

## **KUASA DISIPLIN DALAM KEPEMIMPINAN PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI**

**Annisa Nur Fatwa**

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Email : annisanrftw@gmail.com

**L. Nurdin**

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Email : nurdin@uin-suka.ac.id

***Abstract:** A leader is someone who influences an organization. In such an environment, a library has a leader to achieve its goals. The library of the Islamic University of Indonesia is one of the university libraries located in the Special Region of Yogyakarta, which is led by a director with an educational background in library science. This study aimed at investigating disciplinary power exercised by the director. The research employed a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques used an in-depth interview, observation, and documentation. Data analysis used three analysis stages based on a Miles and Huberman model. In its analysis, Michel Foucault's theory of disciplinary power become the main concept to look at five things, namely panopticism, separation of places, documentation, standardization of judgments, and rewards. The research results show that the form of power is hierarchical supervision. It is in verbal rules regarding working time, staff job description in non-verbal, a separation between the library director's room and division, forms of tardiness and absence, work standards and verbal rewards, and written warnings. Those results may contribute to the leadership in general and to the library of the Islamic University of Indonesia in particular.*

***Keywords:** Discipline Power, Library Leadership, Panopticism, Islamic Libraries, UIN Library*

**Abstrak:** Seorang pemimpin adalah seseorang yang memengaruhi suatu organisasi. Dalam lingkungan seperti itu, perpustakaan memiliki pemimpin untuk mencapai tujuannya. Perpustakaan Universitas Islam Indonesia merupakan salah satu perpustakaan perguruan tinggi yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta yang dipimpin oleh seorang direktur yang berlatar belakang pendidikan ilmu perpustakaan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki kuasa disiplin yang dilakukan oleh direktur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan tiga tahap analisis berdasarkan model Miles dan Huberman. Dalam analisisnya, teori kuasa disiplin Michel Foucault menjadi konsep utama untuk melihat lima hal, yaitu panoptisme, pemisahan tempat, dokumentasi, standarisasi penilaian dan penghargaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk kuasa adalah

pengawasan berjenjang. Hal ini dalam aturan verbal mengenai waktu kerja, deskripsi pekerjaan staf secara non-verbal, pemisahan antara ruang direktur dan divisi perpustakaan, bentuk keterlambatan dan ketidakhadiran, standar kerja dan penghargaan verbal, dan peringatan tertulis. Hasil tersebut dapat memberikan kontribusi pada kepemimpinan pada umumnya dan perpustakaan Universitas Islam Indonesia pada khususnya.

**Kata Kunci:** Kuasa Disiplin, Kepemimpinan Perpustakaan, Panoptisisme, Perpustakaan Islam, Perpustakaan UII

## **PENDAHULUAN**

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup tanpa berinteraksi dengan manusia lainnya dalam suatu masyarakat atau organisasi. Dalam suatu organisasi, seluruh aktivitas manusia tidak dapat lepas dari seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang dimiliki. Dalam prakteknya, kepemimpinan dapat ditemukan dalam berbagai jenis organisasi, seperti organisasi pemerintahan, perusahaan, pelayanan masyarakat, akademik, seperti sekolah dan perguruan tinggi, yang biasa dikenal dengan adanya kepala, seperti kepala bagian dan kepala seksi. Sementara pemimpin dalam bidang sosial kemasyarakatan dikenal dalam bentuk, misalnya ketua RW, ketua RT, kepala adat atau suku, dan sebagainya.

Salah satu organisasi yang dibentuk untuk melayani masyarakat secara luas adalah perpustakaan. Perpustakaan terdiri dari berbagai jenis, seperti perpustakaan sekolah, perpustakaan umum, perpustakaan perguruan tinggi, perpustakaan nasional dan perpustakaan khusus.<sup>1</sup> Untuk mencapai tujuannya, perpustakaan membutuhkan pemimpin berkompeten yang dapat mengarahkan bawahannya untuk bekerjasama. Setiap pemimpin memiliki perilaku tertentu dan gaya tersendiri dalam memimpin suatu organisasi. Gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan. Dalam praktek kepemimpinan, terdapat kegiatan seorang pemimpin dalam membimbing, memengaruhi dan mengendalikan pikiran, dan tingkah laku yang dipimpinnya.<sup>2</sup> Secara singkat fungsi kepemimpinan berbeda-beda

---

<sup>1</sup> Sulisty-Basuki, *Pengantar Ilmu Perpustakaan* (Jakarta: Universitas Terbuka, 1993), 91.

<sup>2</sup> Muksin Wijaya, "Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik," *Jurnal Pendidikan Penabur*, no. 05 (2005): 118–127.

berdasarkan situasi dan kondisi yang melingkupinya. Dalam kepemimpinan ini juga terdapat kekuasaan yang mengendap di dalamnya.

Berkaitan dengan konsep kekuasaan, Michel Foucault berpendapat bahwa kekuasaan berkaitan erat dengan pengetahuan yang menguatkan posisi seorang pemimpin.<sup>3</sup> Hal tersebut dapat terjadi pada lingkungan makro, seperti pemimpin dan rakyat. Foucault memfokuskan diri pada bagaimana individu mengatur dirinya dan orang lain melalui produksi kekuasaan.<sup>4</sup> Di perpustakaan, dapat dilihat adanya pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin perpustakaan guna membangun kekuasaan dengan menjadikan stafnya sebagai subjek dan selanjutnya mengatur mereka melalui pengetahuan.

Perpustakaan Universitas Islam Indonesia (UII) merupakan salah satu perpustakaan perguruan tinggi yang berlokasi di Yogyakarta. Perpustakaan tersebut dipimpin oleh seorang Direktur Perpustakaan, yang dibantu oleh 5 (lima) divisi yang masing-masing memiliki kepala divisi. Direktur Perpustakaan UII ini memiliki latar belakang pendidikan Ilmu Perpustakaan yang telah meraih gelar magister. Penulis berasumsi bahwa tidak dipungkiri lagi dengan latar belakang pendidikan tersebut, direktur perpustakaan memiliki pengetahuan yang mumpuni untuk memimpin suatu perpustakaan. Asumsi tersebut mendorong penulis untuk mengetahui secara komprehensif tentang bagaimana kuasa disiplin tersebut dijalankan oleh direktur Perpustakaan Universitas Islam Indonesia tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan kajian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini mengkaji kuasa disiplin pimpinan perpustakaan dalam pengelolaan perpustakaan. Penelitian kualitatif sendiri merupakan metode yang berusaha memahami dan menafsirkan makna di balik peristiwa, interaksi manusia dalam kondisi dan situasi tertentu yang tujuannya untuk memahami objek yang diteliti

---

<sup>3</sup> George Ritzer dan Douglas J Goodman, *Teori Sosiologi*, ed. oleh Nurhadi (Bantul: Kreasi Wacana, 2017), 42.

<sup>4</sup> Najmi Fuady, "Kuasa Disiplin dalam Kepemimpinan di Perpustakaan (Studi Kasus Kepala Perpustakaan Sekolah Sukma Bangsa Lhouksemawe)," *Al-Kuttab* 1 (2019): 40–52.

secara mendalam. Dalam analisis tersebut, data yang diperoleh akan dipaparkan secara deskriptif.<sup>5</sup>

Pada penelitian kualitatif, terdapat objek yang merupakan suatu komponen yang harus diteliti untuk mendapatkan informasi secara akurat tentang objek penelitian. Memperlakukan sumber data sebagai objek akan dapat memberikan otoritas penuh kepada peneliti untuk melakukan interpretasi dalam mengkonstruksi suatu pemahaman sebagai bentuk pemihakan terhadap objek yang dikaji.<sup>6</sup> Dalam studi ini, peneliti membagi objek menjadi dua macam, yaitu objek primer dan objek sekunder. Objek primer dalam penelitian ini, yaitu persoalan utama yang hendak diteliti yakni kuasa disiplin dalam kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Islam Indonesia. Objek sekundernya, yaitu sumber data penelitian yakni informan dan sumber data lainnya. Sedangkan, yang menjadi subjek dalam penelitian adalah peneliti sendiri.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yakni wawancara, observasi dan dokumentasi.<sup>7</sup> Wawancara dilakukan melalui wawancara mendalam kepada objek sekunder, yakni Direktur Perpustakaan Universitas Islam Indonesia (UII) di perpustakaan. Selain itu, wawancara juga dilakukan terhadap objek sekunder yang terdiri dari tiga orang staf perpustakaan, yakni informan dengan inisial SGD, ARC dan GHS. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk mendapatkan informasi secara rinci dan lengkap mengenai objek primer. Dalam melakukan wawancara penulis menggunakan alat bantu berupa buku catatan dan *handphone* yang digunakan untuk merekam suara serta melakukan dokumentasi. Selain itu, observasi langsung dilakukan untuk menemukan fakta lapangan secara mandiri, sekaligus menggunakan teknik dokumentasi melalui penyimpanan informasi dalam format dokumen yang dimiliki oleh perpustakaan dan pihak lain yang berkaitan dengan penelitian.

---

<sup>5</sup> John W. Creswell, *Research Design: Quality & Quantitative Approaches* (Thousand Oaks CA: Sage Publication, 1998), 113.

<sup>6</sup> Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research* (London: Sage Publication, 1994), 105.

<sup>7</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 270.

Untuk menguji kevalidan data, peneliti menggunakan triangulasi data dengan cara mengecek kembali data-data yang didapatkan sebelumnya, yaitu melalui wawancara, teknik yang berbeda dan waktu yang diperpanjang. Selanjutnya, analisis data yang dilakukan, yaitu dengan menggunakan tiga tahap analisis oleh Miles dan Huberman. Pertama, reduksi data yang dilakukan yaitu memilah data yang diperlukan saja yang telah diperoleh dari buku catatan maupun alat perekam suara. Kedua, penyajian data yang dilakukan, yaitu dengan memaparkan serta menganalisis hasil penelitian berdasarkan teori yang digunakan. Bentuk penyajian datanya dilakukan dengan cara menuliskan secara deskriptif. Ketiga, penarikan kesimpulan merupakan metode analisis data yang terakhir dalam analisis data model Miles dan Huberman. Penarikan kesimpulan diperoleh setelah reduksi data dan penyajian data selesai dilakukan.<sup>8</sup>

## **KAJIAN TEORI**

Penelitian ini menggunakan konsep kepemimpinan dan kuasa disiplin yang dilihat dari mekanisme, yakni pengawasan hierarki dan normalisasi.

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi.<sup>9</sup> Seorang pemimpin yang bagus dalam memimpin organisasi akan menghasilkan sebuah organisasi yang bagus pula. Oleh karena itu, sebuah perpustakaan membutuhkan sosok pemimpin yang dapat mengatur terlaksananya kegiatan di perpustakaan untuk mencapai tujuan perpustakaan.

Seorang pemimpin akan mengatur kerja pustakawan dan staf perpustakaan. Pengaturan bawahan memerlukan keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan yang tepat. Pemimpin merupakan orang yang cerdas, baik intelektual maupun mentalnya, juga pandai menentukan sikap yang harus diambil dalam mengatur suatu organisasi guna mencapai tujuan yang dimiliki oleh organisasi tersebut.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2006), 277.

<sup>9</sup> John Mullins dan Margaret Linehan, "The Central Role of Leaders in Public Libraries," *Library Management* 26, no. 66/7 (2005): 386–96.

<sup>10</sup> Ahmad Rasim, "Tipologi dan Karakter Ideal Kepemimpinan Dunia," *Lingkar Widiaswara* 1 (2014): 46–52.

Kaitannya dengan perpustakaan, seorang pemimpin juga harus merupakan seorang yang cerdas dan kuat mental dan intelektualnya untuk membuat perubahan di lingkungan perpustakaan dalam upaya mencapai tujuan yang dimiliki perpustakaan. Seorang pemimpin akan menentukan maju tidaknya suatu perpustakaan, sehingga keberadaannya perlu mekanisme seleksi yang tepat. Seorang pemimpin dituntut untuk menjadi orang yang dapat memelopori adanya suatu perubahan sosial di dalam masyarakat, yang nantinya dapat dijadikan sebagai landasan untuk mencapai tujuan organisasi perpustakaan secara khusus. Tidak hanya itu, perpustakaan merupakan suatu organisasi di mana teknologi, pendekatan dan anggaran akan terus berubah, sehingga tingkat kontinuitas perubahan ini akan menghadirkan tantangan yang harus ditangani secara baik oleh pimpinan perpustakaan.<sup>11</sup>

Selanjutnya para pemimpin juga membutuhkan ketajaman analisis, kreativitas, penilaian dan komitmen yang penuh terhadap misi dan tujuan organisasi yang dipimpinnya.<sup>12</sup> Begitu juga peran kepemimpinan perpustakaan yang efektif membutuhkan kemampuan untuk menjaga keseimbangan yang akan terus berubah, seperti dalam pengelolaan teknis, keuangan dan sumberdaya manusia di perpustakaan.<sup>13</sup>

### **Kuasa Disiplin**

Kuasa disiplin merupakan salah satu teknik kuasa yang dijalankan individu, kelompok, atau institusi untuk dapat mendisiplinkan tubuh mereka yang dijadikan objek kuasa agar membuatnya menjadi tubuh yang patuh dan bermanfaat.<sup>14</sup> Pada kuasa terdapat berbagai relasi, yakni relasi kuasa pada pengetahuan dan relasi pengetahuan pada kuasa.<sup>15</sup> Selanjutnya, disiplin juga merupakan seni latihan yang benar dengan fungsi utama melatih. Dengan kekuatannya, disiplin bukanlah menghapus individu yang kurang bermutu, melainkan melatih menjadi elemen

---

<sup>11</sup> Daniel Earl Wilson, "Moving Toward Democratic-transformational Leadership in Academic Library," *Library Management* 41, no. 8/9 (2020): 731–44.

<sup>12</sup> Terry Metz, "Wanted: library leaders for a discontinuous future," *Library Issues* 21, no. 3 (2001): 2–3.

<sup>13</sup> Metz, 3.

<sup>14</sup> P. Sunu Hardiyanta, *Disiplin Tubuh: Bengkel Individu Modern* (Yogyakarta: LKiS, 1997).

<sup>15</sup> Michel Foucault, *Power and Knowledge: Wacana Kuasa dan Pengetahuan* (Yogyakarta: Benteng Budaya, 2002).

yang patuh dan berguna. Akan tetapi hal tersebut tidak bermaksud menjadikan semuanya menjadi satu elemen yang sama, tetapi memilah dan mengubahnya menjadi unit tunggal yang memadai.<sup>16</sup> Deborah Johnston berpendapat bahwa kekuatan disiplin dapat dipersepsikan sebagai suatu sistem pengetahuan yang berusaha untuk mengetahui hubungan individu sebagai objek dalam hubungan dengan orang lain.<sup>17</sup> Pada kuasa disiplin ini terdapat dua mekanisme yang harus dijalankan, *pertama*, pengawasan hierarki yang merupakan kemampuan seseorang untuk mengawasi semua yang dikontrolnya melalui satu jalur pengamatan. *Kedua*, kemampuan untuk melakukan penilaian dan memberlakukan hukuman bagi yang melakukan pelanggaran yang dalam hal ini disebut sebagai normalisasi.<sup>18</sup>

### **Pengawasan Hierarki**

Pengawasan hierarki memiliki prinsip *invisible*, di mana seseorang sadar bahwa dirinya sedang diawasi akan tetapi tidak bisa melihat tempat pengawas itu berada. Sementara, pengawas adalah mereka yang memiliki kuasa terhadap yang diawasi, yang bisa berasal dari mana saja ataupun lini sosial yang tidak dibatasi tingkatan.<sup>19</sup> Mekanisme ini dapat membuat dirinya melihat hasil dari kuasa yang dilaksanakan tanpa terlihat oleh objek yang dikenakan kuasa. Dengan demikian, efek pengawasan dapat berjalan secara otomatis tanpa dilakukan pengawasan setiap saat. Terdapat tiga model instrumen untuk menjalankan model pengawasan ini, yaitu panoptisisme, pembagian tempat dan dokumentasi.<sup>20</sup>

#### 1) Panoptisisme

Istilah panoptisisme merujuk pada sebuah cara kerja sebuah penjara yang bernama panoptikon. Panoptikon ini merupakan sebuah desain penjara yang dikenalkan oleh Jeremy Bentham yang kemudian diadopsi oleh Foucault untuk mengonsepsikan teori kuasa disiplin yang dibangunnya.<sup>21</sup> Penjara

---

<sup>16</sup> Hardiyanta, *Disiplin Tubuh: Bengkel Individu Modern*, 98.

<sup>17</sup> Mona Lilja dan Stellan Vinthagen, "Sovereign Power, Disciplinary Power and Biopower: Resisting what Power with what Resistance," *Journal of Political Power* 7, no. 1 (2014): 107–26.

<sup>18</sup> Michel Foucault, *Discipline and punish: The birth of the prison* (New York: Vintage Book, 1995), 170.

<sup>19</sup> Nurdin Laugu, *Representasi Kuasa dalam Pengelolaan Perpustakaan* (Yogyakarta: Gapernus Press, 2015).

<sup>20</sup> Fuady, "Kuasa Disiplin dalam Kepemimpinan di Perpustakaan (Studi Kasus Kepala Perpustakaan Sekolah Sukma Bangsa Lhouksema)," 44.

<sup>21</sup> Foucault, *Discipline and punish*, 200.

panoptikon ini berbentuk lingkaran yang di tengahnya terdapat menara pengawas yang berguna untuk memberikan penglihatan yang jelas agar sipir dapat melihat seluruh sel dengan jelas. Desain seperti itu akan membuat para tahanan mengontrol tubuh mereka sendiri secara otomatis, seperti mereka dapat mengontrol agar tidak melakukan hal yang mencurigakan karena mereka tahu dan sadar bahwa mereka berada pada posisi yang mudah terlihat oleh sipir. Desain panoptisisme ini melahirkan pengawasan yang semakin kuat dan mengakar. Para tahanan merasa terus dipantau sehingga mereka tidak melakukan hal-hal yang dianggap melawan hukum. Selain itu, mekanisme panoptikon ini melahirkan *real subject* yang menjadikan individu sebagai subjek penakluk objek yang tidak lain adalah dirinya sendiri.<sup>22</sup>

## 2) Pembagian Tempat

Sebagai tindak lanjut dari panoptisisme, lingkup pengawasan terbagi menjadi ruang-ruang yang lebih kecil. Pembagian ruangan ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas pengawasan dan lebih memfokuskan individu untuk memberdayakan orang lain.

## 3) Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti sesuatu baik yang tertulis, tercetak, rekaman suara, gambar dan hal lainnya yang dapat dipakai sebagai bukti keterangan. Cara dokumentasi akan memudahkan baik itu pemimpin level atas, manajer level tengah maupun manajer level bawah untuk melakukan supervisi.<sup>23</sup> Selain itu, pendokumentasian juga dapat membantu dalam memastikan suatu penilaian, evaluasi, maupun strategi tertentu untuk meningkatkan suatu hal tertentu.<sup>24</sup> Dokumentasi diperlukan untuk memantau perkembangan individu dan sebagai bahan pengambilan keputusan bagi para pemilik kuasa. Setiap informasi yang dihasilkan penting didokumentasikan dalam mekanisme kuasa.

---

<sup>22</sup> Foucault, 202.

<sup>23</sup> Halimatussakdiah Basyah dkk., "The Role of Leadership Style of Head of Ward, Electronic Documenting, and Nurses' Performance in Service Innovation in MeuraXa Hospital," *The South East Asian Journal of Management* 12, no. 1 (2018): 65–84.

<sup>24</sup> C. da Silva Wells dkk., "Documenting Change: An Introduction to Process Documentation," *IRC International Water and Sanitation Centre* 47 (2011): 1–46.

## **Normalisasi**

Normalisasi merupakan bagian yang berguna untuk mengukur, mengelompokkan, dan mengategorikan individu sesuai standar tertentu. Untuk menjalankan normalisasi ini dilakukan dengan dua instrumen yaitu standarisasi penilaian dan ganjaran.<sup>25</sup>

### **1) Standarisasi Penilaian**

Standarisasi penilaian ini merupakan sebuah acuan atas hal atau prestasi baik dan buruk yang diperoleh individu. Standarisasi ini akan membuat individu membentuk kedisiplinan dalam dirinya dan akan berusaha bertindak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Jika individu melakukan usaha dengan keras, maka dia akan berada di atas standar, dan jika tidak, maka dia akan berada di bawah standar.

### **2) Ganjaran**

Standarisasi penilaian di atas ditindaklanjuti dengan pemberian ganjaran. Individu yang dapat mencapai atau melebihi standar akan diberikan hadiah dan jika tidak mencapai standar, maka akan mendapat hukuman. Hal ini bertujuan untuk memotivasi individu untuk dapat mencapai standar yang telah ditetapkan tersebut. Hukuman yang diberikan adalah bersifat mengoreksi dan melatih agar dapat ke depannya tercipta sesuatu yang positif dan berguna.

Kajian mengenai konsep kuasa disiplin pimpinan pada perpustakaan sebelumnya masih jarang ditemukan. Pada umumnya penelitian-penelitian terdahulu memuat mengenai gaya kepemimpinan seorang pemimpin atau kepala perpustakaan. Selain itu, penulis juga menemukan penelitian yang dirasa memiliki judul serupa, yakni penelitian yang dilakukan oleh Yusniah dengan judul “Praktik Kuasa dan Kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta” yang merupakan penelitian dengan pendekatan studi literatur. Hasil dari penelitian disebutkan bahwa praktik kuasa pada perpustakaan didasarkan pada

---

<sup>25</sup> Fuady, “Kuasa Disiplin dalam Kepemimpinan di Perpustakaan (Studi Kasus Kepala Perpustakaan Sekolah Sukma Bangsa Lhouksemawe)”, 45.

beberapa aspek seperti pemilihan kepala perpustakaan berdasarkan aspek khithah organisasi Muhammadiyah dan kompetensi calon kepala perpustakaan, kebijakan organisasi yang berada pada kontrol khithah organisasi, rekrutmen SDM yang berdasarkan tes masuk yang tetap mengutamakan ideologi calon SDM dan hubungan antara pemimpin dengan pustakawan. Penelitian tersebut juga menunjukkan beberapa kualifikasi pemimpin yang efektif di perpustakaan diantaranya adalah visioner dan motivasional, memiliki kemampuan untuk menunjang pekerjaannya dan memiliki kepribadian untuk pemimpin.<sup>26</sup> Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa penelitian yang telah dilakukan oleh Yusniah tidak memuat mengenai pengawasan pemimpin terhadap bawahan dalam hal pendisiplinan atau kata lain kuasa disiplin seorang pemimpin perpustakaan, yang mana hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilaksanakan dan termaktub pada naskah ini. Sehingga hal tersebut merupakan kebaruan dari penelitian yang dilaksanakan oleh penulis.

Selain penelitian yang telah disebutkan di atas, penulis juga menemukan penelitian yang dilaksanakan oleh Najmi Fuady dengan judul “Kuasa Disiplin dalam Kepemimpinan di Perpustakaan (Studi Kasus Kepala Perpustakaan Sekolah Sukma Bangsa Lhouksumawe)”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bentuk kuasa yang terimplementasi oleh kepala perpustakaan sekolah adalah dengan bentuk pengawasan secara hierarki dan standar penilaian yang terwujud dalam aturan yang dikeluarkan oleh kepala perpustakaan secara lisan mengenai waktu istirahat, program kerja yang dicantumkan pada *whiteboard*, meja kerja antara pustakawan dan kepala perpustakaan yang diberi jarak, bentuk meja yang berbeda, kinerja harian yang dicatat pada blanko, teguran secara lisan dan pujian yang diutarakan oleh kepala perpustakaan sekolah. Berbeda dengan penelitian pada naskah ini, pengambilan data dilakukan di Unit Perpustakaan Universitas Islam Indonesia yang merupakan perpustakaan untuk tingkat perguruan tinggi yang cakupannya lebih luas. Naskah ini diharapkan menjadi salah satu bentuk

---

<sup>26</sup> Yusniah, “Praktik Kuasa dan Kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,” *Nusantara-Journal of Information and Library Studies* 2, no. 1 (2019): 67–77.

sumbangsih pengetahuan dan wawasan pemikiran mengenai praktik kuasa disiplin pemimpin dalam mengawasi dan mengatur tubuh bawahannya.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Perpustakaan Universitas Islam Indonesia (UII) berdiri pada tahun 1950 dengan nama Perpustakaan Pusat UII dengan koleksi ± 3.000 eksemplar, berlokasi di Masjid Syuhada Kotabaru. Setelah beberapa kali mengalami perpindahan tempat, pada tahun 1999 Perpustakaan Pusat pindah ke Kampus Terpadu Jl. Kaliurang Km 14,4 dan pada tahun 2006 Perpustakaan Pusat berganti nama menjadi Direktorat Perpustakaan. Masih berlanjut mengalami perbaikan dan renovasi, kemudian pada pertengahan tahun 2011 Direktorat Perpustakaan berpindah ke gedung baru di lingkungan Kampus Terpadu dan diresmikan pada tanggal 17 Oktober 2011 oleh Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Dr. Djero Watjik dengan nama “Gedung Mohammad Hatta, Perpustakaan dan Museum (Direktorat Perpustakaan)”.<sup>27</sup>

Direktorat Perpustakaan UII memiliki tujuan sebagai pendukung kegiatan proses belajar-mengajar yang berperan dalam menunjang pelaksanaan Catur Dharma Universitas Islam Indonesia, yaitu Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, Pengabdian pada Masyarakat dan Dakwah Islamiyah. Direktorat Perpustakaan diatur pada level universitas. Sejak tahun 2006 secara struktural pucuk manajemen dipegang oleh seorang Direktur dibawah koordinasi langsung Wakil Rektor I. Struktur organisasi terdiri dari 5 (lima) Divisi, yaitu Divisi Pengadaan, Administrasi Umum dan Keuangan, Divisi Pelayanan Teknis, Divisi Pelayanan Pemakai, Divisi Informasi Teknologi dan Jaringan, Divisi Rumah Tangga dan Perbekalan, dengan 2 (dua) Urusan yang ada yaitu Urusan Administrasi Umum dan Keuangan dan Urusan Pelayanan Sirkulasi.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Direktorat Perpustakaan UII, “Sejarah Singkat Perpustakaan UII,” t.t., <https://library.uui.ac.id/sejarah-id/>.

<sup>28</sup> Direktorat Perpustakaan UII, “Manajemen,” t.t., <https://library.uui.ac.id/manajemen/>.

## Pengawasan Hierarki

### a. Panoptisisme

Panoptisisme merupakan bentuk penerapan dari suatu sistem hukuman baru, mekanisme disiplin yang dulu diterapkan secara kaku, sekarang dapat lebih fleksibel untuk diterapkan pada lembaga manapun.<sup>29</sup> Bentuk pemantauan tersebut juga tidak lagi melalui tekanan melainkan menggunakan sistem pengawasan.<sup>30</sup>

Pada kepemimpinan di Perpustakaan UII, bentuk pengawasan panoptisisme ditanamkan ke diri staf melalui transfer *power of knowledge* dalam bentuk peraturan dan kebijakan, baik verbal maupun non verbal. Dengan *power of knowledge* ini individu membangun kekuasaan dengan menjadikan individu lain sebagai objek kuasa dan selanjutnya mengaturnya dengan pengetahuan yang dimilikinya.<sup>31</sup> Fenomena tersebut dapat dilihat dari peraturan yang telah ditetapkan untuk para staf khususnya di perpustakaan, seperti peraturan jam kerja dan deskripsi kerja para staf. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

*“Kalau kaitannya dengan jam kerja, kami sudah menerapkan sistem finger print dan servernya itu terpusat di Direktorat SDM. Dan otomatis kaitannya dengan presensi itu kaitannya dengan Direktorat SDM UII. Secara berkala kami mendapatkan hasil print berupa laporan kehadiran yang berisi seperti jam masuk kerja, keterlambatan. Kalau kaitannya dengan jobdesk, kami ada yang namanya buku Tugas dan Wewenang (TW) Prosedur Kerja (PK) & Instruksi Kerja (IK)”*.

Hasil wawancara di atas merupakan contoh mekanisme kontrol melalui aturan yang telah ditetapkan secara terpusat. Fenomena pengawasan kehadiran di atas merupakan proses *power of knowledge* berupa aturan durasi waktu kerja untuk membangun panoptisisme atas stafnya. Melalui aturan ini, direktur perpustakaan meletakkan kuasa dalam bentuk pengawasan dan pemantauan kepada stafnya hingga membuat stafnya selalu ingat bahwa jam

---

<sup>29</sup> Churnia Dwi Vellienda dan Sugeng Harianto, “Panoptikon dan Hypomnema Dalam Pendisiplinan Tubuh Narapidana Lembaga Pemasyarakatan,” *Paradigma* 8, no. 1 (2020).

<sup>30</sup> Vellienda dan Harianto.

<sup>31</sup> Ritzer dan Goodman, *Teori Sosiologi*, 43.

kerja adalah disesuaikan dengan yang sudah terpusat, yakni antara jam 08.00 – 16.00 WIB, meskipun direktur perpustakaan tidak selalu berada disamping atau sekitar staf secara langsung, akan tetapi staf akan mematuhi aturan jam kerja tersebut.

Selanjutnya dengan adanya buku mengenai Tugas dan Wewenang (TW) Prosedur Kerja (PK) & Instruksi Kerja (IK), panoptisisme terwujud pada aturan non verbal atau secara tertulis. Artinya, direktur perpustakaan dapat melakukan pengawasan terhadap staf berdasarkan apa yang sudah tercantum pada buku tersebut dengan kata lain direktur melakukan *power of knowledge* berupa ketentuan pekerjaan yang harus dilakukan. Artinya tanpa direktur perpustakaan memperlihatkan diri di hadapan staf perpustakaan setiap saat, staf secara otomatis dan sadar melaksanakan hal apa saja yang sudah menjadi bagian dari pekerjaannya.

Selain itu peraturan yang sudah ditetapkan dari universitas, terdapat juga peraturan yang berasal dari direktur perpustakaan untuk para staf, sebagaimana wawancara kepada SGD di bawah ini:

*“Ada peraturan lain yang disampaikan atau berasal dari direktur perpustakaan, contohnya yaitu peraturan kerja lembur layanan malam hari dan layanan hari Sabtu bagi pemustaka”.*

Selain itu pendapat serupa juga dilontarkan oleh GHS mengenai peraturan tambahan yang berasal dari direktur:

*“Terkadang ketika harus menyelesaikan pekerjaan, ada tambahan jam lembur yang disampaikan oleh direktur kepada staf”.*

Selain tambahan jam kerja layanan malam dan layanan hari Sabtu serta tambahan jam kerja untuk lembur, terdapat juga himbauan lain yang disampaikan secara langsung oleh direktur sebagaimana hasil wawancara kepada ARC di bawah ini:

*“Terdapat peraturan seperti parkir kendaraan pegawai perpustakaan yang disampaikan direktur, tapi hanya sebatas himbauan saja untuk parkir di tempat yang disediakan”.*

Pendapat senada mengenai jam lembur yang menurut SGD dan GHS tersebut berasal dari direktur perpustakaan, maka dapat dilihat bahwa direktur perpustakaan juga sedang melakukan *transfer of power knowledge* berupa peraturan mengenai tambahan jam kerja atau lembur. Melalui aturan yang disampaikan oleh direktur tersebut, direktur perpustakaan meletakkan kuasa atas apa yang harus dikerjakan oleh para staf, maka staf harus mematuhi dan melaksanakan tambahan jam kerja lembur tersebut. Begitu pula dengan pemaparan informan ARC mengenai tempat parkir kendaraan staf perpustakaan, himbauan yang disampaikan oleh direktur perpustakaan dapat membuat para staf untuk mematuhi. Pelbagai hal yang telah disebutkan di atas, sesuai sebagaimana prinsip pengawasan hierarkis yaitu pengawasan yang bersifat *invisible*, dengan kata lain kekuasaan dapat merujuk pada kontrol yang dilakukan melalui metode atau cara halus yang dioperasikan oleh satu pihak atas yang lain daripada hanya berfokus pada metode kontrol langsung.<sup>32</sup> Meskipun direktur perpustakaan tidak mengawasi secara langsung setiap saat mengenai tambahan jam kerja lembur dan tempat parkir staf, akan tetapi penyampaian perintah yang disampaikan langsung oleh direktur kepada para staf memperlihatkan bahwa seakan-akan para staf harus mematuhi perintah tersebut dan menghalangi para staf untuk melanggar aturan tersebut karena perintah tersebut berasal dari direktur selaku pimpinan mereka serta kemungkinan adanya sanksi jika tidak melaksanakan perintah membuat para staf tunduk akan peraturan atau perintah yang telah diutarakan oleh direktur..

#### **b. Pemisahan Tempat**

Penerapan pengawasan yang selanjutnya adalah dengan membagi divisi yang ada di direktorat perpustakaan dengan penempatan ruangan yang berbeda. Terdapat 5 (lima) divisi yang terdapat disini, yakni 1) Pengadaan Administrasi Umum dan Keuangan, 2) Pelayanan Pemakai, 3) Pelayanan Teknis, 4) Informasi dan Teknologi, 5) Rumah Tangga dan Perbekalan. Letak

---

<sup>32</sup> Simon Barron dan Andrew Preater, "Critical Systems Librarianship," dalam *The Politics of Theory and the Practice of Critical Librarianship* (CA: Library Juice Press, 2018), 87–113.

ruangan kelima divisi ini berbeda-beda. Pada masing-masing divisi terdapat kepala divisi yang bertanggung jawab terhadap staf di bawahnya. Hal tersebut merupakan bentuk pemisahan tempat antara direktur perpustakaan dengan para staf di bawahnya. Sebagaimana pemaparan dari SGD pada hasil wawancara di bawah ini:

*“Terdapat pembagian ruangan antara ruang direktur dan divisi, ruang direktur menempati ruang tersendiri yang terletak di lantai 2. Ruang divisi pengadaan, keuangan dan umum berada di lantai 2. Ruang divisi layanan pemakai di lantai 1, lantai UG dan lantai LG. Ruang divisi layanan teknis berada di lantai basement. Ruang divisi IT dan Jaringan berada di lantai LG dan basement”.*

Begitu pula pemaparan yang disampaikan oleh ARC mengenai pembagian ruangan kerja yang memiliki ruangan perdivisi, yang disampaikan melalui hasil wawancara sebagai berikut:

*“Masing-masing divisi memiliki ruang kerja tersendiri berupa ruangan yang terpisah satu sama lain, dan direktur juga memiliki ruangan sendiri yang terpisah dari staf”.*

Pemisahan tempat pada ruang kantor merupakan salah satu faktor penting dalam memengaruhi kinerja yang berada didalamnya, tata ruang yang sesuai dengan kebutuhan akan berpengaruh terhadap manfaat dan memperlancar kinerja sebuah perkantoran maupun organisasi.<sup>33</sup> Namun dengan adanya pembagian ruang divisi dengan letak ruangan yang dibedakan, terdapat sudut pandang lain yakni terdapat citra yang ditampilkan pimpinan perpustakaan yakni citra pimpinan-bawahan. Hal tersebut secara halus menguatkan kuasa dari pimpinan perpustakaan, yang dapat membuat para staf atau bawahan harus menaruh rasa hormat kepada atasan. Selain itu,

---

<sup>33</sup> Thomas Ari Kristianto, Caesario Ari Budiarto, dan Okta Putra Setio Ardianto, “Perancangan Interior Kantor Pusat PT Pelindo 3 (Persero) dengan Penerapan Konsep Seni Nusantara untuk Peningkatan Efisiensi dan Produktifitas Kerja,” *Jurnal Desain Interior* 1, no. 1 (2016): 61–68.

pembagian ruang seperti ini juga dapat menambah atau menjaga status pimpinan, dalam artian kewibawaan seorang pimpinan tetap terjaga.<sup>34</sup>

Selanjutnya berdasarkan hasil pengamatan penulis, ruangan direktur yang hanya ditempati oleh direktur perpustakaan semakin menguatkan citra pimpinan-bawahan dari direktur perpustakaan kepada stafnya. Hal tersebut dapat membuat staf merasa ada keharusan untuk menaruh hormat dan patuh kepada direktur perpustakaan selaku atasannya. Terlebih jika ada staf yang akan memasuki ruangan direktur perpustakaan, maka staf harus mengetuk pintu terlebih dahulu dan baru masuk ke dalam ruangan setelah diperbolehkan oleh direktur perpustakaan.

Bentuk penggunaan pengawasan hierarki di antaranya adalah untuk menangani masalah seperti pembagian kerja, mendistribusikan otoritas keputusan dan menetapkan tanggung jawab.<sup>35</sup> Selain pembagian ruangan antara ruang pimpinan perpustakaan dan divisi, pada setiap divisi terdapat kepala divisi yang bertanggung jawab untuk mengawasi staf di bawahnya. Usaha tersebut dilakukan agar pengawasan dapat mudah dilakukan dan efisien. Hal ini juga secara tidak langsung pimpinan perpustakaan melakukan pengawasan melalui masing-masing kepala divisi dan para staf tidak langsung menyadari bahwa diri mereka sedang diawasi oleh direktur perpustakaan.

### **c. Dokumentasi**

Kaitannya dengan penelitian ini, metode dokumentasi dilakukan untuk mengawasi sejauh mana kinerja staf di perpustakaan. Dari dokumentasi ini, direktur perpustakaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk stafnya jika ada kekurangan kinerja, maka dapat dilakukan diskusi untuk mencari solusi dan memecahkan permasalahan tersebut.

---

<sup>34</sup> Zaid Habibie Asnar, "Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara (PKP2A III LAN) Samarinda," *eJournal Ilmu Pemerintahan* 1, no. 4 (2013): 1488–1500.

<sup>35</sup> Bill Nobles, "Use hierarchy for 'liberating servant leadership' instead of controlling employees," *Journal of Organization Design* 8, no. 1 (2019): 1–7.

Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, di Direktorat Perpustakaan UII ini terdapat lima divisi, dan pada setiap divisi terdapat kepala divisi yang bertanggung jawab terhadap bawahannya. Masing-masing kepala divisi akan memberikan laporan setiap bulan terkait divisinya masing-masing kepada direktur perpustakaan termasuk kehadiran para staf selain melalui sistem *finger print* yang telah terpusat. Simak hasil wawancara di bawah ini:

*“Disini terdapat blanko untuk keterlambatan dan izin tidak masuk kerja, jadi bagi staf yang terlambat atau tidak masuk kerja harus mengisi blanko tersebut dan nanti akan direkap setiap bulan”*

Dengan adanya blanko pengisian untuk keterlambatan, staf perpustakaan diawasi kehadirannya meski perekapan dilakukan setiap bulan. Hal tersebut memang tidak secara langsung dilakukan oleh direktur perpustakaan, akan tetapi secara otomatis direktur perpustakaan melakukan pengawasan terhadap staf perpustakaan sehingga meski sistem *finger print* telah diterapkan secara terpusat, tapi direktur tetap memiliki kontrol terhadap hal yang berkaitan dengan kehadiran yang didalamnya mencakup kedatangan atau keterlambatan staf. Pendokumentasian ini dapat membantu proses selanjutnya berupa tindak lanjut yang akan dipilih dan dengan cara mendokumentasikan proses maupun hasil dapat memungkinkan adanya strategi tertentu sehingga memungkinkan adanya perubahan dibanding dengan cakupan awal.<sup>36</sup> Dengan adanya blanko, nantinya dapat digunakan oleh direktur untuk melakukan evaluasi terhadap staf jika ada yang bermasalah dengan jam kerja karena hal ini berkaitan dengan kinerja staf perpustakaan. Jika hal tersebut terjadi maka direktur akan menentukan apakah akan ada sanksi berupa surat peringatan atau tidak.

Selanjutnya pengawasan dilakukan juga melalui kepala divisi yang menyerahkan laporan setiap bulannya. Dengan cara membaca hasil laporan

---

<sup>36</sup> Nobles, 6.

tersebut maka direktur perpustakaan dapat mengetahui bagaimana kinerja yang dilakukan oleh staf yang berada di bawah masing-masing divisi.

Pengawasan melalui kepala divisi ini menunjukkan bahwa direktur secara otomatis juga melakukan pengawasan terhadap staf dengan perantara orang yakni kepala divisi dan instrumen berupa laporan yang diserahkan kepada direktur.

### **Normalisasi**

Normalisasi merupakan mekanisme yang menjadi suatu penilaian untuk mengukur, mengelompokkan dan mengategorikan individu sesuai standar atau norma tertentu. Mekanisme ini terwujud pada mekanisme hukuman kecil pada hal tertentu seperti ketidaktepatan waktu, aktivitas dan tingkah laku sebagai upaya untuk menyadarkan individu yang telah melakukan pelanggaran. Upaya normalisasi ini dapat dilihat dari dua sisi, yakni standar penilaian dan ganjaran.

#### **a. Standar Penilaian**

Penilaian terhadap kinerja pegawai kerap dilakukan pada suatu organisasi maupun instansi. Penilaian kerja tersebut merupakan proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan dan kemudian hal tersebut diinformasikan kepada pegawai.<sup>37</sup> Biasanya penilaian tersebut dilandaskan pada standar yang ditetapkan oleh masing-masing organisasi atau instansi. Singkatnya, standar penilaian merupakan standar yang harus dicapai oleh para pegawai. Hal tersebut dilakukan diantaranya adalah untuk mengoreksi berbagai kekurangan, memperkuat hal-hal yang telah dilakukan bawahan dengan baik dan benar, memainkan peran integral dalam performa manajemen proses perusahaan, organisasi maupun instansi, dan dapat membantu sebuah tujuan perencanaan karir yang berguna.<sup>38</sup>

Begitu juga di Perpustakaan UII, terdapat penilaian kinerja terhadap para staf perpustakaan yang dilaksanakan oleh direktur perpustakaan yang

---

<sup>37</sup> Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, dan Raden Tri Wahyu Atmojo, "Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives (studi kasus pada PT Qwords Company International)," *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)* 9, no. 1 (2017): 18–32.

<sup>38</sup> Evita, Muizu, dan Atmojo.

menjadi salah satu bentuk pengawasan dari direktur. Perhatikan hasil wawancara kepada direktur perpustakaan di bawah ini:

*”Setiap divisi memiliki kepala divisi yang masing-masing bertanggung jawab terhadap bawahannya. Dan otomatis setiap bulan divisi melaporkan terkait divisinya masing-masing dan biasanya untuk pengawasan dilakukan rapat koordinasi antara direktur dan divisi. Jika terdapat kendala di dalamnya, maka akan didiskusikan untuk mencari dan menemukan solusi untuk pemecahan masalah tersebut”.*

Hal tersebut juga serupa sebagaimana yang disampaikan oleh informan SGD, ARC dan GHS, pengawasan yang dilakukan oleh direktur perpustakaan terhadap kinerja stafnya dilihat berdasarkan laporan setiap bulannya. Ketiga informan menyampaikan bahwa pada akhir bulan atau awal bulan setiap staf membuat laporan secara reguler kepada kepala divisi masing-masing dan selanjutnya kepala divisi yang meneruskan ke direktur perpustakaan. Dengan adanya rapat rutin antar kepala divisi dan direktur yang dilaksanakan setiap bulan yang membahas berbagai hal pekerjaan termasuk kinerja, maka direktur mengetahui kinerja staf melalui kepala divisi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengawasan penilaian terhadap staf perpustakaan dilakukan melalui perantara kepala divisi yang melaporkan mengenai divisinya setiap bulan. Penulis menyimpulkan bahwa penilaian kinerja staf didasarkan pada laporan yang diberikan oleh kepala masing-masing divisi dan posisi direktur perpustakaan disini juga berada pada kunci penemuan solusi jika terjadi suatu masalah. Dan melalui mekanisme tersebut, para staf secara tidak langsung menyadari bahwa dirinya terus diawasi oleh direktur perpustakaan meskipun direktur perpustakaan tidak berada bersama staf atau berada di depan staf secara langsung.

#### **b. Ganjaran**

Adanya ganjaran dalam suatu organisasi maupun institusi merupakan salah satu hal penting, karena dengan adanya hal tersebut maka dapat menumbuhkan keteraturan dalam membentuk organisasi dengan disiplin dan

tanggung jawab yang kuat untuk menciptakan kepribadian yang baik pada setiap anggota atau pegawai dalam organisasi.<sup>39</sup>

Dalam konteks kuasa antara direktur perpustakaan dengan staf perpustakaan pada penerapan upaya normalisasi dapat dilihat dari ganjaran yang diberikan. Yang dimaksud pemberian ganjaran tersebut menurut Foucault merupakan ganjaran yang dikenakan terhadap segala yang menyangkut ketidaktepatan.<sup>40</sup> Perhatikan hasil wawancara mengenai sanksi yang diberikan terhadap staf yang melanggar peraturan di bawah ini:

*“Kalau sanksi yang diberikan itu sudah teregulasi langsung dari pusat seperti pengurangan uang transport. Tapi disini jika ada staf perpustakaan yang akan terlambat datang, maka sudah disediakan blanko pengisian untuk datang terlambat, atau mungkin tidak masuk kerja, para staf bisa mengisi blanko tersebut yang dapat diambil ke bagian divisi Administrasi Umum dan Keuangan. Kemudian blanko tersebut direkap setiap bulan dan disetorkan ke bagian Direktorat Sumber Daya Manusia (DSDM) pusat dan yang akan memberi sanksi langsung dari pusat”.*

Selain dari pusat, terdapat juga sanksi yang berasal dari direktur perpustakaan terhadap staf yang melakukan pelanggaran, sebagaimana hasil wawancara di bawah ini:

*“Dari saya selaku pemimpin disini, ada surat peringatan secara bertahap, yakni surat peringatan 1, yang kemudian jika masih berlanjut ada surat peringatan 2 dan 3. Jika sudah masuk ke surat peringatan 3 baru diserahkan ke bagian DSDM pusat”.*

Melalui blanko keterlambatan dan izin tidak masuk kerja, staf perpustakaan diawasi kehadirannya oleh direktur perpustakaan. Melalui cara ini pengawasan dilakukan secara transparan dan direktur perpustakaan dapat menilai serta mengetahui salah satu kinerja staf dalam hal kehadiran, serta direktur dapat melakukan pengawasan bagi staf yang sering terlambat atau sering izin kerja dan nantinya akan memudahkan direktur perpustakaan untuk

---

<sup>39</sup> Regitha M. Panekenan, Willem J.F Alfa Tumbuan, dan Farlane S. Rumokoy, “The Influence of Reward and Punishment Towards Employee’s Performance at Bank Indonesia Branch Manado,” *Jurnal EMBA* 7, no. 1 (2019): 471–80.

<sup>40</sup> Hardiyanta, *Disiplin Tubuh: Bengkel Individu Modern*, 101.

memutuskan tindakan apa yang akan diambil, seperti akan mengeluarkan surat peringatan atau tidak.

Hal tersebut akan membuat staf perpustakaan merasa untuk lebih disiplin dalam kehadiran dan menjalankan tugasnya karena direktur perpustakaan mengetahui data tersebut secara nyata. Meskipun sanksi berupa potongan upah ataupun uang transportasi sudah teregulasi dari pusat, akan tetapi bentuk sanksi yang diberlakukan dalam perpustakaan tetap berada pada kuasa direktur perpustakaan.

Selanjutnya untuk sanksi pelanggaran yang diberikan juga beragam, diantaranya sanksi yang bersifat pembinaan, teguran baik secara verbal maupun tertulis. Selain itu, sanksi yang diberikan juga dilihat berdasarkan sifat pelanggaran, apakah pelanggaran tersebut bersifat ringan, sedang, atau berat. Untuk pelanggaran yang bersifat berat, maka untuk pemberian sanksi diserahkan kepada pihak pusat dalam hal ini yakni bagian DSDM pusat. Hal tersebut serupa dengan informasi yang disampaikan oleh SGD bahwa sanksi diberikan kepada staf berupa sanksi yang bersifat pembinaan, teguran secara langsung dari direktur perpustakaan, dan teguran tertulis untuk pelanggaran yang bersifat ringan sampai pelanggaran sedang. Sementara untuk pelanggaran yang bersifat berat, maka akan diteruskan kepada pihak universitas dan pemberian sanksi akan dilakukan oleh pihak universitas.

Dalam mekanisme hukuman dan ganjaran ini penulis melihat efek yang ditimbulkan lebih kepada pengingat dan akibat yang dirasakan oleh staf berakibat pada pengurangan nominal rupiah yang dilakukan langsung dari pusat. Serta akan timbulnya rasa malu jika staf mendapat surat peringatan secara terus-menerus yang nantinya akan berujung ke pusat untuk dilakukan tindakan lanjut pemberian sanksi atas pelanggaran yang telah dilakukan. Pada dasarnya tujuan dari pemberian sanksi adalah agar pegawai yang melakukan pelanggaran merasa jera dan tidak akan melakukan pelanggaran kembali. Mekanisme hukuman dan ganjaran sering kali memiliki efek langsung untuk memperbaiki kebiasaan pegawai yang tidak baik, dengan kata lain dengan

adanya hukuman dan ganjaran yakni bertujuan untuk memotivasi pegawai agar dapat bekerja lebih baik.<sup>41</sup>

## **PENUTUP**

Kuasa disiplin perpustakaan dapat dilihat dari lima objek pengamatan, yaitu panoptisisme, pemisahan tempat, dokumentasi, standarisasi penilaian dan ganjaran. Panoptisisme ditanamkan melalui transfer *power of knowledge* berupa aturan verbal mengenai jam kerja dan aturan non verbal berupa adanya buku yang memuat tentang *jobdesc* untuk para staf. Selain itu, terdapat juga peraturan mengenai penambahan jam kerja atau jam lembur yang terkadang diberikan kepada staf oleh direktur perpustakaan, serta himbauan mengenai tempat parkir staf perpustakaan. Pemisahan tempat diwujudkan dalam pemisahan tempat antara ruang kerja direktur perpustakaan dan lima divisi yang ada di perpustakaan. Selanjutnya, dokumentasi diwujudkan dalam bentuk adanya blanko keterlambatan dan ketidakhadiran serta laporan yang didapatkan dari kepala divisi. Standarisasi penilaian diwujudkan berdasarkan penilaian yang salah satunya didapat dari penilaian kepala divisi yang diserahkan kepada direktur perpustakaan. Ganjaran diwujudkan dalam bentuk hukuman yang disampaikan secara verbal dan juga pemberian surat peringatan secara tertulis. Bentuk kuasa disiplin yang terlihat pada kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Islam Indonesia (UII) secara umum tidak begitu terlihat secara langsung oleh staf perpustakaan, artinya para staf di perpustakaan secara tidak langsung menyadari bahwa diri mereka sedang diawasi oleh pimpinan.

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan di atas, maka dapat dilihat bahwa bentuk kuasa dari pimpinan terhadap bawahannya dapat saja terjadi bahkan dengan cara yang tidak disadari oleh sebagian orang selaku bawahan. Dan secara tidak langsung bawahan akan mengikuti perintah dari pimpinan selaku atasan meskipun perintah tersebut tidak tertuang dalam peraturan yang berlaku pada suatu organisasi atau instansi. Pimpinan juga dapat melakukan pengawasan secara tidak langsung terhadap bawahannya melalui media pengawasan lain sehingga para staf

---

<sup>41</sup> Panekenan, Tumbuan, dan Rumokoy, "The Influence of Reward and Punishment Towards Employee's Performance at Bank Indonesia Branch Manado", 478.

atau bawahan tidak merasa bahwa diri mereka sedang dikuasai, akan tetapi tetap menjalani pekerjaan dan berkegiatan sehari-hari layaknya bekerja seperti biasa. Maka, berdasarkan hal tersebut para pembaca dapat mengetahui bahwa kuasa dan pengawasan dapat dilakukan dan dipraktikan oleh seorang pemimpin dalam berbagai organisasi maupun institusi dengan berbagai macam cara. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca mengenai kuasa yang terjadi pada berbagai organisasi maupun institusi khususnya pada lingkungan perpustakaan. Serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam dan sebagai sumbangsih dalam kemajuan ilmu perpustakaan dan informasi.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Asnar, Zaid Habibie. “Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara (PKP2A III LAN) Samarinda.” *eJournal Ilmu Pemerintahan* 1, no. 4 (2013): 1488–1500.
- Barron, Simon, dan Andrew Preater. “Critical Systems Librarianship.” Dalam *The Politics of Theory and the Practice of Critical Librarianship*, 87–113. CA: Library Juice Press, 2018.
- Basyah, Halimatussakdiah, Abdul Rahman Lubis, Mukhlis Yunus, dan Nurdasila Darsono. “The Role of Leadership Style of Head of Ward, Electronic Documenting, and Nurses’ Performance in Service Innovation in MeuraXa Hospital.” *The South East Asian Journal of Management* 12, no. 1 (2018): 65–84.
- Creswell, John W. *Research Design: Quality & Quantitative Approaches*. Thousand Oaks CA: Sage Publication, 1998.
- Denzin, Norman K., dan Yvonna S. Lincoln. *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage Publication, 1994.
- Direktorat Perpustakaan UII. “Manajemen,” t.t. <https://library.uui.ac.id/manajemen/>.
- . “Sejarah Singkat Perpustakaan UII,” t.t. <https://library.uui.ac.id/sejarah-id/>.
- Evita, Siti Noni, Wa Ode Zusnita Muizu, dan Raden Tri Wahyu Atmojo. “Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives (studi kasus pada PT Qwords Company International).” *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)* 9, no. 1 (2017): 18–32.

- Foucault, Michel. *Discipline and punish: The birth of the prison*. New York: Vintages Book, 1995.
- . *Power and Knowledge: Wacana Kuasa dan Pengetahuan*. Yogyakarta: Bentang Budaya, 2002.
- Fuady, Najmi. “Kuasa Disiplin dalam Kepemimpinan di Perpustakaan (Studi Kasus Kepala Perpustakaan Sekolah Sukma Bangsa Lhouksemawe).” *Al-Kuttab* 1 (2019): 40–52.
- Hardiyanta, P. Sunu. *Disiplin Tubuh: Bengkel Individu Modern*. Yogyakarta: LKiS, 1997.
- Kristianto, Thomas Ari, Caesario Ari Budianto, dan Okta Putra Setio Ardianto. “Perancangan Interior Kantor Pusat PT Pelindo 3 (Persero) dengan Penerapan Konsep Seni Nusantara untuk Peningkatan Efisiensi dan Produktifitas Kerja.” *Jurnal Desain Interior* 1, no. 1 (2016): 61–68.
- Laugu, Nurdin. *Representasi Kuasa dalam Pengelolaan Perpustakaan*. Yogyakarta: Gapernus Press, 2015.
- Lilja, Mona, dan Stellan Vinthagen. “Sovereign Power, Disciplinary Power and Biopower: Resisting what Power with what Resistance.” *Journal of Political Power* 7, no. 1 (2014): 107–26.
- Metz, Terry. “Wanted: library leaders for a discontinuous future.” *Library Issues* 21, no. 3 (2001): 2–3.
- Mullins, John, dan Margaret Linehan. “The Central Role of Leaders in Public Libraries.” *Library Management* 26, no. 66/7 (2005): 386–96.
- Nobles, Bill. “Use hierarchy for ‘liberating servant leadership’ instead of controlling employees.” *Journal of Organization Design* 8, no. 1 (2019): 1–7.
- Panekenan, Regitha M., Willem J.F Alfa Tumbuan, dan Farlane S. Rumokoy. “The Influence of Reward and Punishment Towards Employee’s Performance at Bank Indonesia Branch Manado.” *Jurnal EMBA* 7, no. 1 (2019): 471–80.
- Rasim, Ahmad. “Tipologi dan Karakter Ideal Kepemimpinan Dunia.” *Lingkar Widiaswara* 1 (2014): 46–52.
- Ritzer, George, dan Douglas J Goodman. *Teori Sosiologi*. Disunting oleh Nurhadi. Bantul: Kreasi Wacana, 2017.
- Silva Wells, C. da, E. Le Borgne, N. Dickinson, dan D. de Jong. “Documenting Change: An Introduction to Process Documentation.” *IRC International Water and Sanitation Centre* 47 (2011): 1–46.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sulistyo-Basuki. *Pengantar Ilmu Perpustakaan*. Jakarta: Universitas Terbuka, 1993.

- Vellienda, Churnia Dwi, dan Sugeng Harianto. “Panoptikon dan Hypomnema Dalam Pendisiplinan Tubuh Narapidana Lembaga Pemasyarakatan.” *Paradigma* 8, no. 1 (2020).
- Wijaya, Muksin. “Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik.” *Jurnal Pendidikan Penabur*, no. 05 (2005): 118–27.
- Wilson, Daniel Earl. “Moving Toward Democratic-transformational Leadership in Academic Library.” *Library Management* 41, no. 8/9 (2020): 731–44.
- Yusniah. “Praktik Kuasa dan Kepemimpinan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.” *Nusantara-Journal of Information and Library Studies* 2, no. 1 (2019): 67–77.