

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas tentang pengelolaan Pusat Sumber Belajar yang dilaksanakan di PSB Smart Ekselensia Indonesia. Penelitian dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia, pengajar dan peserta didik *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*. Hasil penelitian disajikan dalam bentuk narasi.

4.1 Profil PSB Smart Ekselensia Indonesia

Smart Ekselensia Indonesia Boarding School merupakan sekolah dengan sistem asrama yang berada di bawah Smart Ekselensia Indonesia, salah satu lembaga yang dikelola oleh Yayasan Dompot Duafa Republika. Peserta didik *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School* terdiri dari siswa SMP dan SMA yang diseleksi dari berbagai daerah di Indonesia. Peserta didik yang diterima adalah anak usia sekolah yang memiliki prestasi akademik dan berasal dari keluarga kurang mampu. *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School* beralamat di Bumi Pengembangan Insani Jalan Parung-Bogor, Desa Jampang, Kecamatan Kemang, Jawa Barat.

PSB Smart Ekselensia Indonesia dibentuk pada tahun 2004 untuk mengelola perpustakaan tercetak *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*. Selanjutnya, PSB Smart Ekselensia Indonesia mengalami perkembangan dan mengelola

perpustakaan audiovisual, bengkel grafis dan *material production*. PSB Smart Ekselensia Indonesia memiliki visi, misi, fungsi, dan targetan dalam menjalankan organisasinya. Pada subbab ini akan dijabarkan mengenai komponen-komponen tersebut. Data ini penulis ambil dari Laporan Tahunan Pusat Sumber Belajar (PSB) Smart Ekselensia Indonesia tahun 2007.

4.1.1 Visi dan Misi PSB Smart Ekselensia Indonesia

Visi PSB Smart Ekselensia Indonesia adalah menjadi pusat sumber belajar yang membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan belajar-mengajar. Sebagai Pusat Sumber Belajar, visi PSB Smart Ekselensia Indonesia sama dengan tujuan PSB pada umumnya yaitu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Mudhoffir (1991:12) bahwa tujuan PSB adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar mengajar melalui pengembangan sistem instruksional.

Adapun misi PSB SMART Ekselensia Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pelayanan informasi dan administratif
- b. Pelayanan media pembelajaran dan alat bantu mengajar untuk KBM
- c. Produksi media pembelajaran dan alat bantu mengajar
- d. Pelayanan kebutuhan grafis siswa untuk KBM

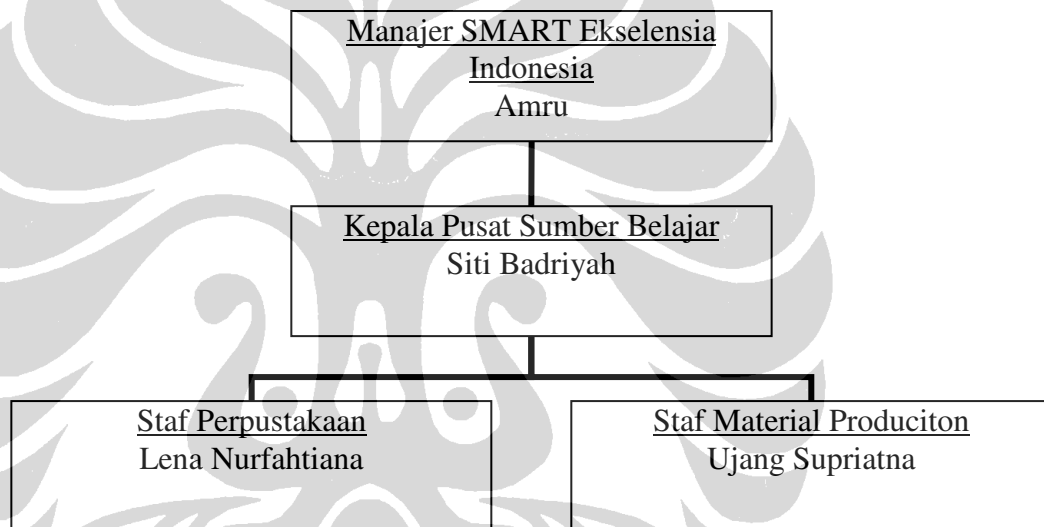
Visi PSB Smart Ekselensia Indonesia ini diwujudkan dengan 4 misi di atas, namun 4 misi ini baru menggambarkan 4 fungsi PSB Smart Ekselensia Indonesia, yaitu fungsi pelayanan yang dilaksanakan keempat misi, fungsi produksi yang dijabarkan dalam

misi ketiga dan keempat, fungsi informasi yang dijabarkan pada misi pertama dan fungsi administrasi yang dijabarkan dalam misi pertama.

4.1.2 Struktur Organisasi, Tragetan dan Fungsi PSB Smart Ekselensia

Indonesia

Struktur Organisasi PSB Smart Ekselensia Indonesia:



Dari struktur di atas, dapat dijelaskan bahwa kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia bertanggung jawab langsung kepada manajer Smart Ekselensia Indonesia.

PSB Smart Ekselensia Indonesia memiliki beberapa targetan dalam pengelolaannya, yaitu Dapat memenuhi kebutuhan informasi dan pengetahuan dalam bentuk cetak maupun audiovisual untuk seluruh warga SMART Ekselensia Indonesia, Dapat memenuhi kebutuhan pelayanan dan produksi media pembelajaran, Dapat memenuhi kebutuhan siswa akan peralatan dan perlengkapan grafis untuk

memproduksi hasil karya siswa dalam KBM, Mendesain dan memproduksi media pembelajaran yang inovatif dan kreatif.

PSB SMART Ekselensia Indonesia memiliki empat fungsi yang harus dilaksanakan, antara lain Perpustakaan yang mengelola informasi dalam bentuk cetak (Perpustakaan Smart Ekselensia Indonesia), Pengelola bahan-bahan dan peralatan audio visual (Perpustakaan Audio Visual), Pengelola peralatan dan perlengkapan grafis (Bengkel Grafis), Produksi media pembelajaran dan alat bantu mengajar (*Material Production*).

Fungsi PSB Smart Ekselensia Indonesia juga mengikuti fungsi yang dikemukakan oleh Dewi Sukorini (2007: 93-94) bahwa fungsi PSB terdiri dari fungsi pengembangan instruksional, fungsi informasi, fungsi pelayanan media, fungsi produksi dan fungsi administrasi.

Fungsi pengembangan instruksional di PSB Smart Ekselensia Indonesia dilaksanakan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum, yang meliputi kegiatan perencanaan dan pengembangan kurikulum, serta identifikasi pilihan program instruksional *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*. PSB Smart Ekselensia Indonesia hanya melaksanakan fungsi pengembangan instruksional dalam lingkup PSB Smart Ekselensia Indonesia. Pelaksanaannya berupa pengembangan dan pengelolaan PSB Smart Ekselensia Indonesia, yang meliputi penyeleksian koleksi tercetak dan koleksi audiovisual, perencanaan program dan pelayanan PSB Smart Ekselensia Indonesia dan perkiraan biaya PSB Smart Ekselensia Indonesia. Dari hasil wawancara dengan kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia, untuk menyesuaikan

antara kurikulum dengan penyeleksian koleksi tercetak, audiovisual dan media pembelajaran, kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia berkordinasi dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum karena secara struktural mereka berada pada posisi sejajar. Selain itu, untuk mengetahui sumber belajar yang dibutuhkan pengajar, PSB Smart Ekselensia Indonesia membuat *form* permintaan koleksi tercetak dan media pembelajaran. Kendala yang terjadi adalah tidak adanya kontinuitas dalam kordinasi karena kordinasi dilakukan ketika memang diperlukan. Apabila kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia diikutsertakan dalam rapat kordinasi kurikulum maka beliau akan mengetahui secara langsung dan jelas apa saja informasi tentang kurikulum sehingga beliau bisa langsung membuat program kerja yang sesuai dengan tujuan yang ingi dicapai oleh *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*. Selain itu, kordinasi yang terencana dan kontinu ini dapat menjadi sarana evaluasi pencapaian dan pelaksanaan program kerja PSB Smart Ekselensia Indonesia sehingga semua pihak dapat mengetahui permasalahan dan keberhasilan PSB lalu memberikan rekomendasi untuk perkembangan PSB selanjutnya.

Dari hasil observasi, fungsi informasi ini dilaksanakan PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan melakukan pengadaan koleksi tercetak berupa buku pelajaran, buku non pelajaran, koleksi referensi, koleksi *teacher's resources*, koleksi jurnal, koleksi surat kabar, koleksi majalah. Selain koleksi tercetak, PSB Smart Ekselensia Indonesia juga menyediakan informasi dalam bentuk audiovisual, yang meliputi koleksi disket, kaset, VCD dan DVD pembelajaran dan hiburan. Dari hasil wawancara dengan peserta didik *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*, informasi ini sangat

membantu peserta didik mengerjakan tugas dan memberikan contoh aplikatif dari teori yang telah dipelajari di kelas. Fungsi informasi ini juga dirasakan oleh para pengajar. Dari hasil wawancara dengan pengajar, informasi ini berguna untuk menambah referensi bahan ajar dan menjadi media untuk program pengajaran sehingga peserta didik lebih memahami, lebih aktif dan lebih mandiri dalam kegiatan belajar-mengajar. Fungsi informasi juga dilaksanakan PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan menggunakan papan display informasi yang memuat informasi terkini yang sedang terjadi, informasi tentang beasiswa, lomba-lomba, dan informasi penting lainnya.

Fungsi pelayanan media menurut Dewi Sukorini (2007: 93-94) adalah hal-hal yang berhubungan dengan pembuatan rencana program media dan pelayanan pendukung yang dibutuhkan oleh staf pengajar dan peserta didik. Fungsi ini meliputi sistem penggunaan media untuk kelompok besar dan kelompok kecil, fungsi ini dilakukan dengan membuat *Standard Operational Procedure* (SOP) penggunaan ruang PSB Smart Ekselensia Indonesia bagi pengajar dan peserta didik *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*. Fungsi pelayanan media yang kedua adalah penyediaan fasilitas dan program belajar sendiri, fungsi ini dilaksanakan oleh bengkel grafis yang menyediakan peralatan grafis untuk keperluan siswa memproduksi alat bantu belajar atau media pembelajaran mandiri atau menyelesaikan tugas dan akan digunakan untuk kegiatan belajar-mengajar. Kegiatan yang dilakukan oleh bengkel grafis adalah membantu alat bantu belajar siswa, tempat penyedia peralatan bersifat grafis dan alternatif tempat kegiatan belajar-mengajar. Fungsi pelayanan media yang

ketiga, fungsi pelayanan perpustakaan media dan bahan pengajaran yang dilakukan oleh Perpustakaan tercetak berupa peminjaman yang diatur dalam tata tertib perpustakaan dan penggunaan di tempat koleksi audio visual. Fungsi pelayanan pembelian bahan-bahan dan peralatan yang dilaksanakan PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan menyediakan *form* permintaan koleksi tercetak dan media pembelajaran/alat bantu belajar-mengajar. Fungsi ini ikut membantu dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar-mengajar, khususnya menyediakan alat bantu belajar peserta didik dalam mengerjakan tugas.

Fungsi yang keempat adalah, fungsi produksi yang dilaksanakan PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan memproduksi dan membeli media pembelajaran untuk kegiatan belajar-mengajar yang dilaksanakan oleh *material production*. Sedangkan produksi fotografi dan reproduksi fotografi, pemrograman, pengeditan dan reproduksi pita suara dilaksanakan oleh laboratorium komputer yang pengelolaannya terpisah dari PSB Smart Ekselensia Indonesia.

Fungsi yang kelima adalah fungsi administrasi dilaksanakan oleh PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan melakukan inventarisasi semua jenis sumber belajar dan peralatan yang dimiliki, membuat program pemeliharaan (seperti *stock opname*, fumigasi) dan inventarisasi dokumen PSB Smart Ekselensia Indonesia. Namun pada pelaksanaannya, sedikit mengalami hambatan karena kurangnya SDM dan banyaknya program kerja yang dibuat oleh PSB Smart Ekselensia Indonesia.

4.2 Prinsip-Prinsip Pengelolaan PSB Smart Ekselensia Indonesia

Prinsip-prinsip pengelolaan PSB yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah prinsip-prinsip pengelolaan PSB yang dikemukakan oleh Mudhoffir, yaitu sistem informasi, prinsip pengelolaan pelayanan, prinsip pengelolaan pengembangan instruksional, dan prinsip pengelolaan produksi.

4.2.1 Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan salah satu prinsip dalam manajemen PSB. Sistem informasi ini dimasukkan ke dalam prinsip agar semua sumber belajar yang tersedia dapat dimanfaatkan klien dengan optimal. Karena selengkap apapun sumber belajar yang tersedia, tidak akan dapat dimanfaatkan apabila sistem informasi tidak dikelola dengan baik.

Pengelolaan sistem informasi menurut Mudhoffir (1991: 29-97) terbagi menjadi dua. Pertama ialah pengelolaan informasi keluar, yang diberikan kepada pengguna PSB yang berada di luar ruang PSB. Yang kedua adalah informasi di dalam PSB itu sendiri. Informasi di dalam PSB adalah informasi yang diberikan kepada klien yang berada di dalam PSB.

Penerapan informasi keluar ini dilakukan PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan membuat peraturan Perpustakaan Smart Ekselensia Indonesia, SOP Penggunaan Ruang PSB Smart Ekselensia Indonesia, SOP Pemesanan *Material Production*, penyebaran *form* kebutuhan media pembelajaran, dan buku. Pembuatan semua peraturan ini adalah untuk memberitahukan tatacara penggunaan ruang PSB dan peminjaman koleksi PSB.

Dari hasil wawancara penulis dengan seorang guru, beliau merasa kurang puas dengan pelaksanaan penyebaran *form* permintaan koleksi tercetak, beliau sering kali terlambat untuk mengembalikan *form* karena waktu pengumpulan terkadang tidak sesuai dengan jadwal dan waktu penyebarannya cukup singkat. Hal ini tentu saja menyebabkan tidak terpenuhinya semua kebutuhan pengajar akan koleksi tercetak. Selain itu, kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia juga mengeluhkan dengan deskripsi pengajar mengenai media pembelajaran yang mereka pesan. Terkadang deskripsinya kurang jelas sehingga kualitas media pembelajaran kurang sesuai dengan keinginan pengajar. Selain itu, pengajar kurang kooperatif dalam membantu PSB Smart Ekselensia Indonesia menyediakan bahan untuk membuat media pembelajaran.

Dari hasil wawancara penulis dengan peserta didik *Smart Ekselensia Indonesia Boarding School*, semua peserta didik tidak mengetahui bahwa perpustakaan merupakan bagian dari PSB Smart Ekselensia Indonesia. Hal ini dikarenakan tidak adanya orientasi pengenalan PSB Smart Ekselensia Indonesia ketika di awal tahun ajaran baru untuk siswa baru. pemahaman peserta didik mengenai bagian dan fungsi setiap bagian PSB tidak sama dan mengakibatkan penggunaan sarana belajar oleh setiap peserta tidak sama karena perbedaan pengetahuan yang mereka miliki. Namun, hasil wawancara dengan pengajar menunjukkan bahwa mereka memahami dengan baik PSB Smart Ekselensia Indonesia. Hal ini karena pengajar dapat mendeskripsikan dengan baik PSB Smart Ekselensia Indonesia.

Mereka juga menggunakan dengan maksimal semua sumber belajar dan alat bantu belajar serta ruang PSB.

Namun, untuk penyebaran informasi mengenai program seminar, bedah buku, disukusi dan program pelatihan cukup memuaskan. Hal ini terbukti dengan antusiasme peserta didik dalam kegiatan yang dilaksanakan PSB Smart Ekselensia Indonesia. Selain itu, intensitas penggunaan ruang PSB dan sumber belajar untuk KBM juga tinggi dan hal ini merupakan salah satu hasil dari sistem informasi yang baik.

4.2.2 Pengelolaan Pelayanan

Prinsip kedua, pengelolaan pelayanan. Menurut Budi Suryani (1984) dalam Mudhoffir (1991: 63-64), unsur-unsur yang menyebabkan terjadinya suatu pelayanan di sebuah perpustakaan yaitu koleksi, dibina untuk dilayankan, bukan untuk hiasan atau pajangan, bagaimana cara pengembangan dan pengaturannya, fasilitas, bagaimana ragam layanan, sistem, aturan layanan, lokasi penempatan gedung, dan lain-lain. Dari jumlah koleksi sudah sangat memenuhi kebutuhan, kecuali media pembelajaran masih perlu ditingkatkan. Hal ini terbukti dengan minat baca yang tinggi dari peserta didik (58,90%) dan pengajar (63,80%) (laporan tahunan PSB Smart Ekselensia Indonesia tahun 2007).

Menurut Mudhoffir (1991: 63), pelayanan PSB adalah suatu kegiatan penyelesaian, pengadaan, pembinaan koleksi, serta pengaturan dan penyampaian bahan pustaka kepada pengunjung atau pemakai perpustakaan. Pengadaan sumber belajar PSB dilakukan dengan cara pembelian, hadiah dan pembuatan (khusus untuk

media pembelajaran). Pembelian koleksi tercetak dan audiovisual dilakukan setiap satu bulan sekali, sedangkan untuk pengadaan media pembelajaran dilakukan apabila ada pemesanan. Pembinaan koleksi dilakukan dengan membuat klasifikasi berdasarkan DDC, nomor klasifikasi sendiri untuk koleksi audiovisual, inventaris data alat bantu mengajar, peralatan bengkel grafis dan media pembelajaran. Untuk pengaturan koleksi sumber belajar, PSB memiliki 3 ruangan, ruang pertama khusus untuk koleksi perpustakaan tercetak yang sudah siap disirkulasi, ruang kedua untuk koleksi audiovisual dan bengkel grafis dan ruang ketiga untuk peralatan material production dan koleksi tercetak yang sedang diolah.

Menurut Budi Suryani (1984) dalam Mudhoffir (1991: 64-65), pelayanan PSB terdiri dari pelayanan teknis dan pelayanan pembaca. Pelayanan teknis terdiri dari pengadaan dengan membuat kebijakan, pengorganisasian bahan dan administrasi. PSB Smart Ekselensia Indonesia tidak membuat kebijakan tentang pengadaan koleksi. PSB Smart Ekselensia Indonesia hanya membuat peraturan untuk pemesanan koleksi sumber belajar dan SOP penggunaan ruang PSB. Tidak ada kebijakan untuk pembelian, berapa jumlah buku yang dibeli, berapa biaya yang dikeluarkan untuk pengadaan koleksi, tidak ada kriteria buku seperti apa yang layak untuk diadakan sehingga dalam proses pembelian buku dilakukan langsung oleh kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia karena beliau yang memahami kebutuhan PSB Smart Ekselensia Indonesia. Untuk pengorganisasian sudah dijelaskan pada paragraf sebelumnya. Namun, ada permasalahan yang terjadi dalam penyusunan dan pengaturan koleksi. Dari hasil wawancara dengan salah seorang guru, banyak koleksi

buku yang tidak ditempatkan kembali dengan tepat sehingga koleksi menjadi "hilang". Hal ini disebabkan pengguna diwajibkan mengembalikan sendiri koleksi buku yang telah digunakan tetapi mereka tidak paham dengan baik tentang sistem klasifikasi dan mereka menganggap hal sepele tentang hal itu. dalam hal administrasi, PSB Smart Ekselensia Indonesia tidak memiliki pegawai yang mengurus kegiatan personalia, keuangan dan kesekretariatan. Dalam manajemen perpustakaan terjadi kasus pengambilan buku tanpa izin oleh peserta didik disebabkan oleh pengawasan yang kurang karena jumlah SDM yang terbatas. Dalam observasi, penulis pernah melihat staf perpustakaan sedang bercanda dengan peserta didik, hal ini menunjukkan tingkat kedisiplinan staf perpustakaan masih kurang. Dan terkait dengan administrasi, penulis pernah melihat kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia sedang sibuk mencari denah PSB pada dokumen-dokumen dan dokumen tersebut tidak diorganisasi dan diklasifikasi dengan baik.

Pelayanan pembaca yang dilakukan PSB Smart Ekselensia Indonesia adalah pelayanan sirkulasi yang dilakukan oleh perpustakaan tercetak dan audiovisual. Pelayanan informasi tergabung dalam perpustakaan karena tidak ada SDM khusus untuk pusat informasi. Pelayanan informasi biasanya dilakukan kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia dengan memberitahukan program dan pelayanan yang terdapat di PSB kepada pengajar. Pelayanan referensi berupa konsultasi antara pustakawan dengan pengguna tidak tersedia karena terbatasnya SDM sehingga pengguna langsung mencari sendiri koleksi yang mereka butuhkan. Untuk peserta didik, konsultasi mereka lakukan dengan pengajar bidang studi mereka.

Untuk penggunaan ruang PSB dapat dilihat dari rata-rata persentase penggunaan ruang audiovisual untuk KBM (selama 5 hari KBM pada tahun 2007 berdasarkan data laporan tahunan PSB 2007), yaitu 64,17%. Dari hasil wawancara dengan siswa dan guru, diketahui bahwa penggunaan film pembelajaran merupakan media yang paling efektif dalam memberikan contoh dari teori yang dipelajari. Hal ini karena dalam media audiovisual contoh yang diberikan berupa media tiga dimensi dan dalam bentuk atau kejadian yang sebenarnya, misalnya contoh janin yang berada dalam kandungan seorang ibu dapat diberikan contohnya dengan jelas dibandingkan lewat gambar di buku. Selain ruang audiovisual, penggunaan ruang grafis cukup rutin karena jika dirata-ratakan penggunaan ruang grafis tahun 2007 adalah 63,75% dari jumlah hari belajar. Akan tetapi, penggunaan ruang grafis hanya satu kali dalam seminggu, siswa dan guru PSB sering menggunakan peralatan grafis di kelas dengan melakukan peminjaman. Peminjaman ruang grafis dan alat grafis dilakukan H-1 sebelum digunakan. Peminjaman bengkel grafis secara keseluruhan menjadi tanggung jawab guru. Ruang bengkel grafis juga memiliki SOP, isi SOP dapat dilihat pada lampiran SOP Ruang Pusat Sumber Belajar (PSB)

Untuk pengelolaan pelayanan sudah baik dalam menyediakan sumber belajar untuk pengajar dan peserta didik. Kepuasan mereka terhadap pelayanan juga mereka tunjukkan dalam minat baca yang tinggi dan frekuensi penggunaan ruang PSB yang sering untuk KBM. Namun, pengelolaan pelayanan, seperti pembuatan kebijakan, pelayanan referensi tidak ada. Tidak tersedianya pelayanan teknis untuk menempatkan kembali buku di rak juga akan menghambat KBM karena buku yang

dibutuhkan dan tersedia bisa “hilang” karena salah penempatan. Administrasi dokumen PSB yang tidak terlalu baik juga dapat menghambat proses evaluasi dan pengembangan PSB.

4.2.3 Pengelolaan Pengembangan Instruksional

Dari segi isi program dan kegiatan yang dilakukan oleh perpustakaan sudah dapat dikatakan mengikuti kondisi terkini. Namun, perlu dilakukan perkembangan, diperluas cakupannya, dimodifikasi, atau diganti dengan program yang lebih efektif.

PSB tidak memiliki tim ahli khusus untuk pengembangan PSB. Padahal menurut Mudhoffir, PSB seharusnya memiliki pengembang instruksional yang bekerja di PSB dan memiliki kompetensi di bidang ini dan telah memperoleh pendidikan dan pelatihan khusus, pengalaman yang cukup, pengetahuan yang luas, serta mengetahui bidang evaluasi pengembangan instruksional. Konseptor PSB Smart Ekselensia Indonesia hanya kepala PSB saja. Apabila PSB Smart Ekselensia Indonesia memiliki tim ahli yang terdiri dari pengajar dan pengurus Ekselensia Indoensia maka pengelolaan dan pengembangan PSB lebih optimal, program kerja yang dibuat tidak hanya berlangsung dalam jangka waktu pendek dan pertimbangan tentang suatu keputusan juga akan lebih matang.

4.2.4 Pengelolaan Produksi

Prinsip keempat, prinsip pengelolaan produksi dilakukan oleh bengkel grafis *material production*. Bengkel grafis adalah ruang kerja yang menyediakan peralatan grafis

untuk memproduksi alat bantu belajar atau media pembelajaran yang digunakan untuk kegiatan belajar-mengajar di sekolah. Perbedaan bengkel grafis dengan *material production* adalah bengkel grafis hanya menyediakan peralatan untuk membuat alat bantu belajar, sedangkan yang membuat adalah siswa dan guru.

Adapun kegiatan yang dapat dilakukan di bengkel grafis adalah:

1. Memproduksi alat bantu belajar siswa
2. Tempat penyedia peralatan bersifat grafis
3. Alternatif tempat kegiatan belajar-mengajar.

Dalam SOP dijelaskan bahwa peralatan grafis hanya dapat digunakan di ruang grafis, tetapi menurut salah satu guru yang penulis wawancarai, beliau pernah meminjam peralatan grafis untuk KBM di kelas. Hal ini menandakan adanya ketidaksesuaian antara SOP dengan penerapannya. Bengkel grafis hanya digunakan untuk KBM saja dan penggunaan ruang bengkel grafis oleh siswa dan guru untuk KBM menjadi tanggung jawab guru.

Peralatan grafis sangat membantu dalam proses belajar-mengajar untuk mengerjakan tugas. Dengan adanya peralatan grafis, siswa tidak perlu menyediakan alat sendiri dalam mengerjakan tugas yang bersifat grafis, bahkan salah satu guru yang penulis wawancarai mengatakan dia tidak membutuhkan media pembelajaran dari *material production* untuk alat bantu mengajar, dia menugaskan siswa membuat sendiri alat bantu belajar dengan menggunakan alat grafis. Hal ini bertujuan agar siswa lebih memahami media pembelajaran yang akan dipelajari, contohnya pembuatan peta dunia. Dengan alat grafis, siswa menjadi lebih mandiri untuk

membuat alat bantu belajar dan mengerjakan tugas. Selain itu, sarana belajar ini membantu siswa lebih kreatif untuk mengembangkan idenya dalam membuat alat bantu belajar.

Material production merupakan sumber belajar PSB yang memproduksi dan menyediakan media pembelajaran dan alat bantu mengajar. Dari data laporan tahunan PSB Smart Ekselensia Indonesia tahun 2007, diketahui bahwa sebagian besar media pembelajaran yang dimiliki oleh bidang studi SMA merupakan hasil produksi Smart, sedangkan media pembelajaran hasil pembelian lebih banyak ditujukan untuk siswa SMP. Perbandingannya cukup jauh. Penyediaan media pembelajaran juga diutamakan untuk kelas IPA, sedangkan dari hasil wawancara dengan pihak guru, mereka juga merasakan bahwa penyediaan media pembelajaran masih kurang. Walaupun demikian, menurut mereka, jika dibandingkan dengan sekolah lain, media pembelajaran yang dimiliki PSB sudah lebih baik. Hal ini juga yang melatarbelakangi guru untuk menugaskan siswa dan membuat sendiri alat bantu belajar mereka. Selain itu, kekurangan media pembelajaran untuk SMA dilengkapi dengan pemanfaatan bahan audiovisual dan buku di perpustakaan. Oleh karena itu, peran media pembelajaran dalam peningkatan efektivitas dan efisiensi belajar-mengajar sudah dapat dirasakan, tetapi belum merata untuk semua bidang studi dan jenjang pendidikan di Smart Ekselensia Indonesia.

Aturan pemesanan media pembelajaran diatur dalam SOP *material production*. Sebelum pemesanan media pembelajaran, guru harus terlebih dahulu memesan bahan baku pembuatan, satu bulan sebelum pembuatan, dan pembuatan media pembelajaran

dilakukan satu minggu sebelum digunakan. Ruang *material production* juga memiliki *form* pemesanan sendiri. Mekanisme pemesanan telah dibuat dengan baik.

Selama ini *material production* memiliki kesulitan dari segi bahan untuk membuat media pembelajaran dan kurang jelasnya deskripsi tentang media yang ingin dibuat dari guru yang memesan. Tahap pembuatan dan pengelolaan sudah diatur dengan baik dalam SOP sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mudhoffir tentang pengelolaan produksi yang secara umum terdiri atas tiga tahap, yaitu mengidentifikasi dan menganalisis masalah komunikasi, merancang dan memproduksi pesan, mengadministrasikan fasilitas, serta personalia produksi media.

Pengelolaan produksi hanya mengelola produksi media grafis, termasuk duplikasi, yang dilakukan oleh produsen perorangan.

4.3 Faktor Pendukung Keberhasilan Pengelolaan

Dalam pengelolaan PSB Smart Ekselensia Indonesia terdapat tiga faktor utama yang mendukung efektivitas pengelolaan, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM), sarana dan prasarana, serta anggaran dana. Pada subbab ini akan dijabarkan bagaimana ketiga faktor ini mendukung pengelolaan PSB Smart Ekselensia Indonesia.

4.3.1 Sumber Daya Manusia

PSB Smart Ekselensia Indonesia memiliki tiga SDM untuk mengelola empat sarana belajar, yaitu perpustakaan tercetak dan perpustakaan audiovisual, bengkel grafis dan *material production* yang memproduksi dan menyediakan media pembelajaran dan alat bantu mengajar.

4.3.1.1 Kepala PSB Smart Ekselensia Indonesia

Pengelolaan PSB secara menyeluruh berada di bawah tanggung jawab kepala PSB, yaitu Ibu Siti Badriyah (lulusan S1 Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta). Semua program kerja, kegiatan, dan sumber belajar yang ada di PSB merupakan hasil konsep dari kepala PSB. Selain itu, terlaksananya semua kegiatan (seperti: lomba dan seminar), program (Seperti: *display* informasi, program pengembangan minat baca, dan lain-lain) berada di bawah tanggung jawab beliau. Hal ini merupakan suatu tanggung jawab yang tidak mudah karena beliau tidak mempunyai staf yang membantunya dalam mengatur jadwal, membuat peraturan, dan lain-lain. Dari hasil wawancara penulis dengan Ibu Siti Badriyah, beliau mengungkapkan ada beberapa kegiatan dan program yang direncanakan tidak jadi dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan jadwal yang ditentukan karena terbatasnya SDM. Selain itu, ide-ide yang sudah ada tidak jadi diterapkan karena terbatasnya SDM. Hal ini juga menjadi salah satu yang melatarbelakangi PSB hanya mengelola perpustakaan, ruang grafis, dan *material production*. Sedangkan, laboratorium komputer dan laboratorium IPA yang seharusnya di bawah tanggung jawab PSB dialihkan ke bidang lain. Dari hasil observasi tertutup yang penulis lakukan, Ibu Badriyah juga menjadi penanggung jawab *Blog* PSB Smart Ekselensia Indonesia dan semua hal kegiatan dan program sekolah yang berhubungan dengan PSB menjadi tanggung jawab Ibu Siti Badriyah.

4.3.1.2 Staf Perpustakaan

Penyelenggaraan perpustakaan tercetak secara menyeluruh menjadi tanggung jawab Ibu Lena Nurfahtiana. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab staf perpustakaan adalah pengolahan bahan pustaka tercetak, pembuatan katalog, memberikan layanan sirkulasi, referensi, administrasi perpustakaan, dan melakukan pengawasan ruang perpustakaan tercetak. Ibu Lena sendiri merupakan lulusan D3 Perpustakaan IPB dan S1 Ilmu Komunikasi Universitas Padjajaran. Kegiatan pengolahan bahan pustaka tercetak sanggup dilakukan oleh beliau, bahkan dalam waktu yang cepat. Akan tetapi, salah satu kendala yang dihadapi pada perpustakaan tercetak menurut Ibu Siti Badriyah adalah masalah pengawasan. Karena pengawasan yang kurang dan sibuknya staf perpustakaan memberikan layanan sirkulasi dan administrasi, ada beberapa siswa yang mengambil buku perpustakaan tanpa izin staf perpustakaan walaupun buku tersebut akan kembali karena ada *sweeping* atau razia rutin yang dilakukan oleh pihak asrama. Hal ini juga diakui oleh seorang peserta didik. Dari hasil wawancara diketahui bahwa penyebab peserta didik melakukan tindakan tersebut adalah karena tidak memiliki kartu atau kartu hilang. Selain pengawasan, menurut Ibu Tri Artivining dalam wawancara, salah seorang pengajar dan jumlah SDM perpustakaan tercetak yang kurang mengakibatkan perpustakaan kurang rapi dalam peletakkan kembali buku di rak. Hal ini karena setiap anggota perpustakaan yang selesai membaca diwajibkan mengembalikan buku kembali ke rak. Tentu saja hal ini menyebabkan terjadinya salah peletakkan karena pengguna tidak mengerti atau menganggap mudah masalah pengerakkan. Dari hasil observasi

tertutup pada hari Selasa 27 Mei 2008, penulis pernah melihat Ibu Lena sedang mengobrol dan bercanda dengan peserta didik pada waktu jam buka perpustakaan dan pada waktu jam pelajaran. Mungkin hal ini menjadi salah satu penyebab peserta didik mengambil buku tanpa izin karena kedisiplinan staf perpustakaan juga kurang.

4.3.1.3 Staf *Material Production*, Bengkel Grafis dan Ruang Audio Visual

Staf *material production* bertanggung jawab dalam memproduksi dan melayani permintaan media pembelajaran dan alat bantu mengajar, serta penyediaan alat grafis. Bagian ini berada di bawah tanggung jawab Bapak Ujang Supriatna. Kendala yang dihadapi oleh Pak Ujang menurut Ibu Siti Badriyah, antara lain permintaan guru terhadap alat bantu mengajar kurang terdeskripsi dengan baik serta bahan produksi yang kurang memadai menjadi kendala dalam pembuatan. Pak Ujang juga membantu Ibu Lena menjaga perpustakaan tercetak ketika Ibu Lena sedang mengolah bahan pustaka karena ruangan pengolahan terpisah dari ruang perpustakaan. Pak Ujang adalah siswa lulusan STM. Selain menjadi penanggung jawab ruang audiovisual, Pak Ujang juga bertanggung jawab atas ruang audiovisual dan bengkel grafis. Segala keperluan belajar-mengajar yang dibutuhkan oleh siswa dan guru di bawah tanggung jawab Pak Ujang. Dapat dibayangkan, tugas yang diberikan pada Pak Ujang bukan tugas yang mudah. Oleh karena itu, PSB membuat SOP untuk penggunaan ruang audiovisual dan bengkel grafis, serta pemesanan *material production* untuk keperluan belajar-mengajar. Kedisiplinan siswa untuk mematuhi SOP menjadi faktor yang membantu Pak Ujang dalam mengelola ruang audiovisual, bengkel grafis, dan *material production*.

4.3.1.4 Kondisi SDM

komponen yang harus ada dalam struktur SDM PSB menurut Salam (2004:42) antara lain:

1. Seorang kepala dan sekretaris PSB
2. Tim PSB yang terdiri dari tim ahli dari berbagai bidang
3. Tenaga administrasi.

Dari hasil penjabaran diatas, sudah sangat jelas bahwa SDM kurang mencukupi dari segi kuantitas. Hal ini juga yang melatarbelakangi Ibu Tri Artivining memberikan saran penambahan jumlah SDM, sewaktu wawancara. Terutama penambahan SDM teknis untuk menjaga perpustakaan. Lebih lanjut Ibu Badriyah mengatakan bahwa secara kualitas SDM PSB sudah baik tetapi secara kuantitas masih sangat kurang. Sebagian besar orang yang diwawancarai juga berpendapat bahwa SDM PSB masih sangat kurang. Kekurangan SDM ini berdampak tidak baik dalam pengelolaan PSB, salah satunya adalah pengambilan buku tanpa izin oleh siswa, pengrobekan bahan pustaka dan rusak serta hilangnya peralatan bengkel grafis. Menurut Salam (2004:44), tenaga profesional yang tidak memadai merupakan salah satu penghambat PSB untuk berkembang dan mencapai tujuannya, yaitu meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Selain itu, PSB Smart Ekselensia Indonesia tidak memiliki staf administrasi serta sekretaris khusus yang mengelola arsip dan dokumen PSB Smart Ekselensia Indonesia. PSB Smart Ekselensia Indonesia juga tidak mengorganisasi tim ahli dari berbagai bidang yang dapat memberikan masukan dan perencanaan untuk pengembangan PSB secara

terkontrol dan berkelanjutan. Saran diberikan oleh pengajar dalam bentuk pengisian *form* kebutuhan media pembelajaran dan buku. Hal ini hanya terbatas pada kebutuhan pengajar tersebut saja. Selain pengajar, pihak Smart Ekselensia Indonesia juga sering memberikan masukan, tetapi tidak terjadwal dan teradministrasi dengan baik.

Dari segi SDM, masih sangat kurang. Hal ini membuat pengelolaan menjadi terhambat dan pekerjaan karyawan menjadi bertambah, contohnya pengambilan buku tanpa izin, kesalahan penempatan buku dirak mengakibatkan kerja staf perpustakaan menjadi bertambah, dan staf harus melakukan inventaris ulang terhadap koleksi buku di perpustakaan. Terkait dengan hal ini, karyawan PSB menurut Salam (2004:44) digolongkan menjadi dua kategori. Pertama, staf profesional yang memiliki gelar formal dalam bidang perpustakaan dan audiovisual, memahami tujuan PSB, institusi pendidikan, serta fungsi dan operasi PSB. Kedua, staf pendukung, yaitu teknisi dan klerikal yang harus mengikuti pelatihan terlebih dahulu.

Dari kedua kriteria di atas PSB Smart Ekselensia Indonesia telah memenuhi persyaratan secara kualitas, staf profesional terdiri dari Kepala PSB dan staf perpustakaan, sedangkan staf pendukung terdiri dari seorang staf yang mengelola ruang audiovisual, *material production*, dan bengkel grafis. Namun, jika dilihat dari kuantitas masih sangat kurang, sedangkan untuk kualitas juga belum memadai, dapat dibayangkan satu orang staf mengelola tiga sumber belajar. Hal ini tentu saja akan memengaruhi kualitas pelayanan karena staf tersebut harus membagi waktu untuk mengerjakan tugas di ketiga tempat tersebut. Kualitas produksi media pembelajaran mungkin dapat lebih baik lagi apabila ada penambahan staf untuk mengelola ruang

audiovisual, bengkel grafis, dan *material production*. Menurut Budi Suryani (1984) dalam Mudhoffir (1991: 63-64), salah satu unsur yang memengaruhi kualitas pelayanan adalah petugas atau pelayannya. Arsip dan dokumen akan lebih teratur apabila PSB Smart Ekselensia Indonesia staf administrasi. Selain itu, perlu juga ditambahkan sekretaris untuk mengatur jadwal kepala PSB dan membantu kegiatan pengolahan data PSB, seperti pembuatan laporan tahunan sehingga kepala PSB lebih mempunyai banyak waktu untuk pengembangan PSB Smart Ekselensia Indonesia karena tidak memikirkan hal-hal teknis. Hal ini sesuai dengan konsep SDM yang dikemukakan Salam (2004:42) bahwa PSB minimal harus memiliki satu orang kepala, sekretaris, tenaga administrasi, dan beberapa tim ahli dari berbagai bidang

4.3.2 Sarana dan Prasarana

Sarana belajar yang disediakan PSB terdiri dari perpustakaan tercetak, perpustakaan audiovisual, ruang grafis, dan ruang *material production*. Sedangkan laboratorium komputer dan laboratorium IPA bukan di bawah tanggung jawab PSB. Alasan utama selain terbatasnya SDM, menurut Ibu Badriyah dari hasil wawancara yang dilakukan, pengetahuan pihak Smart Ekselensia Indonesia tentang PSB masih kurang memadai. Selain itu, sebelum PSB berdiri, laboratorium sudah ada. Jadi, untuk mempermudah mekanisme pelayanan dipisah.

koleksi audiovisual dan koleksi tercetak sudah sangat mencukupi, bahkan untuk koleksi film-fim hiburan. Koleksi tercetak sangat memenuhi kebutuhan referensi peserta didik dan pengajar untuk kegiatan belajar mengajar. Walaupun tidak

semua bidang studi memiliki koleksi audiovisual, ada yang kurang dilengkapi dengan koleksi tercetak. Akan tetapi, menurut salah satu siswa, ada koleksi film atau DVD yang kurang memenuhi kebutuhan siswa dan kurang menarik, contohnya film bahasa Inggris. Ibu Tri Artivining, guru IPS terpadu untuk SMP, juga mengungkapkan bahwa koleksi film sejarah yang dimiliki belum dapat memenuhi kebutuhan siswa SMP karena isi film tidak sesuai dengan usia anak SMP (terlalu banyak adegan kekerasan). Hal ini bukan karena ketidakmampuan perpustakaan audiovisual untuk menyediakan, tetapi memang belum tersedia di Indonesia. Dari hasil wawancara dengan siswa dan guru, diketahui bahwa penggunaan film pembelajaran merupakan media yang paling efektif dalam memberikan contoh dari teori yang dipelajari. Hal ini karena dalam media audiovisual contoh yang diberikan berupa media tiga dimensi dan dalam bentuk atau kejadian yang sebenarnya, misalnya contoh janin yang berada dalam kandungan seorang ibu dapat diberikan contohnya dengan jelas dibandingkan lewat gambar di buku.

Sarana sumber belajar yang diberikan sangat membantu peningkatan efektivitas kegiatan belajar-mengajar. Sumber belajar yang tersedia secara keseluruhan sudah sangat memadai. Akan tetapi, ada beberapa sumber belajar yang belum memadai dan jumlahnya tidak signifikan serta masih bisa diperbaiki. Sumber belajar merupakan faktor pendukung utama yang membantu terpenuhinya kebutuhan siswa akan kebutuhan informasi dan peralatan untuk belajar.

4.2.3 Pendanaan PSB

Anggaran dana yang diberikan terpusat dari manajer Smart Ekselensia Indonesia. Selama ini anggaran dana yang diberikan sudah sangat memadai. Anggaran dana ini terdiri dari anggaran dana pengadaan buku Rp3.000.000-Rp5.000.000 setiap bulan, anggaran dana seminar Rp150.000 setiap melakukan seminar, dan pengadaan *material production* Rp500.000 setiap bulan. Anggaran ini sudah mengalami penurunan dari tahun sebelumnya karena ada perubahan kebijakan. Penurunan anggaran dana ini dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan primer siswa, seperti pakaian, makan siswa, uang saku siswa, dan lain-lain. Hal ini disebabkan oleh jumlah siswa bertambah setiap tahun. Salah satu guru menyarankan agar pihak PSB mencari dana lewat pengadaan seminar dan acara-acara yang tidak hanya untuk PSB, tetapi juga untuk umum dengan membuat proposal untuk sponsor dan donatur. Usul ini diajukan karena acara yang dilakukan sudah cukup menarik dan dapat membantu pendanaan. Akan tetapi, secara keseluruhan pendanaan untuk PSB sudah lebih dari cukup, terutama untuk pengadaan buku.

Pendanaan untuk PSB juga sangat membantu terselenggaranya pengelolaan dengan baik. Hal ini tentu saja sangat membantu peningkatan efektivitas dan efisiensi belajar-mengajar. Kebutuhan siswa dan pengajar akan bahan pustaka dapat dengan mudah terpenuhi dengan adanya dana yang mencukupi. Jumlah dan cara pengaturan anggaran sangat menentukan keberhasilan PSB. Hal ini bukan berarti jumlah anggaran harus besar, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga pendidikan. Pengalokasian dana untuk PSB Smart Ekselensia

Indonesia sudah mencukupi kebutuhan. Namun, akan lebih baik jika PSB dapat mencari dana secara mandiri sehingga penyediaan sumber belajar akan lebih bervariasi dan lebih lengkap. Hal ini sejalan dengan usul dari salah satu pengajar dalam wawancara yang penulis lakukan.

