

# FUNGSI MANAJEMEN PERPUSTAKAAN

*Gijanto*

*Pustakawan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta*

*Membangun teori manajemen perpustakaan diatas fungsi-fungsi fundamental manajemen akan mendapatkan beberapa keuntungan terutama dalam penyelenggaraan organisasi seperti perpustakaan. Keuntungan-keuntungan tersebut meliputi: kerangka manajemen yang luas yakni totalitas manajemen perpustakaan dan pengertian-pengertian praktisnya yang dapat diaplikasikan, dan manajemen perpustakaan dapat dipakai untuk memberi manfaat pada pendekatan proses. Di samping itu dengan manajemen perpustakaan akan terbangun kelonggaran pelaksanaan tugas yang fleksibel dalam mengelola sebuah perpustakaan, sehingga benar-benar dapat memberi bantuan di dalam implementasi tindakan manajemen. Selanjutnya akan dapat membantu pimpinan/manajer dalam mencari dan memahami problema-problema utama yang perlu dihadapi di dalam kasus-kasus tertentu.*

**Kata kunci:** manajemen, perpustakaan, aplikasi

**M**anajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola (Echols dan Hasan, 1987). Apa yang dimaksud dengan manajemen seperti istilah lain yang berhubungan dengan aktivitas manusia sulit didefinisikan secara tepat. Dalam kenyataannya tidak ada definisi manajemen yang diterima secara umum. Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (Handoko, 1994).

Definisi tersebut bisa saja digunakan tetapi, dalam kenyataannya manajemen pengertiannya bisa sangat luas sehingga tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang. Namun pada umumnya manajemen akan menyangkut sekitar masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, seperti juga halnya dalam manajemen Perpustakaan.

## **Perencanaan**

Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Perencanaan merupakan fungsi pertama dan terpenting di antara fungsi manajemen yang lain. Perencanaan merupakan pedoman yang dipakai dasar ke mana tujuan organisasi dan bagaimana cara penca-paian tujuan organisasi itu. Perencanaan pada hakekatnya merupakan proses pengambilan keputusan yang dipakai sebagai dasar bagi ke-giatan atau aktivitas di masa datang dalam rangka mencapai tujuan. Proses ini memerlukan pemikiran tentang apa yang akan dikerjakan, mengapa, bagaimana, dan di mana suatu kegiatan dilakukan serta siapa yang terlibat dan bertanggung jawab dalam pekerjaan tersebut. Atau dengan istilah lain perencanaan dirumuskan dalam rangka men-jawab 5W dan 1H.

Perencanaan merupakan proses yang tak akan pernah berakhir, bila suatu rencana

telah ditetapkan, rencana harus diimplementasikan, selama implementasi perlu ada pengendalian bila perlu ada penyesuaian-penyesuaian. Dan dibuat rencana kembali, oleh karena itu perencanaan harus mempertimbangkan fleksibilitas, agar dapat dise-suaiakan dengan situasi dan kondisi yang selalu berubah.

Organisasi harus terus menerus mengadakan *trend-watching*, artinya selalu mengamati *trend* perubahan yang akan terjadi di masa depan (Mulyadi, 2001). Seperti halnya manajemen tidak ada definisi yang berlaku secara universal dan digunakan secara konsisten, perencanaan juga didefinisikan bermacam-macam dengan cara dan pendekatan yang ber-beda-beda.

Perencanaan yang dibuat berguna untuk:

- a. Mengurangi ketidakpastian dan perubahan pada waktu men-datang. Tidak berarti rencana yang telah disusun harus dilakukan, tetapi dalam kondisi tertentu mungkin perlu ada penyesuaian-penyesuaian. Masa datang selalu akan terjadi perubahan-per-ubahan, oleh karena itu harus selalu diadakan *trend-watching* seperti dikemukakan dimuka;
- b. Mengarahkan perhatian pada tujuan. Perencanaan dibuat sebagai penentu arah pencapaian tujuan. Tujuan inilah yang akan dituju oleh semua anggota organisasi mungkin metode atau cara pencapaiannya berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi. Tujuan organisasi mungkin juga bisa berubah karena hasil *trend-watching* memang mengharuskan di-ubah;
- c. Penghematan biaya. Dengan adanya perencanaan memungkinkan diadakan penghematan-penghematan. Misalnya aktivitas yang tidak dipersukar bisa dikurangi sehingga dapat dilakukan efisiensi;

- d. Merupakan sarana pengendalian. Hasil kerja yang telah dilakukan seseorang sulit diukur apabila tidak ada perencanaan terlebih dahulu yang akan dipakai sebagai standar. (Basuswasta, 1993)

Kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui proses pemikiran secara teratur. Yang dimaksud dengan proses pemikiran yang teratur adalah proses pemikiran dengan menggunakan metode ilmiah dan hal ini meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengenali serta membatasi masalah. Setiap kita menyusun perencanaan harus jelas masalah dan batasan masalahnya;
2. Mengumpulkan data. Setelah masalah jelas dan batasannya jelas dikumpulkan data yang sesuai dengan masalah tersebut yang nanti akan berguri untuk membantu memecahkan masalah tersebut;
3. Menganalisis data. Data yang telah terkumpul dan cukup kemudian dianalisis;
4. Mengambil kesimpulan. Setelah data dianalisis kemudian diambil kesimpulan dan dirumuskan berbagai alternatif tindakan;
5. Memilih alternatif. Setelah dikemukakan berbagai alternatif kemudian dipilih alter-natif tindakan yang paling baik untuk menyelesaikan masalah yang telah dirumuskan;
6. Langkah terakhir dalam perencanaan adalah mempersiapkan ke-putusan (alternatif) yang telah diambil, guna diformulasikan menjadi rencana-rencana kegiatan.

Perencanaan dapat diklasifikasikan atau dikelompokkan menurut: a. frekuensi; b. daya laku; c. prioritas; d. fungsi; e. ruang lingkup; dan f. formalitas.

**Pertama**, perencanaan menurut frekuensi dibagi menjadi perencanaan insidental dan perencanaan rutin.

Perencanaan insidental adalah perencanaan yang dibuat untuk kegiatan atau masalah yang ber-sifat insidental.

Perencanaan rutin adalah perencanaan yang dibuat secara rutin untuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan berulang-ulang. Menurut frekuensinya perencanaan juga bisa dibagi menjadi perencanaan satu kali pakai dan perencanaan berulang-ulang.

**Kedua**, menurut daya laku, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka panjang.

Perencanaan jangka pendek apabila perencanaan tersebut berjangka waktu sampai satu tahun. Perencanaan jangka menengah atau sedang berjangka waktu antar satu tahun sampai dengan lima tahun dan perencanaan jangka panjang memakan jangka waktu lebih dari lima tahun (jangka waktu ini sifatnya relatif).

Menurut daya laku perencanaan juga dapat dibagi menjadi perencanaan darurat, perencanaan sementara dan perencanaan definitif.

Perencanaan darurat adalah perencanaan yang dibuat dalam kondisi darurat, dan akan segera diadakan peninjauan kembali apabila keadaan sudah normal. Perencanaan sementara adalah perencanaan yang dibuat sambil menunggu ketentuan lebih lanjut, setelah ada kejelasan masalahnya.

Perencanaan yang definitif adalah perencanaan yang sudah bersifat final atau tetap, tidak diadakan perubahan lagi kecuali ada kondisi yang mengharuskan adanya peninjauan lagi.

**Ketiga** ditinjau dari prioritas, perencanaan dibagi menjadi sangat penting, perencanaan penting, perencanaan biasa dan perencanaan formalitas. Perencanaan sangat penting adalah perencanaan yang harus dibuat, karena berhubungan dengan berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi. Perencanaan penting adalah perencanaan yang dibuat dalam rangka mengurangi ketidakpastian, mengurangi kerugian baik material maupun nonmaterial. Perencanaan biasa adalah perencanaan yang dibuat dalam rangka tugas sehari-hari atau bersifat rutin, dengan maksud agar semua tugas dapat dilaksanakan secara teratur sehingga tidak menimbulkan kerugian atau pemborosan. Perencanaan formalitas adalah perencanaan yang sebenarnya tidak perlu tetapi dibuat untuk memenuhi ketentuan yang ada.

**Keempat** menurut fungsi, menurut fungsinya perencanaan dapat dikelompokkan menjadi perencanaan, keuangan, perencanaan non keuangan, perencanaan produksi, perencanaan diklat, perencanaan kepegawaian dan sebagainya tergantung fungsi organisasinya, termasuk perencanaan perpustakaan.

**Kelima** menurut ruang lingkungannya. Perencanaan ini dapat dibagi menjadi perencanaan nasional, perencanaan wilayah atau propinsi, perencanaan daerah atau kabupaten dan perencanaan lokal sekolah dan perencanaan sektoral. Memuat ruang lingkungannya juga dapat dibagi menjadi perencanaan strategis, perencanaan manajerial dan perencanaan operasional. Dan dapat dibagi pula menjadi perencanaan makro, perencanaan mezo dan perencanaan mikro.

**Keenam** menurut formalitasnya, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan formal atau resmi dan perencanaan

tidak resmi. Perencanaan formal adalah perencanaan yang dibuat tertulis secara lengkap dengan ketentuan-ketentuan tertentu, berdasarkan peraturan tertentu dilaksanakan oleh orang yang diberi kewenangan untuk itu dan dilaksanakan pengawasan tertentu untuk kegiatan tersebut. Perencanaan tidak resmi adalah perencanaan yang tidak tertulis secara lengkap dibuat hanya untuk pedoman secara garis besar saja. Perencanaan Perpustakaan saat ini menggunakan proposisi sebagai berikut:

- a. Perencanaan Perpustakaan harus menggunakan pandangan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, karena hasil Perpustakaan dapat diketahui pada saat yang sangat singkat, sedang dan pada masa-masa selanjutnya;
- b. Perencanaan Perpustakaan harus bersifat komprehensif, artinya meliputi keseluruhan sistem Perpustakaan.
- c. Perencanaan Perpustakaan harus diintegrasikan kepada pembangunan masyarakat yang lebih luas. Artinya dapat memenuhi lembaga induk dan kebutuhan masyarakat dengan memperhatikan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- d. Perencanaan Perpustakaan harus menjadi bagian integral dari manajemen Perpustakaan. Perencanaan Perpustakaan harus berhubungan dengan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya;
- e. Perencanaan Perpustakaan harus memperhatikan kuantitas dan kualitas penyelenggaraan Perpustakaan. Perpustakaan harus direncanakan dengan memperhatikan relevansi, efisiensi dan efektifitas.

Dalam merencanakan Perpustakaan perlu memperhatikan masalah-masalah pokok Perpustakaan sebagai berikut:

- a. Bagaimana menentukan prioritas tujuan dan fungsi sistem penyelenggaraan Perpustakaan dan sub-sistemnya;
- b. Bagaimanakah memilih cara yang terbaik dalam mencapai tujuan dan fungsi tersebut;
- c. Bagaimana perbandingan sumber daya yang dimiliki masyarakat dialokasikan untuk penyelenggaraan Perpustakaan dibanding dengan peruntukan yang lain;
- d. Bagaimanakah pembiayaan Perpustakaan dilakukan dan didistribusikan ke masyarakat, dan siapa saja yang membiayai Perpustakaan atau *stakeholder* perpustakaan;
- e. Bagaimana keseluruhan sumber daya Perpustakaan dialokasikan untuk masing-masing jenis dan komponen Perpustakaan.

Suatu perencanaan dikatakan baik, apabila mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Rencana mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya;
- b. Rencana bersifat luwes, artinya mengandung kemungkinan untuk perubahan-perubahan sesuai dengan perkembangan dan situasi yang terjadi;
- c. Rencana bersifat rasional, artinya disusun berdasarkan fakta dan data, bukan merupakan hasil khayalan dan dugaan yang tak berdasar;
- d. Rencana bersifat sederhana, artinya mudah dimengerti oleh pelaksana;
- e. Rencana harus bersifat praktis, artinya mudah dilaksanakan dan tidak bersifat abstrak dan idealis;

- f. Rencana mempunyai daya guna, artinya hasil pelaksanaan suatu rencana benar-benar dapat dirasakan manfaatnya, baik bagi diri sendiri maupun masyarakat luas (Wursanto, 1987).

### Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan usaha untuk menyusun komponen utama organisasi sedemikian rupa sehingga dapat dipakai sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam pengorganisasian diharapkan terjadi hubungan-hubungan di antara masing-masing komponen organisasi. Dengan demikian, fungsi pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik lainnya agar semua pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian yang baik akan tercermin dari struktur organisasi yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut: a. pembagian kerja; b. departementalisasi c. bagan organisasi formal; d. rantai perintah dan kesatuan perintah; e. tingkat hierarki manajemen; f. saluran komunikasi; g. penggunaan komite; dan h. rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang tidak dapat dihindarkan (T. Hani Handoko, 1994).

Struktur organisasi (desain organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola) Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggungjawab yang berbeda-beda setiap komponen organisasi.

Faktor-faktor yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya. Strategi akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun di antara para pimpinan dan bawahan;
- b. Teknologi yang digunakan. Teknologi sangat mempengaruhi struktur organisasi, karena masing-masing teknologi memerlukan sumber daya manusia yang berbeda;
- c. Anggota (karyawan) yang terlibat dalam organisasi. Kemampuan, ketrampilan, dan cara berpikir karyawan serta kebutuhan kerja sama harus diperhatikan dalam merancang struktur organisasi;
- d. Ukuran organisasi. Besar kecilnya organisasi dan jenis pekerjaan yang dilakukan sangat menentukan struktur organisasi.

Dalam mencapai tujuan tidak mungkin semua bisa dilakukan oleh seseorang atau bersama-sama semua dikerjakan bersama tetapi harus dilakukan pembagian kerja. Pembagian kerja harus diarahkan pada efisiensi dan efektivitas pekerjaan dan dihindarkan terjadinya kebosanan, keletihan, monoton, dan kehilangan motivasi yang dapat mengakibatkan ketidakefisienan dan ketidakefektifan. Departementalisasi dalam organisasi ada beberapa pendekatan yang dilakukan, di antaranya:

**Pertama,** departementalisasi fungsional, artinya mengelompokkan pekerjaan berdasarkan fungsi atau kegiatan yang sejenis. Departementalisasi bentuk ini merupakan bentuk departementalisasi yang paling umum. Misalnya karyawan dikelompokkan ke bagian akuntansi, pemasaran, produksi, dan sebagainya.

**Kedua**, departementalisasi divisional, pengelompokan kegiatan dengan menggunakan divisi. Hal ini dilakukan apabila pengelompokan berdasar fungsi sudah dipandang tidak memadai lagi, karena besarnya permasalahan dan kompleksnya masalah dan banyaknya jenis produk. Divisi mempunyai sifat yang semi otonom, merancang mem-produksi dan memasarkannya sendiri. Pembentukan divisi dapat berdasarkan produk, wilayah, anggaran atau proses produksi.

**Ketiga**, bagan organisasi. Struktur organisasi yang telah dipilih dan disusun akan menunjukkan secara formal - bagan organisasinya. Dan bagan ini sangat dipengaruhi oleh pembagian kerja dan departementalisasi yang dipilih. Di mana dengan bagan tersebut akan menunjukkan rantai perintah dan kesatuan perintah, serta tingkat hierarki manajemen dan saluran komunikasi.

**Keempat**, penggunaan komite, untuk menyelesaikan persoalan-persoalan tertentu kadang-kadang organisasi membentuk komite. Pembentukan komite biasanya dilandasi pemikiran bahwa orang yang mempunyai kemampuan ketrampilan dan pengalaman yang berbeda-beda apabila kerja bersama-sama untuk menyelesaikan masalah akan menghasilkan keputusan yang lebih baik.

**Kelima**, rentang manajemen dan kelompok informal. Kelompok informal dalam organisasi tidak bisa dipandang sebelah mata. Organisasi informal memainkan peranan yang penting dalam dinamika perilaku organisasi (Gibson dkk. 1999). Alasan utama terbentuknya organisasi informal adalah untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan manusiawi yang tidak sepenuhnya bisa dipuaskan oleh hubungan formal. Misalnya kebutuhan

hubungan sosial, kebutuhan akan minat dan sebagainya.

Rentang manajemen, dimaksudkan berapa jumlah bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang pimpinan atau manajer. Rentang manajemen sering disebut dengan istilah-istilah *span of control*, *span of authority*, *span of attention*, atau *span of supervision*. Berapa rentang manajemen yang ideal?. Dalam menentukan rentang manajemen harus memperhatikan masalah-masalah yang berkaitan dengan: a. *differentiation and integration*, b. *centralization and de-centralization*, dan c. *standardization and mutual adjustment* (Jones, G. R. 2001).

### Pengarahan

Sebelum dibicarakan pengarahan akan dikemukakan terlebih dulu pendapat beberapa ahli dalam hubungannya dengan fungsi manajemen. Di atas telah dikemukakan bahwa jumlah fungsi manajemen tidak ada kesepakatan dari para ahli manajemen, tetapi tidak terjadi perbedaan yang prinsip. Semua ahli manajemen sepakat bahwa fungsi pertama manajemen adalah *planning*, fungsi kedua adalah *organizing*, dan hampir semua ahli manajemen berpendapat fungsi terakhir adalah *controlling*, sedang fungsi keempat dan sebelum fungsi *controlling* terjadi beberapa perbedaan perumusan.

Dengan dasar pendapat-pendapat tersebut dalam pembahasan pengarahan ini akan mencakup fungsi di luar perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian. Pengarahan merupakan fungsi yang sangat kompleks, di samping menyangkut hubungan manusia juga menyangkut perilaku manusia yang beraneka ragam serta berkaitan dengan sumber daya lain yang dimiliki. Oleh karena itu; fungsi

pengarahan menunjukkan aktivitas-aktivitas seperti penyusunan staf, koordinasi, perintah, kepemimpinan, pelaporan. Dalam pengarahannya harus memperhatikan kepentingan individu, kepentingan kelompok dan kepentingan organisasi.

Pengarahan pada dasarnya akan berkaitan dengan: a. motivasi, b. komunikasi, c. dinamika kelompok, dan d. kepemimpinan.

**Pertama** motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Manajer atau pimpinan perlu memahami motivasi karyawan atau anak buah, karena manajer atau pemimpin mencapai tujuan melalui orang lain, pemimpin tidak bekenja sendirian. Pemahaman terhadap motivasi karyawan merupakan kunci dalam mendorong orang lain untuk bekenja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan pemimpin/manajer. Motivasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja, disamping tergantung pada kemampuan, keterampilan dan situasi dan kondisi kerja. Motivasi bukan merupakan masalah yang sederhana, ada berbagai teori yang berkaitan dengan motivasi, misalnya teori motivasi A. Maslow, teori motivasi Alderfer, teori motivasi David McClelland dan sebagainya.

**Kedua**, komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seseorang atau sekelompok orang kepada orang lain atau sekelompok orang. Manajer atau pimpinan memerlukan mengkomunikasikan pesannya kepada orang lain atau bawahan. Komunikasi terjadi dengan baik apabila pesan yang diterima orang lain sesuai dengan pesan maksud pengirim pesan. Komunikasi bisa dilakukan secara verbal maupun non verbal, secara tertulis maupun lisan. Sebagian besar waktu pimpinan atau manajer digunakan

untuk komunikasi. Komunikasi merupakan proses yang komponennya meliputi: a. pengirim, b. encoding, c. channel, d. decoding, e. penenerima, dan f. umpan balik. Sering dalam komunikasi terjadi gangguan, gangguan itu bisa terjadi di komponen-komponen tersebut. Oleh karena itu agar komunikasi dapat efektif harus dihindarkan terjadinya gangguan di setiap komponen komunikasi. Efektivitas komunikasi organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan dan pemilikan informasi (T. Hani Handoko, 1994).

**Ketiga**, dinamika kelompok. Kelompok dalam organisasi terjadi karena dibentuk oleh organisasi, dan juga terbentuk karena kepentingan karyawan dan persahabatan, misalnya kesamaan dalam hobi, minat, daerah dan kepentingan lainnya. Kelompok yang dibentuk oleh organisasi dimaksudkan untuk mengerjakan tugas-tugas yang diperlukan organisasi, jadi manajer atau pimpinan tinggal bagaimana mengefektifkan kelompok formal ini. Lain dengan kelompok informal yang terbentuk terutama karena kepentingan karyawan (*interest group*) dan persahabatan (*friendship group*). Kelompok ini tujuannya bisa sama dengan organisasi tetapi juga berbeda atau malah bertentangan dengan organisasi. Manajer harus mengarahkan bagaimana kelompok-kelompok informal ini mendukung peningkatan tercapainya organisasi.

Kelompok informal mempunyai fungsi sebagai berikut: *pertama*, kelompok berfungsi memelihara dan memperkuat norma dan nilai yang sama dari anggota kelompok. *Kedua*, berfungsi memberi kepuasan sosial, status dan keamanan. *Ketiga*, berfungsi membantu komunikasi anggotanya. *Keempat*, berfungsi untuk membantu memecahkan masalah baik

masalah individu, masalah kelompok mau-pun masalah organisasi. Di samping fungsi tersebut kelompok juga bisa bertindak sebagai kelompok referensi (*reference group*, kelompok di mana orang akan mengidentifikasi diri dan membandingkan dengan kelompok tersebut (Mamduh M. H., 1997).

### Pengendalian

Manajemen yang baik memerlukan pengendalian yang efektif. Pengendalian diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas atau kegiatan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Perencanaan dan pengendalian mempakakan fungsi yang berpasangan, artinya pengendalian yang baik memerlukan perencanaan, sementara perencanaan yang baik memerlukan pengendalian. Perencanaan dan pengendalian sering diibaratkan sebagai sekeping mata uang yang terdiri dari dua sisi.

Pengendalian akan meliputi kegiatan-kegiatan: a. pengukuran, b. membandingkan dengan standar, dan c. memperbaiki penyimpangan. Melakukan pengukuran artinya mengukur hasil atau *output* dan aktivitas yang dilakukan. Dan hasil ukuran yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan standar yang ada, atau rencana yang telah dibuat, atau dibandingkan dengan aktivitas organisasi yang sejenis. Bila ditemukan adanya penyimpangan yang signifikan diusahakan adanya perbaikan.

Minimal ada empat faktor yang menimbulkan perlunya dilakukannya pengendalian: **Pertama**, tujuan organisasi belum tentu sama dengan tujuan individu maupun tujuan kelompok. **Kedua**, ada jarak waktu antara perencanaan dengan pelaksanaan, sementara lingkungan-

organisasi selalu berubah. **Ketiga**, masalah yang dihadapi organisasi sangat kompleks. Dan **keempat**, karyawan atau bawahan yang mempunyai karakteristik yang beraneka ragam sebagai manusia tidak luput dari berbuat salah. Di samping itu dalam melaksanakan pengendalian bahwa pengendalian dilakukan dalam rangka meningkatkan efisiensi. Oleh karena itu, pengendalian dipilih suatu cara atau metode dengan biaya yang minimal, dalam arti biaya pengendalian harus lebih kecil dari manfaat yang didapatkan.

Pengendalian Perpustakaan selama ini bersifat sentralistik pada lembaga induknya, walau-pun dalam batas-batas tertentu pimpinan unit juga berperan, tetapi sangat minimal.

### Simpulan

Dengan membangun teori manajemen perpustakaan di atas fungsi-fungsi fundamental manajemen akan didapat beberapa keuntungan terutama dalam penyelenggaraan organisasi seperti perpustakaan. Adapun keuntungan-keuntungan tersebut adalah :

1. Kerangka manajemen yang luas, sudah dimengerti dan konseptual, tercakup di dalamnya ialah totalitas manajemen perpustakaan dan pengertian-pengertiannya praktisnya yang dapat diaplikasikan. Di dalamnya juga tercakup sains dan seni manajemen perpustakaan serta pengembangan prinsip-prinsip dasarnya.
2. Sumbangan dari pendekatan-pendekatan lain kepada paham manajemen perpustakaan yang dapat dipakai untuk memberi manfaat kepada pendekatan proses. Pendekatan yang paling dikenal dapat dipakai untuk mengatasi suatu problema tertentu dan

kerangka yang disuplai oleh pendekatan proses dapat dipertahankan. Dengan cara ini, pemikiran yang khusus seperti pemikiran tentang perpustakaan dapat diintegrasikan ke dalam teori dasar tersebut.

3. Terdapat kelonggaran yang fleksibel, artinya pemikiran manajemen tidak perlu mengikuti bentuk mekanisnya. Tersedia cukup kesempatan untuk mengadakan kreasi dan penyempurnaan dalam aplikasinya. Pendekatan proses berlaku untuk berbagai situasi yang dapat memberi ketepatan paham manajemen pada umumnya yang dapat dipercaya.
4. Benar-benar dapat memberi bantuan di dalam implementasi tindakan manajemen. Pendekatan proses dapat membantu praktikum manajemen, untuk memanfaatkan pengetahuan tentang manajemen yang ada. Selanjutnya dapat membantu pimpinan/ manajer dalam mencari dan memahami problema-problema utama yang perlu dihadapi di dalam kasus-kasus tertentu.

#### Daftar Pustaka

- Basuki, Sulisty. 1997. *Pengantar ilmu perpustakaan*. Jakarta: Gramedia.
- Handoko, Hani. 1994. *Manajemen*, Yogyakarta : Andi.
- John Echols dan Hasan Sadhily. 1986. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta : Gramedia.
- Jones P dan Bates J. 1990. *Public sector auditing*, London : Chamnand Hall.
- Mamduh Hanafi. 1997. *Manajemen*, Yogyakarta : YKPN.
- Mardiasmo. 2000. *Akuntansi sektor publik*, Yogyakarta : Andi.
- Mulyadi dan Jony Setiawan. 2000. *Sistem perencanaan dan pengendalian manajemen*, Jakarta : salemba Empat.
- Terry, George R. 1991. *Prinsip-prinsip manajemen, terjemahan J. Smith D.F.M.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Wursanto. 1987. *Pokok-pokok perencanaan*, Jakarta : Kanisius

