TIK Ilmeu Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi	Vol. 9. No. 2, 2025 ISSN: 2580-3654 (p), 2580-3662(e) http://journal.iaincurup.ac.id/index.php/TI/index		
DOI: 10.29240/tik.v9i2.12950			
Submitted: 23-04-25	Revised: 03-10-25	Accepted: -11-25	Published: 01-12-25

Kolaborasi Strategis Perpustakaan: Studi Kasus pada Perpustakaan Institut Teknologi Sepuluh Nopember

***Meinia Prasyesti Kurniasari[1], Talitha Jasmine Rizqita[2], Malikah Qurrota Aini[3], Nisaul Mukaromah[4]**
Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
Jl. Dharmawangsa Dalam, Surabaya Jawa Timur 60286
Corresponding author: *meiniaprasyesti@fisip.unair.ac.id

Abstract

This research examines the strategies implemented by ITS libraries in realizing collaboration and facing collaboration challenges using the Saunders and Corning (2020) model. Data were collected through observation and interviews with two informants who have crucial roles in the ITS library. Data analysis techniques were carried out inductively, starting with transcribing interview results into text, followed by a coding process to identify emerging themes, and thematic analysis to organize data based on the main themes. In planning, ITS libraries adhere to the SOP for cooperation and select partners who are professional, communicative, and have integrity. Intensive coordination is carried out before decisions are made, followed by the signing of the MoU. An example of a project is involving a publisher to support the writing of lecturers' textbooks. Top management support and professional partners are key to success. Evaluation is done through positive impact reports, such as increased access to academic resources. Challenges include lack of professionalism of partners and communication stagnation with institutional management. Supporting factors include strong leadership, ITS branding, and strategic policies, making the library a center of continuous innovation. Overall, the findings show that ITS Libraries have successfully executed collaboration projects by following a systematic framework.

Keywords: Collaboration; College Library; ITS Library; Strategy

Abstrak

Penelitian ini mengkaji strategi yang diterapkan perpustakaan ITS dalam mewujudkan kolaborasi dan menghadapi tantangan kolaborasi dengan menggunakan model Saunders dan Corning (2020). Data dikumpulkan melalui metode observasi dan wawancara kepada dua informan yang memiliki peran krusial di perpustakaan ITS. Teknik analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dengan transkrip hasil wawancara menjadi teks, dilanjutkan dengan proses koding untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul, serta analisis tematik untuk mengorganisasikan data berdasarkan tema utama. Dalam perencanaan, perpustakaan ITS berpegang pada SOP kerja sama dan memilih mitra yang profesional, komunikatif, serta berintegritas. Koordinasi intensif dilakukan sebelum keputusan diambil, diikuti penandatanganan MoU. Contoh proyeknya adalah melibatkan penerbit untuk mendukung penulisan buku ajar dosen. Dukungan manajemen atas dan mitra profesional menjadi kunci keberhasilan. Evaluasi dilakukan melalui laporan dampak positif, seperti peningkatan akses sumber daya akademik. Tantangan meliputi kurangnya profesionalisme mitra dan stagnasi komunikasi dengan manajemen institusi. Faktor pendukung termasuk kepemimpinan kuat, *branding* ITS, dan kebijakan strategis, menjadikan perpustakaan sebagai pusat inovasi berkelanjutan. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa Perpustakaan ITS telah berhasil menjalankan proyek kolaborasi dengan mengikuti kerangka kerja yang sistematis.

Kata Kunci: Kolaborasi, Perpustakaan ITS, Perpustakaan Perguruan Tinggi, Strategi.

Copyright remains with the author(s), who grant TIK ILMEU a non-exclusive right to publish the article under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC SA 4.0).

A. Pendahuluan

Perpustakaan perguruan tinggi berperan penting sebagai pusat informasi sekaligus penunjang Tri Dharma Perguruan tinggi. Di sisi lain, berkembangnya teknologi dan situasi sosial membawa tantangan tersendiri bagi perpustakaan perguruan tinggi. Oleh karena itu, penting bagi perpustakaan perguruan tinggi untuk berkolaborasi. Adanya kolaborasi dapat membantu perpustakaan akademik mencapai tujuan bersama, meningkatkan kualitas layanan dan meminimalisir pengeluaran biaya (Roy & Habib, 2024). Melalui kerja sama antar perpustakaan, terjadi proses berbagi pengetahuan, sumber daya, dan keahlian yang dapat memperkuat kapasitas kelembagaan secara kolektif (Gunadi et al., 2023). Selain itu, melalui kolaborasi, profil, visibilitas, kredibilitas dan pengaruh perpustakaan akan meningkat serta menjangkau pengguna yang lebih luas (Atkinson, 2019)

Saat ini, berbagai penelitian yang mengangkat topik terkait pentingnya kolaborasi dan strategi kolaborasi pada perpustakaan perguruan tinggi cukup sering dijumpai. Salah satunya penelitian yang menyorot pentingnya kolaborasi perpustakaan perguruan tinggi dengan organisasi nasional dalam mendukung program PSE (*Postsecondary education*) untuk mahasiswa yang memiliki disabilitas intelektual di Amerika Serikat (Conner & Plocharczyk, 2024). Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Martin-Melon et al (2023) berjudul *Research data Services (RDS) in Spanish Academic Libraries*. Dalam artikel tersebut, Martin-Melon et al (2023) menyatakan bahwa perpustakaan-perpustakaan perguruan tinggi Spanyol dapat bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mengembangkan layanan RDS menjadi lebih baik dan efektif. Selain itu, kolaborasi perpustakaan perguruan tinggi dengan konsorsium perpustakaan dinilai sebagai salah satu strategi untuk menerapkan AI pada perpustakaan akademis di Ghana (Danquah et al, 2024).

Di Indonesia sendiri, perpustakaan perguruan tinggi sudah mulai berkolaborasi baik dengan pihak internal maupun eksternal. Salah satu contoh kolaborasi internal adalah ditetapkannya surat keterangan bebas pustaka sebagai persyaratan ujian atau pendaftaran wisuda bagi mahasiswa di beberapa universitas di Indonesia (Fadilah et al, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa ada kolaborasi perpustakaan dengan unit akademik/kemahasiswaan yang terjalin. Kolaborasi internal lainnya adalah Perpustakaan Fakultas Biologi Universitas Gadjah Mada yang menggandeng mahasiswa sebagai volunteer perpustakaan (Aini, 2022). Penelitian oleh Rahayu dan Handayani (2022) juga menegaskan bahwa kolaborasi antara perpustakaan dan unit akademik diperlukan untuk mengintegrasikan layanan informasi dengan sistem akademik diperlukan untuk mengintegrasikan layanan informasi dengan sistem akademik kampus, sehingga mempermudah proses administrasi dan kelulusan mahasiswa.

Adapun kolaborasi eksternal lebih banyak berupa kolaborasi dengan sesama perpustakaan perguruan tinggi. Hal ini dibuktikan dengan jumlah perpustakaan yang menjadi anggota Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia (FPPTI) pada tahun 2024, yaitu sebanyak 1.267 (perpusnas.go.id). Melalui kolaborasi dalam FPPTI, perpustakaan perguruan tinggi seperti Universitas Katolik Parahyangan dan Institut Teknologi Bandung dapat meningkatkan kualitas layanannya (Ramadhan & Prijana, 2024; Rismawanti & Rukmana, 2023). Selain itu, kolaborasi juga dilakukan bersama pihak luar selain sesama perpustakaan seperti kolaborasi Perpustakaan Telkom University dengan pemerintah daerah, komunitas, dan organisasi nirlaba dalam mengembangkan layanan *Open Library* (Komariah et al, 2021). Lebih lanjut, banyak perpustakaan berkolaborasi dengan perusahaan yang memiliki kewajiban mengadakan program CSR *(corporate social responsibility)*. Kolaborasi ini memiliki bentuk beragam seperti pemberian fasilitas, hibah koleksi, dan kegiatan pelatihan (Istiqomah, 2019).

Meskipun kolaborasi yang dilakukan perpustakaan perguruan tinggi terlihat cukup masif, tetapi pada kenyataanya kolaborasi dirasa masih belum optimal dan merata. Penelitian yang dilakukan Utami & Sulaiman (2022) melalui metode *desk research* menunjukkan bahwa dari 257 perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki website dan OPAC, hanya 17 perpustakaan yang berkolaborasi di tingkat regional dan 32 perpustakaan yang sudah melakukan kolaborasi tingkat internasional. Selain itu, kurangnya kompetensi pustakawan dan staf perpustakaan serta kurangnya sinergi antar pihak-pihak yang terlibat turut menjadi kendala (Rachman, 2019). Ditambah, terdapat beberapa silo organisasi dan kesalahpahaman tentang nilai perpustakaan membuat kolaborasi di perpustakaan sulit tercipta (Blankstein & Wolff-Eisenberg, 2021).

Mengingat urgensi dan tantangan yang dihadapi dalam berkolaborasi, penelitian ini bertujuan mengkaji bentuk dan strategi kolaborasi yang dilakukan oleh Perpustakaan ITS sebagai perpustakaan perguruan tinggi unggul. Penelitian ini juga bertujuan mengetahui tantangan apa yang dihadapi Perpustakaan ITS dalam proses kolaborasi. Hasil dari penelitian ini nantinya dapat digunakan untuk eksplorasi strategi serta antisipasi hambatan dalam mewujudkan kolaborasi perpustakaan baik dengan pihak internal maupun eksternal.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami fenomena sosial secara mendalam melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dengan fokus pada konteks alami. Studi kasus dilakukan secara intensif untuk mengeksplorasi model kolaborasi strategis di Perpustakaan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) sebagai objek penelitian, yang termasuk dalam kategori studi kasus intrinsik karena memiliki daya tarik khusus untuk dipelajari lebih lanjut. Subjek penelitian adalah pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan dan pelaksanaan kegiatan kerjasama di Perpustakaan ITS, yaitu Kepala Perpustakaan dan Eks-Koordinator Bidang Layanan yang kini menjabat sebagai Koordinator Unit Kerjasama Internal, dengan pemilihan subjek berdasarkan pengalaman dan pengetahuan mereka terkait kolaborasi yang dilakukan.

Data dikumpulkan melalui teknik observasi dan wawancara semi-terstruktur, di mana observasi dilakukan untuk memahami situasi di lokasi penelitian secara langsung, sedangkan wawancara digunakan untuk menggali informasi dari informan secara mendalam. Instrumen penelitian berupa perekam suara dan daftar pertanyaan yang dirancang fleksibel agar memungkinkan improvisasi selama wawancara. Teknik analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dengan transkrip hasil wawancara menjadi teks, dilanjutkan dengan proses koding untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul, serta analisis tematik untuk mengorganisasikan data berdasarkan tema utama. Hasil analisis diinterpretasikan untuk menjelaskan temuan dalam konteks teori dan fenomena sosial yang relevan, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mendasari model kolaborasi strategis di Perpustakaan.

C. Hasil dan Pembahasan

Dewasa ini, pustakawan dituntut untuk melakukan kolaborasi dengan berbagai mitra masyarakat dalam pengembangan layanan. Kolaborasi kini semakin masif dilakukan, terutama dalam merespons hambatan-hambatan perpustakaan seperti berkurangnya sumber daya dan anggaran yang terjadi di banyak perpustakaan. Kolaborasi dalam bidang perpustakaan dipandang sebagai strategi penting untuk meningkatkan layanan dan mengoptimalkan sumber daya, baik bagi perpustakaan maupun mitranya. Namun, implementasi kolaborasi perpustakaan seringkali tidak bertahan lama dengan banyak inisiatif yang hanya mencapai tingkat kerjasama yang lebih rendah dan dalam

jangka waktu singkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak semata ditentukan oleh niat atau kesepakatan awal, tetapi juga oleh kapasitas organisasi, struktur pengambilan keputusan, serta mekanisme pengelolaan hubungan antarlembaga. Saunders dan Corning (2020) mengidentifikasi adanya kebutuhan untuk pemahaman yang lebih mendalam tentang spektrum kolaborasi dan bagaimana perpustakaan dapat bergerak menuju kemitraan yang lebih terintegrasi.

Kolaborasi adalah proses yang kompleks yang membutuhkan perencanaan dan upaya yang substansial untuk berhasil. Saunders dan Corning (2020) mengembangkan kerangka kerja yang memiliki tujuh tema yaitu diagnostik dan perencanaan; keselarasan; peran dan tanggung jawab; penilaian; manajemen proyek; hambatan; dan pendorong. Lima tema pertama dapat dilihat sebagai langkah atau aspek dalam proses kolaborasi sementara dua tema terakhir, hambatan dan pendorong, dapat dilihat sebagai keadaan yang mempengaruhi proses dan peluang keberhasilannya. Kerangka ini memungkinkan peneliti untuk tidak hanya memetakan praktik kolaborasi secara deskriptif, tetapi juga menilai dinamika kekuasaan, koordinasi, dan keberlanjutan yang sering kali luput dalam kajian kolaborasi perpustakaan. Secara keseluruhan, tujuh tema ini dapat diorganisir menjadi Kerangka Kerja untuk Kolaborasi yang menggambarkan proses beserta hambatan dan pendorongnya, serta memberikan panduan kepada pustakawan dan profesional lainnya tentang cara mendekati upaya kolaboratif.

Diagnostics and Planning

Tahap ini merupakan proses memahami kebutuhan, menilai kesiapan, dan merencanakan kolaborasi. Pada kolaborasi Perpustakaan ITS, tahap ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh kesediaan untuk bekerja sama, tetapi oleh kesesuaian antara kebutuhan pemustaka, struktur organisasi, dan mekanisme komunikasi formal. Strategi kolaborasi yang dilekatkan pada visi institusional terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan ad hoc karena memiliki legitimasi struktural dan dukungan sumber daya yang lebih stabil. Dalam implementasinya, kolaborasi di Perpustakaan ITS diposisikan sebagai strategi institusional, bukan sekadar aktivitas tambahan, sehingga menjadi bagian dari orientasi jangka panjang organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Lankes (2016) yang menekankan bahwa kolaborasi perpustakaan yang berkelanjutan harus berangkat dari pemahaman kebutuhan komunitas dan terintegrasi dengan misi institusi. Strategi semacam ini lebih berhasil dibandingkan kolaborasi oportunistik karena memungkinkan konsistensi program dan kesinambungan kebijakan.

Struktur organisasi ITS sebagai perguruan tinggi negeri dengan karakter birokrasi formal turut membentuk pola kolaborasi yang bersifat hierarkis, terdokumentasi, dan prosedural. Kepatuhan terhadap SOP dan mekanisme administratif, seperti MoU, berfungsi tidak hanya sebagai kontrol administratif tetapi juga sebagai alat pengelolaan risiko kolaborasi. Penelitian Bryson et al. (2017) menunjukkan bahwa dalam organisasi publik, struktur formal justru meningkatkan efektivitas kolaborasi karena memperjelas peran, tanggung jawab, dan mekanisme akuntabilitas antar aktor.

Keberhasilan strategi pada tahap perencanaan juga dipengaruhi oleh seleksi mitra kolaborasi. Dalam konteks organisasi yang birokratis, mitra dengan tingkat profesionalitas dan kapasitas komunikasi yang tinggi lebih mampu beradaptasi dengan prosedur formal dan dinamika pengambilan keputusan. Di sisi lain, ketidaksesuaian budaya kerja dan ekspektasi sejak tahap perencanaan merupakan salah satu penyebab utama kegagalan kolaborasi lintas organisasi, meskipun tujuan kolaborasi selaras. Aspek komunikasi menjadi faktor krusial dalam menentukan keberlanjutan program kolaborasi. Koordinasi intensif sebelum pengambilan keputusan memungkinkan penyamaan tujuan, indikator keberhasilan, serta pembagian peran secara jelas. Sebaliknya, kegagalan komunikasi pada tahap awal berpotensi menimbulkan miskomunikasi operasional yang meningkatkan

biaya koordinasi dan menurunkan kepercayaan antaraktor. Komunikasi yang tidak terstruktur dalam kolaborasi publik dapat melemahkan shared understanding, yang pada akhirnya mengancam keberlanjutan program kolaboratif.

Dukungan manajemen puncak dalam tahap perencanaan berfungsi sebagai penentu legitimasi dan keberlangsungan kolaborasi. Dukungan ini memengaruhi akses terhadap sumber daya, kebijakan institusional, serta keberlanjutan program ketika terjadi perubahan personel. Kolaborasi yang tidak memperoleh dukungan struktural dari pimpinan organisasi cenderung bergantung pada aktor individu dan memiliki tingkat keberlanjutan yang rendah. Sebaliknya, strategi kolaborasi yang berbasis kebutuhan pemustaka, selaras dengan struktur organisasi formal, serta ditopang oleh komunikasi yang terencana memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dibandingkan kolaborasi yang dirancang secara reaktif. Kegagalan dalam mengelola komunikasi dan ketidaksesuaian strategi dengan struktur organisasi berimplikasi langsung pada rapuhnya keberlanjutan program kolaboratif.

Alignment

Tahap *alignment* dalam kolaborasi Perpustakaan ITS dipahami sebagai mekanisme strategis untuk menyelaraskan ekspektasi, nilai, dan indikator keberhasilan antar mitra. Pada praktiknya, pembagian peran yang disepakati sejak awal berfungsi sebagai instrumen untuk mencegah tumpang tindih kewenangan dan menjaga konsistensi tujuan sepanjang siklus proyek. Pendekatan ini terbukti lebih efektif dibandingkan kolaborasi yang mengandalkan fleksibilitas informal, karena menyediakan kerangka kerja yang stabil bagi aktor yang terlibat. Salah satu instrumen kunci dalam menjaga alignment adalah pelaporan dampak *(positive impact reporting).* Di Perpustakaan ITS, pelaporan dampak tidak hanya berfungsi sebagai dokumentasi administratif, tetapi sebagai alat strategis untuk menunjukkan value creation bagi mitra. Dalam perspektif collaborative governance, mekanisme ini memungkinkan mitra mengevaluasi manfaat konkret dari kolaborasi dan menjaga keselarasan kepentingan jangka panjang.

Alignment juga dipengaruhi oleh kejelasan arah strategis jangka panjang. Ketiadaan master plan kolaborasi berisiko mendorong kerja sama yang parsial dan terfragmentasi. Dalam konteks Perpustakaan ITS, visi institusional berfungsi sebagai jangkar alignment yang menjaga kesinambungan nilai dan arah kolaborasi. Dari sisi struktur organisasi, *alignment* dibentuk oleh posisi Perpustakaan ITS sebagai bagian dari institusi publik yang birokratis. Transparansi, akuntabilitas, dan komunikasi formal menjadi prasyarat alignment yang lebih berkelanjutan dibandingkan relasi personal. Temuan ini sejalan dengan Guo, L. (2023) yang menekankan bahwa alignment berbasis sistem dan prosedur lebih tahan terhadap perubahan aktor dan kondisi eksternal.

Roles and Responsibilities

Pembagian peran dan tanggung jawab dalam proyek kolaborasi merupakan faktor krusial yang menentukan efektivitas pelaksanaan dan keberlanjutan program. Di Perpustakaan ITS, kejelasan peran tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis, karena memungkinkan delegasi tanggung jawab yang sistematis, meminimalkan tumpang tindih peran, dan mengurangi potensi konflik antaraktor. Contoh konkret terlihat pada proyek penulisan buku ajar dosen. Pihak penerbit bertanggung jawab atas pedoman penulisan, tim editor, dan pengawasan proses kepenulisan, sedangkan Perpustakaan ITS memfasilitasi komunikasi antar penulis, pelatihan, dan pengawalan proses hingga diseminasi karya. Praktik ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang berbasis pembagian peran formal lebih berhasil dibandingkan model informal, di mana peran sering tumpang tindih dan proses pengambilan keputusan menjadi ambigu.

Kejelasan roles and responsibilities juga diperkuat oleh dokumen formal dan mandat institusional, seperti draft perjanjian, surat keputusan rektor, dan regulasi internal. Keberadaan dokumen ini tidak hanya meningkatkan legitimasi kolaborasi, tetapi juga memberikan mekanisme pengambilan keputusan strategis ketika terjadi perubahan kondisi lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi ITS yang birokratis justru memfasilitasi kolaborasi yang terkoordinasi, karena aturan formal menyediakan kerangka untuk meminimalkan risiko miskomunikasi dan memastikan akuntabilitas antar aktor. Lebih jauh, strategi pembagian peran ini memungkinkan penyesuaian adaptif ketika terjadi dinamika eksternal, misalnya perubahan prioritas atau sumber daya mitra. Studi Saunders & Corning (2020) menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi jangka panjang sangat bergantung pada kombinasi kejelasan peran, legitimasi formal, dan mekanisme pengambilan keputusan adaptif.

Assessment

Tahap asesmen bertujuan untuk menelaah sejauh mana sebuah kegiatan atau program kolaborasi dilakukan oleh setiap staf. Dalam hal ini, Perpustakaan ITS menerapkan metode kuantitatif dengan mengukur jumlah mahasiswa yang memanfaatkan layanan hasil kolaborasi. Data yang diperoleh melalui metode ini kemudian dikompilasi dan disajikan dalam bentuk laporan tahunan. Laporan ini menjadi alat evaluasi yang penting untuk menilai efektivitas kerja sama serta sebagai dasar pengambilan keputusan untuk pengembangan program di masa mendatang.

Sebagai contoh, Ikoma ITS menjalin kolaborasi dengan Perpustakaan ITS melalui pemberian PC yang dapat digunakan oleh mahasiswa. Untuk memastikan efektivitas program ini, Ikoma ITS melakukan pemantauan terhadap penggunaan PC tersebut, apakah benar-benar dimanfaatkan oleh mahasiswa atau justru digunakan oleh staf perpustakaan. Jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pemanfaatan fasilitas tersebut, maka akan dilakukan proses evaluasi terhadap pihak Perpustakaan ITS guna menyesuaikan kembali aturan dan kebijakan agar program tetap berjalan sesuai dengan tujuan awalnya. Keberhasilan kolaborasi juga dievaluasi melalui keberlangsungan kegiatan serupa di tahun-tahun berikutnya serta terdokumentasinya luaran kegiatan dalam arsip institusi.

Dalam penelitian ini, keberhasilan kolaborasi tidak dipahami secara normatif, melainkan dirumuskan melalui indikator yang bersifat operasional dan kontekstual. Dalam jangka pendek, keberhasilan kolaborasi diukur melalui tingkat pemanfaatan layanan hasil kerja sama, partisipasi pengguna, serta ketercapaian luaran kegiatan sesuai dengan perencanaan awal. Sementara itu, dalam jangka panjang, keberhasilan kolaborasi ditunjukkan oleh keberlanjutan kemitraan, konsistensi program lintas periode, penguatan positioning institusional perpustakaan dalam ekosistem kampus, serta kemampuannya mendorong inovasi layanan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dipahami secara operasional, bukan sekadar normatif. Ini sejalan dengan pentingnya evaluasi dalam kolaborasi untuk memastikan bahwa tujuan tercapai (Saunders & Corning, 2020).

Project Management

Manajemen proyek dalam kolaborasi strategis Perpustakaan ITS memiliki peran krusial dalam memastikan bahwa setiap tahap kerja sama dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah disepakati. Oleh karena itu, komunikasi dan negosiasi menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan manajemen proyek. Salah satu bentuk implementasinya adalah dengan secara berkala menanyakan perkembangan proyek kepada mitra terkait guna memastikan bahwa kolaborasi tetap berjalan sesuai rencana.

Seperti halnya proyek lainnya, kolaborasi ini juga menghadapi berbagai risiko yang dapat mempengaruhi kelangsungan kerja sama. Salah satu risiko yang dapat muncul

adalah efisiensi anggaran, yang berpotensi menjadi ancaman bagi keberlanjutan kolaborasi antara Perpustakaan ITS dan mitra terkait, bahkan dalam beberapa kasus dapat menyebabkan penghentian kerja sama. Untuk mengatasi tantangan ini, Perpustakaan ITS menerapkan pendekatan yang mengutamakan urgensi dan kepentingan strategis bagi perpustakaan. Dengan penerapan prinsip ini, Perpustakaan ITS berupaya menjaga keberlanjutan kolaborasi dan memastikan bahwa setiap proyek dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat. Temuan tersebut menyoroti peran manajemen proyek yang efektif dalam menjaga kolaborasi tetap pada jalurnya. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi tidak hanya bergantung pada perencanaan, tetapi juga pada kemampuan untuk beradaptasi dan mengelola hubungan dengan mitra.

Barriers

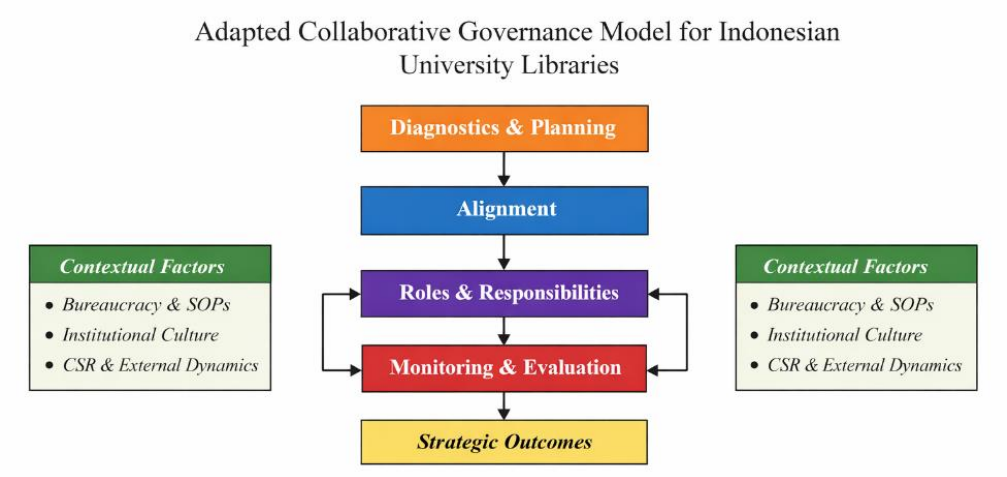
Implementasi dan pengelolaan proyek kolaborasi tidak berjalan tanpa adanya hambatan sekali pun, seperti kurangnya sumber daya, komunikasi yang buruk, atau perbedaan budaya organisasi antara mitra. Pada pelaksanaan proyek kolaborasi dengan penerbit pertama di tahun 2024, diketahui bahwa terdapat tantangan yang dihadapi, yakni adanya perbedaan budaya organisasi yang mempengaruhi jalannya proses komunikasi, sehingga mengakibatkan adanya keterlambatan dalam memenuhi linimasa yang telah ditentukan di awal. Hal tersebut dinilai fatal sebab dosen-dosen yang mengikuti proyek penulisan bahan ajar membutuhkan jasa editor dan pengawasan intensif dari pihak penerbit. Adanya tantangan tersebut membuat perpustakaan lebih selektif dan melakukan penjaringan terhadap mitra yang sejalan dengan visi dari institusi. Perbedaan budaya kerja terbukti berdampak langsung pada keterlambatan proyek, yang menunjukkan bahwa keselarasan nilai dan ritme kerja sama pentingnya dengan kesepakatan formal. Untuk pelaksanaan proyek di masa depan, kedua informan berharap pihak perpustakaan dan mitra dapat saling bersinergi untuk mempersiapkan segala sumber daya untuk kolaborasi lebih baik, seperti menetapkan linimasa yang dimulai lebih awal sehingga luaran yang dihasilkan menjadi maksimal.

Selain faktor eksternal, faktor internal turut diidentifikasi oleh informan pertama. Menurutnya, pada kolaborasi sebelumnya, perpustakaan berada dalam posisi stagnan karena tidak ada komunikasi terkait keberlanjutan program perpustakaan dengan *top management* institusi. Lebih lanjut, permasalahan yang menyangkut proyek kolaborasi dapat ditemukan penyelesaiannya dengan mengupayakan dukungan dari pihak *top management* kampus, dengan catatan bahwa proses pengajuan tersebut sesuai dengan syarat administratif dan alur birokrasi yang telah ditetapkan oleh institusi. Informan pertama menekankan pentingnya komunikasi yang intensif antara pihak perpustakaan dengan pihak *top management* institusi guna menjembatani kepentingan bersama, sehingga dapat mendapatkan manfaat maksimal dari kolaborasi yang dilakukan. Temuan ini menegaskan bahwa posisi perpustakaan dalam hierarki institusi sangat menentukan keberlanjutan program kolaborasi.

Enablers

Tahap ini dapat dipahami sebagai faktor-faktor yang mendukung kolaborasi, seperti dukungan manajemen, kepemimpinan yang kuat, dan saluran komunikasi yang efektif. Dalam perkembangannya, proyek kolaborasi yang dilakukan oleh Perpustakaan ITS berjalan dengan dukungan dari berbagai pihak, termasuk perizinan dari pihak *top management*, kepemimpinan kepala perpustakaan yang kuat, dedikasi para staf, kebijakan yang mendukung, serta saluran komunikasi yang efektif. Selain itu, *branding* kampus ITS juga berpengaruh dalam menarik mitra potensial karena pihak mitra cenderung mencari kampus bereputasi untuk diajak berkolaborasi guna melaksanakan program *Company's Social Responsibilities* (CSR) pada perusahaannya. Branding institusi berperan sebagai

modal simbolik yang mempermudah perpustakaan menarik mitra, khususnya dalam konteks program CSR. Dengan adanya sinergi ini, kedua belah pihak dapat saling menguntungkan, di mana perpustakaan dapat memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kualitasnya, sementara mitra dapat memperkuat citra perusahaan mereka melalui keterlibatan dalam kegiatan sosial dan pendidikan. Lebih jauh lagi, proyek kolaborasi juga akan membuka peluang untuk pengembangan program-program inovatif yang dapat menjawab tantangan zaman, seperti penyelenggaraan seminar, workshop, dan pelatihan yang relevan dengan perkembangan industri. Dengan demikian, Perpustakaan ITS tidak hanya berfungsi sebagai pusat informasi, tetapi juga sebagai pusat inovasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan dan kebutuhan masyarakat.



Gambar 1. *Adapted Collaborative Governance Model*

Jika dibandingkan dengan temuan studi terdahulu, praktik kolaborasi Perpustakaan ITS menunjukkan pola yang relatif lebih terstruktur dan institusional. Banyak penelitian kolaborasi perpustakaan menggambarkan kemitraan yang bersifat fleksibel, berbasis relasi personal, dan minim dokumentasi formal, khususnya pada konteks perpustakaan akademik yang beroperasi secara semi-otonom (Saunders & Corning, 2020). Sebaliknya, kolaborasi di Perpustakaan ITS secara konsisten dilekatkan pada mekanisme organisasi formal, seperti SOP, MoU, dan pelaporan dampak, yang jarang ditekankan secara eksplisit dalam studi-studi tersebut. Keunikan utama model kolaborasi Perpustakaan ITS terletak pada penggunaan pelaporan dampak sebagai instrumen *alignment* strategis, bukan sekadar alat evaluasi administratif. Dalam banyak studi *collaborative governance*, pelaporan sering diposisikan sebagai tahap akhir *(ex post evaluation)* yang berdiri terpisah dari proses penyelarasan tujuan. Namun, pada praktik ITS, pelaporan dampak justru berfungsi sebagai mekanisme reflektif yang memperkuat persepsi nilai mitra dan menjaga kesinambungan kerja sama. Pendekatan ini menunjukkan pergeseran fungsi evaluasi dari sekadar akuntabilitas menuju *value signaling* dalam kolaborasi.

Dari perspektif struktur organisasi, model kolaborasi Perpustakaan ITS juga berbeda dari temuan Bromage et al. (2025) yang menyoroti bahwa birokrasi sering kali dipersepsikan sebagai hambatan kolaborasi lintas sektor. Temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa dalam konteks institusi publik seperti ITS, struktur birokrasi dapat berfungsi sebagai *enabler* kolaborasi, karena menyediakan kejelasan peran, legitimasi keputusan, dan keberlanjutan program yang tidak bergantung pada aktor individual. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas struktur birokrasi dalam kolaborasi sangat kontekstual dan dipengaruhi oleh kapasitas organisasi dalam memanfaatkan prosedur formal secara strategis. Selain itu, praktik kolaborasi Perpustakaan ITS menunjukkan tingkat refleksivitas organisasi yang relatif tinggi. Adanya kesadaran untuk terus

menunjukkan dampak positif dan menyesuaikan strategi kolaborasi terhadap dinamika eksternal, seperti perubahan kondisi keuangan mitra, mencerminkan kemampuan organisasi untuk melakukan *adaptive alignment.* Studi oleh Groulx et al. (2025) menekankan bahwa kemampuan adaptif ini merupakan pembeda utama antara kolaborasi yang berumur pendek dan kolaborasi yang berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan temuan yang diperoleh, penelitian ini menunjukkan bahwa praktik kolaborasi strategis di Perpustakaan ITS dijalankan melalui pendekatan yang terstruktur mengacu pada tujuh indikator dalam kerangka Saunders dan Corning. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keberhasilan kolaborasi tidak semata ditentukan oleh intensitas kerja sama, tetapi oleh kemampuan organisasi dalam menyelaraskan strategi kolaborasi dengan struktur birokrasi, dukungan manajemen puncak, serta mekanisme komunikasi dan evaluasi yang sistematis. Keunikan praktik kolaborasi Perpustakaan ITS terletak pada pemanfaatan struktur formal dan pelaporan dampak sebagai instrumen *alignment* strategis, yang berkontribusi pada keberlanjutan program dan penguatan posisi perpustakaan dalam institusi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang relatif terbatas, yaitu dua orang informan kunci yang memiliki posisi strategis dalam pengelolaan kolaborasi Perpustakaan ITS. Meskipun pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan pengalaman dan kewenangan mereka dalam pengambilan keputusan kolaboratif, temuan penelitian ini merefleksikan perspektif aktor internal tertentu dan bersifat kontekstual. Temuan dari studi ini diharapkan memberikan implikasi penting bagi pengelola perpustakaan perguruan tinggi, khususnya dalam konteks institusi publik di Indonesia, bahwa birokrasi dan prosedur formal tidak selalu menjadi hambatan kolaborasi, melainkan dapat berfungsi sebagai *enabler* jika dikelola secara strategis. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya berkontribusi secara aplikatif, tetapi juga menawarkan refleksi konseptual mengenai adaptasi kerangka kolaborasi dalam konteks lokal Indonesia.

Referensi

Aini, R. N. (2022). *View of Optimalisasi Layanan Perpustakaan Fakultas Biologi Universitas Gadjah Mada melalui Kolaborasi Pustakawan dengan Volunteer Perpustakaan*. Https://Jurnal.Ugm.Ac.Id/v3/MI/Article/View/4969/1769.

Andi Nur, F., Sulaiman, U., M Yasin Limpo No, J. H., Somba Opu, K., Gowa, K., Selatan, S., & penulis, K. (2025). Aplikasi Layanan Bebas Pustaka Berbasis Web terhadap Kepuasan Pemustaka di Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora*, *3*(2), 200–214. https://doi.org/10.59246/ALADALAH.V3I2.1294

Atkinson, J. (2019). Collaboration by academic libraries: What are the benefits, what are the constraints, and what do you need to do to be successful? *New Review of Academic Librarianship*, *25*(1), 1–7. https://doi.org/10.1080/13614533.2019.1575016;WGROUP:STRING:PUBLICATION

Blankstein, M., & Wolff-Eisenberg, C. (2021). *Library Strategy and Collaboration Across the College Ecosystem: Results from a National Survey of Community College Library Directors*. https://doi.org/10.18665/SR.315922

Bromage, M., Foth, M., Hearn, G., & Osman, K. (2025). Creative spaces in public libraries: Navigating the culture clash with institutional norms and expectations. Journal of Library Administration. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/01930826.2024.2412189

Conner, M., & Plocharczyk, L. (2024). Library services for those with intellectual disability (ID): An exploration of the current landscape. *The Journal of Academic Librarianship*, *50*(2), 102859. https://doi.org/10.1016/J.ACALIB.2024.102859

Danquah, M. M., Dadzie, P. S., Gyesi, K., Yeboah, F., & Nyarko, C. Y. (2024). Artificial intelligence implementation strategies for Ghanaian academic libraries: A scoping review. *The Journal of Academic Librarianship*, *50*(6), 102975. https://doi.org/10.1016/J.ACALIB.2024.102975

Gita P., A. (2017). PERAN DATA DALAM MANAJEMEN PERPUSTAKAAN DI INDONESIA. *Khizanah Al-Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan*, *5*(2), 160–163. https://doi.org/10.24252/KAH.V5I2A3

Groulx, P., Johnson, K., & Harvey, J.-F. (2025). Team readiness to change: Reflexivity, tenure, and vision in play. Journal of Applied Behavioral Science, 61(1), 14–38. https://doi.org/10.1177/00218863231216724

Gunadi, Z. Z. I., Prijana, & Sias, J. N. (2023). Academic library collaboration to optimize library services. *Record and Library Journal*, *9*(2), 283–292. https://doi.org/10.20473/RLJ.V9-I2.2023.283-292

Guo, L. (2023). The practice and enlightenment of cloud collaboration in libraries: A case study of the mobile library app of Shanghai Library. Journal of Library and Information Science in Agriculture, 35(6), 93–102. https://doi.org/10.13998/j.cnki.issn1002-1248.23-0055

Istiqomah, Z. (2019). MENGEMBANGKAN KERJASAMA DI PERPUSTAKAAN MELALUI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. *BIBLIOTIKA : Jurnal Kajian Perpustakaan Dan Informasi*, *3*(1), 32–39. https://doi.org/10.17977/UM008V3I12019P032

Komariah, N., Saepudin, E., & Nurislaminingsih, R. (2021). Kolaborasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perpustakaan di Telkom University Open Library. *Pustakaloka*, *13*(2), 178–198. https://doi.org/10.21154/PUSTAKALOKA.V13I2.3285

Lankes, R. D. (2016). *The New Librarianship Field Guide*. The MIT Press.

Martin-Melon, R., Hernández-Pérez, T., & Martínez-Cardama, S. (2023). Research data services (RDS) in Spanish academic libraries. *The Journal of Academic Librarianship*, *49*(4), 102732. https://doi.org/10.1016/J.ACALIB.2023.102732

Perpusnas RI. (2024, May 21). *Plt. Kepala Perpusnas Kukuhkan Pengurus Pusat FPPTI Periode 2023-2026 - National Library of Indonesia*. https://perpusnas.go.id/berita/plt-kepala-perpusnas-kukuhkan-pengurus-pusat-fppti-periode-2023-2026

Rachman, M. A. (2019, January). *The Identification of Library Collaboration in Facing Changes in the Academic Environment in Indonesia*. Library Philosophy and Practice (e-Journal). https://www.researchgate.net/publication/332538005_The_Identification_of_Library_Collaboration_in_Facing_Changes_in_the_Academic_Environment_in_Indonesia

Ramadhan, N. H., & Prijana, P. (2024). KERJASAMA PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN BERSAMA FPPTI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PERPUSTAKAAN. *BIBLIOTIKA : Jurnal Kajian Perpustakaan Dan Informasi*, *8*(2), 278–294. https://doi.org/10.17977/UM008V8I22024P278-294

Rismawanti, A., & Rukmana, E. N. (2023). KERJASAMA PERPUSTAKAAN INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG DENGAN FORUM PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI INDONESIA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN PERPUSTAKAAN. *Shaut Al-Maktabah : Jurnal Perpustakaan, Arsip Dan Dokumentasi*, *15*(2), 212–229. https://doi.org/10.37108/SHAUT.V15I2.1147

Roy, P., & Habib, M. A. (2024). Fostering effective collaboration between library and information science academics and practitioners in Bangladesh: Insights, challenges and recommendations. *IFLA Journal*, *50*(3), 574–590. https://doi.org/10.1177/03400352241236737;WGROUP:STRING:PUBLICATION

Saunders, L., & Corning, S. (2020). From Cooperation to Collaboration: Toward a Framework for Deepening Library Partnerships. *Journal of Library Administration*, *60*(5), 453–469. https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1729623;SUBPAGE:STRING:FULL

Utami, V. R., & Sulaiman, D. M. (2022). Inovasi dan Kolaborasi Perpustakaan Perguruan Tinggi di Indonesia dalam Mendukung Roadmap Making Indonesia 4.0. *Media Pustakawan*, *29*(2), 202–214. https://doi.org/10.37014/MEDPUS.V29I2.2735