

# Strategi Pengembangan Perpustakaan Umum Pemerintah Kabupaten Tulungagung

Sriagustini

Universitas Brawijaya

sriagustiniperpusta@gmail.com

**Abstract:** *This study intends to formulate appropriate development strategies to be implemented by Tulungagung public library. This study used a qualitative approach with case study as a research strategy in order to get a deeper understanding of the library that was observed. Data analysis in this research is done in three stages: input stage using EFE and IFE Matrix, matching stage using SWOT Matrix, Internal External Matrix and Grand Strategy Matrix, and the decision stage by using QSPM. The results showed that the strategy of Tulungagung public library is still less than the maximum in exploiting the existing opportunities and avoid the threats that arise. The strategy that recommended to the library is market penetration strategy. Tulungagung Public library is advised to perform better promotional efforts to increase public interest.*

**Keywords:** *Strategy formulation, library, market penetration strategy*

Keberadaan perpustakaan di suatu daerah berhubungan erat dengan peradaban dan budaya manusia. Kondisi perpustakaan menunjukkan tingkat kemajuan masyarakat di sekitarnya. Perpustakaan umum memiliki peran dan posisi yang unik dalam masyarakat sebagai tempat untuk membaca, pembelajaran, penyediaan buku dan informasi (Train, 2003; Ashcroft, Farrow, dan Watts, 2007). Perpustakaan umum merupakan pintu gerbang pengetahuan dan tempat bagi masyarakat untuk mengekspresikan kreativitas, tempat hiburan dan akses gratis ke layanan informasi (Rosenfeldt, 2006).

Perpustakaan umum di Kabupaten Tulungagung merupakan salah satu perangkat pemerintah yang bertanggung jawab kepada Bupati Tulungagung dan bertugas menyediakan layanan informasi, rekreasi, pendidikan, dan preservasi dalam rangka mencerdaskan kehidupan masyarakat. Sebagai bagian dari Pemerintah Kabupaten Tulungagung perpustakaan tersebut berusaha melayani kebutuhan masyarakat dengan

melakukan berbagai program dan kegiatan sesuai fungsi dan tugas yang diembannya. Dari beberapa program dan kegiatan yang telah dilaksanakan perpustakaan tersebut, dihasilkan berbagai output yang menjadi indikator pengukuran kinerja perpustakaan seperti dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Perkembangan Kinerja  
Perpustakaan Tulungagung**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Jumlah pengunjung	32.922	30.214	50.005	60.077	66.024	59.872
Jumlah pendaftar KTA	1.887	2.951	2.385	2.450	2.759	3.729
Jumlah total koleksi	4.726	5.028	9.499	17.037	41.219	41.969
Jumlah peminjam buku	18.503	13.300	20.853	16.710	19.949	24.422

(Sumber : diolah LAKIP Perpustakaan)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa setiap tahun dilakukan penambahan koleksi buku dan terdapat penambahan jumlah anggota perpustakaan. Namun jumlah pengunjung dan peminjam buku perpustakaan umum Tulungagung mengalami naik turun dari tahun ke tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa

penambahan koleksi buku yang terjadi setiap tahun tidak efektif karena tidak dapat meningkatkan minat masyarakat untuk mengunjungi dan meminjam buku di perpustakaan secara *ajeg*. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa anggaran yang dialokasikan dalam program pengembangan budaya baca dan kegiatan pengadaan bahan pustaka kurang efektif.

Selain hal-hal yang diuraikan di atas, Badan Perpustakaan, Dokumentasi, dan Kearsipan (BPKD) Kabupaten Tulungagung mengalami beberapa kendala yaitu keterbatasan dana dan kurangnya kualitas serta kuantitas SDM yang memadai. BPKD Kabupaten Tulungagung belum memiliki seorang pun lulusan S1 Perpustakaan dan S1 Teknik Informatika. Selain itu jumlah pustakawan di perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung hanya 1 orang. Menurut SNI 7495: 2009 Perpustakaan Umum Kabupaten/Kota, jumlah pustakawan minimal yang harus dimiliki oleh suatu perpustakaan daerah kabupaten adalah 3 orang.

Sebagai sebuah organisasi publik, perpustakaan berada di lingkungan yang kompleks dan bergejolak yang berpengaruh terhadap eksistensinya di masa depan. Di era globalisasi, perpustakaan umum menghadapi tekanan ekonomi dan tekanan sosial yang lebih luas dari sebelumnya (Kostagiolas dan Korkidi, 2008). Perpustakaan harus menyadari perubahan dan perkembangan lingkungan sekitarnya agar dapat eksis dan mencapai tujuannya. Oleh karena itu perpustakaan membutuhkan perencanaan strategis.

Stueart, Moran, dan Morner (2013:66) menyatakan bahwa perencanaan strategis dapat menjadi alat analisa diri yang akan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perpustakaan serta peluang dan ancaman di sekitarnya yang timbul untuk menentukan prioritas-prioritas strategi dalam

rangka mencapai visi. Johnson (1994) berpendapat bahwa perencanaan strategis akan menjamin layanan perpustakaan bagi pemustaka di masa mendatang. Dari kedua pandangan ahli tersebut diatas dapat dipahami bahwa perencanaan strategis merupakan hal yang wajib dilakukan oleh perpustakaan karena dapat membantu mengenali diri dan menggali seluruh potensi yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas layanan perpustakaan sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai.

Perencanaan strategis dalam sektor publik merupakan langkah awal dalam mengukur kinerja instansi pemerintah sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat dalam siklus Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Perencanaan strategis ini tertuang dalam dokumen rencana strategis yang terdiri atas: visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan. Perencanaan strategis memerlukan akuntansi manajemen untuk memberikan informasi dalam menentukan biaya program dan kegiatan sehingga berdasarkan informasi akuntansi tersebut manajer dapat menentukan anggaran yang dibutuhkan terkait sumberdaya yang dimiliki. Secara sederhana akuntansi berperan dalam pemberian informasi biaya.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui kondisi lingkungan eksternal dan lingkungan internal perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung dan merumuskan strategi pengembangan yang tepat untuk dilaksanakan oleh perpustakaan tersebut.

Menurut Sutarno (2006: 43) perpustakaan umum bertugas melayani semua anggota lapisan masyarakat yang memerlukan informasi sehingga sering diibaratkan sebagai Universitas Rakyat. Perpustakaan umum mempunyai ciri-ciri: terbuka untuk umum, dibiayai oleh dana umum, dan jasa

yang diberikan bersifat cuma-cuma. Perpustakaan umum amat penting bagi kehidupan kultural dan mencerdaskan bangsa karena merupakan satu-satunya pranata kepastakawanan yang dapat diperoleh masyarakat umum dan berfungsi sebagai pendidikan seumur hidup dan pembangunan budaya (Sudarsana dan Bastiano, 2010:1.22). Perpustakaan umum di Indonesia didirikan di tiga tingkat yaitu daerah tingkat II (kabupaten/kota), kecamatan, dan desa.

Lingkungan perpustakaan terdiri atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal relatif lebih sulit dikelola daripada lingkungan internal karena organisasi tidak memiliki kekuatan untuk mengendalikannya sehingga yang dapat dilakukan adalah menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut. Lingkungan eksternal dapat berupa ancaman maupun peluang yang berpengaruh terhadap kinerja perpustakaan. Ancaman yang dihadapi perpustakaan menurut Sutarno (2006:130-143) meliputi beberapa hal yaitu:

1. Celah antara perpustakaan dan masyarakat.  
Celah yang terbentuk disebabkan oleh penyelenggara perpustakaan dalam menetapkan visi, misi, dan strategi belum menyentuh kehidupan masyarakat karena tidak melibatkan mereka dalam proses perencanaan strategis. Sebaliknya sebagian masyarakat belum mengetahui dan memahami arti dan kegunaan perpustakaan.
2. Rendahnya respon dan perhatian masyarakat.  
Hal ini disebabkan berbagai hal antara lain: masyarakat tidak mengetahui lokasi perpustakaan, kegunaan perpustakaan, siapa saja yang boleh ke perpustakaan, bagaimana cara menjadi anggota perpustakaan, apakah harus membayar

untuk menjadi anggota, bahan pustaka apa saja yang ada di perpustakaan, dsb.

3. Persepsi masyarakat tentang perpustakaan yang kurang tepat.  
Masyarakat yang terdiri atas berbagai strata sosial, tingkat pendidikan, kebudayaan, agama, etnis mempunyai sikap dan persepsi yang berbeda terhadap perpustakaan. Persepsi masyarakat tentang perpustakaan yang kurang tepat antara lain: perpustakaan hanya untuk kalangan tertentu, masuk perpustakaan harus membayar, dan petugas layanan yang tidak ramah.
4. Rendahnya minat masyarakat terhadap perpustakaan.  
Menurut penelitian yang dilakukan oleh perpustakaan umum Kotamadya Jakarta Pusat, rendahnya minat masyarakat terhadap perpustakaan disebabkan oleh keterbatasan jumlah dan jenis koleksi, upaya publikasi/pemasyarakatan, dan sistem layanan.
5. Persebaran layanan perpustakaan.  
Kondisi geografis sebagian kabupaten di Indonesia terbentuk dari pegunungan, sungai, dan laut. Perpustakaan akan merasa kesulitan dalam melayani masyarakat yang tinggal di wilayah terpencil.
6. Perkembangan tempat hiburan-hiburan lain dan tayangan televisi.  
Tempat hiburan seperti *play station*, warnet, bioskop, mall, dsb memberikan kesenangan bagi masyarakat sehingga mereka lebih tertarik mengunjungi tempat-tempat tersebut daripada membaca di perpustakaan. Selain itu tayangan televisi juga menjadi ancaman karena acara yang ditayangkan semakin beragam dan berlangsung 24 jam. Tayangan televisi yang menghibur mempengaruhi perhatian, waktu, dan kesempatan masyarakat untuk mengunjungi perpustakaan.

Sutarno (2006:143-148) juga mengemukakan pendapatnya mengenai peluang yang dapat dimanfaatkan perpustakaan, antara lain: teknologi informasi dan komunikasi serta kebijakan pemerintah dalam bidang perpustakaan. Selain lingkungan eksternal, Sutarno (2006:120-130) juga menyatakan pendapatnya mengenai lingkungan internal perpustakaan, yaitu:

1. SDM

SDM perpustakaan meliputi pimpinan, pustakawan, pelaksana teknis ketatausahaan, dan pelaksana teknis operasional pengolahan. Keberhasilan perpustakaan sangat ditentukan oleh pengelolaan dan pemberdayaan SDM tersebut.

2. Koleksi bahan pustaka

Koleksi bahan pustaka meliputi jumlah, jenis, mutu, ketersediaan di rak, dan kemudahan akses temu kembali informasi. Koleksi bahan pustaka yang baik dapat memenuhi selera, keinginan, dan kebutuhan pemustaka.

3. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana meliputi semua peralatan dan perlengkapan agar kegiatan perpustakaan dapat berjalan dengan baik antara lain: meja dan kursi baca, mobil/motor keliling, komputer, wifi, dsb.

4. Lokasi perpustakaan

Lokasi perpustakaan yang baik adalah yang mudah dijangkau masyarakat, strategis, bersih, sehat, tenang, bebas banjir, dan terdapat akses kendaraan.

5. Anggaran

Anggaran merupakan faktor penting bagi perpustakaan. Anggaran perpustakaan umum kabupaten/kota dapat berasal dari APBD dan APBN karena perpustakaan umum tidak memungut biaya layanan.

Studi tentang peningkatan layanan perpustakaan daerah telah banyak dilakukan di luar maupun di dalam

negeri. Kostagiolas dan Korkidi (2008) meneliti isu-isu yang berkaitan dengan perencanaan pengembangan jangka panjang perpustakaan-perpustakaan umum di Yunani dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa masalah serius yang dihadapi oleh perpustakaan umum di Yunani adalah keterbatasan dana, kurangnya tenaga pustakawan yang terlatih, dan otoritas pemerintah lokal dan regional yang memiliki prioritas lain karena belum menyadari pentingnya peranan perpustakaan bagi pengembangan masyarakat setempat. Hasil penelitian tersebut hampir sama dengan hasil penelitian Kristanto (2011) pada perpustakaan umum Kota Malang dan hasil penelitian Purboningsih (2014) pada perpustakaan umum Kota Kediri. Namun kondisi perpustakaan umum Kota Kediri sedikit lebih memprihatinkan karena masih menggunakan sistem manual dalam layanan sirkulasi sehingga tidak dapat memberikan informasi ketersediaan buku.

Penelitian lain oleh Mulyana (2010) dilakukan terhadap perpustakaan umum Kabupaten Tanah Laut dengan menggunakan *proportioned stratified random sampling*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pengembangan perpustakaan dapat dilakukan dengan cara pembangunan gedung baru yang sesuai dengan standar minimal perpustakaan umum daerah, pembangunan perpustakaan di tingkat kecamatan, dan peningkatan layanan perpustakaan keliling.

Kostagiolas *et al.* (2009) berusaha merumuskan strategi bagi perpustakaan umum di Yunani dengan menggunakan analisa SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama perpustakaan di Yunani adalah koleksi buku-buku kuno dan langka, kelemahan utamanya adalah minimnya sumber daya keuangan, peluang utama adalah kebijakan Uni Eropa, dan ancaman utamanya adalah kerusakan buku

koleksi perpustakaan serta persaingan dengan layanan informasi digital internasional. Strategi yang diusulkan adalah berkolaborasi dengan universitas-universitas sekitar, pengembangan R & D yang didasarkan pada kebijakan Uni Eropa, dan menambahkan kebijakan pengembangan minat baca yang dilakukan dengan memberikan layanan perpustakaan keliling bagi penghuni lapas, rumah sakit, dan orang-orang yang beraktivitas di rumah.

Penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian Kostagiolas dan Korkidi (2008), Kristanto (2011), dan Purboningsih (2014) karena penelitian ini berusaha untuk merumuskan strategi bagi perpustakaan sedangkan ketiga penelitian tersebut tidak melakukan hal yang sama. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian oleh Kostagiolas *et al.* (2009) adalah metode analisa data yang digunakan untuk merumuskan strategi. Penelitian tersebut menggunakan matrix SWOT namun tidak menggunakan metode pembobotan untuk menentukan alternatif strategi yang terbaik. Analisa data pada penelitian ini selain menggunakan matrix SWOT, juga menggunakan matrix Internal Eksternal, matrix Grand Strategy, dan QSPM. Sehingga dapat dikatakan bahwa proses pemilihan strategi pada penelitian ini lebih obyektif sesuai dengan petunjuk Permendagri No.54 Tahun 2010 Lampiran IV.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk: 1) mencapai pemahaman mendalam mengenai organisasi atau peristiwa khusus, 2) menyediakan penjelasan tersurat mengenai tatanan, struktur, dan pola yang luas dari suatu kelompok partisipan, dan 3) memahami bagaimana para partisipan mengambil makna dari lingkungan sekitar dan bagaimana makna-makna tersebut

mempengaruhi perilaku mereka (Denzin dan Lincoln, 1998 dalam Gunawan, 2014:84-85). Hal tersebut sesuai dengan tujuan penelitian ini yang ingin mendapatkan pemahaman mendalam tentang perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung dan lingkungan sekitarnya baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi keberadaan perpustakaan tersebut.

Penelitian ini menggunakan studi kasus sebagai strategi penelitian. Menurut Arikunto (2006:142) studi kasus merupakan suatu jenis pendekatan deskriptif yang dilakukan secara terperinci, intensif, dan mendalam terhadap suatu individu, lembaga, atau gejala tertentu dengan daerah atau subjek yang sempit. Sementara itu Yin (2009:1) menyebutkan bahwa studi kasus sesuai untuk pertanyaan penelitian yang berupa "bagaimana" dan "mengapa". Hal ini sesuai dengan pertanyaan dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi pengembangan perpustakaan umum di Kabupaten Tulungagung.

Fokus utama dari penelitian ini adalah memahami dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal perpustakaan umum yang berlokasi di Jl. R.A. Kartini No.11 Kabupaten Tulungagung kemudian memformulasikan strategi yang tepat untuk dilaksanakan oleh perpustakaan tersebut. Data utama dalam penelitian kualitatif berupa tindakan dan kata-kata, sedangkan data tambahan berupa dokumen tertulis, foto, dan data statistik (Lofland dan Lofland, 1984:47). Dalam penelitian ini dilakukan observasi dan wawancara kepada partisipan untuk mendapatkan data utama. Sedangkan data tambahan dalam penelitian ini berupa LAKIP BPKD Kabupaten Tulungagung Tahun 2014 dan 2015, Renstra Tahun 2014-2018, peraturan-peraturan yang mengatur tugas dan wewenang serta akuntabilitas organisasi tersebut, dan penelitian terdahulu terkait pengembangan perpustakaan.

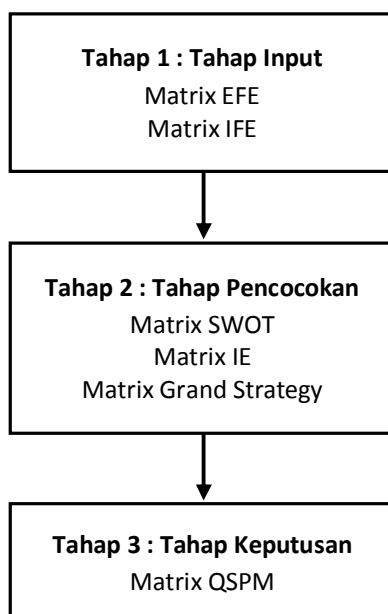
Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini antara lain:



observasi, wawancara, dan dokumentasi. Partisipan dalam penelitian ini adalah Kepala BPPK Kabupaten Tulungagung, Kabid Perpustakaan, Kasubid Layanan Perpustakaan, Kasubid Pengolahan Bahan Pustaka, Kasubag Bina Program, pustakawan, dan 6 orang anggota perpustakaan serta 2 orang masyarakat umum. Jumlah keseluruhan partisipan adalah 14 orang. Dokumen yang dikumpulkan berbentuk cetak maupun elektronik mengenai sarana dan prasarana perpustakaan, data pemustaka, data pustakawan dan staf perpustakaan, statistik perpustakaan, peraturan dan data lainnya yang dianggap penting.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap yaitu: tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan seperti yang direkomendasikan oleh David (2009:324). Tahapan analisis data tersebut dapat dilihat pada gambar 1. QSPM digunakan karena dua alasan yaitu: metode pembobotan tersebut dapat memilih alternatif strategi terbaik secara objektif berdasarkan faktor eksternal dan internal utama dan Permendagri No. 54 Tahun 2010 Lampiran IV tidak mewajibkan untuk menggunakan suatu metode pembobotan tertentu sehingga menurut peneliti metode ini boleh digunakan.

**Gambar 1. Metode Analisis Data**



Sumber : David (2009: 324)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Matrix Evaluasi

#### Matrix EFE

Pada penelitian ini daftar isian Matrix EFE sejumlah 12 buah disebar dan diisi oleh responden, kemudian angka bobot dan peringkat yang terdapat pada daftar isian tersebut dirata-rata sehingga didapatkan hasil seperti dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Matrix EFE Perpustakaan Tulungagung**

Faktor-faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Skor
<b>Peluang</b>			
1. UU dan peraturan lain yang mendukung perpustakaan	0,104	2	0,208
2. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi	0,112	3	0,336
3. Besarnya jumlah penduduk kelompok usia 5 – 64 tahun	0,059	3	0,177
4. Program tanggung jawab sosial perusahaan	0,072	3	0,216
5. Diklat perpustakaan oleh perpusnas	0,069	3	0,207
6. Keberadaan SMK/SMU dan SLTP di Tulungagung dan PT di Jatim	0,072	2	0,144
7. Keberadaan kelompok-kelompok masyarakat: PKK, dsb	0,058	2	0,116
Subtotal	0,546		1,404

Ancaman			
1. Kebijakan mutasi dan pengadaan PNS oleh BKD	0,112	3	0,336
2. Rendahnya minat baca masyarakat	0,113	3	0,339
3. Perubahan selera masyarakat mengenai jenis koleksi	0,109	3	0,327
4. Keberadaan tempat hiburan lain	0,044	2	0,088
5. Anggapan masyarakat mengenai perpustakaan	0,076	3	0,228
Subtotal	0,454		1,318
<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>2,722</b>

Pada matriks tersebut, bobot setiap faktor mengindikasikan signifikansi relatif tiap faktor terhadap keberhasilan organisasi dan jumlah totalnya harus sama dengan 1. Bobot setiap faktor pada matriks berdasarkan ketentuan sebagai berikut:

- 0,00 – 0,03 = tidak penting
- >0,03 – 0,06 = penting
- >0,06 – 0,09 = cukup penting
- > 0,09 – 0,12 = sangat penting

Faktor eksternal peluang yang memperoleh bobot tertinggi adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dengan nilai 0,112. Faktor tersebut masuk kategori "sangat penting" karena sangat berpengaruh terhadap kemajuan perpustakaan dengan meningkatkan layanan bagi pemustaka dan meningkatkan pengelolaan perpustakaan sesuai UU No.43 Tahun 2007 pasal 14 ayat 3 dan pasal 19 ayat 2.

Faktor eksternal peluang yang memperoleh bobot terendah adalah

keberadaan kelompok-kelompok masyarakat seperti: PKK, Karang Taruna, dan kelompok kesenian dengan nilai 0,058. Kelompok masyarakat tersebut dianggap "penting" karena keberadaan mereka dapat berpengaruh terhadap eksistensi perpustakaan apabila dimanfaatkan secara tepat namun pengaruhnya tidak terlalu signifikan.

Faktor eksternal ancaman yang memperoleh bobot paling tinggi adalah rendahnya minat baca masyarakat dengan nilai 0,113. Faktor tersebut dianggap "sangat penting" karena dapat mempengaruhi kinerja perpustakaan yang tercermin dalam indikator jumlah pengunjung, jumlah buku dipinjam, dan jumlah peminjam buku. Faktor eksternal ancaman yang memperoleh bobot paling rendah adalah keberadaan tempat hiburan lain dengan nilai 0,044. Faktor tersebut masuk kategori "penting" karena dapat menarik masyarakat untuk lebih memilih mendatangi mereka daripada mengunjungi perpustakaan. Namun pengaruh faktor tersebut dianggap tidak terlalu signifikan karena tidak semua masyarakat mempunyai keinginan mengunjungi tempat tersebut.

Peringkat pada setiap faktor eksternal menunjukkan tingkat efektivitas strategi perpustakaan saat ini dalam merespon faktor tersebut dengan ketentuan sebagai berikut:

- 4 = responnya sangat bagus
- 3 = responnya di atas rata-rata
- 2 = responnya rata-rata
- 1 = responnya di bawah rata-rata

Pada matrix tersebut tidak ada peringkat yang bernilai 4. Hal tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan kurang bisa memanfaatkan peluang di sekitarnya dan menghindari ancaman yang timbul. Hasil dari matrix EFE menunjukkan bahwa total bobot faktor peluang adalah

0,546 lebih besar dari total bobot faktor ancaman dengan nilai 0,454 yang menandakan peluang lebih berpengaruh terhadap eksistensi perpustakaan dibandingkan ancaman. Skor bobot total perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung adalah 2,722 yang dalam skala 1–4 menunjukkan kondisi rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa perpustakaan tersebut mampu untuk menarik keuntungan dari peluang yang ada dan menghindari ancaman yang menghadang namun belum maksimal.

### Matrix IFE

Berdasarkan analisis kondisi internal perpustakaan umum Tulungagung dan rata-rata 12 buah daftar isian Matrix IFE oleh responden, didapatkan hasil seperti dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3. Matrix IFE Perpustakaan Tulungagung**

Faktor-faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor
<b>Kekuatan</b>			
1. Lokasi gedung perpustakaan strategis	0,091	4	0,364
2. Kondisi gedung perpustakaan	0,089	4	0,356
3. Sistem pelayanan automasi	0,072	4	0,288
4. Biaya layanan perpustakaan gratis	0,091	4	0,364
5. Ketersediaan komputer untuk layanan internet	0,069	3	0,207
6. Ketersediaan wifi.id corner	0,030	3	0,090
7. Penataan koleksi buku tertib dan rapi	0,041	3	0,123
Subtotal	0,483		1,792
<b>Kelemahan</b>			
1. Kurangnya jumlah pustakawan	0,091	1	0,091
	0,061	2	0,122
	0,061	2	0,122

dan tenaga IT	0,062	1	0,062
2. Parkir sepeda berbayar	0,062	2	0,124
	0,021	2	0,042
3. Kurangnya dana untuk kegiatan perpustakaan	0,032	2	0,064
	0,065	2	0,130
	0,031	2	0,062
	0,031	2	0,062
4. Belum menyediakan wifi gratis			
5. Belum mempunyai website dan katalog online			
6. Jam layanan kurang panjang.			
7. Kurangnya jumlah dan fasilitas mobil keliling.			
8. Koleksi buku kurang memenuhi kebutuhan masyarakat.			
9. Pelayanan kurang ramah.			
10. Keterbatasan jenis koleksi.			
Subtotal	0,517		0,881
<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>2,673</b>

Ketentuan bobot pada matriks IFE sama dengan ketentuan bobot pada matriks EFE. Faktor internal kekuatan yang memperoleh bobot tertinggi adalah lokasi gedung perpustakaan strategis dan biaya layanan perpustakaan gratis masing-masing dengan nilai 0,091. Faktor tersebut masuk kategori "sangat penting" karena lokasi yang strategis membuat keberadaan perpustakaan diketahui oleh masyarakat dan mudah dijangkau sedangkan biaya layanan yang gratis dapat menarik masyarakat dari segala lapisan ekonomi untuk mengunjungi perpustakaan dan memanfaatkan layanan yang disediakan.

Faktor internal kekuatan yang memperoleh bobot terendah adalah



ketersediaan wifi.id *corner* dengan nilai 0,030. Faktor tersebut dianggap "tidak penting" karena keberadaannya kurang mampu menarik pengunjung perpustakaan yang disebabkan layanan tersebut tidak gratis dan di perpustakaan sendiri telah disediakan 5 set komputer untuk layanan internet gratis. Faktor internal kelemahan yang memperoleh bobot paling tinggi adalah kurangnya jumlah pustakawan dan tenaga IT dengan nilai 0,091. Faktor tersebut dianggap "sangat penting" karena sangat mempengaruhi kinerja perpustakaan. Tanpa kehadiran tenaga IT yang profesional perpustakaan tidak dapat memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Selain itu kurangnya tenaga pustakawan yang handal mengakibatkan perpustakaan tidak dapat memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat.

Faktor internal kelemahan yang memperoleh bobot paling rendah adalah jam layanan kurang panjang dengan nilai 0,021. Faktor tersebut masuk kategori "tidak penting" karena tidak terlalu berpengaruh terhadap perpustakaan. Masyarakat yang tidak dapat dilayani oleh perpustakaan pada hari kerja dengan jam buka 08.00–15.30 masih dapat mengunjungi perpustakaan pada hari Sabtu dan Minggu pukul 08.00–13.00.

Peringkat pada tiap faktor internal utama mengacu pada ketentuan sebagai berikut:

1 = sangat lemah	}	kelemahan
2 = lemah		
3 = kuat	}	kekuatan
4 = sangat kuat		

Perpustakaan umum Tulungagung sangat lemah dalam hal kurangnya jumlah pustakawan dan tenaga IT. Hal ini disebabkan jumlah pustakawan hanya 1 orang dan tidak berlatar belakang

pendidikan perpustakaan. Selain itu perpustakaan tersebut tidak mempunyai seorangpun tenaga IT sehingga kesulitan dalam meningkatkan layanan berbasis teknologi.

Hasil dari matrix IFE menunjukkan bahwa total bobot faktor kekuatan adalah 0,483 lebih kecil dari total bobot faktor kelemahan dengan nilai 0,517 yang menunjukkan perpustakaan memiliki lebih banyak kelemahan dibanding kekuatan. Secara keseluruhan, skor bobot total perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung adalah 2,673 yang dalam skala 1–4 mengindikasikan bahwa perpustakaan tersebut mempunyai posisi internal yang sedang.

#### Matrix SWOT

Berbagai strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan perpustakaan menurut Sutarno (2006:113-122) secara umum terbagi menjadi empat yaitu: pengembangan SDM, pengembangan koleksi bahan pustaka, pengembangan sistem layanan, dan pengembangan masyarakat pemakai. Pengembangan koleksi mencakup jumlah, judul, jenis, dan sumber penerbit. Pengembangan SDM mencakup peningkatan kualitas dan kuantitas pegawai. Pengembangan masyarakat pemakai meliputi: sosialisasi, mengadakan kegiatan yang melibatkan masyarakat, mengembangkan jenis layanan. Pengembangan sistem layanan meliputi penggunaan teknologi informasi, pembuatan dan penerapan pedoman standar layanan perpustakaan yang berlaku umum, dan pembuatan tata tertib perpustakaan yang dapat dimengerti oleh pemakai. Selain hal tersebut pengembangan perpustakaan dapat dilakukan dengan pengembangan sarana dan prasarana, menjalin kerjasama saling menguntungkan

dengan mitra perpustakaan, dan memaksimalkan pemanfaatan seluruh asset perpustakaan. Matrix SWOT perpustakaan disajikan pada gambar 2.

**Gambar 2. Matrix SWOT Perpustakaan Umum Kabupaten Tulungagung**

	<b>Faktor-faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>Faktor-faktor Eksternal</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi gedung perpustakaan strategis</li> <li>Kondisi gedung perpustakaan</li> <li>Sistem pelayanan automasi</li> <li>Biaya layanan perpustakaan gratis</li> <li>Ketersediaan komputer untuk layanan internet</li> <li>Ketersediaan wifi.id corner</li> <li>Penataan koleksi buku tertib dan rapi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kurangnya jumlah pustakawan dan tenaga IT</li> <li>Parkir sepeda berbayar</li> <li>Kurangnya dana untuk kegiatan perpustakaan</li> <li>Belum menyediakan wifi gratis</li> <li>Belum mempunyai <i>website</i> dan katalog <i>online</i>.</li> <li>Jam layanan kurang panjang.</li> <li>Kurangnya jumlah dan fasilitas mobil keliling.</li> <li>Koleksi buku kurang memenuhi kebutuhan masyarakat.</li> <li>Pelayanan kurang ramah.</li> <li>Keterbatasan</li> </ol>

		an jenis koleksi.
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>UU dan peraturan lain yang mendukung perpustakaan</li> <li>Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi</li> <li>Besarnya jumlah penduduk kelompok usia 5 – 64 tahun</li> <li>Program tanggung jawab sosial perusahaan</li> <li>Diklat perpustakaan oleh perpustakaan</li> <li>Keberadaan SMK/SMU &amp; SLTP di Tulungagung &amp; PT di Jatim</li> <li>Keberadaan kelompok-kelompok masyarakat: PKK, seni budaya, dsb</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bekerja sama dengan kelompok PKK dan kelompok seni budaya agar praktek ketrampilan di perpustakaan / menampilkan kesenian di perpustakaan (S1, S2, O7).</li> <li>Meminjamkan ruang serbaguna untuk berbagai kegiatan siswa &amp; kelompok masyarakat (S2, O6, O7).</li> <li>Bekerja sama dengan Perguruan Tinggi untuk memberikan kursus secara gratis kepada masyarakat di perpustakaan (S1,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bekerja sama dengan PT &amp; SMK yang mempunyai jurusan Teknik Informatika dalam konsep kerja praktek/penyelenggaraan lomba <i>design web&amp;mobile library</i> perpustakaan (W1, W3, W5, O2, O6).</li> <li>Bekerja sama dengan SMK/SMU dan SLTP/MTs untuk memanfaatkan momen MOS (W3, W8, W10, O6, O7).</li> <li>Bekerja sama dengan SMK/SMU agar mewajibkan siswanya menjadi tenaga sukarelawan di perpustakaan selama 3 hari saat musim liburan sekolah</li> </ol>

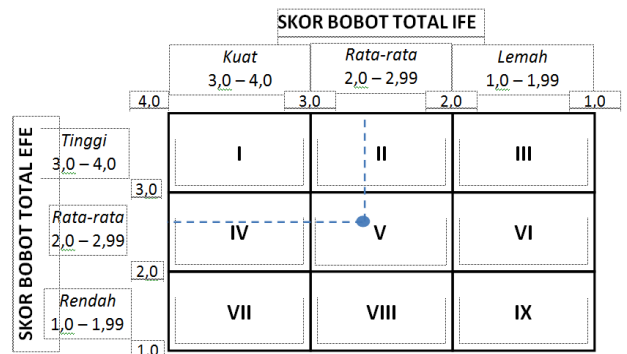
	<p>S2, O6).</p> <p>4. Menyellen ggarakan <i>outbond</i> disertai permainan di perpustakaan untuk anak SD (S1, S2, O6).</p>	<p>(W3, O6).</p> <p>4. Memberdayakan kelompok PKK &amp; Karang Taruna untuk menjadi agen promosi perpustakaan di lingkungannya (W3, W5, O3, O7).</p> <p>5. Memanfaatkan media sosial seperti <i>facebook</i>, <i>twitter</i>, dsb untuk promosi dan berkomunikasi dengan masyarakat (W3, W5, O1, O2).</p> <p>6. Memanfaatkan CSR untuk mendapatkan bantuan koleksi&amp;sarana prasarana (W3, W7,W8, W10 O4).</p>
<p><b>Ancaman (T)</b></p> <p>1. Kebijakan mutasi dan pengadaan PNS oleh BKD</p> <p>2. Rendahnya minat baca masyarakat</p> <p>3. Perubahan selera masyarakat mengenai jenis koleksi</p> <p>4. Keberadaan</p>	<p><b>Strategi ST</b></p> <p>1. Menyellen ggarakan kursus tari daerah &amp; gamelan (S1, S2, T5).</p> <p>2. Membagikan leaflet/brosur pada masyarakat di sekitar perpustak</p>	<p><b>Strategi WT</b></p> <p>1. Meningkatkan kualitas layanan publik dengan menambah jumlah tenaga pustakawan (W1, W3, T1).</p> <p>2. Menambah jenis</p>

<p>tempat hiburan lain</p> <p>5. Anggaran masyarakat mengenai perpustakaan</p>	<p>aan (S1, S4, S5, S6, T3, T5).</p>	<p>koleksi <i>e-book</i>, alat peraga edukatif, dan video pembelajaran interaktif (W10, T3, T5).</p> <p>3. Menambah koleksi judul buku sesuai kebutuhan masyarakat (W8, T2).</p> <p>4. Menyediakan wifi gratis (W4, W10, T4, T5).</p>
--	--------------------------------------	---

**Matrix Internal Eksternal**

Posisi perpustakaan pada matrix IE dipetakan berdasarkan skor bobot total yang diperoleh dari matrix EFE dan IFE. Skor bobot total matrix EFE perpustakaan adalah 2,722 dipetakan pada sumbu y dan skor bobot total matrixIFE adalah 2,673 dipetakan pada sumbu x. Pemetaan posisi perpustakaan pada matrix IE disajikan pada gambar 3.

**Gambar 3. Matrix IE Perpustakaan Umum**



Pada matrix tersebut perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung berada pada kuadran I. Alternatif strategi yang sesuai untuk organisasi yang terletak pada kuadran I adalah strategi intensif dan

strategi diversifikasi. Strategi intensif itu sendiri meliputi strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, dan strategi pengembangan produk (David 2009:257). Namun strategi pengembangan pasar tidak mungkin dilakukan dalam sektor publik karena masyarakat yang dilayani dan menjadi pasar bagi perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung adalah masyarakat Kabupaten Tulungagung.

### QSPM

Tidak semua strategi yang dihasilkan tahap pencocokan harus dievaluasi dalam QSPM karena hanya strategi yang dalam satu rangkaian yang akan dievaluasi (David, 2009:351). Berdasarkan hal tersebut, akan dievaluasi secara obyektif dua alternatif strategi dalam satu rangkaian strategi intensif untuk menentukan strategi terbaik yang dapat diimplementasikan oleh organisasi. QSPM perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung disajikan pada tabel 5.

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa nilai TAS strategi penetrasi pasar adalah 6,089 sedangkan nilai TAS strategi pengembangan produk adalah 5,798. Dengan demikian alternatif strategi yang dipilih untuk diimplementasikan oleh perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung adalah strategi penetrasi pasar. Berdasarkan strategi penetrasi pasar, perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung perlu untuk menyelenggarakan promosi perpustakaan secara lebih baik demi mencapai pangsa pasar yang lebih besar.

Dalam konteks perpustakaan dapat dikatakan bahwa perpustakaan perlu meningkatkan upaya pemasyarakatan perpustakaan supaya perpustakaan menjadi bagian dari kehidupan dan aktivitas masyarakat. Hal tersebut dimaksudkan agar keberadaan perpustakaan di tengah-tengah

masyarakat diketahui, dikenal dan dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Pemasyarakatan perpustakaan dapat dilakukan oleh pengelolanya bersama unsur atau pihak lain (Sutarno, 2006:23).

**Tabel 5. QSPM Perpustakaan Tulungagung**

Faktor Kunci Keberhasilan	Bobot	Alternatif Strategi			
		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS
<b>Faktor Kunci Eksternal</b>					
<i>Peluang :</i>	0,104	3	0,312	3	0,312
1. UU & peraturan lain yg mendukung perpustakaan	0,112 0,059 0,072 0,069 0,072 0,058	4 4 1 3 4 4	0,448 0,236 0,072 0,207 0,288 0,232	3 3 3 3 4 3	0,336 0,177 0,216 0,207 0,288 0,174
2. Perkembangan teknologi informasi & komunikasi	0,112 0,113 0,109 0,044 0,076	2 4 1 3 3	0,224 0,452 0,109 0,132 0,228	2 3 4 3 3	0,224 0,339 0,436 0,132 0,228
3. Besarnya jumlah penduduk kel. usia 5 – 64 tahun					
4. Program tanggung jawab sosial perusahaan					
5. Diklat perpustakaan oleh perpustakaan					
6. Keberadaan SMK/SM					

U & SLTP di Tulungagung & PT						gedung	0,072	2	0,144	2	0,144
7. Keberadaan kelompok-kelompok masyarakat						perpustakaan	0,091	4	0,364	2	0,182
<i>Ancaman :</i>						strategis	0,069	3	0,207	4	0,276
1. Kebijakan mutasi dan pengadaaan PNS oleh BKD						2. Kondisi gedung	0,030	2	0,060	1	0,030
2. Rendahnya minat baca masyarakat						perpustakaan	0,041	2	0,082	1	0,041
3. Perubahan selera masyarakat mengenai jenis koleksi						3. Sistem pelayanan	0,091	4	0,364	4	0,364
4. Keberadaan tempat hiburan lain						perpustakaan	0,061	3	0,183	2	0,122
5. Anggapan masyarakat mengenai perpustakaan						3. Sistem automasi	0,061	4	0,244	4	0,244
						perpustakaan	0,062	4	0,248	3	0,186
						4. Biaya layanan	0,062	4	0,248	4	0,248
						perpustakaan gratis	0,021	1	0,021	1	0,021
						5. Ketersediaan komputer untuk layanan internet	0,032	3	0,096	3	0,096
						6. Ketersediaan wifi.id corner	0,065	3	0,195	4	0,260
						7. Penataan koleksi buku tertib dan rapi	0,031	1	0,031	1	0,031
						<i>Kelemahan:</i>	0,031	1	0,031	4	0,124
<b>Faktor Kunci Internal</b>						1. Kurangnya jumlah pustakawan dan tenaga IT					
<i>Kekuatan:</i>	0,091	4	0,364	2	0,182	2. Parkir sepeda berbayar					
1. Lokasi	0,089	3	0,267	2	0,178	3. Kurangnya dana untuk kegiatan perpustakaan					
						4. Belum					



menyediakan wifi gratis					
5. Belum mempunyai <i>website</i> dan katalog <i>online</i> .					
6. Jam layanan kurang panjang.					
7. Kurangnya jumlah dan fasilitas mobil keliling.					
8. Koleksi buku kurang memenuhi kebutuhan masyarakat.					
9. Pelayanan kurang ramah.					
10. Keterbatasan jenis koleksi.					
<b>Total</b>	2,0		6,089		5,798

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung sebagai wujud penerapan strategi penetrasi pasar adalah:

1. Bekerja sama dengan kelompok PKK di seluruh Kabupaten agar praktik ketrampilan di perpustakaan secara bergantian setiap seminggu sekali (Sutarno, 2006:113 dan SNI 7495:2009). Praktik ketrampilan di perpustakaan dapat berupa ketrampilan membuat *handy craft*, ketrampilan memasak dan

membuat kue, ketrampilan merias wajah, dan ketrampilan perawatan wajah. Dalam hal ini perpustakaan berperan sebagai pengumpul peserta, penyedia buku dan tempat, serta penyedia peralatan bila dimungkinkan. Kerjasama dengan kelompok PKK dapat juga berupa penyelenggaraan pelatihan ketrampilan bagi kelompok tersebut.

2. Bekerja sama dengan kelompok seni budaya agar menampilkan kesenian di perpustakaan (Purwono dan Suharmini, 2011:1.5; SNI 7495:2009, dan Sutarno, 2006:113). Di Tulungagung terdapat kelompok kesenian tradisional ketoprak Siswo Budoyo, komunitas reog kendang Batara Agung Saguru, kelompok jaranan Safitri Putro–Boyolangu, dan jaranan Kuda Birawa–Bungur Karangrejo yang mulai punah. Perpustakaan dapat bekerja sama dengan kelompok kesenian tersebut dengan cara mengundang mereka secara bergantian untuk menampilkan kesenian saat sore hari atau saat *car free day*. Dengan demikian perpustakaan dapat melaksanakan fungsinya sebagai pusat pelestarian budaya tradisional sedangkan kelompok kesenian tersebut juga dapat menunjukkan eksistensi mereka di mata masyarakat.
3. Membagikan leaflet, pamflet, dan brosur yang berisi informasi mengenai berbagai layanan gratis dan *wifi.id corner* di perpustakaan kepada masyarakat yang mempunyai kepentingan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, di Kantor Pos, di Masjid Agung Al-Munawwar maupun di alun-alun (Sutarno, 2006: 113 dan 154).
4. Menyelenggarakan lomba membuat *website* dan aplikasi *mobile library* bagi siswa SMU/SMK dan bekerja sama dengan perguruan tinggi di Jawa Timur yang mempunyai jurusan Teknik

Informatika agar mahasiswanya praktek kerja di perpustakaan untuk membuat aplikasi *mobile library* dan *design web* perpustakaan (SNI 7495:2009 dan Sutarno, 2006:109).

5. Menyelipkan selayang pandang mengenai perpustakaan selama maksimal 30 menit saat MOS di SMK/SMU dan SLTP/MTs (Sutarno, 2006:113). Kegiatan selayang pandang tersebut dapat juga diselipi upaya menjaring kebutuhan siswa akan judul buku dan jenis koleksi serta menginformasikan keberadaan judul buku baru.
6. Bekerja sama dengan SMK/SMU agar mewajibkan siswanya menjadi tenaga sukarelawan di perpustakaan selama 3 hari saat musim liburan sekolah sebagai media promosi pengenalan perpustakaan. Sekolah yang aktif secara rutin mengirimkan siswanya untuk menjadi tenaga sukarelawan dapat diberikan penghargaan dari Bupati sebagai sekolah dengan pengabdian masyarakat terbaik (SNI 7495:2009 dan Sutarno, 2006:113).
7. Memberdayakan kelompok PKK dan Karang Taruna se-Kabupaten untuk menjadi agen promosi perpustakaan di lingkungannya masing-masing. Dapat dilakukan dengan menitipkan leaflet, pamflet, dan brosur mengenai perpustakaan kepada kelompok tersebut (Sutarno, 2006:23).
8. Memanfaatkan media sosial seperti *facebook*, *twitter*, dsb semaksimal mungkin untuk mempromosikan berbagai kegiatan dan layanan di perpustakaan, menginformasikan judul buku baru, dan menjalin komunikasi dengan masyarakat (Sutarno, 2006:24 dan 113).
9. Meminjamkan ruang serba guna yang kedap suara secara gratis untuk rapat OSIS, diskusi, atau kegiatan seni budaya lainnya bagi sekolah-sekolah di Kabupaten Tulungagung (SNI 7495:2009 dan

Sutarno, 2006:154). Hal ini dimaksudkan untuk memaksimalkan pemanfaatan gedung (asset) perpustakaan oleh masyarakat umum sehingga keberadaan perpustakaan makin dikenal masyarakat.

10. Menyelenggarakan *outbond* di perpustakaan disertai permainan untuk anak SD (Nusantari, 2012:20-29).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Perpustakaan umum mempunyai peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan menyediakan pelayanan yang murah sebagai sarana pembelajaran sepanjang hayat bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa membedakan etnis, agama, dan strata sosial. Sebagai sebuah organisasi, perpustakaan berada di lingkungan yang kompleks dan selalu berubah seiring perkembangan zaman. Oleh karena itu perpustakaan memerlukan perencanaan strategis untuk mengenali potensi diri dan menganalisa peluang dan ancaman yang menghadang serta menentukan prioritas strategi. Proses tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan perpustakaan sehingga visi dan misi yang ditentukan dapat terwujud.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung berada pada posisi internal dan posisi eksternal rata-rata. Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi yang saat ini digunakan oleh perpustakaan tersebut belum mampu memanfaatkan peluang yang ada dan menghindari ancaman yang menghadang secara maksimal. Tahap keputusan proses analisa data merekomendasikan strategi penetrasi pasar sebagai strategi terbaik yang dapat diimplementasikan oleh perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung. Dalam konteks sektor publik strategi itu disebut sebagai pemasaryakatan perpustakaan yang bertujuan agar perpustakaan menjadi bagian

dari kehidupan dan aktivitas masyarakat sehingga keberadaannya di tengah-tengah masyarakat semakin dikenal dan dimanfaatkan semaksimal mungkin. Upaya pemasyarakatan perpustakaan itu sendiri dapat dilakukan oleh pengelola perpustakaan bersama unsur atau pihak lain.

Pembuatan perencanaan strategis perpustakaan umum Kabupaten Tulungagung belum menggunakan metode pembobotan seperti petunjuk Peraturan Menteri Dalam Negeri No.54 Tahun 2010. Untuk itu diharapkan proses selanjutnya menggunakan metode pembobotan sehingga strategi yang diaplikasikan nantinya benar-benar sesuai dengan urutan prioritas. Lebih lanjut mengenai pembobotan, perlu dilakukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan metode *balance score card*. Penggunaan metode tersebut dimaksudkan untuk perbandingan antar strategi pengembangan perpustakaan dengan metode pembobotan yang telah dilakukan peneliti dengan metode lain sehingga memperkaya penelitian dalam bidang perumusan strategi dan dapat dijadikan pedoman bagi perpustakaan dalam proses pemilihan strategi terbaik. Selain itu metode *balance score card* merupakan salah satu metode pemilihan strategi bagi organisasi publik yang disarankan secara eksplisit dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No.54 Tahun 2010 Lampiran IV.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi enam. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashcroft, L., Farrow, J., and Watts, C. 2007. *Public Libraries and Adult Learners*. Library Management, Vol. 28, No. 3, pp.125-38.
- Badan Perpustakaan, Dokumentasi, dan Kearsipan. 2014. *Rencana Strategis Tahun 2014-2018*. Tulungagung.
- Badan Perpustakaan, Dokumentasi, dan Kearsipan. 2014. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Tulungagung.
- Badan Perpustakaan, Dokumentasi, dan Kearsipan. 2015. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Tulungagung.
- Badan Standarisasi Nasional. 2009. Standar Nasional Indonesia 7495:2009. *Perpustakaan Umum Kabupaten/Kota*. Jakarta.
- David, F. R. 2009. *Strategic Management*. 12<sup>th</sup>. Sunardi, D. (penerjemah). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gunawan, I. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Johnson, H. 1994. *Strategic Planning for Modern Libraries*. Library Management, Vol.15, No. 1, pp. 7-18.
- Kostagiolas, P. A., & Korkidi, M. 2008. *Strategic Planning for Municipal Libraries in Greece*. New Library World, Vol. 109, Iss 11/12, pp.546-558. Emerald Group Publishing.
- Kostagiolas, P. A., Banou, C., dan Evangelia, L. M. 2009. *Strategic Planning and Management for The Public Libraries*. Library Management, Vol.30 Iss 4/5 pp.253-265. Emerald Group Publishing.
- Kristanto, A. 2011. *Perencanaan Peningkatan Pelayanan Perpustakaan*, Tesis, Program Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Lofland, J., & Lofland, L.H. 1984. *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*. Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company.
- Mulyana, T. 2010. *Analisis Konsep Pengembangan Perpustakaan Umum Daerah Kabupaten Tanah Laut*, Tesis,

- Program Magister Manajemen Aset Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Institut Teknologi Sepuluh November.
- Nusantari, A. 2012. *Strategi Pengembangan Perpustakaan*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Purboningsih, D. 2014. *Peningkatan Kualitas Pelayanan Perpustakaan Umum Melalui Pendekatan Sistem Lunak (Studi pada Perpustakaan Umum Kota Kediri)*, Tesis, Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Purwono & Suharmini, S. 2011. *Perpustakaan dan Kepustakawanan Indonesia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Republik Indonesia, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- Rosenfeldt, D. 2006. *Libraries Building Communities, The Vital Contribution of Victoria's Public Libraries*. Performance Measurement and Metrics, Vol.7, No.3, pp.185-92.
- Stueart, R. D., Moran, B. B., & Morner, C. J. 2013. *Library and Information Center Management*. 8<sup>th</sup> Edition. Colorado: Libraries Unlimited.
- Sudarsana, U., & Bastiano. 2010. *Pembinaan Minat Baca*. Edisi dua. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sutarno, N. S. 2006. *Perpustakaan dan Masyarakat*. Jakarta: CV. Sagung Seto.
- Train, B. 2003. *Building Up or Breaking Down Barriers? The Role of The Public Library in Adult Basic Skill*. Library Review, Vol.52, No.8, pp.394-402.
- Yin, R. K. 2009. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Mudzakkir, M.D. (penerjemah). Jakarta: Rajawali Pers.