

Manajemen Sumber Daya Manusia Pustakawan Di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara

Annisa Zahara

Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Yusra Dewi Siregar

Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Franindya Purwaningtyas

Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Korespondensi penulis: annisazaharaa01@gmail.com

Abstract. *This research discusses the human resource management of librarians at the North Sumatra Provincial Library and Archives Office. The purpose of this research is to know the management and obstacles in human resource development at the Library and Archives Office of North Sumatra Province. This type of research is qualitative research with a descriptive approach, namely describing and describing the data and then analyzing the data obtained from the field so that the data and information obtained are explained without any engineering. Data collection techniques in this study are through observation, interviews, and documentation. The informants in this study amounted to 4 people which consisted of librarian functional HR empowerment section, library material development and processing section, expert level librarians and skilled or supervisory level librarians. The results showed that the recruitment and selection process of human resources in the library of the North Sumatra Provincial Library and Archives Office was regulated by the BKD (Regional Personnel Agency) and the one who determined employee acceptance was the BKN (State Personnel Agency), the suitability of organizing management in the placement of each employee according to their expertise, There are efforts to increase the participation of all group members in cooperation in order to realize the objectives of a plan through family gathering activities and rewards in the form of TPP (Additional Employee Income) and activities carried out in accordance with existing plans, namely the attitude and discipline of librarians who are in accordance with the rules that apply in the library of the library and archives office of the province of North Sumatra and there are several corrections such as S. O.P. librarian performance. O.P librarian performance that has not been implemented but replaced with S.O.P excellent service only. The obstacles in fostering librarians are the less communicative communication process and the limited budget.*

Keywords: *Human resource management, librarians*

Abstrak. Penelitian ini membahas tentang manajemen sumber daya manusia pustakawan Di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen dan hambatan dalam pengembangan sumber daya manusia di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yaitu menggambarkan dan mendeskripsikan data lalu kemudian menganalisis data yang diperoleh dari lapangan agar data dan informasi yang didapat dijelaskan tanpa adanya rekayasa. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun informan dalam penelitian ini berjumlah 4 orang dimana terdiri dari seksi pemberdayaan SDM fungsional pustakawan, seksi pengembangan dan pengolahan bahan pustaka, pustakawan tingkat ahli dan pustakawan tingkat terampil atau penyelia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada proses perekrutan dan seleksi sumber daya manusia di perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara diatur oleh pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dan yang menetapkan penerimaan pegawai ialah pihak BKN (Badan kepegawaian Negara), sesuai manajemen pengorganisasian pada penempatan masing-masing karyawan sesuai dengan keahliannya, adanya upaya untuk meningkatkan keikutsertaan semua anggota kelompok dalam kerja sama guna terwujudnya tujuan sebuah perencanaan melalui kegiatan *family gathering* serta *reward* berupa TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) serta adanya kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang ada yaitu sikap dan kedisiplinan pustakawan yang sudah sesuai aturan yang berlaku di perpustakaan dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara dan adanya beberapa koreksi seperti S.O.P kinerja pustakawan yang belum diberlakukannya melainkan digantikan dengan S.O.P layanan prima saja. Hambatan dalam pembinaan pustakawan adalah proses komunikasi yang kurang komunikatif serta adanya keterbatasan anggaran dana.

Kata kunci: Manajemen sumber daya manusia, pustakawan

LATAR BELAKANG

Perkembangan perpustakaan pada zaman sekarang ini tidak mungkin terlepas dari kinerja tenaga perpustakaan, terlebih dalam mengolah apa saja yang menjadi ruang lingkup di dalam sebuah perpustakaan tersebut. Perpustakaan yang baik adalah perpustakaan yang dapat memenuhi kebutuhan informasi penggunanya, maka dari itu perpustakaan harus memiliki manajemen yang baik dan dapat mengikuti perkembangan informasi yang terjadi ditengah-tengah masyarakat.

Perpustakaan merupakan instansi yang di dalamnya terdapat organisasi yang bertujuan untuk mengelola suatu perpustakaan agar bisa memberikan berbagai macam informasi yang dibutuhkan masyarakat, sebab tanpa organisasi perpustakaan tidak akan bisa berjalan dengan sendirinya, dalam arti perpustakaan tidak akan bisa berfungsi tanpa adanya SDM. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi di lingkungan masyarakat agar berkembang ke arah yang lebih baik, untuk mencapai tujuan sebuah organisasi perlu adanya manajemen sebagai acuan agar pustakawan dapat mengelola perpustakaan sesuai dengan manajemen yang telah direncanakan.

Manajemen menurut Follet dalam Sule, menurut Saefullah manajemen merupakan sebuah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata *manus*(tangan) dan *agree*(melakukan) digabung menjadi kata manager yang artinya menangani. Dalam organisasi perpustakaan misalnya yang memiliki tujuan untuk membantu pemustaka dalam menyediakan informasi untuk kegiatan penelitian, pembelajaran dan pengabdian masyarakat. Maka untuk memenuhi tujuan tersebut perpustakaan melakukan berbagai kegiatan di antaranya adalah kegiatan menghimpun koleksi melalui kegiatan seleksi dan pengadaan koleksi, pengolahan bahan pustaka, promosi perpustakaan, perawatan koleksi dan pelayanan koleksi (Ibrahim, 2016, p.2). Strategi pengembangan SDM dapat dilakukan melalui pendidikan. Baik pendidikan formal bidang ilmu perpustakaan, non-formal tentang bidaang perpustakaan serta informal yang lebih kepada pengembangan diri sendiri pustakawan (Ibrahim, 2016, p.36-37).

Manajemen sumber daya manusia diperlukan dalam pengelolaan perpustakaan, terutama dalam pengelolaan perpustakaan, mengatur, dan mengurus sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan perpustakaan. Perpustakaan akan berjalan dengan baik, efektif dan efisien apabila terdapat manajemen sumber daya manusia yang baik adalah yang menekankan

pada kemampuan untuk memacu sumber daya manusia sebagai anggota organisasi untuk dapat memberikan hasil dan pelayanan yang baik. Bila manajemen sumber manusia tidak dilaksanakan dengan baik, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber daya yang lainnya menjadi tidak berdaya guna. Perpustakaan juga membutuhkan SDM yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara merupakan perpustakaan pusat yang cukup besar di kota Medan yang banyak dibutuhkan seluruh lapisan masyarakat di Sumatera Utara. Informasi yang disediakan juga harus sesuai dengan perkembangan yang ada sehingga penyedia informasi dapat menangani kebutuhan pengguna agar dapat terpenuhi dengan baik. Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara memiliki data pengunjung pada tahun 2020-2021 berjumlah 47.373(online) , 68.739(offline) serta yang berstatus sebagai anggota dari perpustakaan tersebut ialah berjumlah 111.611. Di mana tenaga perpustakaan berjumlah 87 SDM, diantara ini ada 26 SDM yang fungsional, ada sk) artinya 26 pegawai yaitu mempunyai jabatan sebagai pustakawan berstatus PNS, serta pegawai berstatus Honor berjumlah 26 pegawai dan pegawai non pustakawan berjumlah 20 orang. (wawancara pada tanggal 12 januari 2022)

Dari hasil observasi sementara bahwa perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara sudah memenuhi standar perpustakaan provinsi, berdasarkan standar nasional perpustakaan No.9 Tahun 2017. Tenaga berkualifikasi berjumlah 26 pustakawan yang terbagi menjadi dua bagian yaitu pustakawan ahli dan pustakawan terampil, namun dari 26 jumlah pustakawan tersebut lebih banyak pustakawan ahli dibanding pustakawan terampil sehingga adanya ketidakseimbangan antara pekerjaan pustakawan ahli dengan pustakawan terampil, artinya pustakawan terampil dapat membantu kerja dari pustakawan ahli yang salah satunya menyusun buku, terlihat bahwasanya pembagian pekerjaan di setiap layanan belum sesuai dengan pekerjaan dilapangan, di mana pembagian sumber daya manusia pustakawannya tidak merata. Adapun kendala yang di hadapi juga karena tidak ada penerimaan pustakawan baru karena jika pun ada akan tidak sebanding dengan jenis pekerjaan yang ada, sebagaimana pustakawan terampil setelah sudah menjadi pegawai negeri sipil (PNS) harus mengikuti kuliah kembali. Pihak perpustakaan sudah meminta permintaan untuk pekerja pustakawan tetapi PEMPROV hanya menyetujui beberapa saja dari jumlah yang di mintai. Sebagai contoh di bagian ruang referensi adanya keluhan dari pustakawan bagian layanan refrensi mengatakan bahwa menyusun buku bukan pekerjaan pustakawan ahli melainkan pustakawan terampil. Perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi sumatera utara masih membutuhkan pustakawan terampil agar dapat menyeimbangkan pekerjaan yang ada dengan banyaknya SDM

pustakawan terampil atau dapat mengikuti pelatihan pustakawan ke jenjang pustakawan ahli. Di mana tugas pokok pustakawan ahli diantaranya yaitu, penganalisisan karya kepastakawanan, penelaan pengembangan sistem kepastakawanan, pengkajian kepastakawanan, dsb. Sedangkan pustakawan terampil salah satu tugas pokoknya adalah pengembangan kepastakawanan, sehingga minimnya pustakawan terampil menyebabkan keterhambatan pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya masing-masing.

Dari permasalahan di atas pustakawan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara masih membutuhkan pustakawan terutama pustakawan terampil untuk menyeimbangkan pekerjaan yang ada, guna mempercepat pekerjaan serta mengembangkan dunia perpustakaan. Masalah inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti “Manajemen SDM pustakawan pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara.”

KAJIAN TEORITIS

Teori Manajemen

Manajemen adalah sebuah proses di mana proses tersebut berguna untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang ataupun organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara membentuk kerja sama yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Secara *etimologi*, kata manajemen diambil dari bahasa prancis kuno, yakni “*management*” yang artinya merupakan seni dalam mengatur serta melaksanakan kegiatan secara terstruktur. Manajemen juga dapat didefinisikan sebagai upaya bentuk dari sebuah perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan yang efektif serta efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Suntoyo menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan: *Human resource management is the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce within the organization* (manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi) (Hutajulu & Supriyanto, 2013, p.31).

Sedangkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Haibuan adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dari berbagai definisi para ahli manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan,

dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan (Adamy, 2016, p.4)

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Siagian menyatakan perencanaan SDM berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja dimasa depan baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak. Melalui perencanaan SDM yang matang, produktivitas kerja dari tenaga yang ada dapat ditingkat.

Perencanaan SDM adalah proses sistematis yang digunakan untuk memprediksi dan menentukan jumlah kebutuhan (*demand*) serta penyediaan (*supply*) SDM pada saat ini dan masa yang akan datang. Dengan perencanaan yang sistematis dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu, sehingga dapat membantu dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pendidikan dan pelatihan serta membantu dalam restrukturisasi organisasi (Sutadji, 2010, p.14-15).

Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja

Menurut Lee Bruvord dalam pengembangan sumber daya manusia memiliki peran yang vital dalam upaya mengarahkan, mendorong, memotivasi peningkatan/pengembangan kemampuan dan keterampilan para karyawan yang diimplementasikan pada pekerjaannya untuk mencapai keefektifan sumber daya manusia dalam organisasi. Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu proses perencanaan pembelajaran atau pengelolaan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Haryati, 2019, p.93-94).

Pengembangan perpustakaan tidak bisa dilepaskan dari kualitas SDM pustakawan. Karena semua kegiatan strategis perpustakaan dilakukan oleh pustakawan. Apalagi di tengah perkembangan IT saat ini posisi SDM yang berkualitas di perpustakaan sangat vital. Kemajuan teknologi informasi jika tidak didukung oleh pustakawan yang berkualitas hanya akan menjadi petaka. Teknologi yang awalnya mempermudah, akan mempersulit. Di sinilah pentingnya mengembangkan SDM pustakawan (Rifngati 2016).

Kegiatan Pengembangan SDM

Nugrahani menyatakan bahwa pengembangan SDM pustakawan dilakukan melalui berbagai kegiatan (Nugrahani 2017, 4):

1. Peningkatan pengetahuan dilakukan melalui pendidikan formal maupun informal dengan memberikan kesempatan kepada pustakawan untuk studi lanjut pada jenjang yang lebih tinggi, atau mengirimkannya dalam berbagai kegiatan pelatihan/workshop/ seminar atau kegiatan ilmiah lainnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing pustakawan
2. Peningkatan kemampuan dilakukan dengan mengirimkan mereka dalam kegiatan pelatihan kompetensi khusus yang diperlukan dalam menunjang kegiatan di perpustakaan, seperti pelatihan desain web perpustakaan, pelatihan aplikasi manajemen perpustakaan dll.
3. Peningkatan hard skill dan softskill.

Perpustakaan Umum

Menurut Hartanto (2006:1) : Perpustakaan Umum merupakan lembaga pendidikan bagi masyarakat umum dengan menyediakan berbagai informasi, ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya, sebagai sumber belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ilmu pengetahuan bagi seluruh lapisan masyarakat.

Koleksi perpustakaan akan sia-sia apabila tidak dimanfaatkan oleh pemakainya. berikut adalah jenis pelayanan dilingkungan perpustakaan umum, yaitu: Pelayanan sirkulasi, Pelayanan referensi, Pelayanan ekstansi, Bimbingan pembaca, Kerjasama perpustakaan umum. (Mutia, 2017, p 23-24).

Pustakawan

Pustakawan adalah seorang yang menjalankan kegiatan di sebuah perpustakaan dengan memberikan pelayanan yang baik kepada khalayak masyarakat sesuai dengan tugas dan fungsi berdasarkan ilmu pengetahuan dokumentasi dan informasi yang dimiliki seorang pustakawan melalui pendidikan (Harahap, 1998, p. 1). Dalam banyak hal pustakawan memainkan berbagai peran (berperan ganda) yang dapat disingkat dengan akronim EMAS yaitu: Edukator, Manajer Pustakawan, Administrator, Supervisor

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif atau *qualitative research* merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kualitatif lainnya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui secara mendalam bagaimana manajemen sumber daya manusia di Perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara serta untuk mengetahui hambatan yang dihadapi dalam pengembangan sumber daya manusia di perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara, terletak Jl. Brigjen Katamso No. 45 K Sei Mati, A U R, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20159. Adapun tahap-tahap yang dilakukan peneliti an ini yaitu tahap pra-lapangan (persiapan), tahap lapangan, tahap pengolahan data. Teknik Pengolahan Data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, informan sudah ditentukan sebanyak 4 orang untuk menjawab rumusan masalah peneliti. Adapun kriteria informan yaitu :Seksi pemberdayaan SDM fungsional pustakawan, Seksi bagian pengembangan dan pengolahan bahan pustaka. pustakawan tingkat ahli dan pustakawan tingkat terampil atau penyelia. Teknik Analisis data yg digunakan pada penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan. Sedangkan teknik keabsahan data yg digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Adapun hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian yang diperoleh ialah sebagai berikut :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Pustakawan

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning (perencanaan) merupakan runtutan langkah-langkah yang disusun secara teratur sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati agar dapat mencapai tujuan dari perencanaan yang telah dibuat.

1) Proses Perekrutan dan seleksi SDM dilakukan atas perencanaan yang telah disepakati, seperti pada wawancara saya kepada beliau yaitu :

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara tidak memiliki wewenang mengenai perekrutan tenaga perpustakaan berstatus PNS dikarenakan pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) yang mempunyai Tupoksi mengenai perekrutan tenaga perpustakaan. Misal, Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara membutuhkan tenaga pustakawan berjumlah 5 orang, tetapi yang diterima pihak Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara hanya 3 orang maka Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara barulah mengadakan rekrutmen tenaga honorer, tetapi tetap yang mengatur pembukaan rekrutmen tenaga perpustakaan berstatus PNS ialah pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dan yang memiliki wewenang mengadakan rekrutmen dan menetapkan penerimaan pegawai adalah pihak BKN (Badan Kepegawaian Negara) yaitu dikantor pusat. Pihak perpustakaan hanya melayani pengguna yang membutuhkan informasi di perpustakaan. Pihak Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara hanya melakukan rekrutmen pegawai yang berstatus honorer, dikarenakan apabila dinas perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara kekurangan tenaga pegawai dari hasil rekrutmen yang dilakukan pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) maka langkah yang diambil pihak Dinas Perpustakaan dan Arsip Sumatera Utara ialah melakukan rekrutmen tenaga honorer sesuai kebutuhan dan apabila anggaran dana perpustakaan dapat dikeluarkan, maka Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara akan mengadakan pembukaan rekrutmen tenaga honorer. Rekrutmen tenaga honorer tidak setiap tahun diadakan, dikarenakan tiap tahun anggaran dana perpustakaan untuk merekrut tenaga honor tidak selalu ada untuk di pergunakan..

2) Kebijakan Mengenai Pengembangan SDM Pustakawan

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara membuat kegiatan pelatihan BIMTEK berupa kegiatan yang berhubungan dengan bidang yang ada di dalam perpustakaan Pusda, yaitu pengelolaan bahan pustaka, pembinaan, layanan dan arsip. Kegiatan yang dilakukan guna untuk meningkatkan kemampuan SDM pada bidang masing-masing. Para pegawai boleh mengikuti kegiatan lain yang bukan bidangnya, karena disetiap tahunnya, pihak Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara ada melakukan pertukaran pekerjaan dinasnya. Jadi semisal, bidang layanan kurang SDM nya, dilihat dari kemampuan SDM tersebut maka pegawai yang mempunyai kemampuan

dibidang tersebut akan ditempatkan di bidang itu guna menyegarkan kemampuan para pegawai.

Untuk mengetahui kualifikasi kemampuan pustakawan dan menilai prestasi kerja pegawai PUSDA selain melalui sistem kinerja pegawai atau dikenal dengan KAREJO (Kinerja Aparatur Dengan Jaringan Online), bisa dilakukan dengan mengikuti kegiatan seminar-seminar yang berhubungan dengan bidang masing-masing, mendapatkan sertifikat lalu diupload di sistem yang diterapkan oleh pihak BKD PEMPROVSU akan mendapatkan nilai. Pemilihan pegawai berprestasi dilakukan dengan cara diadakan lomba pustakawan berprestasi melalui tes. Apabila tes tersebut dapat dimenangkan maka pustakawan tersebut mendapatkan angka kredit dan mendapatkan hadiah. Angka kredit yang memenuhi kriteria maka dapat dipergunakan untuk kebutuhan naik pangkat.

b. Organizing (Pengorganisasian)

Organizing (Pengorganisasian) merupakan suatu kegiatan yang pembagian tugas setiap para SDM sudah sesuai dengan penempatan keahliannya masing-masing. Apabila sudah ditempatkan berdasarkan keahlian masing-masing pemimpin perlu mengontrol seluruh keahlian SDM agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

a. Penempatan SDM Pustakawan

- a) Bidang Pembinaan fungsional perpustakaan, membina perpustakaan yang ada di Sumatera utara pejabat fungsional.
- b) Bidang layanan melayani pengguna perpustakaan baik dari sumut maupun luar kota medan.
- c) Bidang pengolahan bahan pustaka buku-buku yang baru maupun pemesanan dan pembelian, diolah, baru kasih ke bidang layanan. Menyusun ke rak. Pembelian dilakukan terutama, karya- karya dari perpustnas.
- d) Arsip mengatur surat-menyurat.
- e) Sekretariat Dinas Perpustakaan dan Arsip mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan tugas pemerintahan di bidang umum, keuangan dan program. seperti contohnya mengatur anggaran untuk kebersihan kantor dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara, keamanan, desain cat ruangan serta kebutuhan kelengkapan peralatan kantor.

Penempatan SDM Pustakawan sudah sesuai dengan jenjang jabatan hanya saja ketidakseimbangan penempatan pustakawan terjadi pada kekurangan jabatan fungsional pustakawan terampil. Sehingga pada ruangan-ruangan seperti ruangan fiksi terdapat 2

pustakawan ahli, sementara diruangan tersebut dibutuhkan juga pustakawan terampil, tetapi karena tidak cukupnya jumlah pustakawan terampil maka hal tersebut membuat ketidakseimbangan penyelesaian pekerjaan. Seringnya pekerjaan pustakawan terampil tidak bisa di handle oleh pustakawan ahli, maka manajemen pekerjaan pustakawan menjadi terhambat. Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 21 Tahun 2017 uraian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Perpustakaan dan arsip PROVSU bahwa berdasarkan Pasal 37 ayat (2) Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Provinsi Sumatera Utara ditegaskan bahwa Uraian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja masing-masing jabatan struktural pada lembaga teknis Daerah Provinsi Sumatera Utara, akan diatur dan ditetapkan berdasarkan dengan Peraturan Gubernur.

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah/Kewenangan Provinsi di bidang kesekretariatan, pengelolaan bahan pustaka dan deposit daerah, layanan perpustakaan dan teknologi informasi, pembinaan sumber daya manusia dan kelembagaan perpustakaan dan arsip serta tugas pembantuan untuk melaksanakan tugas sebagaimana telah ditetapkan pada bidang masing-masing.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating (penggerakan) merupakan suatu penggerakan antara semua anggota kelompok untuk ikut serta dalam kerja sama yang baik agar terwujudnya tujuan sebuah perencanaan.

a. Upaya Meningkatkan Semangat Kerja Pustakawan

Pihak Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara selain mengadakan kegiatan rutin *family gathering*, perpustakaan juga membuat tambahan tunjangan penghasilan yang berbeda dengan gaji pokok yang didapat sesuai dengan pekerjaannya masing-masing. Tetapi apabila melakukan tindak ketidakdisiplinan maka tambahan tunjangan penghasilan tersebut dapat dipotong sesuai dengan tingkat ketidakdisiplinan yang dilakukan.. Penulis dapat menyimpulkan bahwa pustakawan yang disiplin melakukan kegiatan yang di berlakukan pihak perpustakaan, maka pihak perpustakaan akan memberikan *reward* berupa tambahan penghasilan pegawai atau dikenal dengan (TPP).

d. *Controlling* (mengendalikan)

Controlling bukan hanya sekedar mengendalikan pelaksanaan semua kegiatan apa saja yang sudah dilakukan, tetapi juga melakukan beberapa koreksi apabila kegiatan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan sebuah perencanaan yang telah dibuat dan disepakati

sebelumnya. Dengan kata lain, tujuan utama dari sebuah kegiatan *controlling* ialah agar memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang ada..

a. S.O.P Kinerja Pustakawan

Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara siap melayani dengan prosedur yang ada sesuai dengan kebutuhan para pengguna ingin mencari apa dan harus bisa mengarahkan ke koleksi, kalau bisa membimbing sampai dapat koleksi yang dicari oleh pengguna tersebut. Pihak perpustakaan hanya menerapkan bagaimana para tenaga perpustakaan terutama para pustakawan bisa melayani pengguna dengan baik melalui sistem layanan prima.

b. Sikap dan Kedisiplinan Pustakawan

Kedisiplinan para pustakawan sudah memenuhi standar yang ada, karena sistem absen yang diterapkan di perpustakaan tersebut ialah secara online menggunakan sistem KAREJO(Kinerja Aparatur Dengan Jaringan Online) dan hanya bisa dilakukan ditempat atau didaerah kantor Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara, jadi apabila pegawai tidak disiplin atau hendak pulang di jam kantor yang lebih awal, harus kembali di waktu pulang jam kantor yang telah ditetapkan untuk absensi.

e. **Evaluation (Evaluasi)**

Evaluation(Evaluasi) merupakan pengukuran atau perbaikan dalam suatu kegiatan yang telah dilakukan lalu menganalisisnya. Pegawai pustakawan yang tidak melakukan atau tidak mengurus kenaikan pangkat akan diberhentikan dari jabatan yang di jabat untuk sementara waktu sampai pustakawan tersebut mengurus kenaikan pangkat yang telah ditentukan, tetapi pegawai PNS terbilang susah untuk diberhentikan, karena semisal akan diberhentikan atau dipecat apabila melakukan kesalahan yang fatal saja seperti korupsi. Kalau melakukan kesalahan berupa absensi yang melebihi ketetapan maka pegawai tersebut hanya akan dapat teguran atau peringatan dari pihak pimpinan perpustakaan.

2. Hambatan Kepala Perpustakaan dalam Membina SDM Pustakawan

1) Proses Komunikasi yang kurang komunikatif.

Artinya ialah adanya komunikasi yang kurang baik terhadap pimpinan dengan para pegawai pustakawan. Komunikasi yang kurang komunikatif terjadi karena kurangnya pengetahuan pegawai sehingga pembicaraan yang dibahas juga tidak bisa atau lambat untuk

diterima dengan baik oleh para pegawai perpustakaan dan arahan tersebut tidak semua pegawai dapat merespon arahan tersebut dengan baik dan seksama.

2) Keterbatasan Anggaran dana

Artinya ialah anggaran dana merupakan sebuah hal yang perlu disiapkan dalam setiap instansi guna untuk digunakan sebagai keperluan atas kegiatan apa yang hendak dilakukan. Tetapi tidak semua instansi memiliki anggaran yang tetap seperti yang dialami oleh perpustakaan PUSDA.

Pembahasan

Peneliti akan memaparkan pembahasan mengenai manajemen sumber daya pustakawan di dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara kemudian menjelaskan bagaimana hambatan yang dihadapi dalam proses pengembangan sumber daya manusia pustakawan di dinas perpustakaan dan arsip sumatera utara.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Pustakawan

a. *Planning* (Perencanaan)

1)Proses Perekrutan Dan Seleksi SDM

Manajemen Sumber Daya Manusia di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara sendiri untuk perekrutannya telah diatur oleh BKD Pemprov (Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara). Menurut Hariandja dalam Subekhi & Juhar rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai (Prasetya, Cahyo, & Maulana, 2018, p.94). Jadi disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara pada proses sebuah perekrutan sebuah pegawai sudah diatur oleh BKD(Badan Kepegawaian Daerah), sehingga pihak perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara tidak memiliki wewenang atas proses perekrutan yang dilakukan pihak BKD.

2)Kebijakan Mengenai Pengembangan SDM Pustakawan

Sementara itu dalam pengembangan SDM Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara pihak perpustakaan melakukan pelatihan yaitu seperti BIMTEK dan juga pelatihan di luar lingkungan kantor. Pengembangan SDM (dalam hal ini adalah pustakawa) berbasis pada kompetensi, perlu dilakukan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi ini bisa menyangkut pengetahuan (*cognition*), sikap (*afection*), dan kreativitas (*psychomotoric*) yang dimiliki. Kompetensi ini yang kemudian menjadi daya dukung pokok terhadap gerak lajunya

organisasi. Pengembangan SDM perpustakaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan hasil kerja pustakawan, dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya: *on the job training*, konferensi dan seminar, mengikuti sertakan diberbagai *workshop* dan pelatihan, pendidikan formal, *rolling* (Suwarno, 2016, p.112).

3)Serangkaian Tes Seleksi Pustakawan

Seleksi pustakawan dilakukan pada setiap tahunnya ini untuk memilih pustakawan terbaik dan yang terpilih akan diberikan *reward*. Menurut Ikomang, penilaian kinerja (*performance appraisal*), adalah proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi-organisasi. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Penilaian kerja yang baik adalah yang mampu menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja pegawai yang dinilai. Penilaian terhadap pustakawan juga dilihat dari beberapa aspek tersebut, diantaranya keterampilan, skill, kedisiplinan, kreativitas, hubungan kerja sama dengan sesama pustakawan atau dengan pimpinan, dan juga kemampuan teknis yang dimiliki pustakawan. Penilaian ini tidak hanya ditujukan untuk menilai dan memperbaiki kinerja pustakawan yang buruk, namun juga untuk mendorong para pustakawan agar bekerja lebih baik lagi (Hasan, 2018, p.108-110).

Pasal 41 Prestasi kerja yang telah dilakukan pustakawan sampai dengan ditetapkannya petunjuk pelaksanaan keputusan ini, masih dinilai berdasarkan keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 132/KEP/M.PAN/12/2002 tentang jabatan pustakawan dan angka kreditnya (Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, 2015, p.51).

Pasal 42 Pustakawan yang mendapat penghargaan sebagai pustakawan berprestasi terbaik dapat diberikan angka kredit dengan ketentuan :

- a. 50% (lima puluh persen) angka kredit yang disyaratkan untuk kenaikan jenjang dan/atau pangkat setingkat lebih tinggi dengan rincian 80% (delapan puluh persen) untuk unsur penunjang, bagi pustakawan berprestasi terbaik tingkat nasional juara 1.
- b. 37,5% (tiga puluh tujuh koma lima persen) angka kredit yang disyaratkan untuk kenaikan jenjang dan/atau pangkat setingkat lebih tinggi dengan rincian 80% (delapan puluh persen) untuk unsur utama dan 20% (dua puluh persen) untuk unsur penunjang, bagi pustakawan berprestasi terbaik tingkat provinsi juara 1.
- c. 25% (dua puluh lima persen) angka kredit yang disyaratkan untuk kenaikan jenjang kenaikan jenjang dan/atau pangkat setingkat lebih tinggi dengan rincian 80% (delapan puluh persen) untuk unsur utama dan 20% (dua puluh persen) untuk unsur penunjang, bagi pustakawan berprestasi terbaik tingkat kabupaten/kota juara 1. (Perpustakaan

Nasional Republik Indonesia, 2015, p.52).

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Penempatan SDM Pustakawan proses pemilihan kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkannya pada tugas yang telah diterapkan (Husaini, 2017, p.6). Penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan, jika fungsi penempatan tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Penempatan tenaga kerja tersebut akan disesuaikan dengan bakat dan kemampuan kandidat yang akan mengisi posisi pekerjaannya (Cupian, Zaky, Nurjaman, & Kurnia, 2020, p.60).

c. *Actuating* (Penggerakan)

Upaya Meningkatkan Semangat Kerja Pustakawan yaitu Untuk meningkatkan semangat kerja pustakawan kepala perpustakaan selalu memberikan dorong disetiap kesempatan seperti apel pagi, pada kegiatan rapat rutin dan pada kegiatan *family gathering*. Semangat kerja secara tidak langsung akan mempengaruhi karier. Artinya seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi kan dapat mempengaruhi kariernya demikian pula sebaliknya, seseorang yang kurang atau tidak bersemangat dalam bekerja maka tentu saja secara tidak langsung akan mempengaruhi kariernya. Contohnya seseorang yang kurang bersemangat maka akan mengakibatkan motivasi kerjanya melemah, maka akan berpengaruh terhadap kinerja dan kariernya (Dewi & Harjoyo, 2019, p.63).

d. *Controlling* (Mengendalikan)

a) S.O.P Kinerja Pustakawan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi membawa masyarakat ke arah masyarakat yang mengerti informasi dan knowledge based economy sehingga perpustakaan memegang peranan penting dalam memberikan informasi dengan baik. Tuntutan akan pelayanan yang baik menjadi keharusan yang dimiliki perpustakaan sehingga perpustakaan dapat meningkatkan mutu layanan untuk semua jenis layanan yang ada. Setiap pengguna perpustakaan mengharapkan layanan perpustakaan yang dikunjungi bisa memberikan layanan yang bermutu atau sering disebut dengan layanan prima. Ada banyak cara agar perpustakaan dapat mencapai layanan prima di perpustakaan, salah satunya ialah dengan membuat S.O.P atau *Standard Operating Procedure* . (Kardi, 2010, p.85-86).

b) Sikap Dan Kedisiplinan Pustakawan

Mengenai sikap dan kedisiplinan para pustakawan sudah memenuhi standart, karena perpustakaan telah menggunakan sistem KAREJO (Kinerja Aparatur Dengan Jaringan Online) yaitu menggunakan absen online. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

e. Evaluation (Evaluasi)

Mengenai Prosedur Pemberhentian Pustakawan didalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 Tentang Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya salah satunya ialah mengatur pembebasan sementara, pengangkatan kembali, dan pemberhentian dari jabatan.

Keputusan pejabat yang berwenang mengangkat, memindahkan, membebaskan sementara, mengangkat kembali dan memberhentikan dalam dan dari jabatan pustakawan, sebelum peraturan menteri ini berlaku, dinyatakan tetap berlaku.

2. Hambatan Kepala Perpustakaan Dalam Membina Pustakawan

1) Proses Komunikasi yang kurang komunikatif

Kata “Komunikasi atau Komunikatif” mempunyai dua makna yaitu keadaan yang saling berhubungan, serta suatu yang mudah dimengerti atau dipahami. Dalam pengertian ini dimaksud komunikatif adalah pesan atau bahasa yang mudah dipahami oleh setiap lawan komunikasi.(INTAN, 2014, p.3). Maka dari itu apabila pesan yang disampaikan pun tidak dapat dipahami dengan baik oleh sipenerima informasi maka terjadilah hal seperti Misalnya arahan tentang pengembangan diri, pustakawan cenderung tidak merespon tentang informasi dalam meningkatkan kualitas pengetahuannya, pustakawan sendiri malas membaca untuk mengupdate ilmu yang telah dimiliki, serta kurang berinovatif.

2) Keterbatasan Anggaran Dana

Anggaran dana merupakan sebuah hal yang perlu disiapkan dalam sebuah organisasi ataupun instansi agar dapat membuat kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan.(1234456487 & Sonny Eli Zaluchu, 2021, p.58). Dinas perpustakaan dan

arsip provinsi sumatera utara mempunyai keterbatasan mengenai anggaran yang dimiliki. Sehingga apabila misalnya perencanaan kegiatan-kegiatan yang hendak dilakukan membutuhkan anggaran diluar anggaran yang dipunya, maka pimpinan harus meminimkan anggaran yang dibutuhkan tersebut sesuai dengan anggaran pada tahun yang berlaku. Karena setiap tahun anggaran yang diperoleh pihak dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara tidak menentu

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berikut adalah kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan tentang manajemen sumber daya manusia pustakawan di dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara, maka dapat disimpulkan poin-poin sebagai berikut :

1. Manajemen sumber daya manusia pustakawan di perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara ialah : Perencanaan (*Planning*) pada proses perekrutan dan seleksi sumber daya manusia di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara diatur oleh pihak BKD(Badan Kepegawaian Daerah) dan yang menetapkan penerimaan pegawai ialah pihak BKN(Badan Kepegawaian Negara). Pengorganisasian (*Organizing*) sudah sesuai dengan manajemen pengorganisasian yaitu pembagian tugas penempatannya sesuai dengan keahliannya masing-masing Penggerakan (*Actuating*) adanya upaya untuk meningkatkan keikutsertaan semua anggota kelompok dalam kerja sama, guna terwujudnya tujuan sebuah perencanaan melalui kegiatan *family gathering* serta *reward* berupa TPP(Tambahan Penghasilan Pegawai). Mengendalikan (*Controlling*) adanya kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang ada yaitu sikap dan kedisiplinan pustakawan yang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku di perpustakaan dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara. Serta ada beberapa koreksi seperti S.O.P kinerja pustakawan yang belum diberlakukannya melainkan digantikan dengan S.O.P layanan prima saja. Evaluasi (*Evaluation*) adanya perbaikan atau pengukuran mengenai penurunan jabatan atau kenaikan jabatan kembali yang dilakukan di perpustakaan dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara.
2. Hambatan yang dihadapi dalam pengembangan sumber daya manusia pustakawan di perpustakaan dinas perpustakaan dan arsip provinsi sumatera utara. Proses komunikasi yang kurang komunikatif yaitu keadaan yang saling berhubungan, serta suatu yang mudah dimengerti atau dipahami atau dikenal dengan pesan atau bahasa yang mudah dipahami oleh setiap lawan komunikasi. Contoh : terkadang pustakawan tidak merespon apa saja

yang menjadi arahan-arahan oleh pimpinan. Keterbatasan anggaran dana artinya anggaran dana merupakan sebuah hal yang perlu disiapkan di setiap semua instansi guna untuk sebagai keperluan atas kegiatan apa saja yang hendak dilakukan. Contoh : anggaran dana di sebuah instansi tidak ada yang menetap, maka kegiatan yang seharusnya dilaksanakan akan meminimalisir pengeluaran tersebut karena keterbatasan anggaran dana yang diterima pada setiap tahunnya berbeda.

SARAN

Berikut beberapa saran untuk perpustakaan Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara :

1. Perpustakaan dinas dan arsip provinsi Sumatera Utara perlu melakukan perekrutan tenaga kerja karena jumlah pekerjaan yang ada di perpustakaan dinas perpustakaan dan arsip provinsi Sumatera Utara tidak seimbang dengan jumlah pekerjaan yang hendak dikerjakan oleh karyawan atau pegawai yang ada.
2. Seharusnya pimpinan dapat menginformasikan informasi secara detail serta dapat berkomunikasi dengan baik kepada para pegawai.
3. Perpustakaan umum harus memiliki kebijakan tanpa adanya iming-iming yang menjadikan para pegawai nantinya tidak disiplin karena suatu kebijakan tersebut nantinya tidak diberlakukan kembali.
4. Perpustakaan harus memiliki S.O.P kinerja pustakawan, walaupun perpustakaan sudah melayani pengguna dengan sistem layanan prima.
5. Dengan adanya *reward* berupa TPP (tambahan penghasilan pegawai) diharapkan agar para SDM karyawan dapat meningkatkan motivasi diri untuk terus memperbaiki kualitas kinerja.

DAFTAR REFERENSI

- 1234456487, & Sonny Eli Zaluchu. (2021). *Pola Pembinaan Karir Pustakawan Dalam Pengembangan Perpustakaan Di Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Jambi*. 3(March), 6.
- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)*. Unimal Press.
- Cupian, Zaky, M., Nurjaman, K., & Kurnia, E. (2020). Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Berdasarkan Perspektif Islamic Human Capital. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(1).
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unpam Press.

- Harahap, B. H. (1998). *Kiprah Pustakawan: seperempat Abad Ikatan Pustakawan Indonesia*.
- Haryati, R. A. (2019). Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus Pada PT. Visi Sukses Bersama Jakarta. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 91–98.
- Hasan, N. A. (2018). Pendidikan Dan Pelatihan Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Pustakawan. *Libria*, 10(1).
- Husaini, A. (2017). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Warta Edisi*.
- Hutajulu, S. M., & Supriyanto. (2013). Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada PT. Inalum Kabupaten Batubara. *Jurnal Bsisnis Adminitrasi*, 02(03), 30–39.
- Ibrahim, A. (2016). *Manajemen dan Administrasi Perpustakaan*. Penerbit Syahada.
- INTAN. (2014). *Penggunaan Bahasa Komunikatif Dalam Proses Mengajar Pada Siswi Mts Lamasi Di Kecamatan Kabupaten Luwu*. 2(1), 3.
- Kardi. (2010). *SOP :upaya peningkatan mutu layanan perpustakaan STAIN*.
- Mutia, S. G. (2017). *EVALUASI KUALITAS LAYANAN PERPUSTAKAAN UMUM DAERAH PROVINSI DKI JAKARTA BERDASARKAN METODE LIBQUAL+™*.
- Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. (2015). *Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya*. Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.
- Prasetya, A. I., Cahyo, A. D., & Maulana, A. (2018). Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Kompetensi*, 12(2).
- Sutadji. (2010). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Dee Publish.
- Suwarno, W. (2016). Mengembangkan SDM Perpustakaan Dalam Rangka Menuju World Class University. *Libraria*, 4(1).