

Strategi Pengelolaan Unit Penunjang Universitas Perpustakaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

(Strategy of Management of Gadjah Mada University Libraries Yogyakarta)

Wahyu Supriyanto*, Sunyoto Usman**, I Gusti Ngurah Putra**

ABSTRACT

Gadjah Mada University Libraries are expected to provide a better fast, easy and efficient service. In the past few years, there were some changes at the Gadjah Mada University Libraries; moreover Gadjah Mada University is stated to be a research university so that the library service quality must be improved. To identify the strategy of management of Gadjah Mada University Libraries with the current changes of the library environment. This is a qualitative research based on the collaboration between the research and subject of the research using 12 people to be purposive sampling consisting of some librarians and stakeholders. The Research instruments are interview and analysis of the second data.

Due to of the change of the Organizational structure of Gadjah Mada University Libraries as stated in Rector's decree no. 259/P/SK/HT/2004 which stated that Gadjah Mada University Libraries are under Rector directly and the Libraries had to adapt their mission with the mission and the strategy of the university management. The most expected value of the strategy of management is the commitment of the Rector so that the facility will increase the role of the libraries as the information resources of can be optimum. The applied strategy is a growing strategy to develop the integrated and digital service and to the support university as a research university. Some changes are happening and the perceptions of the stakeholders showed that the strategy of the libraries management must be changed to improve the service quality of Gadjah Mada University libraries. The Commitment is to develop library with the change of the external and internal environment; to increase the quality of the human resources and to decrease the weakness as minimum as possible.

Key Words: *Strategy of Management, Environmental Changing*

ABSTRAK

UPU Perpustakaan Universitas Gadjah Mada merupakan perpustakaan yang berada di bawah naungan Universitas Gadjah Mada. Perpustakaan dituntut untuk memberikan layanan yang cepat, mudah dan efisien. Dalam beberapa tahun terakhir ini telah terjadi banyak perubahan di UPU Perpustakaan UGM. Diantaranya berubahnya perpustakaan dari Unit Pelaksana Teknis menjadi Unit Penunjang Universitas. Sejak Universitas Gadjah Mada menetapkan sebagai research university maka perpustakaan harus meningkatkan kualitas layanannya. Konsekuensi logisnya UPU Perpustakaan perlu dikembangkan pengelolannya secara profesional agar organisasi bisa berjalan efektif dan efisien. Mengidentifikasi strategi pengelolaan UPU Perpustakaan yang sesuai dengan perubahan lingkungan perpustakaan pada saat ini. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan didasarkan kolaborasi antara peneliti dan subyek penelitian. Subyek penelitian menggunakan purposive sampling sebanyak 12 orang yang meliputi pejabat struktural perpustakaan dan stakeholder universitas. Instrumen penelitian yang digunakan adalah (1) wawancara mendalam (2) analisis data sekunder.

Akibat perubahan struktur organisasi UPU Perpustakaan melalui SK Rektor No. 259/P/SK/HT/2004 bahwa UPU Perpustakaan berada langsung dibawah Rektor. Perubahan tersebut mengharuskan perpustakaan melakukan penyesuaian misi universitas dan strategi pengelolaan. Value strategi pengelolaan yang paling dikehendaki adalah Komitmen pimpinan organisasi universitas yang tinggi merupakan sarana mengoptimalkan dan meningkatkan peran perpustakaan sebagai pengelola sumber daya informasi. Strategi yang diterapkan adalah strategi pertumbuhan dalam pelayanan perpustakaan dengan mengembangkan pelayanan terpadu dan mengembangkan pelayanan digital yang menunjang research univesity. Adanya perubahan yang terjadi dan berbagai persepsi dari stakeholder tentang strategi pengelolaan UPU Perpustakaan UGM menunjukkan tuntutan pengguna terhadap kualitas pelayanan Perpustakaan UGM. Kesepakatan yang diperoleh adalah pengembangan perpustakaan sesuai perubahan lingkungan eksternal dan internal serta peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan memaksimalkan kekuatan untuk mengeksplorasi peluang, mengurangi kelemahan dan meminimalkan dampak ancaman.

Kata Kunci : *Strategi Pengelolaan, Perubahan Lingkungan*

* Pustakawan UGM

** Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada

PENDAHULUAN

Sebagai dampak dari kebijaksanaan Pemerintah adalah dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum, maka terdapat kemungkinan dan tantangan baru dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Dalam era Otonomi Perguruan Tinggi seperti saat ini, Universitas Gadjah Mada dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas layanan dan fasilitas penunjang bagi segenap civitas akademik. Salah satu fasilitas penunjang yang penting adalah keberadaan perpustakaan yang mampu memberikan layanan yang terbaik kepada para penggunanya. Layanan perpustakaan ini tentunya harus cepat, mudah, dan efisien.

Dengan perkembangan teknologi informasi yang terjadi dewasa ini, perpustakaan dapat diubah dalam segi penyediaan informasi, pengelolaan serta pelayanannya melalui perangkat elektronik yaitu komputer. Ini yang biasa disebut dengan *elektronik library* atau perpustakaan elektronik. Kecepatan dan kemudahan memperoleh informasi akan menjadi ciri sebuah perpustakaan elektronik, sehingga akan menghilangkan hambatan waktu, jarak dan ruang atau tempat. Organisasi perpustakaan biasanya terdiri dari kepala perpustakaan, bagian/ divisi pengadaan, bagian pengolahan, bagian sirkulasi, bagian referensi, dan lain-lain. Suatu perpustakaan elektronik, divisi atau bagian yang harus ada minimal adalah bagian yang mengurus tentang hardware (perangkat keras) dan software (perangkat lunak), divisi pengadaan, dan divisi/ bagian pelayanan. Yang membedakan kedua perpustakaan itu adalah sifat pekerjaan dari masing-masing bagian/divisi yang ditanganinya. Untuk perpustakaan elektronik sesuai dengan ciri dari perpustakaan elektronik itu sendiri yang menyediakan data dan pelayanan elektronik, maka fungsi dari masing-masing bagianpun tidak akan terlepas dari perangkat elektronik.

UPU Perpustakaan Universitas Gadjah Mada sebagai suatu institusi yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan sangat diharuskan untuk membuat dan menyediakan sistem informasi yang baik. Perpustakaan Universitas Gadjah Mada yang tersebar di berbagai fakultas, lembaga dan pusat-pusat studi merupakan bagian dari suatu sistem informasi. Kegiatan belajar mengajar sebagai suatu proses komunikasi akan berjalan dengan baik jika ditunjang

dengan unsur-unsur komunikasi yang baik pula, seperti sumber informasi, saluran informasi, dan penerima informasi.

Adanya perubahan tersebut mendorong pihak manajemen perpustakaan untuk menerapkan konsep manajemen strategis. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah dengan mengadakan penyesuaian strategi pengelolaan perpustakaan. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan suatu perencanaan strategis yang ideal, perlu didapatkan suatu kesepakatan antara para stakeholder baik eksternal maupun internal, kesepakatan tersebut merupakan suatu bentuk loyalitas stakeholder pada organisasi.

BAHAN DAN CARA PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang didasarkan pada kolaborasi antara peneliti dengan subyek penelitian yang bertujuan untuk memecahkan masalah. Dalam penelitian ini meliputi suatu siklus proses yang terdiri dari beberapa tahapan yaitu proses diagnosa perubahan situasi atau masalah, perencanaan, pengambilan data, melaksanakan kegiatan dan menemukan fakta dari hasil kegiatan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan berikutnya.

Materi penelitian ini adalah 1) Data yang dikumpulkan dari dokumen-dokumen yang berasal dari instansi atau unit kerja terkait, yang dapat berupa kebijakan, program kerja, hasil evaluasi kegiatan, laporan hasil pemantauan lapangan 2) Wawancara mendalam dengan Kepala UPU Perpustakaan, Kasubbag, Kepala bidang, Direktur Perencanaan dan Pengembangan UGM, Wakil Rektor Bidang Akademik dan tim pengembangan dengan menggunakan pedoman wawancara 3) Pengamatan langsung ke lapangan dalam rangka penelusuran data dan melengkapi data yang tidak diperoleh dalam wawancara maupun data sekunder.

Sebagai panduan dalam penelitian ini variabel yang akan dianalisis adalah (1) *Trend* perubahan lingkungan : Sosial Budaya, Ekonomi, Politik - Hukum, dan Teknologi; (2) alternatif strategi pengelolaan : UPU Perpustakaan dikembangkan berbasis teknologi informasi; (3) Persepsi stake holder; (4) Faktor eksternal : pemerintah, masyarakat, pemberi biaya; (5) Faktor internal : sumber daya yang dimiliki organisasi, subsistem SDM, subsistem keuangan, subsistem manajemen umum dan Budaya kerja; (7)

Rumusan strategi pengelolaan baru. Unit Analisisnya adalah UPU Perpustakaan UGM.

Untuk mendapatkan data primer, penelitian ini menggunakan subyek penelitian berupa purposive sampling sebanyak 12 orang, yaitu Kepala UPU Perpustakaan: 1 orang, Kasubbag dan kepala bidang: 3 orang, Universitas dalam hal ini diwakili oleh Direktur Perencanaan dan Pengembangan UGM : 1 orang, Asisten Wakil Rektor Senior Bidang Akademik: 1 orang dan tim pengembangan sebanyak 2 orang.

Pada tahap pertama dilakukan pengumpulan data sekunder dengan menggunakan metode time series yaitu data pada waktu visi, misi disusun sampai data-data pada saat ini dan dilihat kecenderungannya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan penelaahan dokumen perencanaan strategik, data-data laporan tahunan, data statistik dan profil UPU Perpustakaan UGM, data sosial budaya, data perekonomian masyarakat dari BPS Propinsi DIY serta data-data lain yang diperlukan. Tahap kedua dengan melakukan wawancara mendalam kepada Kepala UPU Perpustakaan, kasubbag, kepala bidang dan wakil dari universitas. Tahap ketiga dilakukan dengan observasi yaitu pengamatan langsung ke lapangan dalam rangka penelusuran data dan melengkapi data yang tidak diperoleh dalam wawancara maupun data sekunder.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari analisa data sekunder didapatkan gambaran trend perubahan lingkungan yang sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan perpustakaan di UGM antara lain kebijakan pengembangan perpustakaan terpadu. Sebagai akibat laju kenaikan biaya pendidikan yang cukup tinggi, dan sebagai konsekuensi penyelenggaraan pendidikan perguruan tinggi, maka Universitas dituntut untuk melakukan akselerasi pembangunan sarana prasarana dalam rangka meningkatkan pelayanan pada mahasiswa, khususnya penyediaan fasilitas penunjang.

Adanya kebijakan universitas tersebut direalisasikan dengan dikeluarkannya keputusan Majelis Wali Amanat UGM No. 12/SK/MWA/2003 Bab IV pasal 9 tentang Perubahan UPT Perpustakaan dari Unit Pelaksana Teknis menjadi Unit Penunjang Universitas, seperti apa yang diungkapkan dari hasil wawancara berikut ini, "Universitas melihat

perpustakaan bukan sebagai pelaksana teknis tetapi merupakan unsur penting dalam universitas maka disebut unsur penunjang universitas karena tanpa perpustakaan pendidikan yang dilaksanakan di universitas tidak maksimal, sehingga kebijakan-kebijakan universitas harus dijabarkan dan direalisasikan di perpustakaan".

Adanya kebijakan tersebut pihak manajemen perpustakaan menyatakan bahwa perpustakaan perlu menyesuaikan visi, misi dan strategi pengelolaan sesuai dengan renstra universitas. Proses penyusunan strategi pengelolaan Perpustakaan UGM dilakukan dengan melibatkan stakeholder baik internal maupun eksternal. Ditinjau dari hasil wawancara, UPU Perpustakaan UGM terbentuk karena terjadinya evolusi organisasi, yang disebabkan karena adanya peningkatan beban kerja dan tuntutan kebutuhan. Proses evolusi organisasi dari Unit Pelaksana Teknis menjadi Unit Penunjang Universitas menunjukkan adanya kebutuhan dan keinginan untuk mewujudkan pelayanan yang prima kepada para pengguna perpustakaan. Hal ini juga menjadikan UPU Perpustakaan UGM memiliki misi yang lebih jelas dibanding masa yang lalu. Walaupun misi tersebut belum jelas diwujudkan baru dalam bentuk statemen. Namun komitmen yang tinggi dari Pimpinan Universitas Gadjah Mada diharapkan akan melembagakan misi tersebut dalam sistem kerja UPU Perpustakaan UGM.

Dari Analisa SWOT didapatkan bahwa peluang yang dapat dimanfaatkan oleh UPU Perpustakaan dalam menjalankan tugas dan fungsinya adalah ditetapkannya Universitas Gadjah Mada sebagai Perguruan Tinggi BHMN, dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum, maka terdapat kemungkinan dan tantangan baru dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Dengan UGM menjadi Perguruan Tinggi BHMN diharapkan membuka peluang baru untuk peran yang lebih besar dalam bermitra dengan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Di samping itu pemerintah pusat dan daerah dapat mengalokasikan komponen anggaran belanjanya bagi keperluan yang bersifat penelitian, kajian kebijakan, penyusunan rencana pembangunan daerah, evaluasi pembangunan serta pendampingan masyarakat sehingga dana tersebut dimanfaatkan secara efisien untuk kesejahteraan masyarakat dan bangsa Indonesia. Hal itu diperkuat dengan adanya kerjasama antara Perpustakaan UGM dengan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mengembangkan Perpustakaan terpadu di DIY.

Hal ini merupakan suatu peluang untuk lebih berperan aktif di masyarakat dalam pemberian pelayanan pada para pengguna perpustakaan.

Adapun kekuatan yang dimiliki oleh UPU Perpustakaan UGM mencakup sumber daya, keunggulan-keunggulan relatif dalam upaya pemberian pelayanan perpustakaan kepada masyarakat, khususnya sivitas akademika Universitas Gadjah Mada. Pelayanan perpustakaan mampu dikembangkan sesuai dengan kekuatan yang dimiliki perpustakaan maka diharapkan UPU Perpustakaan dapat meningkatkan kinerjanya atau setidaknya kekuatan tersebut menjadi determinan utama untuk mempertahankan *performance* perpustakaan. Namun demikian kelemahan UPU Perpustakaan UGM adalah kurangnya SDM IT yaitu Pustakawan yang tahu IT dan *networking* serta tenaga pustakawan yang usia sudah cukup tua sehingga kurang bisa melayani pengguna dengan cepat, misalkan dalam pelayanan peminjaman sering terjadi antrian karena petugas kurang dalam pengetahuan tentang komputer. Sedangkan fasilitas pelayanan yang ada juga belum lengkap namun komputer yang ada masih kurang. Hal ini disebabkan karena perpustakaan masih menjadi tempat inventaris buku-buku dan pelayanan sirkulasi saja sehingga pelayanan yang ada belum optimal.

Adapun formulasi strateginya adalah strategi umum atau grand strategi dari Perpustakaan UGM adalah strategi pertumbuhan dalam pelayanan perpustakaan yaitu dengan penambahan pelayanan akses internet gratis. Sedangkan strategi untuk unit pelayanan adalah dengan *cost leadership*, *defferentiation* dan *market development*.

Sedangkan Strategi fungsional diterapkan pada fungsi-fungsi manajemen yaitu manajemen umum, manajemen mutu, manajemen pemasaran, manajemen fisik, manajemen SDM, manajemen keuangan, manajemen operasional dan manajemen informasi. Dalam perkembangan organisasi Perpustakaan UGM telah menyusun renstra dalam rangka persiapan UGM menjadi PT BHMN. Renstra sekarang ini tentunya berbeda dengan renstra yang lama. Renstra yang baru disusun karena adanya isu-isu perubahan yang terjadi di Universitas Gadjah Mada. Kedua proses tersebut mempunyai perbedaan-perbedaan baik dalam metode yang digunakan maupun dari hasil yang dicapai.

Secara teoritis penyusunan strategi pengelolaan didahului dengan melakukan pengamatan berbagai *trend* perubahan yang akan terjadi dimasa depan dan dampak perubahan yang

diakibatkan oleh berbagai pemacu perubahan yang telah diamati dalam *trend* perubahan yang terjadi.

Pentahapan proses penyusunan didasarkan pada analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities and Threat*).

Kegiatan pertama dalam proses penyusunan ini adalah melakukan pengamatan trend perubahan lingkungan yang berpengaruh terhadap Perpustakaan UGM yaitu bahwa UPU Perpustakaan UGM harus memberikan pelayanan perpustakaan yang cepat, dan informasi yang dibutuhkan dapat diakses lewat internet.

Tahap kedua adalah dengan analisis terhadap rendahnya tingkat kompetensi UPU Perpustakaan dalam kewenangannya untuk mengakses kontrol terhadap perpustakaan yang ada di lingkungan UGM. Berdasarkan hasil wawancara dan analisa data sekunder tentang perubahan lingkungan disusun rumusan awal strategi pengelolaan yang kemudian diperkuat dengan analisis SWOT untuk menentukan strategi pengelolaan. Kemudian dengan menggunakan metode kualitatif yaitu isu pengelolaan baru yang ditentukan dengan formulasi strategi yaitu strategi umum, strategi generik dan strategi fungsional. Pada tahapan ini bahan-bahan wawancara dirangkum atau disusun oleh peneliti.

Langkah *ketiga* adalah UPU Perpustakaan harus melakukan penyesuaian pelayanan sesuai dengan perkembangan teknologi.

Langkah *keempat*, Berkaitan dengan meningkatnya tuntutan sivitas akademika UGM terhadap kualitas pelayanan perpustakaan maka diperlukan strategi pengelolaan yang sesuai dengan misi universitas sebagai *research university*.

Tanggapan yang beragam tentang strategi pengelolaan yang disusun oleh tim pengembangan Perpustakaan UGM. Tanggapan tersebut baik berupa tanggapan yang positif atau mendukung maupun tanggapan yang bernada pesimis bahwa program yang dicanangkan akan tercapai. Beberapa tanggapan pada umumnya termasuk pejabat struktural menyetujui pengembangan pelayanan teknologi informasi untuk memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh perpustakaan pada saat ini. Adanya variasi tanggapan dari pejabat struktural tersebut wajar karena kemampuan mereka berbeda dalam menanggapi strategi pengembangan yang telah disusun oleh tim pengembangan perpustakaan. Selain itu tanggapan mereka kemungkinan

terpengaruh oleh pandangan Pejabat yang melakukan sosialisasi paradigma baru perpustakaan di Indonesia. Persepsi Kepala Perpustakaan Fakultas terhadap rencana pengelolaan Perpustakaan UGM, bahwa strategi pengelolaan yang disusun telah menggambarkan perpustakaan UGM yang difokuskan pada pelayanan sirkulasi, maka lebih baik perpustakaan disesuaikan dengan tujuan pengunjung dan menghilangkan stigma akan perpustakaan.

Tanggapan lain tentang strategi pengelolaan yaitu bahwa dalam menyusun visi harus ada kata-kata kunci yang menimbulkan semangat, bersifat realistik mudah dimengerti oleh pelakunya, perlu ada batasan waktu supaya apa yang dikehendaki dicapai secara konkrit dan harus sejalan dengan visi universitas untuk mendukung sebagai *research university*. Sedangkan misi harus ada unsur-unsur indikator yang bisa diukur yang secara keseluruhan mendukung tercapainya visi tersebut.

Adanya perbedaan persepsi dari semua stakeholder yang ada baik stakeholder internal maupun eksternal menunjukkan diperlukannya analisis stakeholder untuk membangun kesepakatan sehingga tercapai perumusan strategi pengelolaan yang ideal. Analisis stakeholder merupakan suatu tahapan penting untuk memahami aturan, hubungan dan kepentingan dari stakeholder organisasi dan bagaimana mereka mempengaruhi pembuatan keputusan strategik organisasi.

Metode yang dipilih oleh UPU Perpustakaan adalah dengan komunikasi yang rasional kepada stakeholder yaitu, karyawan, wakil dari universitas, wakil dari fakultas, mahasiswa, dan masyarakat. Dari sosialisasi tersebut diberikan pertanyaan secara terbuka dalam wawancara mendalam. Kemudian merumuskan atau menyempurnakan pengelolaan tersebut berdasarkan masukan-masukan dari stakeholder yang ada untuk dijadikan sebagai rumusan strategi pengelolaan yang disepakati.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya perubahan lingkungan eksternal dan internal di Universitas Gadjah Mada telah mempengaruhi strategi pengelolaan UPU Perpustakaan, yaitu adanya daya saing, otonomi Perguruan Tinggi, pembiayaan, sumber daya manusia dan penjaminan mutu akademik.

Strategi pengelolaan yang sesuai untuk Perpustakaan UGM dengan adanya perubahan

lingkungan eksternal dan internal saat ini adalah strategi umum atau *grand strategy* yaitu strategi pertumbuhan dalam pelayanan perpustakaan. Strategi tersebut ditunjang juga dengan strategi fungsional dalam fungsi manajemen keuangan, budaya kerja, manajemen fisik, manajemen SDM, manajemen pemasaran, manajemen mutu dan manajemen informasi.

Strategi pengelolaan telah berhasil dirumuskan oleh manajemen perpustakaan sebagai berikut:

- (1) Komitmen pimpinan organisasi yang tinggi merupakan sarana yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan atau setidaknya meningkatkan peran perpustakaan.
- (2) Komitmen yang didukung dengan kemampuan untuk mengakses peningkatan anggaran merupakan perpaduan yang cukup serasi.
- (3) Memperkuat mekanisme kerja yang sudah ada untuk kepuasan pengguna.
- (4) Kewenangan untuk merumuskan kebijakan dalam bidang pengelolaan perpustakaan adalah merupakan senjata yang sangat efektif untuk meningkatkan kinerja UPU Perpustakaan sesuai dengan perubahan budaya organisasi.
- (5) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Adanya bermacam-macam persepsi yang ditunjukkan stakeholder yang ada menunjukkan adanya loyalitas stakeholder terhadap perpustakaan UGM dan dapat dipergunakan oleh pengelola perpustakaan untuk memperkaya strategi pengelolaan.

SARAN

Untuk meningkatkan kinerja UPU Perpustakaan khususnya dalam pengelolaan perpustakaan, UPU Perpustakaan hendaknya dapat memanfaatkan peluang yang ada, terutama kaitannya dengan peran perpustakaan di Perguruan Tinggi.

1. Melakukan sosialisasi yang terus menerus terhadap hasil rumusan strategi pengelolaan yang telah disepakati baik internal maupun eksternal.
2. Mempersiapkan SDM dan sarana prasarana untuk mengimplementasikan strategi pengelolaan perpustakaan terpadu yang telah disepakati dalam kehidupan organisasi secara menyeluruh.

- Melaksanakan pentahapan strategi pengelolaan sesuai dengan pentahapan baik tahapan jangka pendek maupun jangka panjang secara konsisten.

Sedangkan untuk Universitas Gadjah Mada hendaknya bisa menjembatani strategi-strategi yang telah disepakati untuk pencapaian restra universitas diantaranya tentang *research university* yang mempunyai keunggulan secara internasional.

- Mendukung program UPU Perpustakaan dengan melakukan alokasi anggaran yang lebih berimbang.
- Membantu perpustakaan dalam penyediaan atau penerimaan tenaga yang sesuai dengan pengembangan yang dilakukan UPU Perpustakaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. 1988. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. A guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Burhan, N. (peny.), *Perencanaan Strategik, Hakikat perencanaan Strategik, Pertimbangan Dasar Perencanaan, Mengorganisasi dan Mengimplementasikan Perencanaan Strategik, Mendayakan Sistem dan Penerapannya*, Seri Manajemen No.93, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1994
- Kusnanto, H. 2004. Principal-agent and stakeholder approaches in decentralized health care: the Indonesian case. <http://www.hsph.harvard.edu/takemi/RP198.pdf> (accesed on 6th of Dec 2004).
- Mulyadi dan Setiawan, J. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Edisi kedua. Jakarta : Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. 2000. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sulistyo-Basuki. 1991. "Perpustakaan Sebagai Pusat Sumber Belajar dan Profil Pimpinan serta Tenaga Pustakawan yang diharapkan". *Makalah. Seminar sehari Mengenai Pengembangan Perpustakaan Perguruan Tinggi Islam, 29 April. Jakarta.*
- Sulistyo-Basuki. 1998. "Pustakawan Sebagai Profesional Indoformasi Modern : Tantangan dan Peluang" dalam Koswara, E. et al (ed). *Dinamika Informasi dalam Era Global*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Thompson, Jr. A. A. And Stickland, A.J. 1999. *Strategic Management Concept and Cases*. Eleventh Edition. Irwin McGraw Hill, New York.
- Utarini, A. 2003. *Modul Kuliah metode kualitatif*. Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Zen, Zulfikar. 1994. "Peranan Perpustakaan bagi Civitas Akademika dan Peneliti Khususnya dalam Menunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi". *Makalah pada seminar Perpustakaan Islam dalam Era Teknologi Informasi, Menjawab Tantangan dan Mengembangkan Potensi tanggal 21-22 Desember 1994, Ujung Pandang.*