

Representasi Kepemimpinan Transformatif-Kolaboratif Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Sebagai Agen Perubahan di Masa Krisis COVID-19

Amri Hariri¹, Ayu Yuli Wijayanti², Nurdin Laugu³

Universitas Muhammadiyah Purwokerto¹, Universitas Tarumanagara²,
Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta³,
amrihariri@ump.ac.id¹, ayuyuw@staff.untar.ac.id², nurdin@uin-suka.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan merepresentasikan kepemimpinan kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) sebagai agen perubahan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yang didasarkan pada interpretasi fakta dan data yang terjadi secara natural. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan kepada tiga informan, yakni; kepala perpustakaan dan dua staf Perpustakaan UMY. Pengumpulan data dilakukan antara bulan April sampai Juni 2022. Proses analisis data menggunakan model Miles dan Huberman. Kajian ini memberikan gambaran tentang fenomena kepemimpinan transformatif-kolaboratif kepala perpustakaan UMY. Kepala perpustakaan mampu berdiri menjadi pemimpin yang membawa perubahan terarah selama COVID-19 mendisrupsi. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh lima faktor, yakni; kepemimpinannya yg berjiwa kompetitif dan egaliter, mampu membangun budaya organisasi yang lebih kuat, perpustakaan sebagai media untuk menguatkan ideologi Muhammadiyah melalui laku diri, pengembangan koleksi, mengedepankan komunikasi profetik dalam mengkritik praktik yang tidak adil, menjadi pemimpin sekaligus aktivis. Representasi kepemimpinan kepala Perpustakaan UMY telah muncul dalam kerangka fenomena perubahan yang terstruktur dalam visi misi pemimpin, semangat pengabdian, pengaruh ideologi dan agama.

Kata kunci :

kepemimpinan;
transformatif-ko-
laboratif;
perpustakaan UMY;
agen perubahan;
COVID-19

Abstract

This study aims to represent the leadership of the head of the UMY Library as an agent of change. The data collection method in this study uses a case study approach which is based on the interpretation of facts and data that occur naturally. Collecting data using observation methods, semi-structured interviews, and documentation. In-depth interviews were conducted with three informants, namely; the leadership and two staff of the UMY Library. Data collection was carried out between April and June 2022. The data analysis process used the Miles and Huberman model. This paper provides an overview of the transformational-collaborative leadership phenomenon of the head of the UMY Library. The head of the library can stand as a leader who brings directed change during the COVID-19 disruption. These changes are influenced by five factors, namely; His leadership is competitive and egalitarian, able to build a stronger organizational culture, the library as a medium to strengthen Muhammadiyah ideology through self-discipline, collection development, prioritizing prophetic communication in criticizing unfair practices, being a leader as well as an activist. The leadership representation of the head of the UMY Library has emerged within the framework of the phenomenon of structured change in the leader's vision and mission, the spirit of devotion, and the influence of ideology and religion. This research is important for the theory and practice of transformative leadership.

Keyword:

leadership;
transformative-col-
laborative;
UMY library;
agent of change;
COVID-19

A. PENDAHULUAN

Dalam kajian ilmu perpustakaan, kepemimpinan menjadi topik kajian sangat menarik karena memiliki peran inti dalam memajukan profesi dan menjawab kebutuhan organisasi (Hicks & Given, 2013). Pada tahun 2000-an *Association for Research Libraries* (ARL) menghadapi tantangan serius dalam merekrut pemimpin baru, sejumlah asumsi bahwa kurangnya keterampilan memimpin menjadi faktor yang dapat menghambat pengembangan kepemimpinan dalam organisasi perpustakaan (Mason & Wetherbee, 2004).

Budaya kepemimpinan perpustakaan pada praktiknya tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja SDM dan pengembangan koleksi namun juga berdampak pada relasi kuasa, termasuk paham ideologi, agama dan senioritas (Laugu, 2021). Hal ini menjadi wajar karena melalui tangan seorang pemimpin akan sangat berdampak besar terhadap kualitas dan kuantitas perpustakaan. Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan melesatkan organisasi yang dipimpin menuju visi dan misi yang telah ditentukan, sebaliknya pemimpin yang tidak menguasai situasi dan keadaan cenderung terombang-ambing atau terpengaruh oleh keadaan. Sebagaimana dikatakan oleh Maha Kumaran, bahwa pemimpin yang efektif sangat bergantung pada seberapa baik seorang pemimpin bekerja untuk organisasinya (Kumaran, 2012).

Kepemimpinan seperti ini dapat dijumpai dalam berbagai lembaga/organisasi termasuk perpustakaan perguruan tinggi Islam. Perpustakaan dalam konteks kepemimpinan seperti ini sangat menarik untuk dikaji lebih dalam, sebagaimana dikatakan oleh Nurdin Laugu bahwa budaya kepemimpinan merupakan elemen yang penting bagi organisasi perpustakaan (Laugu, 2021, p. 35). Hal ini dapat dilihat dari praktik kepemimpinan kepala Perpustakaan UMY yang telah berhasil membalikan perpustakaan mereka menjadi lebih inklusif, adil, kolaboratif dan berprestasi.

Sekilas dalam pandangan Perpustakaan UMY memiliki karakter kepemimpinan transformatif, karena kepala perpustakaan mampu membawa perubahan yang strategis. Perubahan paling dasar adalah pada periode awal kepemimpinan Lasa Harsana (Lasa Hs) tahun 2012-2017. Mengembangkan visi-misi yang dijabarkan melalui perencanaan program kerja jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Melibatkan seluruh staff Perpustakaan UMY untuk bergerak maju dan unggul ke arah visi-misi yang dicanangkannya. Perlahan namun pasti, perubahan positif terus terjadi secara berkelanjutan sejak tahun 2014 hingga tahun 2022. Perpustakaan UMY memiliki banyak prestasi sebagaimana diantaranya, terakreditasi A di tahun 2014 dan 2020, menjadi juara *supporting* unit UMY tahun 2015, 2017, 2020 juara II. Selain itu sejak tahun 2015 sampai 2020 pustakawannya juga memiliki banyak prestasi baik di tingkat provinsi maupun di tingkat nasional (Kurniawan, 2021). Prestasi lain yang diraih pada masa krisis COVID-19 yakni pada awal tahun 2022 Perpustakaan UMY menjadi juara II tingkat nasional dalam ajang *Academic Library Innovation Award* (ALIA) (Assidiq, 2021; FPPTI Pusat, 2021; Jogjalib UMY, 2021). Berikut daftar nama-nama Pustakawan UMY yang mengikuti kompetisi dalam berbagai ajang pustakawan berprestasi di masa krisis COVID-19, tepatnya sejak awal tahun 2020 sampai 2021.

Tabel 1. Daftar Nama Pustakawan UMY yang Berkompetisi Dalam Berbagai Ajang Pustakawan Berprestasi

NO.	NAMA	JUARA	TAHUN	TINGKAT
1	M. Erdiansyah C.A,	Harapan I	2021	Provinsi
2	Aidilla Qurotianti	Finalis	2021	Nasional
3	Eko Kurniawan	Finalis	2021	Nasional
4	Eko Kurniawan	Juara II	2020	Provinsi
5	M. Jubaidi	Finalis	2021	Nasional
6	M. Erdiansyah C.A,	Finalis	2021	Nasional
7	M. Fatori	Finalis	2021	Nasional
8	Nur Hasyim Latif	Finalis	2021	Nasional
9	Yuliana Ramawati	Finalis	2021	Nasional

Sumber: Database Perpustakaan UMY 2021

Beberapa program yang dimiliki Perpustakaan UMY juga diikuti oleh perpustakaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) di seluruh Indonesia. Sebagai contoh, Pojok Baca Muhammadiyah atau yang lebih populer disebut sebagai Muhammadiyah Corner (Prasetyo, 2017). Embrio pertama adalah Perpustakaan UMY yang diinisiasi oleh Lasa Hs selaku Kepala Perpustakaan UMY. Program pojok baca Muhammadiyah lalu diikuti oleh perpustakaan di lingkungan PTM seperti Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Pascasarjana UMSU, Universitas Ahmad Dahlan, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta, Universitas Muhammadiyah Makassar, Universitas Muhammadiyah Palangkaraya, STIKES Muhammadiyah Klaten dan sebagainya. Dari sekian banyak PTM yang memiliki Muhammadiyah Corner semuanya ada di perpustakaan, hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan Lasa Hs sebagai *leader* mampu mendorong pemimpin perpustakaan pada masing-masing PTM untuk mengenalkan Muhammadiyah kepada pembaca melalui literatur khusus dan spesifik sebagai sumber rujukan yang komprehensif. Oleh karena itu, upaya untuk melihat efektifitas kepemimpinan Lasa Hs, dapat menjadi contoh baik dari kepemimpinan perpustakaan di perguruan tinggi.

Pemilihan Perpustakaan UMY sebagai lokasi penelitian didasarkan pada tiga alasan utama, yakni; *pertama*, kemampuan komunikasi Lasa Hs dalam mempengaruhi *stakeholder* UMY dan PTM seluruh Indonesia menjadi bukti kepemimpinannya yang sangat mengagumkan. *Kedua*, Lasa Hs merupakan satu-satunya tenaga kependidikan (tendik) yang paling tua di lingkungan UMY. Terhitung usianya saat ini adalah 75 tahun, walaupun sebelumnya mengabdikan diri menjadi Pustakawan UGM sampai purna tugas. *Ketiga*, di masa pandemi COVID-19, perpustakaan UMY banyak memperoleh prestasi baik dari pustakawan maupun perpustakaan, padahal di masa pandemi banyak

perpustakaan yang terdistribusi yang berdampak pada menurunnya kinerja & layanan perpustakaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. *Pertama*, Gaya Kepemimpinan Lasa Hs. Dalam Meningkatkan Prestasi Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (Kurniawan, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan Lasa Hs dengan teori Maha Kumaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Lasa Hs cenderung mengkombinasikan antara gaya kepemimpinan yang bersifat *authoritative, affiliative, democratic, dan coaching*.

Kedua, penelitian yang berjudul Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Cilageni Kadungora (Prayoga et al., 2019). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya implementasi gaya kepemimpinan transformatif kepala madrasah dalam bentuk kemampuan mempengaruhi orang lain, memotivasi, dan mendorong perubahan organisasi.

Ketiga, penelitian yang berjudul *The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation* (Zuraik & Kelly, 2019). Tujuan penelitian ini untuk menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transformatif CEO, iklim inovasi dan inovasi organisasi melalui eksplorasi dan eksploitasi. Penelitian ini melibatkan 215 organisasi yang ada di AS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional CEO berpengaruh positif langsung terhadap inovasi organisasi dan berpengaruh tidak langsung melalui iklim inovasi. Kepemimpinan CEO lebih berdampak pada eksploitasi, dibandingkan dengan iklim inovasi, yang lebih berpengaruh pada eksplorasi.

Berdasarkan tiga penelitian di atas, terdapat persamaan dan perbedaan baik dari sisi objek maupun dari judul/tema penelitian. Persamaan terletak pada tema penelitian kedua dan ketiga yang masing-masing menggunakan kepemimpinan transformatif pada lembaga/organisasi.

Perbedaan dengan kedua penelitian ini yakni objek yang diteliti sangat berbeda. Sementara dengan penelitian pertama menunjukkan persamaan pada objek yang diteliti yakni kepala Perpustakaan UMY.

Penelitian pertama fokus pada gaya kepemimpinan Lasa Hs. yang berimplikasi pada peningkatan prestasi perpustakaan. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk merepresentasikan kepemimpinan transformatif kepala Perpustakaan UMY sebagai agen perubahan di masa COVID-19.

Oleh karena itu, fenomena praktik kepemimpinan Lasa Hs menjadi penting untuk dikaji melalui teori kepemimpinan transformatif (Shields, 2010) dan teori *change leadership compass* (Cook & Macaulay, 2004), sebagai pisau analisis untuk mengungkap dengan jelas praktik kepemimpinan kepala Perpustakaan UMY. Fakta dan data akan dianalisis secara mendalam dan sistematis menggunakan pendekatan teori Miles dan Huberman. Tujuan artikel ini yakni untuk merepresentasikan kepemimpinan Perpustakaan UMY sebagai agen perubahan di masa krisis COVID-19.

B. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformatif

Kajian tentang kepemimpinan transformatif lebih banyak berbicara pada level pendidikan, dan masih sangat jarang dikaji dalam sublevel seperti kepemimpinan di perpustakaan perguruan tinggi. Lain lagi tentang definisi kepemimpinan yang secara teoritis tidak memiliki makna / definisi yang bersifat tunggal. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kenneth dan Duke (1999) dalam Deborah Hicks and Lisa M. Given, Kenneth dan Duke mengatakan melakukan penelitian terhadap 120 literatur mengenai model dan konsep kepemimpinan (Hicks & Given, 2013).

Konsep kepemimpinan sebelum James MacGregor Burns, dimaknai sebagai orang yang memiliki kekuasaan seperti raja, politisi, jenderal militer atau apapun yang berhubungan dengan

supremasi hukum dianggap pemimpin. Teori-teori ini yang kemudian banyak diambil oleh para ilmuwan bahwa konsep kepemimpinan berbeda dengan manajemen. Padahal banyak teori manajemen yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam proses manajemen organisasi. Kemudian pada tahun 1978 Burns mendobrak tatanan konsep kepemimpinan yang disamakan dengan kekuasaan. Burns mengatakan kepemimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain secara komunal, buka seseorang yang memegang kekuasaan kemudian membengkokkan orang lain sesuai keinginannya. Jadi "pemimpin bertindak sebagai agen sekaligus pengikut mereka" Burns (1978) dalam Hicks & Given (2013). Pendapat ini dikuatkan oleh Colette dan Richard bahwa kepemimpinan bukanlah sosok heroik, tetapi lebih merupakan aktivitas kelompok, praktik atau proses sosial (Dumas & Beinecke, 2018). Para pemimpin dalam struktur organisasi perpustakaan contohnya, dipercaya oleh para staf dan atasan nya sebagai seorang yang paling bertanggung jawab terhadap kemajuan organisasi, karena pemimpinlah yang menentukan arah organisasi. Hal ini membuktikan kepemimpinan menjadi faktor penting dalam diskursus manajemen organisasi (Muhyidin, 2019).

Menurut Burns, konsep kepemimpinan dalam pengertian ini bersifat transformatif. Artinya para pemimpin dan pengikut saling bekerjasama berusaha untuk mencapai tujuan kolektif sekaligus tujuan individu. Nilai kunci dalam kepemimpinan transformatif sebagaimana dijelaskan oleh Carolyn M. Shields didasarkan pada kebebasan, kesetaraan, emansipasi, demokrasi dan keadilan. Singkatnya, kepemimpinan transformatif mendobrak tatanan kepemimpinan yang tidak adil dan penggunaan kekuasaan yang tidak tepat (Shields, 2010). Jadi, komponen yang paling inti dari kepemimpinan transformatif itu sangat mengedepankan perilaku, moralitas dan etika. Menurut Shields kepemimpinan

transformatif dianggap paling menjanjikan dalam memenuhi kebutuhan akademik dan keadilan sosial dari sistem pendidikan yang kompleks, beragam dan terkepung. Perpustakaan merupakan sub sistem pendidikan yang tidak dapat dipisahkan karena merupakan jantung pendidikan. Teori kepemimpinan transformatif yang digagas Shields (2010) terbagi menjadi 9 (Sembilan) komponen inti yakni; (1) *Starting point* / titik pangkal: melihat realitas & adanya kesenjangan dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan individu, kelompok, & secara keseluruhan. (2) Memiliki dasar kesadaran dalam menerima kritik dari lingkungan sekitar & berjanji untuk berbuat lebih baik. (3) Menekankan adanya dampak perubahan yang mendalam & adil dalam kondisi sosial. (4) Adanya proses dekonstruksi dan rekonstruksi kerangka pengetahuan sosial/ budaya dari tekanan ketidakadilan, pengakuan kekuasaan, & hak istimewa agar menjadi baik. (4) berpegang teguh pada nilai-nilai kunci; pembebasan (*liberation*), emansipasi (persamaan hak dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat), demokratis (mengutamakan persamaan hak dan kewajiban serta perlakuan yang sama), keadilan. (5) *Goal*; adanya transformasi / perubahan (bentuk, sifat, fungsi, dan sebagainya) pada diri seseorang, organisasi, maupun masyarakat yang dipimpin. (6) Kedudukannya sebagai pemimpin dimanfaatkan sebagai alat kekuasaan (*power*) untuk menekan/ menutup praktik yang tidak adil di lingkungan organisasi. (7) Pemimpin (*leader*) selalu keluar dari zona nyaman (penuh tantangan), memiliki keberanian moral dan seorang aktivis organisasi. (8) Demi mencapai keadilan sosial, teori kepemimpinan transformatif memiliki keterkaitan atau saling terkait dengan teori kritis (ras, gender), budaya dan sosial. Nilai kunci dalam kepemimpinan transformatif memiliki kesamaan dengan etika profetik yakni konsep pembebasan manusia dari ketidakadilan (Kuntowijoyo, 2008).

Pemimpin sebagai Agen Perubahan

Gagasan perubahan dalam organisasi dapat diinisiasi oleh siapa pun yang terlibat manajemen organisasi perpustakaan. Namun dalam mewujudkan suatu perubahan perlu keterlibatan pemimpin yang tegas, berani mengambil resiko dan kritis. Seorang pemimpin pertama perlu sadar bahwa kedudukannya dalam struktur organisasi perpustakaan memiliki peran yang sangat strategis. Pemimpin memegang kunci perubahan bagi organisasinya, sebagai penentu arah dan tujuan organisasi. Mampu mengambil keputusan strategis apakah akan mempertahankan status quo atau mengambil peluang untuk melangkah demi mencapai tujuan bersama. Benar apa yang dikatakan Gary Yukl bahwa untuk mengatakan bahwa memimpin perubahan adalah salah satu tugas administratif yang paling penting, kadang-kadang disebut inti kepemimpinan (Yukl, 2010). Tidak kalah penting dari seorang pemimpin sebagai agen perubahan dituntut untuk memiliki empat komponen kepemimpinan perubahan yang disebut oleh Sarah Cook dan Steve Macaulay sebagai “kompas kepemimpinan perubahan” yang terdiri dari;

Pertama, kecerdasan bisnis yakni memiliki kemampuan membawa lingkungan menjadi lebih kompetitif, mengubah kapabilitas dan menentukan jalur bisnis terbaik dalam menjaga dan mempertahankan *customer* (dalam konteks ini pemustaka), melihat kekuatan dan kelemahan sebagai motivasi untuk meningkatkan kekuatan organisasi; **Kedua, kecerdasan politik** yakni pemimpin perubahan mampu mengelola politik internal. Memiliki kemampuan untuk memahami, mengidentifikasi dan mempengaruhi pemangku kepentingan (*stakeholders*). Terbuka terhadap perubahan yang sedang berlangsung; **Ketiga, kecerdasan spiritual** yang berfokus pada identitas pribadi, nilai dan aspirasi sosial sebagai tujuan utama. Percaya diri dan terbuka terhadap ide/gagasan dan informasi baru; **Keempat,**

kecerdasan emosional yakni peka terhadap diri, sadar atas kelemahan dan kemampuan diri sehingga tahu kapan harus memanfaatkan diri dan kapan harus meminta bantuan orang lain. Selain peka terhadap diri sendiri juga memiliki empati kepada orang lain yang sedang dipimpinnya (Cook et al., 2004; Cook & Macaulay, 2004).

Kepemimpinan perubahan lahir dari agenda perubahan yang menantang dan terus menerus, Pemimpin yang hanya mengandalkan kebijakan dan aturan lama tidak selalu berkembang baik, hal ini banyak dicontohkan oleh pemimpin yang dianggap sukses dan kuat justru tumbang karena hanya mengandalkan kebijakan dan aturan yang lama. Begitupun juga dalam kepemimpinan organisasi perpustakaan, diperlukan pemimpin yang tidak sekedar kuat dan sukses di masa lalu. Lebih tepatnya pemimpin perubahan mampu mengarungi arus perubahan dalam setiap waktu. Fenomena pandemi COVID-19 merupakan masalah yang ada, terlihat dan sedang dirasakan sampai saat ini.

Aktivitas dalam organisasi perpustakaan bisanya selalu diwarnai ideologi, nilai-nilai, budaya, sistem, pola pikir, dan senioritas selalu mewarnai proses perubahan kepemimpinan, sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu membangun perubahan yang positif (berkemajuan). Kepala perpustakaan, dalam konteks ini, sangat menentukan berhasil-tidaknya perubahan yang dicanangkan di suatu perpustakaan, meskipun ide perubahan itu sendiri bisa saja datang dari pustakawan, staf administrasi, tukang kebun atau bahkan dari pemustaka. Jadi dapat dipastikan bahwa ketika ada perpustakaan yang berhasil melakukan perubahan positif dan berdampak terhadap masyarakat luas, besar kemungkinan peran kepala perpustakaan dalam proses perubahan tersebut sangat signifikan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang didasarkan pada interpretasi fakta dan data yang ditemui secara alami. Menggunakan pendekatan konstruksionis dalam memaknai setiap tindakan dan pikiran manusia berdasarkan pada realitas yang nampak secara natural atau alami. Kemudian sumber data dikaji secara kritis untuk memahami suatu fenomena yang ada (Creswell, 2013).

Sumber data dalam penelitian ini difokuskan pada tiga informan yang terdiri dari kepala dan dua pustakawan di Perpustakaan UMY. Ketiga jenis sumber tersebut digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang orang-orang yang terlibat atau merasakan langsung dari kepemimpinan Perpustakaan UMY. Pengumpulan data dilakukan antara bulan April sampai Juni 2022. Mulai dari observasi pada bulan April 2022. Wawancara dengan informan tersebut dilakukan secara terstruktur melalui media zoom pada bulan Mei 2022. Dokumentasi didapatkan dari lokasi penelitian dan literatur yang ditemukan sebagai bukti pendukung observasi dan wawancara. Penelitian menggunakan metode Miles dan Huberman untuk menganalisis penelitian ini yang meliputi tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Creswell, 2013).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tidak sedikit perpustakaan perguruan tinggi di masa pandemi COVID-19 mengalami distraksi sampai menutup kunjungan langsung. Sebut saja perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia yang menutup layanan luring menjadi daring selama pandemi COVID-19, yakni; Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga, Perpustakaan UGM, Perpustakaan UI, Perpustakaan UMM, Perpustakaan UMY, Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Perpustakaan Unsoed, Perpustakaan Tarumanagara, dan lainnya. Perpustakaan perguruan tinggi

baik yang berstatus negeri maupun swasta pada umumnya mengalihkan pelayanan dari luring ke daring. Perubahan pola layanan di masa krisis COVID-19 seperti menjadi tren sekaligus evolusi perpustakaan.

Representasi kepemimpinan transformatif-kolaboratif kepala Perpustakaan UMY sebagai agen perubahan yang berdampak signifikan terhadap kinerja perpustakaan. Hal ini terlihat dalam lima perilaku kepemimpinan transformatif-kolaboratif Lasa HS yang mencirikan sebagai agen perubahan di masa pandemi COVID-19, yakni; kompetitif dan egaliter, mampu membangun budaya yang lebih kuat, perpustakaan sebagai media untuk menguatkan ideologi Muhammadiyah (melalui; laku diri, koleksi AIK), mengedepankan komunikasi profetik dalam mengkritik praktik yang tidak adil, collaborating & co-creation.

a). Pemimpin yang kompetitif dan egaliter

Lasa Hs memimpin Perpustakaan UMY sejak 1 Februari 2012 sampai saat sekarang, tercatat sudah 3 periode menjabat kepala Perpustakaan UMY. Pensiun sebagai ASN di Perpustakaan UGM per tanggal 31 Januari 2012 di usia 65 tahun, kemudian mengabdikan diri Perpustakaan UMY hingga saat ini berusia 75 tahun. Secara teoritis usia 75 tahun merupakan masa di mana manusia sudah tidak lagi produktif dalam bekerja. Namun kenyataannya tidak demikian, Lasa Hs mampu melakukan perubahan bagi Perpustakaan UMY.

Kepribadian Lasa Hs menjadi contoh bagi staf di lingkungan UMY seperti kebiasaan Lasa Hs yang suka membaca, menulis, dan sekaligus seorang organisatoris. Hal ini membuktikan bahwa Lasa Hs memiliki kompetensi profesional yang sangat baik.

Selain memiliki kompetensi profesional, beliau juga memiliki kompetensi sosial. Lasa Hs merupakan kader Muhammadiyah yang sangat cinta ilmu dan profesi yang dalam pandangan Buya Syafii Maarif disebut sebagai *khoiru ummah* yang beriman dan berilmu.

Lasa Hs selain memiliki pemahaman keagamaan yang baik, juga berideologi Muhammadiyah dan berpikiran moderat. Kompetensi sosial Lasa Hs didasari pada nasihat KH. Ahmad Dahlan sebagaimana dalam kutipan wawancara;

"...Jadilah guru, jadilah insinyur, jadilah intelektual lalu kembali ke Muhammadiyah, saya maknai, saya sebagai pustakawan setelah rapung (pensiun) saya kembali ke Muhammadiyah..."

Kompetensi sosial Lasa Hs diekspresikan dengan visi pribadi diri yang berambisi untuk dapat memberikan manfaat tidak hanya untuk UMY saja namun PTM seluruh Indonesia yang dalam catatan Lasa Hs pada tahun 2012 mencapai 185 PTM (sekarang 165 PTM) dalam bentuk pembinaan melalui jejaring Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah Aisyiyah (FPPTMA).

"...karena saya punya visi sebaik-baik orang adalah orang yang dapat memberikan manfaat sebanyak-banyaknya. Artinya melalui UMY saya bisa berkiprah minimal ke 185 PTM saat itu, sekarang 165 PTM. Disatu sisi bisa berkontribusi ke negara melalui Perpustakaan Nasional itu intinya..."

Kerja-kerja dalam skala sosial-akademik terlihat dengan munculnya Muhammadiyah Corner yang menyediakan koleksi Al-Islam dan Kemuhimmadiyahan. Dengan adanya corner diharapkan berdampak pada peningkatan wawasan AIK dan wawasan kebangsaan yang luas. Wakaf buku juga menjadi kerja sosial-akademik Perpustakaan UMY untuk saling membantu antara perpustakaan Islam. Gerakan ini sarat dengan nilai filantropi dan pembebasan (liberasi) dari belenggu kebodohan.

Sikap kesederhanaan dan kebersamaan Lasa Hs ditunjukkan dalam sikapnya yang egaliter, tidak membedakan antara atasan dan bawahan, selalu memberi semangat dan memberi kesempatan bagi yang lebih muda untuk mengasah kompetensi profesionalnya melalui berbagai kegiatan peningkatan SDM, seperti lomba pustakawan berprestasi, pelatihan, ToT, diklat, dukungan studi lanjut dan

sebagainya. Dalam hal kebersamaan misalnya pada saat Perpustakaan UMY menjuarai lomba, hadiahnya digunakan untuk mengadakan acara makan bersama di tempat makan sebagai bentuk *self-healing* staf yang mungkin merasa jenuh pada rutinitas kerja di masa pandemi.

b). Membangun budaya yang lebih kuat

Tahun 2020 pandemi COVID-19 menjadi titik paling mengkhawatirkan. Dalam kondisi pandemi saat itu siapapun yang menjadi pemimpin perpustakaan umumnya berhadapan dengan tiga tantangan sekaligus; yang terutama, *securing* (mengamankan). Kerja cerdas penting namun juga harus dibarengi dengan fisik yang sehat. Jadi memastikan kesehatan staf menjadi yang utama. Hal ini dilakukan oleh kepala Perpustakaan dengan cara memberikan obat dan vitamin, dan makanan yang cukup ketika ada stafnya yang terpapar COVID-19. Istirahat yang cukup, makan makanan yang sehat dan bergizi sebagai ikhtiar kesembuhan serta berdoa untuk menguatkan mental menjadi perhatian kepala Perpustakaan UMY.

Kedua, *surviving* (bertahan), setelah *securing* terkendali dengan baik, di sisi yang sama pemimpin Perpustakaan UMY juga tetap mengelola performa stafnya dengan baik. Pembagian jadwal ketika staf ada yang *work from home* (WFH) saat krisis COVID-19 tetap bekerja sehingga target yang telah direncanakan dapat tercapai. Hasil wawancara dengan EK membuktikan bahwa selama dirinya terpapar COVID-19 atau memiliki gejala baik maupun sedang, langsung diminta untuk istirahat dan bekerja dari rumah. Namun jika gejala yang dialami cukup parah makan staf wajib istirahat secara penuh.

Ketiga *sustaining* (menopang). Sebelum tahun 2012, Perpustakaan UMY belum memiliki visi, misi dan program kerja yang kokoh dan baik. Tahun 2012 di kepemimpinan Lasa Hs, Perpustakaan membangun visi, misi dan program kerja berjangka (pendek, pertengahan, dan jangka panjang). Kecerdasan spiritual dari Lasa Hs. juga tampak sekali pada

kepemimpinannya, ia mampu mengelaborasi identitas pribadi (Muhammadiyah) dalam visi misi Perpustakaan UMY. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Cook et al., (2004), bahwa salah satu ciri pemimpin yang memiliki kecerdasan spiritual cenderung mampu melakukan perumusan visi dan misi yang kuat dan menarik. *Sustain* dalam konteks pandemi yang terjadi sejak akhir tahun 2019 sampai 2021 dibuktikan Perpustakaan UMY dalam bentuk kegiatan lomba pustakawan berprestasi, lomba perpustakaan, layanan yang inovatif, dan peningkatan SDM melalui berbagai webinar, bimtek, maupun diklat online. Dari wawancara kepala perpustakaan, staf perpustakaan dan data dilapangan membuktikan bahwa Perpustakaan UMY cukup siap dalam menghadapi pandemi yang semakin mendisrupsi.

c). Perpustakaan sebagai media untuk menguatkan ideologi muhammadiyah

Prinsip umum gerakan Muhammadiyah yang dipegang oleh Lasa Hs sebagai seorang pemimpin perpustakaan sekaligus membawa misi ideologi gerakan muhammadiyah terlihat dari program layanan perpustakaan dan kepemimpinannya yang lebih mengedepankan gerakan sosial keagamaan khas Muhammadiyah. Hal ini sesuai sejalan yang dikatakan oleh Abdul Munir Mulkhan bahwa gerakan sosial keagamaan merupakan ciri utama yang membedakan Muhammadiyah dengan lainnya (Mulkhan, 1994).

Contoh konkritnya adalah program kerja wakaf buku sebagai bagian dari gerakan filantropi dalam rangka saling membantu antar perpustakaan di lingkungan Muhammadiyah untuk dapat memiliki koleksi yang layak dibaca. Perpustakaan UMY juga membangun Muhammadiyah Corner yang merupakan pojok baca khusus koleksi Al Islam dan Kemuhammadiyahan. MUCOR ini selain sukses *mem-branding* Perpustakaan UMY juga menjadi model yang ditiru oleh perpustakaan PTM di seluruh Indonesia. Dalam kesehariannya pun Lasa

Hs merupakan kader yang aktif di Muhammadiyah. Artinya bukan orang yang beralih ideologi karena bekerja di Amal Usaha Muhammadiyah. Sehingga laku diri dari Lasa Hs selalu mencerminkan gerakan Muhammadiyah. Hal ini dapat dilihat dari Visi dan Misi Perpustakaan UMY, ideologi Muhammadiyah menjadi faktor utama yang ikut mempengaruhi. Jadi, selain kompetensi individu, ideologi juga memiliki peran penting yang tidak dapat ditawar. Dalam proses seleksi pustakawan juga demikian, ideologi Muhammadiyah menjadi standar utama dibarengi dengan kemampuan memahami "Arab Gundul" yakni kemampuan membaca aksara Arab tanpa harakat. Arab gundul menjadi prasyarat tambahan skill bagi Pustakawan UMY, kemampuan membaca Arab gundul problem yang cukup serius di berbagai perguruan tinggi karena tidak biasa dalam berbicara bahasa Arab, kesulitan menerjemahkan, minimnya penguasaan Nahwu dan Sharaf, dan faktor lingkungan sekitar (Rafsanjani et al., 2022).

d). Mengedepankan Komunikasi Profetik Dalam Mengkritik Praktik Yang Tidak Adil

Pada saat wawancara dengan kepala perpustakaan, mengatakan bahwa dirinya lebih membuka ruang diskusi dengan stafnya untuk memecahkan solusi bersama. Lebih banyak menggunakan pendapat orang lain daripada dirinya. Selalu memberikan contoh sebelum melaksanakan pekerjaan, Lasa Hs hadir sebagai *coach*. Ini yang membuat kepemimpinan transformatif Lasa Hs bersikap lebih demokratis dan humanis. Setiap ada ide/pemikiran yang bagus tidak ragu untuk diterapkan, sehingga staf merasa dihargai yang dalam konsep kepemimpinan Lasa Hs disebut "*Nguwongke Wong*" atau memanusiakan manusia. Ini sangat mencirikan Lasa Hs sebagai seorang yang berkarakter pemimpin Jawa (Pasaribu & Yuwanto, 2021). Komunikasi semacam ini sangat efektif karena tidak hanya menyentuh pikiran namun juga hati setiap orang yang dipimpinnya. Sehingga

dalam melaksanakan pekerjaan mereka merasa tidak terbebani oleh pimpinan.

Pada satu sisi, ketika ada aturan yang tidak memihak kepada kepentingan perpustakaan, maka yang dilakukan oleh Lasa Hs, adalah menentang dengan cara yang elegan. Dalam satu kasus ketika ada rotasi pegawai yang dilakukan oleh Biro SDM, dan perpustakaan mendapat pegawai yang bermasalah maka pemimpin perpustakaan akan mengajukan kritik dan menolak pegawai tersebut kepada lembaga yang melakukan rotasi pegawai dilingkungan universitas.

"... dimana-mana mungkin di tempat ada atau dimanapun perpustakaan selama ini menjadi TPA (Tempat Pembuangan Akhir)... saya melawan arus itu... berani ga gitu loh? Lah kalau kepala perpustakaan tidak berani ya sudah mundur saja. Cuma resikonya padu mas (berdebat keras) dengan Bagian SDM, akhirnya saya tolak pegawai yang bermasalah... saya bilang "Pak kalau begini perpustakaan tidak akan pernah maju, perpustakaan bukan penjara. Rumusnya gampang... gelas yang sudah diisi air hitam, dikei air putih satu ember ya tetap hitam, nah logika... makanya saya memilih rekrutmen tenaga yang masih muda-muda..."

Wawancara ini menunjukkan bahwa interaksi yang dilakukan Lasa Hs mengedepankan komunikasi Islam berani berbicara benar, jujur, lurus, tidak berbohong (*qaulan sadidan*), tetap tegas mengungkapkan apa yang menjadi kehendaknya selam itu benar (*qaulan baliighan*), dan disampaikan dengan cara yang *ma'ruf*, yang tidak membuat orang lain marah (*qaulan kariiman*) (Syahputra, 2020).

Maka dilihat dari karakter di atas gaya komunikasi Lasa Hs, mengedepankan komunikasi persuasif/profetik. Lasa Hs tidak segan untuk menolak ketika ada kebijakan yang dinilai tidak jujur dan tidak adil. Menolak dalam rangka mencegah kemungkaran (*nahi munkar*) yang akan berdampak lebih besar, dan sebaliknya sangat semangat untuk menyeru pada kebaikan (*amar ma'ruf*) sebagai

ikhtiar dalam mewujudkan SDM perpustakaan yang berjaya/unggul. Lasa Hs sangat meyakini bahwa Islam mengandung kebenaran yang *haqiqi*, sebagaimana keyakinan dari umat muslim pada umumnya (Syahputra, 2020).

e). Pemimpin sekaligus aktivis yang mampu menciptakan kolaborasi dan kreasi

Lasa Hs dikenal sebagai seorang pemimpin dan juga aktivis organisasi. Mampu menjadi penggerak di lingkungan Perpustakaan UMY dan organisasi FPPTMA. Dampak lain yakni kemampuannya dalam berkolaborasi dengan berbagai pihak, baik dari internal institusi maupun dari luar institusi. Lasa Hs mendorong dirinya dan staff yang dipimpin berjejaring dengan organisasi, kerjasama dalam berbagai kegiatan organisasi diluar institusi. Selain itu Lasa Hs juga memberikan ruang untuk berpendapat dan berkreasi kepada stafnya, memberikan pekerjaan atas dasar pengetahuan, hobby dan kemauan tinggi tanpa adanya perintah yang bersifat mengintimidasi.

"...karena begini, orang melaksanakan pekerjaan kalau atas perintah orang lain pasti setengah-setengah, tapi kalo idenya dipakai mesti semangat. Wes piye apike, aku manut kowe. Ngono toh. Kami dorong. Misalnya Muhammadiyah Corner itu dulu acak-acakan nggak karuan. Kita cari orang yang tau Muhammadiyah hasilnya jadi bagus..."

Program kerja menunjukkan bahwa Perpustakaan UMY mampu berkreasi di tengah pandemi, melalui program kerja yang dikreasikan bersama seperti ide membuat kuliner masuk perpustakaan, ruang public space, konten creator media sosial, dan *supporting research* bagi mahasiswa yang sedang menyusun skripsi juga disediakan oleh perpustakaan melalui layanan "Klinik Skripsi". Layanan Klinik Skripsi terbagi kedalam beberapa pelatihan, yakni; menentukan fokus penelitian, tips mengakses referensi (cetak & digital), pemanfaatan Mendeley, Zotero atau Endnote dan layanan cek plagiarisme.

E. SIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini yaitu bahwa kepemimpinan transformatif-kolaboratif Perpustakaan UMY sebagai agen perubahan di masa krisis COVID-19 mampu membawa perpustakaan lebih progresif, adaptif, dan kuat (*strong*). Kepala Perpustakaan UMY memegang ideologi Muhammadiyah sebagai nilai dasar dalam menerapkan kepemimpinannya. Nilai dasar diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinan kepala Perpustakaan UMY dalam sikapnya yang egaliter, liberatif, mengedepankan kesamaan (emansipasi) dan demokratis. Memanfaatkan kekuatan diri sebagai pemimpin dengan memberantas praktik yang tidak adil di perpustakaan dan universitas. Hal ini sesuai dengan misi dakwah Muhammadiyah dalam ber *amar ma'ruf nahi munkar*. Temuan dalam penelitian ini menjadi penting bagi diskursus ilmu perpustakaan baik secara teoritis maupun praktis, terutama bagi perpustakaan perguruan tinggi Islam. *Pertama*, Fenomena kepemimpinan-transformatif kepala Perpustakaan lahir di masa COVID-19. *Kedua*, usia tidak menjadi hambatan berarti dalam kepemimpinan, selama pemimpin memiliki ideologi/nilai kepemimpinan yang kuat.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Assidiq, Y. (2021). *Perpustakaan UMY Juara Dua Academic Library Innovation Award*. Republika. <https://republika.co.id/berita/r19htu399/perpustakaan-umy-juara-dua-academic-library-innovation-award>
- Cook, S., & Macaulay, S. (2004, November 1). *Change Management Excellence: Using the Four Intel-ligences for Successful Organizational Change*. Kogan Page Business Books; Kogan Page Business Books.
- Cook, S., Macaulay, S., & Coldicott, H. (2004). *Summary: Change Management Excellence*. Kogan Page Ltd; Kogan Page Business Books.

- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Dumas, C., & Beinecke, R. H. (2018). Change leadership in the 21st century. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 867–876. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2017-0042/FULL/XML>
- FPPTI Pusat. (2021, October). *Grand Final Academic Library Innovation Award (ALIA) 2021 - FPPTI*. FPPTI Pusat. <http://fppti.or.id/v1/events/grand-final-academic-library-innovation-award-alia-2021/>
- Hicks, D., & Given, L. M. (2013). Principled, transformational leadership: Analyzing the discourse of leadership in the development of librarianship's core competences. *Library Quarterly*, 83(1), 7–25. <https://doi.org/10.1086/668678/0>
- Jogjalib UMY. (2021, October 23). *Perpustakaan UMY Meraih Juara II ALIA 2021*. Jogjalib for All. <http://jogjalib.com/blog/readmore/15765>
- Kumaran, M. (2012). *Leadership In Libraries; A Focus On Ethnic-minority Librarians*. Oxford Cambridge New Delhi. <https://vdoc.pub/download/leadership-in-libraries-a-focus-on-ethnic-minority-librarians-18hu6cld5ci8>
- Kuntowijoyo. (2008). Interpretasi untuk Aksi. In *Bandung: Mizan*. Mizan Media Utama.
- Kurniawan, E. (2021). Gaya Kepemimpinan Lasa Hs. Dalam Meningkatkan Prestasi Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY). *IQRA` : Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi (e-Journal)*, 15(2), 99–113. <https://doi.org/10.30829/IQRA.V15I2.9636>
- Laugu, N. (2021). Power representation in the leadership of academic libraries in Indonesia. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 17(1), 85–97. <https://doi.org/10.22146/BIP.V17I1.1043>
- Mason, F. M., & Wetherbee, L. V. (2004). Organizational Development and Leadership. *Library Trends*, 53(1), 187–217.
- Muhyidin. (2019). Kepemimpinan Profetik Dalam Pengembangan Perguruan Muhammadiyah Di Pedesaan [UIN Sunan Kalijaga]. In *Institutional Repository UIN Sunan Kalijaga*. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/36845/>
- Mulkhan, A. M. (1994). *Masalah-Masalah Teologi Dan Fiqh Dalam Tarjih Muhammadiyah*. Sipress.
- Pasaribu, E. N., & Yuwanto, L. (2021). Nguwongke Wong: Konsep Servant Leadership Masyarakat Jawa. *Jurnal Diversita*, 7(2), 221–230. <https://doi.org/10.31289/DIVERSITA.V7I2.4871>
- Prasetyo, D. C. (2017). Urgensi Kebijakan Pengembangan Koleksi Khusus Muhammadiyah Corner Di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Pustaka Ilmiah UNS*, 3(2), 384–390. <https://doi.org/10.20961/JPI.V3I2.33742>
- Prayoga, A., Muharomah, R., & Sutarti. (2019). Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Cilageni Kadungora. *Attaqwa: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 15(1), 33–44. <https://doi.org/10.54069/ATTAQWA.V15I1.7>
- Rafsanjani, H., Zubaidillah, M. H., & Nuruddaroini, M. A. S. (2022). Problematika Mahasiswa dalam Manajemen Skill Berbahasa Arab pada Perguruan Tinggi di Kalimantan. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5166–5180. <https://doi.org/10.31004/BASICEDU.V6I3.3072>
- Shields, C. M. (2010). Transformative Leadership: Working for Equity in Diverse Contexts. *Educational Administration Quarterly*, 46(4), 558– 589. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013161X10375609>
- Syahputra, I. (2020). *Paradigma Komunikasi Profetik Gagasan dan Pendekatan*. Simbiosis Rekatama Media.

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Indeks.

Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84–104.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2017-0142>