dengan melakukan pengembangan diri. Pengembangan diri merupakan suatu langkah yang dapat meningkatkan kompetensi pustakawan. Pustakawan dapat berkembang ketika memiliki tingkat *individual motivation* yang tinggi, seperti motivasi untuk belajar, motivasi kerja dll.

Tanggung jawab pustakawan dalam melakukan pekerjaannya menentukan seperti apa hasil kerja yang akan diperoleh. Dari hasil kerja tersebut maka dapat dilakukan penilaian kinerja bagi setiap pustakawan. Tumbuh kembangnya pustakawan pun bergantung pada bagaimana organisasi sebagai lingkungan kerjanya mendukung hal tersebut. Seperti bagaimana *the organizational climate* yang terbentuk dalam organisasi apakah memiliki nilai yang positif atau negatif. Visi dan misi dari Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga tidak akan tercapai apabila tidak ada *workgroup effectiveness* dari pustakawan. Namun yang paling penting adalah bagaimana peran seorang pemimpin dalam membentuk *leadership* yang tepat sehingga memiliki pengaruh yang kuat terhadap keberlangsungan perpustakaan dan organisasi di dalamnya.

5. Simpulan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa penerapan komponen *human capital* di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga sudah cukup baik, Namun masih dapat ditingkatkan kembali khususnya pada komponen *individual capability* dan *individual motivation* agar pustakawan dapat terus berkembang. Meskipun dalam proses kerja terdapat berbagai kendala seperti kekurangan tenaga ahli perpustakaan dan tidak adanya anggaran dana, pustakawan tetap dapat bekerja dengan maksimal dan memperoleh hasil melebihi target. Peran pemimpin dalam menyatukan anggota sehingga terbentuk solidaritas yang bagus dalam organisasi menjadi salah satu bentuk keberhasilan dalam komponen *leadership*. Namun akan lebih baik lagi apabila pemimpin meningkatkan pengawasannya terhadap proses kerja pustakawan agar lebih terkontrol.

Solidaritas antar pustakawan yang dimiliki Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga menjadikan pustakawan dapat membentuk *workgroup effectiveness* yang sangat baik sehingga mampu menghasilkan prestasi yang dapat dibanggakan. Selain itu dapat membentuk *the organizational climate* atau iklim organisasi yang positif. Iklim organisasi ini sangat penting karena akan membentuk sebuah budaya yang nantinya dapat menentukan bagaimana organisasi di Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga dapat berjalan.

Daftar Pustaka

- Asonitis, S., & Kostagiolas, P. A. (2010). An analytic hierarchy approach for intellectual capital: Evidence for the Greek central public libraries. *Library Management*, 31(3), 145–161. <https://doi.org/10.1108/01435121011027327>
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). Thematic analysis. *APA Handbook of Research Methods in Psychology, Vol 2: Research Designs: Quantitative, Qualitative, Neuropsychological, and Biological.*, 2, 57–71. <https://doi.org/10.1037/13620-004>
- Igun, S. E. (2006). Human capital for Nigerian libraries in the 21st century. *Library Philosophy and Practice*, 8(2), 124–128.
- Kargbo, J. A. (2011). Public library services in the knowledge economy: The Sierra Leone experience. *Public Library Quarterly*, 30(1), 62–75. <https://doi.org/10.1080/01616846.2010.525387>
- Martin, J. (2015). Leadership in Academic Libraries: Exploratory Research on the Use of Transformational and Transactional Leadership Styles. *ACRL 2015 Proceedings*, 391–397. Retrieved from <http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/conferences/confsandpreconfs/2015/Martin.pdf>

Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*, 29(4), 521–533. <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>