

Reformasi Birokrasi Layanan Bebas Pustaka di Perpustakaan Universitas Bengkulu

Nanik Rahmawati, S.Sos.,M.Hum.
UPT Perpustakaan Universitas Bengkulu
nanikr@unib.ac.id

Abstrak:

Rencana Reformasi birokrasi layanan perpustakaan bertujuan menjawab kebutuhan pemustaka. Hal ini dilakukan karena dengan melihat kondisi pengelolaan manajemen perpustakaan khususnya bebas pustaka di Universitas Bengkulu perlu penanganan lebih baik agar pelayanannya dapat berkelanjutan serta untuk memenuhi kebijakan pimpinan terhadap peningkatan layanan yang lebih profesional serta mandiri. Sejalan dengan tuntutan organisasi modern yang responsif serta tangkas terhadap perubahan. Rencana reformasi birokrasi layanan bebas pustaka ini dilakukan melalui tiga tahap, yaitu; jangka pendek, menengah dan panjang. Jangka pendek direncanakan dalam dua bulan pengerjaan, jangka menengah dilakukan dalam jangka satu semester atau enam bulan dan jangka panjang dilakukan selama lima tahun kedepan. Dalam tiap tahapan akan dilakukan evaluasi serta perbaikan sebagai upaya memberikan layanan yang prima bagi civitas akademika Universitas Bengkulu.

Kata kunci : Bebas Pustaka Online, Reformasi Birokrasi, Perpustakaan

Abstract:

The bureaucratic reform plan for library services aims to answer the need of users. This is done because by looking at the library management, especially library-free at Bengkulu University, it need better handling so that its services can be sustainable and to fulfill leadership policies towards improving services that are more professional and independent. In line with the demands of modern organizations that are responsive and agile to change. The bureaucratic reform plan from library-free services is carried out in three stages, namely short, medium and long term. The short term is planned in two months of work, the medium term is carried out in one semester or six months and the long term is carried out for the next five years. In each stage , evaluation and improvement will be carried out as an effort to provide excellent service for the Bengkulu University academic community.

Keywords: Free Online Library, Reformacy Birokracy, Library

PENDAHULUAN

Periode bebas pustaka tahun 2021 adalah sebanyak 4000 widawan/ti, idealnya karya ilmiah yang diterima serta diupload direpository juga mengalami penambahan yang sama. Akibat tidak sama perlakuan standar pelayanan sehingga karya ilmiah tersebut tidak terkumpul sebagaimana mestinya. Mulai tahun 2021, Universitas Bengkulu menyelenggarakan Wisuda sebanyak 4 (empat) kali periode wisuda. Untuk itu perlu langkah strategis dalam rangka peningkatan pengelolaan manajemen di perpustakaan Universitas Bengkulu.

Permasalahan yang dihadapi pada pengelolaan manajemen perpustakaan Universitas Bengkulu adalah belum seragamnya layanan bebas pustaka universitas. Layanan masih dilakukan secara manual, pada pelaksanaannya masih sering terjadi pegulangan karena tidak adanya standar kinerja antar individu. Pengambilan kebijakan yang merugikan organisasi berkaitan dengan proses bebas pustaka khususnya penyerahan karya ilmiah serta jurnal mahasiswa yang akan di upload ke repository. Dampak dari kelonggaran kebijakan tersebut, dapat menyebabkan Akreditasi perpustakaan turun. Berdasarkan hal tersebut di atas dianggap perlu adanya reformasi birokrasi dalam upaya peningkatan layanan bebas pustaka melalui penyiapan kebijakan layanan dengan konsep revitalisasi layanan didukung oleh pengelolaan

manajemen yang melakukan monitoring dan evaluasi dengan menggunakan aplikasi yang bersifat real time.

“Reformasi Birokrasi Layanan Di Universitas Bengkulu” merupakan suatu konsep perubahan layanan bebas pustaka sebagai respon dan aksi atas kondisi layanan bebas pustaka yang masih manual. Operator bebas pustaka akan lebih fokus pada pemenuhan standar layanan minimal serta dalam pelaksanaannya lebih efektif dan efisien. Hal ini berdampak pada pemberian layanan yang lebih handal dan efisien. Reformasi birokrasi ini memiliki nilai yang sekaligus menjadi tugas utama lembaga yaitu memberikan layanan prima dengan menyediakan fasilitas pendukung sehingga proses lebih cepat serta akurat yang dapat meningkatkan kinerja lembaga.

TINJAUAN PUSTAKA

Perpustakaan tidak akan berjalannya baik jika tidak ditopang dengan manajemen yang baik pula. Hal ini selaras dengan pendapat Iskandar¹ bahwa manajer perpustakaan perlu mempelajari manajemen agar dapat memimpin dengan benar. Dengan berlandaskan manajemen akan menghasilkan manfaat yaitu memberikan layanan kepada khalayak atau publik.

¹ Iskandar, *Manajemen Dan Budaya Perpustakaan* (Bandung: Refika Aditama, 2016).

Menurut Lewis dan Gilman dalam Hayat (2019)² layanan publik adalah kepercayaan publik dimana dalam pelaksanaannya dilaksanakan secara bertanggung jawab serta sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku. Sedangkan layanan perpustakaan menurut Soeatminah dalam³ pelayanan dikatakan baik apabila dilakukan dengan;

1. Cepat artinya untuk memperoleh layanan pemustaka tidak perlu menunggu lama,
2. Tepat waktu, artinya orang dapat memperoleh kebutuhan tepat pada waktunya,
3. Benar, artinya pustakawan membantu perolehan sesuatu sesuai yang diinginkan.

Maka dari itu pelayanan perpustakaan yang ideal dapat menarik minat, bersahabat.

Perpustakaan merupakan jantungnya Universitas dalam rangka mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu meliputi pendidikan, penelitian serta pengabdian masyarakat⁴. Implikasi dari pesatnya proses pembelajaran harus diimbangi dengan fasilitas pendukung diantaranya fasilitas yg menunjang proses pembelajaran serta sarana dan prasarana lain yang saling terkait didalamnya. Permasalahan layanan di

Universitas Bengkulu sangat kompleks dan perlu dicarikan solusi yang tepat sehingga baik pembelajaran, mobiltas sivitas akademika maupun kinerja staf dapat dioptimalkan. Agar kebutuhan sivitas akademika dalam proses pembelajaran dapat berjalan lancar maka UPT Perpustakaan Universitas Bengkulu memberikan bantuan teknis serta layanan administasi salah sastunya adalah bebas pustaka. Dari beberapa layanan tersebut ada yang masih dilakukan secara manual. Para petugas masih enggan untuk merubah mindset kearah pembelajar.

Dari uraian isu di atas yang dapat diidentifikasi ada layanan yan tidak optimal. Agar lebih fokus isu-isu tersebut perlu dilakukan analisis dari aspek Aktual (A), berdampak terhadap khalayak (K), problematik (P), dan layak untuk ditangani sesuai kewenangannya untuk diambil satu isu strategis utama untuk dicarikan solusinya melalui proyek perubahan.

Dari hasil analisis menggunakan teknik APKL dilanjutkan dengan analisis teknik *Urgency* (Kesegeraan), *Seriousness* (Keseriusan); dan *Growth* (Perkembangan) untuk mennentukan prioritas yang akan diselesaikan terlebih dahulu. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) adalah salah satu metode skoring untuk menyusun urutan prioritas isu yang harus diselesaikan. Pada tahap ini masing-masing masalah dinilai

² Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik*, *Manajemen Pelayanan Publik* (Jakarta: Rajawali Press, 2019).

³ Soeatminah, "Layanan Perpustakaan," n.d., <https://pustakaarsip.kamparkab.go.id>.

⁴ Soeatminah.

tingkat risiko dan dampaknya. Bila telah didapatkan jumlah skor maka dapat menentukan prioritas masalah. Menurut Kotler⁵ langkah skoring dengan menggunakan metode USG adalah membuat daftar akar masalah, membuat tabel matriks prioritas masalah dengan bobot skoring 1-5 dan nilai yang tertinggi sebagai prioritas masalah. Untuk lebih jelasnya, pengertian urgency, seriousness, dan growth dapat diuraikan sebagai berikut;

- a. *Urgency* seberapa mendesak isu tersebut harus dibahas dan dihubungkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tuntuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tadi.
- b. *Seriousness* seberapa serius isu perlu dibahas dan dihubungkan dengan akibat yang timbul dengan penundaan pemecahan masalah yang menimbulkan isu tersebut atau akibat yang menimbulkan masalah lain kalau masalah penyebab isu tidak dipecahkan. Perlu dimengerti bahwa dalam keadaan yang sama, suatu masalah yang dapat menimbulkan masalah lain adalah lebih serius bila dibandingkan dengan suatu masalah lain yang berdiri sendiri.
- c. *Growth* seberapa kemungkinan-kemungkinannya isu tersebut menjadi berkembang dikaitkan kemungkinan masalah penyebab isu

- d. akan makin memburuk kalau
- e. dibiarkan. Metode USG merupakan salah satu cara menetapkan urutan prioritas masalah dengan metode teknik scoring.

Proses untuk metode USG dilaksanakan dengan memperhatikan urgensi dari masalah, keseriusan masalah yang dihadapi, serta kemungkinan berkembangnya masalah tersebut semakin besar. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Urgensi atau urgensi, yaitu dilihat dari tersedianya waktu, mendesak atau tidak masalah tersebut diselesaikan.
- b. Seriousness atau tingkat keseriusan dari masalah, yakni dengan melihat dampak masalah tersebut terhadap produktifitas kerja, pengaruh terhadap keberhasilan, membahayakan system atau tidak.
- c. Growth atau tingkat perkembangan masalah yakni apakah masalah tersebut berkembang sedemikian rupa sehingga sulit untuk dicegah. Penggunaan metode USG dalam penentuan prioritas masalah dilaksanakan apabila pihak perencana telah siap mengatasi masalah yang ada, serta hal yang sangat dipentingkan adalah aspek yang ada dimasyarakat dan aspek dari masalah itu sendiri. Selanjutnya analisis prioritas ditampilkan pada tabel berikut;

⁵ Philip Khotler, "Pemasaran," n.d., <http://repository.pertanian.go.id/>.

Tabel 2. Analisis prioritas masalah dengan teknik USG

No	Masalah	U (Urgent)	S (Serious)	G (Growth)	Jumlah	Prioritas
1	Belum ada keseragaman layanan bebas pustaka universitas	5	4	5	14	2
2	Sistem kerja layanan bebas pustaka masih manual	4	4	5	13	3
3	Sering terjadi pengulangan pada proses layanan	4	4	4	12	4
4	Pengambilan kebijakan yang merugikan organisasi berkaitan dengan repository dan koleksi ilmiah (pelonggaran aturan berkaitan serah terima karya ilmiah)	5	5	5	15	1
5	Akreditasi turun akibat dan tidak terkumpulnya karya ilmiah mahasiswa	3	4	4	11	5

Keterangan: Prioritas, Penting/Urgent (U), Mendesak/Serious (S)/Gawat; dan Growth (G), dampak.

Dari pengukuran di atas, masalah yang perlu ditangani UPT Perpustakaan adalah **belum adanya kebijakan atau peraturan yang menjadi dasar standar operasional layanan bebas pustaka**. Berdasarkan isu terpilih dilakukan diagnosis diperoleh faktor penyebabnya adalah Hal ini dikarenakan adanya tumpang tindih aturan antara kepemimpinan yang lama dengan yang baru.

Kondisi saat ini dari kinerja layanan:

- Belum ada keseragaman layanan bebas pustaka universitas
- Sistem kerja layanan bebas pustaka masih manual
- Sering terjadi pengulangan pada proses layanan
- Pengambilan kebijakan yang merugikan organisasi berkaitan dengan repository dan koleksi ilmiah (pelonggaran aturan berkaitan serah terima karya ilmiah)

- Akreditasi turun akibat dari tidak terkumpulnya karya ilmiah mahasiswa tidak boleh diupload ⁶

Sementara kondisi yang diharapkan adalah;

- Layanan tetap bisa di lakukan di era pandemi serta adanya standar layanan
- Kemajuan teknologi informasi menuntut layanan harus cepat
- Paperless (mengurangi pemakaian kertas)
- Efektivitas dengan pencapaian tujuan layanan yang tepat
- Efisien dengan layanan yang cepat dengan waktu singkat

Untuk merumuskan strategi penanganan layanan di UPT Perpustakaan Universitas Bengkulu, maka dilakukan SOARS analisis sebagai berikut;

Tabel 3. Analisis SOAR

ANALISIS SOAR	S (Strengths) – Internal	O (Opportunities) – Eksternal
	1. SDM yg memadai 2. Peraturan yg mendukung	1. Dukungan Kepala Lembaga 2. Dukungan manajemen pengelola dan dukungan TI
A (Aspirations) – Future 1. Manajemen Pengelolaan perpustakaan berbasis IT 2. Sivitas akademika yg memanfaatkan layanan semakin meningkat	Kelola penyelenggaraan manajemen pengelolaan perpustakaan yang didukung SDM yang berkualitas dan dasar hukum yang jelas serta untuk memenuhi kebutuhan sivitas akademika dengan teknologi terbaru	Daya gunakan dukungan kepala lembaga dan manajemen pengelola yang berbasis IT serta teknologi manajemen pengelolaan perpustakaan untuk memenuhi kebutuhan kebutuhan sivitas akademika yang meningkat
R (result) – Future 1. Layanan yg terintegrasi, efektif dan efisien 2. Kepastian layanan	Kelola penyelenggaraan manajemen pengelolaan perpustakaan yang didukung SDM yang berkualitas dan dasar hukum yang jelas serta kepastian layanan yang handal	Daya gunakan kepala lembaga dan manajemen pengelola yang didukung IT untuk meningkatkan layanan manajemen pengelolaan perpustakaan yang terintegrasi efektif dan efisien serta adanya kepastian layanan yang handal

Berdasarkan hasil analisis SOAR ⁷ atas setelah dilakukan dialog strategis dengan

⁶ “Laporan Tahunan Perpustakaan Universitas Bengkulu” (Bengkulu: Perpustakaan Universitas Bengkulu20, 2021).

stakeholder maka strategi yang diambil adalah dengan daya gunakan dukungan kepala lembaga dan manajemen pengelola yang didukung dengan IT untuk meningkatkan manajemen pengelolaan perpustakaan yang terintegrasi efektif dan efisien serta adanya kepastian layanan yang handal.

Reformasi birokrasi layanan ini diarahkan dalam penyelenggaraan manajemen pengelolaan perpustakaan yang terintegrasi efektif dan efisien serta adanya kepastian layanan dengan strategi berikut;

1. Tersusunnya kebijakan dan peraturan yang menjadi dasar operasional layanan
2. Penyiapan terbentuknya manajemen pengelola dan penerapan pola penyelenggaraan
3. Penyiapan uji coba layanan bebas pustaka Universitas Bengkulu
4. Evaluasi jangka pendek

Adapun perspektif baru dalam layanan ini adalah;

1. Adanya layanan bebas pustaka universitas yang dilaksanakan oleh manajemen pengelola yang ditunjuk dengan dukungan IT yang mumpuni untuk melakukan evaluasi dan monitoring terhadap
2. sistem operasional yang dibutuhkan.

3. Peraturan Kepala Lembaga, terkait dengan persyaratan dan tupoksi manajemen pengelola serta sistem operasional aplikasi, monitoring dan evaluasi layanan bebas pustaka di Universitas Bengkulu.

Penerima manfaat langsung adalah mahasiswa yang akan melakukan bebas pustaka yang efektif dan efisien sebagai syarat wisuda. Penerima manfaat secara tidak langsung adalah Universitas Bengkulu secara berkesinambungan akan melakukan pengawasan, pengembangan, serta peningkatan layanan bebas pustaka yang lebih efektif dan efisien lebih mudah didukung dengan sistem data dan informasi yang akurat, berikut penerima manfaat proyek perubahan;

a. Pihak internal

1. Kepala lembaga
 - Memiliki kepastian layanan bebas pustaka dengan layanan yang berkelas.
 - Terciptanya layanan bebas pustaka yang efektif dan efisien, terintegrasi mendukung kebijakan kepala lembaga
2. Bagian evaluasi dan pengajaran
 - Tersedianya data peserta wisuda periode tertentu
3. UPT Perpustakaan
 - Terintegrasinya layanan bebas pustaka sebagai jawaban terhadap

⁷ “Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian,” n.d., <https://ejournal.bsi.ac.id>.

permasalahan yang selama ini terjadi di lingkungan universitas.

4. Ruang baca fakultas
 - Terintegrasinya layanan bebas pustaka di lingkungan ruang baca fakultas.
 5. Bagian Akademik fakultas
 - Terintegrasinya kelengkapan berkas bebas pustaka tingkat fakultas
 6. Tim IT
 - Tersedianya kepastian layanan
 - Terbina dengan sistem yang profesional dalam penyelenggaraan layanan
- b. Pihak eksternal
1. LPTIK
 - Laporan tersedianya layanan bebas pustaka universitas yang terintegrasi
 2. Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas
 - Laporan tersedianya layanan bebas pustaka universitas yang terintegrasi
 3. Mahasiswa
 - Mendapatkan layanan yang dapat diandalkan
 - Layanan bebas pustaka yang efektif dan efisien serta berkualitas tinggi
 - Kepastian terhadap layanan
 - Biaya operasional lebih murah
 4. BNI
 - .Kepastian layanan

Output dari perubahan birokrasi layanan ini antara lain;

- Tersusunnya kebijakan atau peraturan yang menjadi dasar operasional layanan
- Terbentuknya manajemen pengelola untuk menerapkan pola penyelenggaraan
- Terciptanya layanan bebas pustaka yang sesuai dengan standar pelayanan minimal yang ditetapkan.

Outcome dari birokrasi layanan ini adalah;

- Meningkatnya layanan yang dapat menjawab kebutuhan sivitas akademika yang lebih baik, efektif dan efisien.
- Tingkat penggunaan layanan bisa meningkat dan mengurangi antrian.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang merupakan kegiatan penelitian untuk mengumpulkan data dan menyajikan informasi yang akurat dan objektif yang terjadi dilapangan terutama mengenai Implementasi Fungsi Pustakawan Sebagai Agen Perubahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Identifikasi Stakeholder

Identifikasi stakeholder adalah identifikasi/ individu yang berkepentingan dan memiliki pengaruh terhadap objek perubahan⁷. Stakeholder dalam proyek perubahan ini melibatkan 6 (enam) jalinan peran stakeholder yang terdiri dari unsur konsultan IT, lembaga, bisnis, community, NGOs⁸ dan Media dengan uraian sebagai berikut;

Tabel 4. Tabel stakeholder

No	Elemen	Internal	Eksternal
1	Konsultan IT		Tenaga Ahli Perguruan Tinggi
2	Lembaga	1. Kepala lembaga 2. Bagian evaluasi dan pengajaran 3. UPT Perpustakaan 4. Ruang baca Fakultas	1. LPTIK 2. Wakil Dekan Bidang Akademik (8) Fakultas
3	Bisnis		Bank Nasional Indonesia (BNI)
4	Community		Mahasiswa
5	Media		Spanduk, Brosur, Medsos

2) Peta Stakeholder

Pemetaan stakeholder diperoleh melalui proses identifikasi para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak dari perubahan birokrasi layanan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemudian diidentifikasi lagi sifat dukungan dari masing-masing stakeholder positif (+), negatif (-), atau netral (+/-). Stakeholder yang memiliki dukungan positif berarti mendukung karena menerima dampak positif dari proyek dan diprediksi akan mendukung karena menerima dampak positif dari proyek perubahan. Selanjutnya

stakeholder juga akan diidentifikasi terkait tinggi rendahnya kepentingan dan tinggi rendahnya pengaruh terhadap perubahan birokrasi layanan. Setelah dilakukan identifikasi dan dikelompokkan menjadi empat kuadran seperti gambar di dibawah ini;

- **Promotor** adalah stakeholder yang memiliki kepentingan tinggi dan pengaruh tinggi/besar terhadap proyek perubahan⁸. Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah :
 - Rektor
 - Wakil Rektor Bidang Akademik
 - Wakil Rektor Kemahasiswaan
 - Kepala Biro PPK
 - Bagian Evaluasi dan Pembelajaran
 - UPT Perpustakaan
 - Ruang baca (8) Fakultas
 - Tim IT

Defender, Stakeholder pada kuadran ini tergolong memiliki kepentingan tinggi, tetapi pengaruh rendah⁹

- Stakeholder yang masuk dalam kuadran ini adalah:
 - LPTIK
 - Wakil Dekan Bidang Akademik (8) fakultas
 - BNI
 - Mahasiswa
 - **Latent**, pada kuadran ini diidentifikasi Stakeholder yang kurang memiliki kepentingan terhadap proyek perubahan, tetapi memiliki pengaruh

⁸ Atin Pratiwi, "Implementasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bidang Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Bkdiklatda Kota Salatiga" 2, no. 2 (2018).

⁹ Rinna Syawal, "Moren (Sistem Informasi Pangan Terintegrasi Mendukung Monev Terpadu) Untuk Perencanaan Ketahanan Pangan Dan Gizi Yang Holistic, Integrative Dan Efektif : Laporan Proyek Perubahan," 2021, <http://repository.pertanian.go.id/>.

yang besar terhadap proyek perubahan maupun stakeholder lainnya adalah¹⁰;

- Wakil Rektor Bidang Akademik
- Wakil Rektor Perencanaan dan Kerjasama
- Kepala Biro Sumber daya
- **Apetethis**, pada kuadran ini adalah stakeholder yang kurang memiliki pengaruh dan kurang juga memiliki kepentingan. Stakeholder pada kuadran ini adalah;
- Subbag Hukum dan Tata Laksana

c. Organisasi Tim Kerja Efektif.

Birokrasi perubahan layanan ini mencoba menyajikan organisasi yang *agile*, dimana terdiri dari mentor, *coach*, *project leader*, tim efektif (tim teknis dan tim administrasi) sebagai berikut :

Gambar 1. Organisasi Perubahan Birokrasi Layanan



Uraian tugas dan tanggung jawab organisasi tim kerja efektif adalah sebagai berikut :

Tabel 5. Uraian Tanggung Jawab

No	Pemangku Kepentingan	Ekspektasi	Strategi Komunikasi
1	Kepala Lembaga	Menyetujui dan menyetujui proyek perubahan	Memberikan laporan
2	Tim IT	Memberikan bantuan dan dukungan aspek teknologi dan informasi terkait dg proyek perubahan	Memberikan arahan dan bimbingan teknis
3	Tim Efektif	Memberikan bantuan dan dukungan pengawakan internal terkait dengan aspek administrasi kebidangannya terkait dg proyek perubahan	Memberikan arahan dan bimbingan teknis
4	Bagian Evaluasi Pembelajaran	Memberikan dukungan dan masukan data dan informasi peserta ujian terkait proyek perubahan	Memberikan arahan dan bimbingan teknis
5	UPT Perpustakaan	Memberikan dukungan dan masukan data dan informasi bebas pustaka di UPT Perpustakaan terkait proyek perubahan	Memberikan arahan dan bimbingan teknis
6	Ruang Baca Fakultas	Memberikan dukungan dan masukan data dan informasi bebas pustaka di ruang baca fakultas terkait proyek perubahan	Memberikan arahan dan bimbingan teknis

d. Tahapan Perubahan Strategis.

Berikut adalah tahapan pelaksanaannya;

Tahapan Persiapan Rancangan

Tahapan ini meliputi konsultasi dengan mentor dan coach, Pembentukan Tim Efektif, Forum Grup Discussion (FGD) Tim Efektif, serta FGD dengan Stakeholder.

Tabel 6. Tahap Persiapan Rancangan Proyek Perubahan

KEGIATAN	OUTPUT YG DIHASILKAN	WAKTU RANCANGAN REFORMASI BIROKRASI LAYANAN BEBAS PUSTAKA		
		NOVEMBER		DESEMBER
		M3	M4	M1
PENYIAPAN RANCANGAN PROYEK				
a. Konsultasi Dengan Mentor	Lembar Peretujuan			
b. Konsultasi Dengan Coach	Lembar Pendampingan			
c. Pembentukan Tim Efektif	Sk. Tim Efektif			
d. FGD Tim Efektif	Dokumentasi Dan Foto			
e. FGD dg Stakeholder	Dokumentasi Dan Foto			

Tabel 7. Tahap persiapan rancangan reformasi birokrasi layanan bebas pustaka

a) Tahapan Jangka Pendek

No	Kegiatan	Output	Tahap							
			NOVEMBER				DESEMBER			
			M1	M2	M3	M4	M1	M2	M3	M4
1	Terminasi Kebijakan yang Menjadi Dasar Operasional Layanan									
	a) FGD (Forum grup Discussion) Dengan Stakeholder Terhadap Kebutuhan Peraturan	Notulen dan scope of work, dokumentasi								
	b) Pembentukan Tim Efektif	Sk. Tim								
	c) Penyusunan peraturan atau kebijakan	Peraturan Rektor								
2	Penyiapan terbentuknya manajemen pengelola dan penerapan pola penyelenggaraan									
	a) FGD (Forum grup Discussion) Dengan Stakeholder terkait kebutuhan manajemen pengelola untuk layanan bebas pustaka	Notulen rapat, dokumentasi								
	b) Menyusun kajian dan referensi	Referensi								
	c) Menyajikan konsep model aplikasi manajemen pengelola	Dokumen dan model aplikasi								
3	Pembuatan Aplikasi layanan bebas pustaka Universitas Bengkulu									
4	Pembuatan panduan & SOP									
	a) Uji coba jangka pendek	Adanya aplikasi								
	b) FGD sosialisasi aplikasi	Dokumentasi								
	c) Penerapan	Dokumentasi								
	d) Testimoni	Dokumentasi								
6	Evaluasi jangka pendek									
		Dokumen								

¹⁰ Sapto Priyono, "Efisiensi Listrik: Laporan Proyek Perubahan,," n.d., <http://repository.pertanian.go.id/>.

2) Tahapan Jangka Menengah (4 bln)						
No	Kegiatan	Output	Tahun			
			2022	Agustus	September	Oktober
1	Terbaiknya manajemen pengelola untuk menerapkan pola penyelenggaraan					
a)	Rapat pembahasan rumpok	Notulen				
b)	Rapat pembahasan standar operasi	Notulen				
c)	Penetapan manajemen pengelola	SK Rektor				
2	Terlaksananya uji coba layanan bebas pustaka Universitas berbasis IT yang dilaksanakan di fakultas					
a)	Penyiapan infrastruktur server IT	Dokumen				
b)	Penyiapan kebutuhan hardware IT	Dokumen				
c)	Pengembangan software sistem operasional	Dokumen				
a)	Pengembangan software sistem pengelolaan keuangan	Dokumen				
b)	Pengembangan software sistem SDM	Dokumen				
c)	Pelatihan penggunaan sistem	Dokumen				
3	Mentoring dan Evaluasi	Notulen				
4	Perbaikan aplikasi pemeliharaan	Dokumen				

3) Tahapan Jangka Panjang (4 th)						
No	Kegiatan	Output	Tahun			
			2022	2023	2024	2025
1	Terlaksananya peningkatan sistem teknologi informasi sebagai alat untuk mendukung pelaksanaan program yang efektif dan efisien.					
a)	Rapat evaluasi	Dokumen				
b)	Rapat kebutuhan peningkatan sistem	Dokumen				
c)	Peningkatan sistem	Dokumentasi				
2	Pengembangan layanan dengan menambah jumlah layanan					
a)	Sosialisasi	Dokumentasi dan Laporan				
b)	Koordinasi	Dokumentasi dan Laporan				
c)	Louning secara bertahap	Dokumentasi dan Laporan				
d)	Operasional	Dokumentasi dan Laporan				
3	Implementasi aplikasi	Dokumentasi dan Laporan				
4	Pemeliharaan	Dokumentasi dan Laporan				

f. Kendala dan strategi mengatasi kendala

1) Kendala

- Staf akan merasa terganggu karena merasa di zona nyaman;
- Belum terbiasanya staf menjalankan skema layanan dengan standar pelayanan minimum yang ditetapkan.

2) Strategi Mengatasi Kendala/Masalah

Manajemen pengelola secara terus menerus mengedukasi operator terdampak agar bisa membuat suasana layanan bebas pustaka bisa berjalan dengan baik serta

melakukan pembinaan terhadap operator layanan dalam menerapkan Standar Pelayanan Minimal.

UPT Perpustakaan Universitas Bengkulu telah menjalankan prinsip pemasaran sektor publik dan terus melakukan peningkatan untuk menjawab kebutuhan sivitas akademika serta menghadirkan pelayanan yang prima melalui aplikasi bebas pustaka yang terintegrasi dan berkualitas. Berikut merupakan pendekatan program excellent service menggunakan elemen marketing mix strategi marketing yang akan dilakukan dalam reformasi birokrasi layanan bebas pustaka yaitu menggunakan 2 (dua) pendekatan, yaitu Strategi Marketing pada Proses Penyusunan birokrasi perubahan layanan dan strategi marketing hasil birokrasi perubahan. Kedua pendekatan ini diharapkan dapat mendukung keberhasilan reformasi birokrasi perubahan layanan.

a. Customer (Konsumen)

Customer/pemustaka perpustakaan merupakan elemen yang paling penting dalam pelayanan ini, dalam sektor publik masyarakat merupakan awal dan akhir dari proses pemberian layanan. UPT Perpustakaan Universitas Bengkulu melihat sivitas Berikut hasil identifikasi yang dilakukan UPT Perpustakaan terhadap elemen customer :

Tidak semua mahasiswa memiliki keanggotaan di perpustakaan daerah, padahal saat mengurus pelayanan bebas

pustaka, mahasiswa harus menunjukkan kartu anggota perpustakaan untuk mendapatkan surat keterangan bebas pustaka dari perpustakaan daerah.

b. Place (Tempat)

Place/Tempat merupakan elemen rigid dalam manajemen pemasaran, dikarenakan sifatnya yang tetap dan sulit untuk diubah. Perpustakaan daerah dan universitas mempunyai jarak lokasi yang jauh.

c. Product/ (Produk)

d. Price (Harga)

Akuntabilitas dapat dipertanggungjawabkan karena semua pembayaran bebas pustaka akan masuk dalam akun bank universitas langsung.

e. Promotion/ (Promosi)

Promotion merupakan elemen yang mendukung pelaksanaan program yang bekerjasama dengan Universitas Bengkulu dan stakeholder terkait terdiri dari 3 bagian, antara lain :

1) Edukasi

Promosi dilakukan untuk mengedukasi mahasiswa, Perpustakaan Daerah, serta staff mengenai pentingnya penggunaan sistem layanan ini dalam mengatasi permasalahan universitas serta meningkatkan kualitas layanan universitas.

2) Pra-Operasi

Promosi/sosialisasi dilakukan bekerjasama dengan Perpustakaan Daerah agar mahasiswa dan staff berperan aktif dalam proses perencanaan.

3) Operasi

Perpustakaan Universitas bekerjasama dengan pihak Perpustakaan ruang baca untuk melakukan sosialisasi secara masif kepada mahasiswa untuk meningkatkan layanan ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Rencana reformasi birokrasi layanan di UPT perpustakaan disusun secara sistematis serta melibatkan pihak-pihak yang kompeten dalam bidangnya.
2. Dalam rencana pelaksanaan kegiatan dibagi menjadi tiga tahapan yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
3. Untuk memperkenalkan dalam rangka memasarkan layanan, mengguna marketing mix meliputi; *customer, place, price, dan product*.

REFERENSI

"Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian," n.d.
<https://ejournal.bsi.ac.id>.

Atin Pratiwi. "Implementasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bidang Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Bkdiklatda Kota Salatiga" 2, no. 2 (2018).

Hayat. *Manajemen Pelayanan Publik*.
Manajemen Pelayanan Publik. Jakarta:
Rajawali Press, 2019.

Iskandar. *Manajemen Dan Budaya*
Perpustakaan. Bandung: Refika Aditama,
2016.

Khotler, Philip. "Pemasaran," n.d.
<http://repository.pertanian.go.id/>.

"Laporan Tahunan Perpustakaan Universitas
Bengkulu." Bengkulu: Perpustakaan
Universitas Bengkulu20, 2021.

Rinna Syawal. "Moren (Sistem Informasi
Pangan Terintegrasi Mendukung Monev
Terpadu) Untuk Perencanaan
Ketahanan Pangan Dan Gizi Yang
Holistic, Integrative Dan Efektif :
Laporan Proyek Perubahan," 2021.
<http://repository.pertanian.go.id/>.

Sapto Priyono. "Efisiensi Listrik: Laporan
Proyek Perubahan.," n.d.
<http://repository.pertanian.go.id/>.

Soeatminah. "Layanan Perpustakaan," n.d.
<https://pustakaarsip.kamparkab.go.id>.