

# LIBRARY BENCHMARKING

Wiji Suwarno<sup>1</sup>

*Abstract: The term benchmarking has been encountered in the implementation of total quality management (TQM) or in Indonesian termed holistic quality management because benchmarking is a very suitable strategy for achieving success. Benchmarking is a tool to look for ideas or learn from the corporate organization that is considered the best, including library. Benchmarking is a process of systematic and continuous measurement, the process of measuring and comparing for continuous business process of an organization to get information that can help these organizations improve their performance efforts.*

*Keywords: Library, Benchmarking.*

## A. Pengantar

Perpustakaan merupakan suatu bentuk organisasi yang bergerak dalam pengorganisasian informasi terekam dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat pemakai (*users*). Melihat bahwa informasi yang dikelola oleh sebuah perpustakaan dapat digunakan oleh pemakai yang kemudian dengan informasi itu pemakai tersebut dapat kembali menghasilkan sebuah informasi dan pengetahuan, maka perpustakaan dapat dikatakan organisasi sumber daya informasi dan pengetahuan.

Dengan berkembangnya informasi dan pengetahuan yang digunakan masyarakat untuk berbagai kepentingan dalam kehidupan, maka organisasi perpustakaan memegang peranan yang sangat penting. Kualitas perpustakaan dengan berbagai pembagiannya baik perpustakaan khusus maupun perpustakaan umum harus diarahkan pada fungsi menyediakan dan memberikan sumber daya informasi dan pengetahuan dengan baik. Untuk

---

<sup>1</sup> Pustakawan STAIN Salatiga

mencapai tujuan perpustakaan yang demikian ini penting kiranya aspek manajemen yang sangat baik.

Dalam pelaksanaan manajemen, kita dihadapkan kepada beberapa tahapan yang penting antara lain tahapan bagaimana mengatur aset-aset dalam sebuah organisasi termasuk aset informasi atau sumber informasi. Keseriusan seorang manager dan dibantu oleh para stafnya untuk selalu mengembangkan organisasinya membutuhkan bentuk manajemen secara total yang disebut *Total Quality Management*.

Istilah *benchmarking* banyak kita jumpai dalam penerapan *total quality manajemen* (TQM) atau yang diistilahkan dalam bahasa indonesia manajemen mutu menyeluruh (M3) karena *benchmarking* merupakan strategi yang sangat cocok untuk mencapai keberhasilan yang berorientasi pada perkembangan secara dinamis.

Dalam buku *Total Quality Management*<sup>2</sup> menjelaskan arti istilah *benchmarking* menurut kamus yang ditulis Drs. Peter Salim yaitu patok duga, maksudnya sebuah perusahaan akan mematok perusahaan lain yang mereka anggap sebagai pesaing terberat, lalu dibandingkan, menduga perusahaan mereka berada pada posisi setinggi apa.

Untuk lebih memahami istilah *benchmarking* ini, dapat kita gunakan bentuk pertanyaan seperti, Apa itu *benchmarking*? Mengapa saya harus melakukan *benchmarking*? Apa yang harus *dibenchmark*?. Dalam manajemen organisasi, *benchmarking* terletak pada konteks perkembangan organisasi. Bagaimana sebuah organisasi mampu mengembangkan sasaran dan tujuan yang lebih baik dan lebih menguntungkan bagi organisasi tersebut.

*Benchmarking* merupakan alat untuk mencari ide atau belajar dari perusahaan organisasi yang dianggap terbaik. *Benchmarking* merupakan proses pengukuran yang sistematis dan berkesinambungan, proses mengukur dan membandingkan secara terus menerus atas proses bisnis suatu organisasi untuk mendapatkan informasi yang akan membantu upaya organisasi tersebut memperbaiki kinerjanya.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta : ANDI, 2002), 232.

<sup>3</sup> Tjiptono, *ibid*.

*Benchmarking* adalah suatu proses terus menerus yang sistematis untuk membandingkan efisiensi perusahaan sendiri dalam ukuran produktifitas, kualitas, dan praktek-praktek dengan perusahaan-perusahaan dan organisasi-organisasi yang menunjukkan keunggulannya<sup>4</sup>. Pendapat lain menyatakan *benchmarking* merupakan cara untuk membandingkan dan mengukur jalannya sebuah organisasi atau cara membandingkan dan mengukur internal organisasi secara berulang-ulang dengan organisasi yang mempunyai kelas yang lebih baik dari dalam atau dari luar organisasi perusahaan<sup>5</sup>.

Dalam melaksanakan *benchmarking* banyak ditentukan oleh faktor kepuasan pelanggan dalam hal ini adalah pemakai perpustakaan. Dengan semakin berkembangnya sistem manajemen perpustakaan yang diiringi dengan kemajuan teknologi informasi dewasa ini, membuat pemakai mengetahui dan meminta keunggulan produk dan pelayanan perpustakaan yang berbeda dan lebih baik. Sehingga perpustakaan dituntut untuk dapat memberikan yang terbaik kepada pemakainya.

*Benchmarking* merupakan suatu pendekatan proaktif yang memungkinkan pihak manajemen perpustakaan memahami pengelolaan perpustakaan yang ideal untuk dapat dipergunakan oleh pemakainya serta dapat memotivasi manajemen perpustakaan untuk memfokuskan perhatian pada usaha perbaikan terus menerus dan mengimplementasikannya. *Benchmarking* menjadi asas manajemen untuk membimbing pihak perpustakaan untuk melihat keluar pada perpustakaan perguruan tinggi lain yang dianggap lebih ideal dan memenuhi standar perpustakaan perguruan tinggi, guna mendapatkan gagasan dan inspirasi yang diperlukan untuk menghilangkan perbedaan perpustakaan yang dibandingkan dengan perpustakaan pesaing yang lebih unggul. Sehingga memungkinkan untuk meningkatkan performansi perpustakaan untuk menjadi lebih unggul dari perpustakaan pesaing yang unggul tadi.

---

<sup>4</sup> Bengt Karlof & Suante Ostblom, *Benchmarking : petunjuk menuju keunggulan* , (Yogyakarta : ANDI, 1997), 49.

<sup>5</sup> David Goetsch & Stanley B. Davis, *Introduction to total quality : quality management for production, processing, and services* , (New Jersey : Prentice Hall, 1997), 77.

Dari berbagai definisi di atas memiliki banyak persamaan, yaitu bahwa tujuan utama *benchmarking* adalah untuk menemukan kunci atau rahasia sukses dan kemudian mengadaptasi dan memperbaikinya untuk diterapkan pada organisasi yang melaksanakan *benchmarking* tersebut.

## 1. Kategori

Guna mencari keunggulan yang ada di sekitar kita merupakan suatu usaha yang relatif berat. Keunggulan yang kita jumpai sangat tergantung pada tingkat keluasan pandangan kita. Secara analitis Karlof dan Otsblom mengemukakan bahwa kita dapat membedakan *benchmarking* menjadi tiga kategori:

### a. *Benchmarking* internal (*internal benchmarking*)

Banyak perusahaan yang memiliki berbagai cabang. Mereka bias jadi memiliki sejumlah anak perusahaan, divisi, kelompok pelayanan, dan sebagainya di lokasi yang tersebar secara geografis. Dalam hal ini perusahaan terdiri dari sejumlah operasi yang serupa yang dapat diperbandingkan dengan mudah satu sama lain. *Benchmarking* di dalam satu organisasi disebut sebagai *benchmarking* internal (*internal benchmarking*). *Benchmarking* internal menghasilkan perbandingan dengan presisi yang sangat tinggi bila semua data yang relevan dikumpulkan dari sumber yang sama. Tentu saja ada kelemahannya, yaitu bahwa kesempatan untuk mendapatkan kinerja kelas dunia di dalam organisasi sendiri akan kurang berhasil bila dibandingkan dengan jika mencari alternative pasangan dari luar. Namun bagaimana juga *benchmarking* internal seringkali mampu mengarah kepada perubahan yang cepat dan nyata dalam hasilnya. *Benchmarking* mempunyai efek lebih lanjut yaitu menyamakan perbedaan yang ada dalam kinerja antar cabang. Bukan saja kinerja seluruh perusahaan ditingkatkan, tetapi juga menekan variasi antar operasi yang sejenis.

### b. *Benchmarking* eksternal (*eksternal benchmarking*)

*Benchmarking* eksternal berarti membandingkan organisasi dengan organisasi yang sama atau serupa di tempat lain. Pasangan *benchmarking* mungkin adalah para pesaing langsung

atau organisasi serupa dan melayani pasar yang berbeda. Menentukan pasangan benchmarking dengan pesaing akan dapat bermanfaat banyak, khususnya dalam menentukan posisi perusahaan di pasar. Apakah kekuatan dan kelemahan anda, baik menurut anda maupun menurut pelanggan anda? Tingkat perbandingan yang tinggi yang biasanya menjadi ciri *benchmarking* eksternal berarti pula memiliki tingkat profesionalisme yang luar biasa tinggi. Kandungan operasi dan proses dapat di-*benchmark* dengan presisi dan dengan kedalaman keahlian yang tinggi. Resiko *benchmarking* eksternal antar pesaing adalah cenderung terfokus pada factor-faktor persaingan, bukan pada pencarian identitas kinerja yang unggul. Ini merupakan suatu situasi yang tidak biasa bagi banyak orang untuk "berdansa dengan musuh".

c. *Benchmarking* fungsional (*functional benchmarking*)

Suatu perbandingan atas produk, jasa, dan proses kerja dengan perusahaan-perusahaan yang berhasil tanpa memandang bidang usahanya. Kita gunakan istilah fungsional di sini karena *benchmarking* pada tingkat ini sering berkaitan dengan aktifitas atau fungsi tertentu di dalam suatu organisasi. Istilah alternatif yang kadang-kadang digunakan adalah generic benchmarking, dimana kata generic dipakai dalam arti "tidak berlabel". Ini mencerminkan ide dasar dari benchmarking fungsional, yang mana mengambil keunggulan dimana pun ditemukan sebagai standar pembanding. Singkatnya, *benchmarking* fungsional adalah yang menawarkan peluang untuk bergerak meningkat ke dalam kelas dunia. Perusahaan-perusahaan dan organisasi-organisasi yang telah bekerja dengan giat dengan benchmarking berkenaan dengan variasi fungsi sebagai "esensi" benchmarking. Meskipun baik kategori internal maupun eksternal mengandung potensi untuk peningkatan yang nyata dan besar, namun kekuatan penuh dari metode yang dapat digunakan ada di dalam *benchmarking* fungsional.

## 2. Strategi

Seperti yang digambarkan di atas, *benchmarking* merupakan teknik yang digunakan oleh perusahaan untuk menetapkan arah

strategis berdasarkan kepiawaian eksternal. Oleh sebab itu tujuan *benchmarking* harus dikaitkan dengan arah strategi perusahaan serta memberikan pedoman spesifik dan fokus pada setiap usaha strategis yang dilakukan. Tujuan pelaksanaan *benchmarking* adalah untuk meningkatkan dan untuk mendorong perubahan dengan strategi pendekatan, sebagaimana dijelaskan oleh Tjiptono, yaitu:

a. Riset *in-house*

Cara ini dilaksanakan dengan melakukan penilaian terhadap informasi dalam perusahaan sendiri maupun informasi yang ada di publik. Biasanya hal ini terjadi bila perusahaan hanya mencari informasi mengenai hasil kinerja suatu perusahaan/fungsi/proses.

b. Riset pihak ketiga

Cara ini ditempuh dengan jalan membiayai kegiatan patok duga yang akan dilakukan oleh perusahaan *surveyor*. Biasanya pihak ketiga ini melakukan patok duga untuk informasi yang sulit didapat dari pesaing bisnis. Selain itu juga dapat menyelenggarakan forum diskusi panel untuk memperoleh masukan yang luas dan banyak, misalnya mengenai kegiatan pelanggan.

c. Pertukaran langsung

Pertukaran informasi secara langsung ini dilakukan melalui kuesioner, survai melalui telepon, dan lain-lain. Biasanya cara ini mengawali cara berikutnya, yaitu kunjungan langsung.

d. Kunjungan langsung

Cara terakhir ini dilaksanakan dengan melakukan kunjungan ke lokasi mitra patok duga. Wawancara dan tukar informasi dilakukan di sini. Cara ini dianggap paling efektif dalam patok duga.

### 3. Fungsi

*Benchmarking* dapat menjadi strategi bersaing, karena *benchmarking* berfokus pada proses dan produk. Bila produk tersebut tidak sesuai dengan harapan organisasi/perusahaan, prosesnya perlu diperbaiki. Bila produknya memenuhi harapan organisasi/perusahaan tetapi tidak sesuai dengan harapan pelanggan berarti organisasi/perusahaan harus mendefinisikan

dan mendesain ulang produknya. Fungsi *benchmarking* yang dilaksanakan oleh suatu lembaga/organisasi atau perusahaan adalah :

- a. *Benchmarking* sebagai alat bantu menemukan ide dan belajar  
*Benchmarking* adalah alat yang sangat ampuh untuk menemukan ide dan belajar dari perusahaan-perusahaan dan organisasi-organisasi yang dipandang terbaik.
- b. Alat untuk meningkatkan kemampuan belajar  
Manfaat *benchmarking* telah teruji dan cocok untuk meningkatkan kemampuan menerima pelajaran-pelajaran perilaku yang sukses. Manfaat ini secara efektif mendorong orang untuk membuka wawasannya dan menyadarkan orang bahwa menjadi yang terbaik di antara
- c. Alat untuk perbaikan  
Pada hakekatnya *benchmarking* merupakan suatu instrument untuk melakukan perbaikan. Langkah awal yang dilakukan adalah mengidentifikasi proses dan praktek manufaktur serta operasi lainnya dalam suatu perusahaan atau organisasi yang memerlukan perbaikan. Langkah selanjutnya adalah mencari organisasi lain yang sukses dalam melakukan aktifitas operasi yang hampir sama. Setelah itu diusahakan untuk melakukan pengamatan dan pengukuran secara rinci bagaimana organisasi yang sukses itu melaksanakan aktifitas dan proses operasinya.
- d. Alat untuk pengembangan keterampilan  
Pengembangan keterampilan dapat diartikan sebagai suatu gabungan dari pengetahuan, motivasi, situasi dan kemauan. Dengan melakukan *benchmarking* suatu organisasi akan memperoleh, mendapatkan, dan dapat mengumpulkan serta menganalisa sejumlah pengetahuan dari lingkungan yang berbeda. Pengetahuan baru yang diperoleh dari hasil *benchmarking* ini memberikan motivasi untuk mendorong organisasi bagi peningkatan kinerja produktivitasnya.

#### 4. Tahapan

Tahapan-tahapan dalam melaksanakan *benchmarking* ini terdapat banyak variasi dari berbagai pendapat antara lain yaitu pada sebuah organisasi secara lebih sederhana terdapat lima tahapan yaitu:

- a. Tentukan apa yang di-*benchmark*  
Langkah pertama dalam proses *benchmarking* adalah memulai dari kebutuhan organisasi akan informasi *benchmarking*. Apakah latihannya akan menitikberatkan pada kualitas yang dirasakan konsumen atau pada produktivitas, dan apa saja factor kritis bagi keberhasilan kinerja dari operasi yang ingin dibandingkan. Banyak aspek dari suatu perilaku dan kinerja organisasi yang dapat di-*benchmark*.
- b. Identifikasi pasangan *benchmarking*  
Dengan kebutuhan tertentu, dimana menemukan organisasi yang terbaik? Bagaimana kita mengidentifikasi organisasi tersebut, mengajak bekerja sama dalam suatu *benchmarking*? Pasangan *benchmarking* yang baik bukan saja unggul dalam bidangnya sendiri tetapi juga dapat dibandingkan dengan organisasi sendiri sebagai tingkatan tertinggi yang mungkin dicapai.
- c. Kumpulkan informasi  
Ini bukan saja melibatkan pengumpulan data keuangan dan kuantitatif, tetapi juga mengidentifikasi dan mendokumentasikan kandungan operasi, proses, dan seterusnya yang menjelaskan dan membantu anda untuk memahami kinerja suatu organisasi. Tahap pengumpulan informasi memerlukan usaha yang sungguh-sungguh dan sistematis untuk menciptakan patokan (*benchmark*) yang berguna dan dapat dipercaya.
- d. Analisis  
Langkah yang keempat yang menuntut kemampuan analitis dan kreativitas yang tinggi dalam seluruh proses *benchmarking*. Analisa bukan hanya berarti mengidentifikasi persamaan-persamaan dan perbedaan-perbedaan, tetapi juga memahami hubungan dengan kandungan operasi yang mendasarinya.



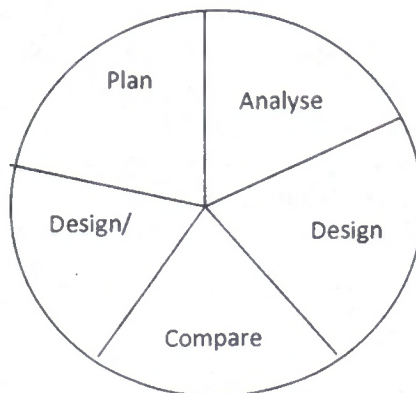
Lebih lanjut perlu dikenal faktor-faktor yang tidak dapat dibandingkan dan yang tidak dapat dipengaruhi, keduanya akan mempengaruhi hasil analisis.

e. Penerapan

Langkah terakhir selain menerapkan peningkatan-peningkatan, juga mengembangkan organisasi dan memindahkan fokusnya sehingga mengarah pada perilaku yang berorientasi kinerja. Organisasi harus memasang sasarnya yang realistis berdasarkan pada potensi peningkatan yang diungkapkan oleh celah perbedaan *benchmarking*. Sasaran-sasaran tersebut harus dirinci dan diadaptasikan agar cocok dengan struktur organisasi dan dikomunikasikan kepada orang-orang yang terlibat.

Dalam buku yang lain ditemukan beberapa langkah melaksanakan *benchmarking* yang kemudian diistilahkan dengan "*benchmarking practice*" yaitu: *Plan, Analyse the process, Design the study and gather information, compare performance, dan design and implement improved activity*. Sehingga dalam penerapannya, proses *benchmarking* ini dibuat gambar dengan istilah *the benchmarking wheel*.<sup>6</sup>

Gambar *the benchmarking wheel* :



<sup>6</sup> Peter Brophy & Kate Coulling, *Quality Management and Library Science: For Information and Library Managers*, (Mumbai : Joico Publishing Hoise, 1997), 119.

Dalam buku *The Global Information Society*, William J. Martin (1995) mengutip dari buku *The Work of nations: preparing ourselves for 21<sup>st</sup> Century capitalism* merincikan tahapan *benchmarking* ini kepada 12 tahapan yaitu : *identify the process to be benchmarked; establish a management commitment for the benchmarking effort; identify and establish the benchmarking team; define and understand the process to be benchmarked; identify metrics and collect process data; identify, rank and implement internal process improvements; identify benchmarking partners; collect process data from benchmarking partners; analyse benchmarking partners' process data and compare againts internal process data; site visits, interviews an reanalyse data; implement improvements and monitor results; continue to conduct benchmarking of this process, or other aspects of this process, as appropriate.*<sup>7</sup>

Seperti yang dikemukakan juga oleh Goetsch dan Davis (1994), untuk melaksanakan *benchmarking* dibagi menjadi 14 langkah yaitu<sup>8</sup>:

1. Komitmen manajemen;
2. Basis pada proses perusahaan itu sendiri;
3. Identifikasi dan dokumentasi setiap kekuatan dan kelemahan proses perusahaan;
4. Pemilihan proses yang akan *benchmarking*;
5. Pembentukan tim *benchmarking*;
6. Penelitian terhadap objek yang terbaik di kelasnya (*best in-class*);
7. Pemilihan calon mitra *benchmarking best in-class*;
8. Mencapai kesepakatan dengan mitra *benchmarking*;
9. Pengumpulan data;
10. Analisis data dan penentuan gap;
11. Perencanaan tindakan untuk mengurangi kesenjangan yang ada atau bahkan mengunggulinya;
12. Implementasi perubahan;
13. Pemantauan;
14. Memperbaharui patok duga; melanjutkan siklus tersebut.

---

<sup>7</sup> Martin, William J., *The Global Information Society*, (Hampshire : Aslib Gower, 1983)

<sup>8</sup> David Goetsch & Stanley B. Davis, *op.cit*, 98.

## 5. Perkembangan

Tjiptono menjelaskan dalam bukunya *Total Quality Management* konsep *benchmarking* terbagi ke dalam lima perkembangan, yaitu:

### 1. *Reverse Engeneering*

Dalam generasi tahap ini dilakukan perbandingan karakteristik produk, fungsi produk dan kinerja terhadap sejenis dari pesaing. *Reverse engeneering* juga tidak melibatkan proses bisnis untuk dipatok duga. Tahap ini cenderung berorientasi teknis, dengan pendekatan rekayasa produk, termasuk di dalamnya membedah dan mempelajari karakteristik produk pesaing.

### 2. *Competitive Benchmarking*

Generasi ke dua ini berlangsung sekitar tahun 1976-1986. Selain melakukan patok duga terhadap karakteristik produk, patok duga kompetitif juga melakukan patok duga terhadap proses yang memungkinkan produk yang dihasilkan adalah produk unggul.

### 3. *Process Benchmarking*

Konsep ini tidak hanya membatasi lingkupnya pada proses bisnis pesaing saja, tetapi juga mengandung cakupan yang lebih luas dengan anggapan dasar bahwa beberapa proses bisnis perusahaan terkemuka yang sukses memiliki kemiripan dengan perusahaan yang akan melakukan patok duga.

### 4. *Strategic Benchmarking*

Dalam konsep ini dibahas hal-hal yang berkaitan dengan arah strategis jangka panjang. *Strategic benchmarking* merupakan suatu proses sistematis untuk mengevaluasi alternatif, implementasi strategi bisnis, dan memperbaiki kinerja dengan memahami dan mengadaptasi strategi yang telah berhasil dilakukan oleh mitra eksternal yang telah berpartisipasi dalam aliansi bisnis.

### 5. *Global Benchmarking*

Generasi kelima ini mencakup semua generasi sebelumnya dengan tambahan bahwa cakupan geografisnya sudah mengglobal dengan membandingkan terhadap mitra global maupun pesaing global.

## B. *Benchmarking* dan Kegiatan Perpustakaan

### 1. Manajemen Perpustakaan

Antara industri yang berorientasi laba baik yang menghasilkan barang maupun jasa dan perpustakaan berbeda dalam banyak hal, tetapi memiliki persamaan-persamaan yang sangat mendasar. Trzan-Herman dan Kiauta menyatakan persamaan tersebut antara lain<sup>9</sup>, 1) mempunyai *custemor, buyer* atau *user*, 2) menghasilkan produk atau menyediakan jasa, 3) lingkungan mengalami perubahan, menuntut prioritas akan mutu.

Pemakai layanan perpustakaan terdiri atas pemakai internal dan eksternal. Pemakai internal misalnya staf bagian referensi, sedangkan pemakai eksternal adalah pemustaka yang berasal dari berbagai lingkungan di luar perpustakaan.

Dalam sistem produksi informasi di perpustakaan, input terdiri atas dokumen, database, dan permintaan pemustaka, sedangkan output berupa bibliografi, katalog perpustakaan, penyebaran informasi dan pendidikan pemakai. Luaran (*out put*) dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan dalam produksi.

Dalam proses produksi informasi di perpustakaan, proses-proses produksi yang mempengaruhi *out put* layanan adalah proses-proses pengadaan bahan pustaka, pengolahan, dan penyebaran informasi. Untuk dapat menghasilkan layanan yang baik, dalam proses-proses tersebut diperlukan konsep manajemen yang dapat secara organisai maupun secara individu meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Riggs menyatakan setiap aspek dari proses produksi informasi di perpustakaan dapat ditingkatkan dan diperbaharui. Peningkatan tersebut dapat dicapai dengan menerapkan strategi dan konsep-konsep manajemen yang tepat dalam proses produksi informasi<sup>10</sup>. *Total Quality Manajemen* (TQM) merupakan sistem

---

<sup>9</sup> Trzan-Herman, Nada dan Kiauta, Dusika, *The Organizational Map and Important Aspect of Achieving Total Quality Management in a Pharmaceutical and Medical Library : a Slovenian case*, (Dusika : Libri, 1996). 96.

<sup>10</sup> Riggs, Donald E, *Managing Quality : TQM in Libraries*, (Library Administration & Mangement, 1993),113.

manajemen yang perlu diterapkan di lingkungan perpustakaan, karena TQM merupakan proses yang sistematis, berfokus pada perbaikan, dilaksanakan berdasarkan fakta yang ada, menggunakan instrumen-instrumen tertentu dalam menganalisis pekerjaan, mengevaluasi setiap kemajuan yang dicapai serta menekankan pada kepuasan pemustaka.

Pada saat ini, kebutuhan akan informasi bagi masyarakat sama penting dengan kebutuhan pokok. Pengambilan keputusan memerlukan informasi, sehingga informasi menjadi suatu komoditas yang sangat penting. Perpustakaan dalam menyediakan informasi harus berorientasi pada kebutuhan pemustaka. Dalam usaha memenuhi kebutuhan pemustaka, perpustakaan memantau keadaan lingkungan eksternal dimana pemakai jasa layanan berada, sehingga dapat memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pemustaka. Pola kehidupan masyarakat terus berubah, demikian juga dengan pemakai perpustakaan. Perkembangan teknologi informasi yang demikian pesat mengharuskan perpustakaan menyesuaikan diri dengan keadaan tersebut, sehingga kualitas layanan harus ditingkatkan agar perpustakaan tidak ditinggalkan oleh pemakainya.

Salah satu cara meningkatkan mutu layanan perpustakaan adalah dengan cara membenahi sistem manajemen menjadi suatu sistem manajemen yang lebih baik. Untuk dapat mengetahui bentuk manajemen yang baik sebuah perpustakaan dapat melakukan studi banding ke perpustakaan lain yang lebih baik (*benchmarking*).

## 2. Kualitas Layanan Perpustakaan

Produk yang disediakan oleh perpustakaan termasuk bahan-bahan pustaka yang dimiliki oleh perpustakaan dan layanan yang diberikan oleh para staf perpustakaan. Pengertian ini meluas seiring dengan makin berkembangnya perpustakaan. Pengertian produk yang meluas ini meliputi setiap layanan yang disediakan oleh perpustakaan yang berupa kontrak dengan penyedia (*provider*) berupa informasi dalam bentuk

elektronik, akses ke informasi yang disediakan oleh perpustakaan lain, paket informasi serta internet<sup>11</sup>.

Layanan yang diberikan perpustakaan kepada pemakai tidak harus bersifat statis, artinya layanan yang diberikan tidak mengalami perubahan, tapi sebaliknya harus dinamis dan mengikuti perkembangan pustaka.

Menurut White dan Abels (1995 : 39) mutu layanan mempunyai beberapa karakteristik yang harus dipertimbangkan antara lain:

- ▶ *Reliability* (kehandalan) yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan dengan tepat waktu.
- ▶ *Responsiveness* (daya tanggap) yaitu kesediaan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang mereka harapkan.
- ▶ *Competence* (kemampuan) yaitu menyangkut pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pelayanan.
- ▶ *Access* (akses) yaitu kemudahan kontak dengan lembaga penyedia jasa.
- ▶ *Courtesy* (sopan santun) yaitu sikap sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dan persahabatan.
- ▶ *Communication* (komunikasi) yaitu selalu memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan dalam bahasa yang mereka pahami, mau mendengarkan mereka yang berarti menjelaskan tentang pelayanan, biaya, jaminan pada pelanggan bahwa masalah mereka akan ditangani.
- ▶ *Credibility* (kepercayaan) artinya dapat dipercaya, jujur, dan mengutamakan kepentingan pelanggan.
- ▶ *Security* (keamanan) artinya bebas dari resiko dan bahaya.

### **Benchmarking dalam Kegiatan Perpustakaan**

Dalam organisasi perpustakaan, terdapat kegiatan-kegiatan antara lain: perencanaan pembangunan gedung, perencanaan pengadaan, perencanaan pengolahan, perencanaan layanan,

---

<sup>11</sup> Bushing, Mary C, *The Library's Product and Excellence*, (Library Trend, 1995) 263

perencanaan sistem layanan, perencanaan kerjasama, dan perencanaan pengembangan, dan lain-lain.

Rangkaian kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan oleh sebuah perpustakaan dalam rangka mewujudkan tujuan perpustakaan tersebut yakni menyediakan, mengolah dan memberikan layanan sumber daya informasi kepada pemakai perpustakaan. Dalam mencapai sasarannya, baik pada setiap bagian kegiatan dalam perpustakaan maupun perpustakaan secara utuh, manajemen perpustakaan akan mengalami perkembangan seiring dengan kebutuhan masyarakat pemakai. Oleh karena itu dalam waktu tertentu perpustakaan ini perlu melaksanakan *benchmarking*.

Seperti yang dijelaskan di atas bahwa kegiatan *benchmarking* meliputi tiga fungsi yaitu pada **proses kerja, jasa (layanan)** dan pada **produk** (lihat *benchmarking* kategori fungsional). Oleh karena itu pada manajemen perpustakaan dapat melakukan evaluasi dalam tiap perencanaan kegiatan dengan menerapkan *benchmarking* baik secara eksternal pada fungsi-fungsi yang dimaksudkan.

Dalam kegiatan *benchmarking* ini, manajemen perpustakaan perlu menggunakan langkah-langkah strategis yang berkelanjutan ditambah dengan memantapkan keinginan perubahan yang terukur dan berkembang.

IFLA (*The International Federation of Library Association and Institution*) memberikan standar bagi perpustakaan universitas dalam merencanakan pengembangan yang mana standar tersebut dikelompokkan kepada 10 (sepuluh) macam indikator yaitu<sup>12</sup>:

1. *Purpose*
2. *Organization and administration*
3. *Services*
4. *Collection*
5. *Staff*
6. *Facilities*
7. *Budget and Finance*
8. *Technology*
9. *Preservation and conservation*
10. *Co-operation*

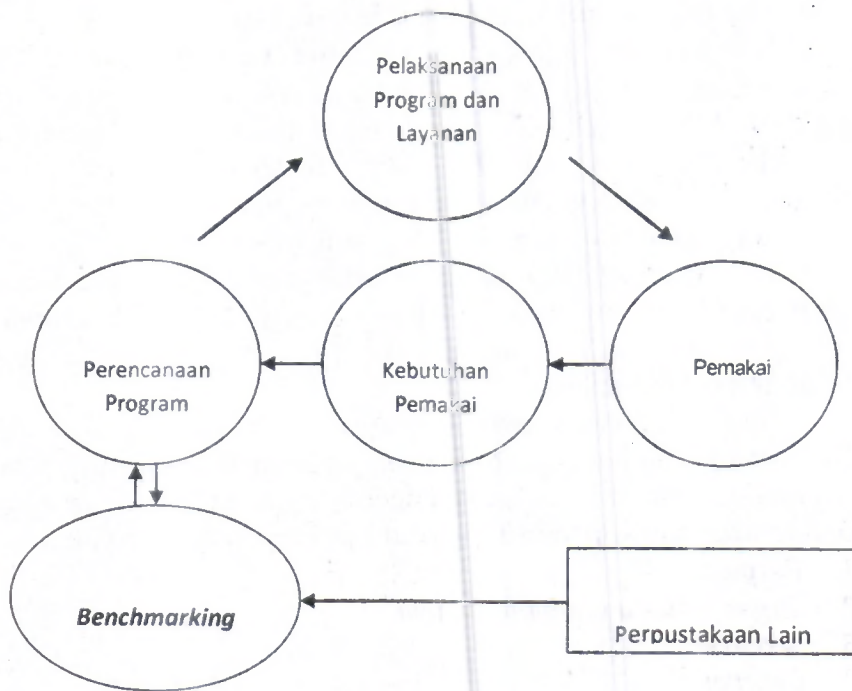
---

<sup>12</sup> Peter Brophy & Kate Coulling, *Quality Management and Library Science: For Information and Library Managers*, (Mumbai : Joico Publishing Hoise, 1997) 129.

Kemudian indikator-indikator tersebut dapat dibagi lagi ke dalam dua pembagian yaitu<sup>13</sup>:

1. *Quantitative indicators: Numbers of clients; Size of stock; proportion of stock added/replaced annually; Funding; Staff numbers; Accomodations; Item issued; Other item supplied; Enquiries handled; Opening hours; Numbers of visits; Study hours provided.*
2. *Qualitative indicators: Variety of stock; Staff qualification and experience; Range of information support services; Satisfaction rates.*

Dengan demikian, secara umum, benchmarking kegiatan perpustakaan dapat digambarkan sebagai berikut:



### C. Kesimpulan

*Benchmarking* dapat dan akan diterapkan di sebuah perpustakaan sebagai wujud pengembangan perpustakaan secara dinamis dan berkelanjutan. Benchmarking yang dilakukan pada saat ini cenderung berkategori eksternal dan fungsional.



Sebuah perpustakaan akan menerapkan *benchmarking* apabila sistem manajemennya menuju pada sistem *total quality manajemen* artinya bahwa pemberdayaan sumber daya sebuah organisasi dilakukan secara maksimal dan dikembangkan dengan fokus profesional dan proporsional terhadap sumber daya yang harus dimiliki.

Persaingan dalam konteks sistem pelayanan terhadap masyarakat pemakai perpustakaan harus ditumbuhkembangkan agar terjadi perkembangan organisasi perpustakaan di Indonesia. Selain itu penghargaan terhadap eksistensi sebuah perpustakaan sebagai sumber daya informasi dan pengetahuan dan pustakawan sebagai manajernya akan lebih baik.

Mengapa sebuah perpustakaan cenderung melakukan *benchmarking*, akan diperoleh jika dalam keadaan adanya harapan kepuasan baik secara moril maupun secara materil. Oleh karena itu menciptakan suasana seperti ini adalah tugas bagi para pustakawan dan pemerintah khususnya, dan pendidik, peneliti, serta tokoh masyarakat secara umum.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bengt Karlof & Suante Ostblom, *Benchmarking : petunjuk menuju keunggulan* , Yogyakarta : ANDI, 1997
- Bushing, Mary C, *The Library's Product and Excellence*, Library Trend, 1995
- Camp, R. C., *Benchmarking* , Milwaukee, WI : Quality Press, 1989
- David Goetsch & Stanley B. Davis, *Introduction to total quality : quality management for production, processing, and services* , New Jersey : Prentice Hall, 1997
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management* , Yogyakarta : ANDI, 2002
- Martin, William J., *The Global Information Society*, Hampshire : Aslib Gower, 1983
- Peter Brophy & Kate Coulling, *Quality Management and Library Science: Theory and Library Managers* , Mumbai : Joico Publishing

Wiji Suwarno, *library Benchmarking*

Trzan-Herman, Nada dan Kiauta, Dusika, *The Organizational Map and Important Aspect of Achieving Total Quality Management in a Pharmaceutical and Medical Library : a Slovenian case, Dusika : Libri, 1996*

Riggs, Donald E, *Managing Quality : TQM in Libraries, Library Administration & Mangement, 1993*

White, Marilyn Domas and Abels, *Measuring Service Quality in Special Libraries : lesson from service marketing, Special Libraries, 1995.*