

***Benchmarking* dalam Manajemen Sebuah Perpustakaan**

Eke Wince

Pustakawan Pertama Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup

e-mail: ikewince.iw@gmail.com

Abstract

This article is a theoretical study of the concept of benchmarking in library management to improve the quality of services and functions. The formulation of the problems raised is how the concept of benchmarking is and how its application to the existence and implementation of the functions of library institutions are. The method of writing in this article is to describe the concepts of benchmarking and then put the library activities on the concepts found. Benchmarking can and will be implemented in a library as a form of library development in a dynamic and sustainable way. Benchmarking done at this time tend to be external and functional. A library will apply benchmarking if its management system led to a total quality management system. It means that the empowerment of an organization's resources is developed maximally, professionally and proportionally. A library tends to benchmark, if it had a strategic planning to increase satisfaction both morally and materially.

Key Words: Benchmarking; Library Management; Total Quality Management

Abstrak

Tulisan ini merupakan sebuah kajian teoritis mengenai konsep *benchmarking* dalam manajemen perpustakaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan fungsi-fungsinya. Rumusan permasalahan yang dimunculkan adalah bagaimana konsep *benchmarking* dan bagaimana penerapannya terhadap eksistensi dan pelaksanaan fungsi-fungsi lembaga perpustakaan. Metode penulisan dalam artikel ini adalah dengan memaparkan konsep-konsep *benchmarking* kemudian selanjutnya meletakkan kegiatan-kegiatan perpustakaan pada konsep-konsep yang ditemukan. *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 yang dimiliki sebuah organisasi dilakukan secara

maksimal, profesional dan proporsional. Sebuah perpustakaan cenderung melakukan *benchmarking*, jika ada perencanaan strategis untuk meningkatkan kepuasan baik secara moril maupun secara materil.

Kata Kunci : *Benchmarking*; Manajemen Perpustakaan; Total Quality Manajemen

A. PENDAHULUAN

Manajemen adalah proses kegiatan dalam suatu organisasi yang harus dilakukan dalam rangka menyiapkan dan mengelola aset-aset yang berupa materi, sumber daya manusia, metode, dan lainnya melalui fungsi-fungsi manajemen agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

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 dalam hal ini.

Kualitas perpustakaan dengan berbagai pembagiannya baik perpustakaan khusus maupun perpustakaan umum harus senantiasa menyediakan dan memberikan sumber daya informasi dan pengetahuan dengan baik terlebih apabila perpustakaan tersebut berorientasi kepada kemajuan masyarakat, bangsa dan negara. Untuk mencapai tujuan perpustakaan yang direncanakan perlu sebuah 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*.

B. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian *Benchmarking*

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* (Tjiptono & Diana, 2002, 232) 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.

Istilah *benchmark* dan *benchmarking* juga dapat dijumpai dalam berbagai disiplin ilmu pengetahuan yang kemudian mempengaruhi artinya, seperti yang dijumpai dalam kutipan Wikipedia, ensiklopedi berikut:

Benchmark (surveying), a point of reference for a measurement benchmark (crude oil), a reference for and discussion of cost and/or pricing of petroleum, such as Brent Crude and West Texas Intermediate in terms of benchmarks based on classification differences. Benchmark (computing), the result of running a computer program, or a set of programs, in order to assess the relative performance of an object by running a number of standar tests and trials against it benchmarking (geolocating), a sport similar to geocaching in which participants individually go out and find benchmarks. (Benchmark URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Benchmark>, 29 Oktober 2007)

Untuk lebih memahami istilah *benchmarking* ini, dapat kita gunakan bentuk pertanyaan seperti, Apa itu *benchmarking* ? Mengapa saya harus melakukan *benchmarking* ? Apa yang harus aku *benchmark* ? (*Benchmarking* URL: <http://management.about.com/cs/benchmarking/a/Benchmarking.htm>, 29 Oktober 2007)

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. (Tjiptono & Diana, 2002)

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 (Karlof & Ostblom, 1997). 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 (Goetsch; Davis, 1997).

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 diperdagunakan 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.

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.

Kategori¹

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 kita dapat membedakan *benchmarking* menjadi tiga kategori (Karlof & Ostblom, 1997) :

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

¹ Dalam buku *Quality Management and Library Science : For Information and Library Managers* (Peter Prophy & Kale Coulling, 1997) mengutip tulisan Camp. R.C. (1989) dipaparkan bahwa bentuk *benchmarking* ada empat jenis yaitu *internal benchmarking*, *competitive benchmarking*, *functionanl benchmarking*, dan *generic benchmarking*.

Generic benchmarking yang dimaksudkan adalah suatu bentuk kegiatan *benchmarking* terhadap organisasi atau perusahaan yang memiliki perbedaan dalam bentuk dan sasarannya. Yang dilakukan adalah mencari pandangan secara umum dari sifat proses manajerialnya.

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.

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 (Tjiptono & Diana, 2002) :

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.

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 (Kaplan & Norton, 1992) :

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 manufakturing serta operasi lainnya dalam suatu perusahaan atau organisasi yang memerlukan perbaikan. Langkah selanjutnya adalah mencari organisasi lain yang sukses dalam melakukan aktifitas operasi yang hamper 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.

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 (Karlof & Ostblom, 1997) :

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 mengidentifikasikan organisasi tersebut, mengajjak

bekerja sama dalam suatu *benchmarking*? Pasangan *benchmarking* yang baik bukan saja unggul dalam bidangnya sendiri tetapi juga dapat dibandingkan dengan organisasi sendiri sebagai tingkatan tgeringgi 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 mengidentifikasikan 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

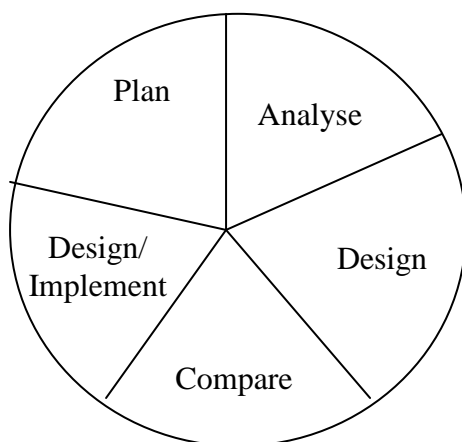
Langkah terakhir selain menerapkan peningkatan-peningkatan, juga mengembangkan organisasi dan memindahkan fokusnya sehingga mengarah pada perilaku yang berorientasi kinerja. Organisasi harus memasang sarannya yang realistis berdasarkan pada potensi peningkatan yang diungkapkan oleh celah perbedaan *benchmarking*.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

Dalam buku yang lain (Peter Brophy and Kate Coulling, 1997) ditemukan beberapa langkah melaksanakan *benchmarking* yang kemudian diistilahkan dengan "*benchmarking practice*" yaitu: *Plan*², *Analyse the*

² *The first step is to select an activity that would benefit the organization by improvement – keeping the user mind. Priorities are set according to user priorities, not by what the organization thinks should be improved.*

*process*³, *Design the study and gather information*⁴, *compare performance*⁵, dan *design and implement improved activity*⁶. Sehingga dalam penerapannya, proses *benchmarking* ini dibuat gambar dengan istilah *the benchmarking wheel*.

Gambar *the benchmarking wheel* :



Dalam buku *The Global Information Society*, William J. Martin (1995) mengutip dari buku *The Work of nations: preparing ourselves for 21st Century capitalism* (Robert B. Reich, 1991) 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*

³ *During this step a team, and a team leader with the skill and knowledge required, will be selected. It is far better to train and empower the organization's own staff, provided those with the necessary background can be found, rather than impose senior staff or people from outside.*

⁴ *In the third stage the team identifies organizations or departments as the benchmarking targets; these can be leaders, rivals or partners who are also aiming to improve practise. The benchmarking candidates need to be shortlisted to no more than three or four organizations, otherwise again the task will become too extensive.*

⁵ *The team can use the information gleaned from these analyses to compare the performance of each organization and to identify how their own organization is performing in comparison with the others. The gaps between its performance and that of other organizations can now determined.*

⁶ *The team, having analysed the data and identified the differences between the organizations, can now decide what is required to close the gaps by more effective operation (not by expecting staff simply to work harder!). the aim now must be to identify actions which will enable the organization to perform better than the others – to become the benchmark leaders.*

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 against internal process data; site visits, interviews and reanalyse data; implement improvements and monitor results; continue to conduct benchmarking of this process, or other aspects of this process, as appropriate.

Seperti yang dikemukakan juga oleh Goetsch dan Davis (1994) untuk melaksanakan *benchmarking* dibagi menjadi 14 langkah yaitu:

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.

Perkembangan

Dalam buku *Total Quality Management* (Tjiptono & Diana, 2002) dijelaskan bahwa Watson (dalam Widayanto, 1994) membagi konsep *benchmarking* ke dalam lima perkembangan, yaitu:

1. *Reverse Engenering*

Dalam generasi tahap ini dilakukan perbandingan karakteristik produk, fungsi produk dan kinerja terhadap sejenis dari pesaing. *Reverse*

engenering 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 lingkungannya 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 patol 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 meng-global dengan membandingkan terhadap mitra global maupun pesaing global.

Benchmarking dan Kegiatan Perpustakaan

Dalam organisasi perpustakaan, terdapat kegiatan-kegiatan antara lain: perencanaan pembangunan gedung, perencanaan pengadaan, perencanaan pengolahan, perencanaan layanan, 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 sarasannya, 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 yangmana standar tersebut dikelompokkan kepada 10 (sepuluh) macam indikator (Peter Brophy and Kate Coulling, 1997, 129), yaitu:

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

Kemudian indikator-indikator tersebut dapat dibagi lagi ke dalam dua pembagian(Peter Brophy and Kate Coulling, 1997, 130), yaitu:

1. ***Quantitative indicators***: *Numbers of clients; Size of stock; proportion of stock added/replaced anually; Funding; Staff numbers; Accomodations; Item issued; Other item supplied; Enqueries 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.*

Perencanaan Untuk Kegiatan Benchmarking

Selanjutnya untuk dapat melihat keperluan-keperluan pengembangan yang digunakan dalam proses *benchmarking*, kita buat bentuk pertanyaan-pertanyaan dengan contoh sebagai berikut:

Perencanaan Tujuan Organisasi

Apakah perpustakaan kita sudah memiliki visi yang cukup ideal ? Apakah misi yang dicanangkan sudah mampu mencapai visi yang diharapkan ? Perlukah perpustakaan kita mengembangkan eksistensinya seiring dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat pemakai ?

Perencanaan Struktur Organisasi dan Administrasi

Sudahkah perpustakaan kita memiliki struktur organisasi yang baik ? Apakah kita akan menambahkan beberapa koordinasi yang penting di dalam organisasi perpustakaan ?

Perencanaan Petugas/SDM

Sudahkah perpustakaan kita memiliki cukup SDM yang memadai ? Perlukah diberikan pendidikan atau pelatihan kepada petugas yang ada ?

Perencanaan Pembangunan Gedung

Apakah perpustakaan yang kita sudah memiliki gedung yang cukup besar untuk kebutuhan pelaksanaan organisasi perpustakaan ? Apakah perpustakaan kita harus memiliki gedung yang baru ? Apakah gedung perpustakaan kita perlu diperbesar/diperluas ? Pertanyaan-pertanyaan ini menggambarkan beberapa hal yang perlu kita evaluasi sebelum kita mengembangkan gedung perpustakaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat pemakai.

Perencanaan pengadaan

Apakah proses pengadaan pada perpustakaan kita sudah cukup efektif ? Bagaimana perkembangan koleksi perpustakaan dengan sistem pengadaan yang ada ? Hal apa saja yang harus ditambahkan dalam proses pengadaan, misalnya kebijakan pengembangan koleksi ? Bagaimana proses pengadaan yang terjadi di perpustakaan lain yang lebih maju ? Masalah apa yang terjadi jika ditemukan hambatan-hambatan ?

Perencanaan penglahan

Apakah proses pengolahan pada perpustakaan kita sudah cukup efektif ? Sudahkah memiliki sumber daya manusia yang cukup untuk membangun sebuah database perpustakaan khususnya jika perpustakaan kita sudah terotomasi ? Bagaimana kinerja petugas bagian ini jika dibandingkan dengan bagian yang lain atau perpustakaan yang lain ?

Perencanaan pelayanan

Apakah pelayanan yang sudah diberikan cukup menyenangkan pemakai ? Sudahkah perpustakaan kita memiliki standar pelayanan, misalnya ramah tamah, kemudahan, dan lain-lain ? Perlukah bentuk pelayanan yang sudah diberikan dibenahi atau diubah ? Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh perpustakaan lain yang lebih baik ?

Perencanaan sistem layanan

Apakah sistem layanan pada tiap bagian sudah sesuai dengan keinginan pemakai ? Apakah sudah cukup berdasarkan teori-teori ilmu perpustakaan ? Apakah ada bentuk sistem pelayanan baru seiring kemajuan teknologi ? Bagaimana sistem layanan pada perpustakaan yang sudah besar dan maju ? Perlukah diadakan pelatihan untuk petugas dalam menerapkan sistem yang lebih maju ? Bagaimana cara meningkatkan kinerja tiap bagian perpustakaan ? Dan bagaimana di perpustakaan yang lebih baik ?

Perencanaan kerjasama

Apakah perpustakaan kita bisa menjalin kerjasama ? Dalam hal apa saja bentuk kerjasama yang bisa dibangun ? Perlukah kita menjalin kerja sama ?

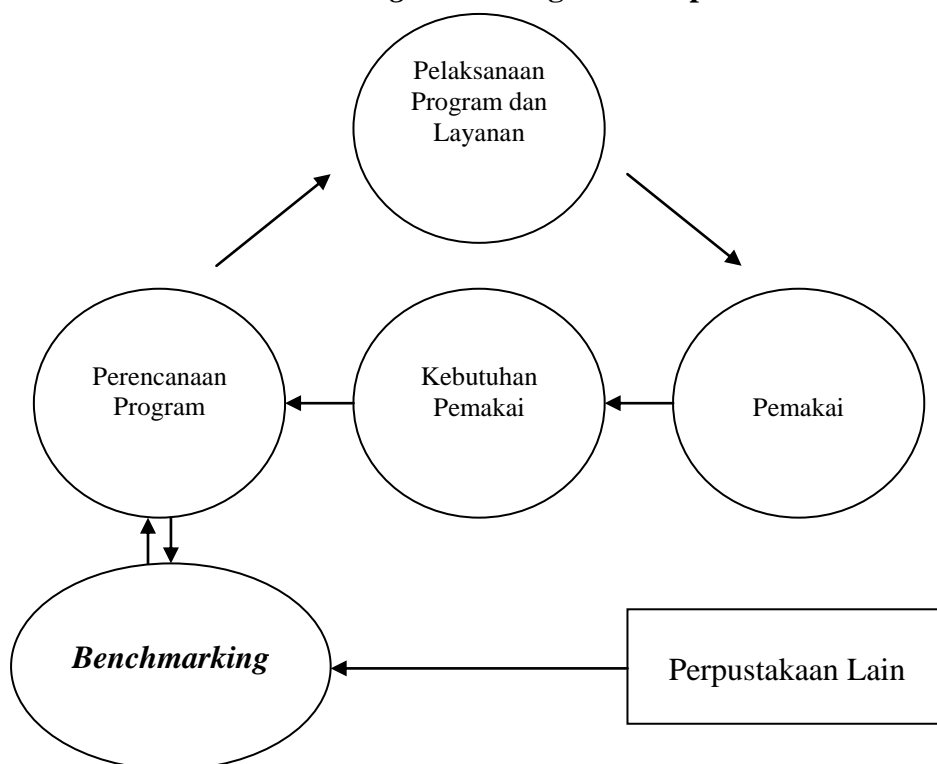
Perencanaan pengembangan

Apakah ada bentuk layanan yang dapat menambahkan fungsi perpustakaan ? Bentuk layanan variatif yang bagaimana yang dapat diterapkan di perpustakaan, misalnya kantin, pencarian bahan pustaka khusus, dan lain-lain ? Perlukah ada pelatihan untuk pustakawan/petugas perpustakaan ? Bentuk kegiatan yang bagaimana yang dapat dilaksanakan di perpustakaan, misalnya penerbitan, promosi, lomba, seminar, dan lain-lain ?

Perencanaan Lain-Lain

Di samping hal-hal di atas perencanaan lain yang dapat diperhatikan dalam manajemen sebuah perpustakaan adalah perencanaan fasilitas, perencanaan anggaran, perencanaan teknologi, perencanaan pemeliharaan dan pengawetan.

Gambaran *Benchmarking* dalam Kegiatan Perpustakaan



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 manajemennya 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 RUJUKAN

- Aqua *Golden Mississippi*, URL: <http://getuk.wordpress.com/2006/12/22/aqua-golden-mississippi-2/#more-125>, 07 November 2007
- Benchmark* URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Benchmark>, 29 Oktober 2007
- Benchmarking* URL: <http://management.about.com/cs/benchmarking/a/Benchmarking.htm>, 29 Oktober 2007
- Bengt Karlof & Suante Ostblom, *Benchmarking : petunjuk menuju keunggulan* , Yogyakarta : ANDI, 1997
- 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
- , *Introduction to total quality : quality productivity, competitiveness* , New Jersey : Prentice Hall, 1997
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management* , Yogyakarta : ANDI, 2002
- Konsep Kreatif Chad URL: <http://getuk.wordpress.com/2006/12/11/konsep-kreatif-chad-3/#more-96>, 07 November 2007
- Martin, William J., *The Global Information Society*, Hampshire : Aslib Gower, 1983
- Peter Brophy & Kate Coulling, *Quality Management and Library Science: For Information and Library Managers* , Mumbai : Joico Publishing Hoise, 1997