

# SENTRALISASI DAN DESENTRALISASI PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI: TANTANGAN DAN PELUANG UNTUK PERUBAHAN DAN INOVASI

Arlan Pustakawan IAIN  
Bengkulu Email:  
arlanfairuz@gmail.com

## Abstrak:

Perpustakaan perguruan tinggi harus melakukan inovasi dan perubahan demi perbaikan layanan secara terus menerus kepada sivitas akademika yang dilayaninya. Salah satunya dengan mempertimbangkan perubahan struktur organisasi, apakah menganut sistem sentralisasi atau desentralisasi, atau campuran kedua sistem tersebut. Tulisan ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi dengan sistem sentralisasi dan desentralisasi, serta peluang dan tantangan implementasinya bagi perubahan dan inovasi di perpustakaan.

**Kata Kunci:** *sentralisasi, desentralisasi.*

## Abstrack:

Academic library is forced to do the changes and innovations for a better serve to the users, one of them, is by considering the structural organization, to be centralized or decentralized, or mix of them both. The objective of this paper is to describe the centralization and decentralization as structural system of academic library for their threat and opportunity in library's changes and innovations.

**Key word:** *sentralisasi, desentralisasi.*

## Pendahuluan

Sulistyo Basuki pada tahun 1993 mengemukakan definisi perpustakaan perguruan tinggi sebagai perpustakaan yang berada dalam suatu perguruan tinggi dan merupakan unit yang membantu perguruan tinggi yang bersangkutan dalam mencapai tujuannya. Karenanya, perpustakaan universitas, institut, sekolah tinggi, akademi, fakultas, jurusan, lembaga lain yang berada di bawah naungan perguruan tinggi termasuk ke dalam kategori perpustakaan perguruan tinggi. Dalam definisi tersebut, Sulistyo-Basuki menunjukkan bahwa pada tahun 1990-an perguruan tinggi di Indonesia banyak yang menerapkan sistem desentralisasi dalam pengelolaannya. Hal ini ditunjukkan dengan mengakomodasi keberadaan perpustakaan fakultas, jurusan, dan lembaga lain yang berada di bawah perguruan tinggi sebagai perpustakaan perguruan tinggi.

Isu sentralisasi dan desentralisasi sempat merebak dalam berbagai wacana secara nasional ketika negara Republik Indonesia mulai mengakomodasi keinginan daerah atau provinsi untuk memiliki kewenangan yang jauh lebih besar dalam pen-

gelolaan wilayahnya, yang disebut sebagai era otonomi daerah. Perubahan administratif besar-besaran mengikuti kebijakan tersebut. Sebagian kewenangan pengelolaan negara yang semula tersentralisasi diberikan kepada daerah, hingga masing-masing kepala daerah tingkat propinsi dan kabupaten/kota memiliki kewenangan yang cukup luas di daerahnya sendiri sehingga terdapat garis batas yang cukup jelas antara kewenangan pusat dengan daerah. Dengan demikian berlaku sistem yang disebut desentralisasi.

Berbeda halnya dengan sistem pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia. Sejak semula, sistem desentralisasi adalah sistem yang banyak digunakan perpustakaan perguruan tinggi. Ketika pemerintahan RI secara bertahap mulai mendirikan universitas pada tahun 1950-an, tidak semua universitas memiliki fakultas dan jurusan yang terkonsentrasi di satu tempat yang sama, beberapa tersebar di tempat-tempat yang berbeda. Misalnya, Unpad sejak awal pendiriannya memiliki lokasi fakultas yang tersebar. Fakultas Hukum dan Ekonomi terletak di daerah Dipatiukur, Fakultas Kedokteran Gigi dan Fakultas

Publisistik terletak di Sekeloa, sedangkan Fakultas Psikologi terletak di daerah Dago. Demikian juga Universitas Bengkulu (UNIB), yang masih memiliki fakultas pendidikan keolahragaan atau FPOK di daerah Sebakul sementara fakultas dan jurusan di UNIB lainnya terkonsentrasi di daerah Kang Limun. Masing-masing fakultas kemudian mengembangkan perpustakaan fakultas sesuai dengan konsentrasi subyeknya, walaupun universitas tetap menyediakan perpustakaan pusat. Dalam perkembangannya, lokasi universitas mengalami pengembangan sehingga beberapa lokasi yang “terserak” dikumpulkan dalam satu wilayah baru. Karenanya dikenal ada “UI pusat” dan “UI Depok”, atau “Unpad Pusat” dan “Unpad Jatinangor”. Meskipun terjadi pemusatan lokasi, perpustakaan fakultas keberadaannya tetap dipertahankan.

Sebagian perguruan tinggi yang baru terbentuk tetap mempertahankan adanya perpustakaan fakultas. Dengan alasan efisiensi, beberapa perguruan tinggi membuat kebijakan meniadakan perpustakaan fakultas dan menyatukannya dalam sebuah “pusat perpustakaan.” Perguruan tinggi agama islam seperti IAIN, UIN, mengembangkan pusat perpustakaan dengan mengadakan fusi manajemen pengelolaan setiap perpustakaan fakultas kepada pusat perpustakaan. Bekas lokasi perpustakaan fakultas kemudian difungsikan sebagai ruang baca satelit dari pusat perpustakaan. Sementara, sebagian perguruan tinggi lainnya tetap mempertahankan keberadaan perpustakaan fakultas.

Sebagai sebuah organisasi yang pengembangannya berlangsung cukup pesat, perguruan tinggi menghadapi tantangan perubahan global akibat perkembangan teknologi. Achmad Djunaedi (1999) merinci perkembangan teknologi yang terjadi ke dalam 3 kategori, yakni teknologi komunikasi data yang mengglobal dengan jaringan internet, teknologi komputer (kecepatan, kapasitas penyimpanan, dan kemampuan pertukaran data), serta teknologi multimedia (dalam Sri Ruman, 2001). Perkembangan teknologi tersebut mau tidak mau harus disikapi oleh perpustakaan perguruan tinggi sebagai bentuk peningkatan layanan dan aksesibilitas koleksinya oleh pengguna di satu sisi, dan memenuhi standar perguruan tinggi yang semakin tinggi di sisi lain. Salah satunya adalah pengembangan perpustakaan

*Sentralisasi dan Desentralisasi Perpustakaan Perguruan Tinggi* digital dengan konsentrasi membangun repositori perguruan tinggi melalui digitalisasi koleksi grey literature-nya. Diperlukan anggaran biaya yang tidak sedikit untuk menyikapi perubahan dan mengadopsi teknologi yang sesuai, karenanya perlu dipertimbangkan aspek efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi. Beberapa perguruan tinggi kemudian menyikapinya dengan melakukan fusi berbagai perpustakaan fakultas kepada satu perpustakaan pusat, atau melakukan sentralisasi perpustakaan, sementara perguruan tinggi lainnya memilih untuk mempertahankan keberadaan perpustakaan fakultas, dengan kata lain tetap mempertahankan sistem desentralisasi perpustakaan.

Para ahli memiliki sikap yang berbeda dalam memandang efektifitas sentralisasi dan desentralisasi perpustakaan perguruan tinggi dalam menghadapi perubahan dan merangsang munculnya inovasi. Jantsz (2011) melaporkan bahwa beberapa penelitian terbaru mengenai perpustakaan perguruan tinggi yang ditelaahnya menunjukkan bahwa sentralisasi dan formalisasi menunjukkan berpengaruh negatif terhadap tingkat adopsi inovasi (Hage & Aiken, 1967 dalam Jantsz, 2011). Sentralisasi dalam hal ini mengacu kepada distribusi kewenangan dalam organisasi dan jumlah orang-orang yang dapat berperan dalam pembuatan keputusan, sedangkan formalisasi mengacu kepada sejumlah peraturan yang harus dilakukan secara spesifik dan tingkat penegakan aturan tersebut. Sedangkan pendapat Metcalf dalam Bruno (1971) lebih mengambang dengan mengatakan bahwa isu sentralisasi dan desentralisasi sampai kapanpun akan menjadi topik perdebatan, dan senada dengan Eko Wiyanti, pakar perpustakaan di APISI, yang menyatakan bahwa persoalan sentralisasi dan desentralisasi sejak zaman dahulu menjadi polemik, pro dan kontra yang berakhir dengan kesimpulan bahwa kedua-duanya ada positif dan negatif alias sama saja. Hanya yang perlu dipertimbangkan adalah beberapa faktor. Pertama, lokasi pastikan lokasi tidak menjadi kesulitan bagi siapapun.

Kedua, processing lebih baik sentralisasi karena ini akan menghemat biaya. Dengan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji, bagaimana peluang dan tantangan yang dihadapi inovasi di perpustakaan perguruan tinggi.

### Metode Penelitian

Metode penulisan yang digunakan adalah metode deskriptif, yakni melalui studi literatur dan dianalisis dengan membuat paparan dan gambaran, perbandingan, dan penyimpulan terhadap permasalahan.

### Pembahasan

Perubahan dan Inovasi di Perpustakaan

Menurut Ranganathan, seorang pakar perpustakaan dari India, perpustakaan adalah organisme yang terus berubah. Perubahan yang paling drastis dalam abad ini terjadi akibat sumbangan kemajuan yang pesat di bidang teknologi informasi dan komunikasi, yang berdampak mendasar pada organisasi perpustakaan dengan segala aspeknya. Perubahan yang terjadi, menurut Irawati Kahar (2008) bisa berupa perubahan teknologi, struktur organisasi, individu dan fisik yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan serta budaya baru.

Mengutip pendapat Anne Maria (1998, dalam Kahar, 2008), perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi. Mengingat begitu pentingnya perubahan dalam lingkungan yang bergerak cepat sudah saatnya organisasi tidak menunda perubahan, penundaan berarti akan menghadapi organisasi pada proses kemunduran. Akan tetapi perlu diingat bahwa tidak semua perubahan yang terjadi akan menimbulkan kondisi yang lebih baik, sehingga perlu diupayakan agar perubahan tersebut diarahkan ke arah yang lebih baik dibandingkan dengan kondisi yang sebelumnya.

Upaya sentralisasi dan desentralisasi sistem pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi merupakan salah satu upaya menyikapi perubahan yang terjadi. Efisiensi dan efektifitas menjadi pertimbangan utama. Kedua pilihan tersebut memiliki konsekuensi, keuntungan, dan kelebihan masing-masing.

### Sentralisasi vs Desentralisasi

#### Pola Pengelolaan Perpustakaan Pusat Vs Perpustakaan Cabang

Widodo (2012) menyatakan bahwa masih belum ada keseragaman tatakelola PT yang satu

*Sentralisasi dan Desentralisasi Perpustakaan Perguruan Tinggi* dengan PT yang lain. Perpustakaan utamanya, ada PT yang menerapkan perpustakaan tunggal. Artinya bahwa, hanya ada satu perpustakaan di PT tersebut dan sudah tidak ada perpustakaan fakultas/jurusan/prodi lagi. Namun, masih terlalu banyak PT di negeri ini, dengan alasan masing-masing, masih mempertahankan adanya perpustakaan pusat, perpustakaan fakultas, perpustakaan jurusan/program studi dan perpustakaan unit kerja. Pola yang kedua ini tidaklah salah, sepanjang ada aturan jelas yang menghendaki seperti ini, adanya integrasi sistem informasi, dan adanya pembagian kewenangan antar perpustakaan tersebut. Pembagian kewenangan tersebut akan tampak jelas dalam pola pengelolaan sentralisasi dan desentralisasi.

- a. Pendekatan Dengan Pola Sentralisasi/Centralized Organization. Sentralisasi merupakan pemusatan seluruh keputusan, kebijakan dan wewenang ada pada perpustakaan pusat. Kelebihan pola ini adalah adanya keseragaman pelaksanaan di antara perpustakaan yang ada, dan perpustakaan pusat dapat terlepas dari permasalahan yang timbul akibat perbedaan pengambilan keputusan. Kelemahan dari sistem sentralisasi adalah kurang fleksibel terhadap keperluan di perpustakaan fakultas/jurusan/program studi/unit kerja yang masing-masing memiliki karakter komunikasi dan kebutuhan yang berbeda.
- b. Pendekatan Dengan Pola Desentralisasi/Decentralized Organization. Dalam pola desentralisasi ini pendelegasian seluruh/sebagain besar wewenang untuk membuat keputusan dan kebijakan diserahkan kepada pengurus/pengelola perpustakaan fakultas/jurusan/program studi/unit kerja. Diharapkan bahwa, penerapan pola desentralisasi akan dapat memperbaiki dan meningkatkan efektifitas dan produktifitas perpustakaan fakultas/jurusan/program studi/unit kerja tanpa harus ada campurtangan dari perpustakaan pusat. Pola ini lebih fleksibel, lebih memberdayakan perpustakaan fakultas/jurusan/program studi/unit kerja. Kelemahan dari pola desentralisasi ini adalah dapat menimbulkan euforia yang berlebihan di mana wewenang tersebut hanya mementingkan kepentingan

kalangan/kelompoknya sendiri. Di samping itu, akan sulit mengontrol perpustakaan fakultas/ jurusan/program studi/unit kerja.

- c. Pendekatan Dengan Perpaduan Antara Pola Sentralisasi dan Pola Desentralisasi Dalam pola perpaduan ini, keputusan dan kebijakan yang menyangkut seluruh pengguna perpustakaan berada pada perpustakaan pusat, sedangkan perpustakaan fakultas/jurusan/program studi/ unit kerja tetap mendapat porsi untuk memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan kepentingan lingkup perpustakaan fakultas/ jurusan/program studi/unit kerja.

Secara rinci, Eva Rabita (2005) memerinci tentang sentralisasi dan desentralisasi perpustakaan. Menurutnya, pihak yang mendukung konsep sentralisasi perpustakaan perguruan tinggi mengemukakan alasan mereka. Adapun alasan yang dikemukakan untuk mendukung konsep sentralisasi adalah:

- Pengolahan dokumen (mencakup kegiatan pengadaan, pengkatalogan, dan pengklasifikasian) sebaiknya dipusatkan untuk menghemat biaya, terdapat standar yang seragam bagi seluruh perpustakaan, serta keseragaman praktek kepustakawanan akan tercapai. Seandainya terdapat ketidakseragaman dalam hal pengkatalogan dan pengklasifikasian, seorang pemakai tidak akan mengalami banyak hambatan dalam menggunakan koleksi pada sistem sentralisasi.
- Memerlukan lebih sedikit personil.
- Memerlukan perlengkapan lebih sedikit.
- Lebih mudah mengadakan cantuman sentral atas majalah dan katalog sentral.
- Dapat menghindari duplikasi sarana untuk keperluan pemilihan buku, jasa referensi, pengkatalogan, dan klasifikasi. Padahal sarana bibliografis semacam itu amat mahal. Juga duplikasi buku dapat diatasi.
- Memungkinkan pengembangan kebijakan peminjaman yang seragam. Sistem desentralisasi akan menimbulkan kebijakan peminjaman yang berlainan. Mungkin juga terjadi jam buka yang berbeda, yang akan menimbulkan ketidaksenangan bagi pemakai.

Sebaliknya, pihak yang mendukung gagasan desentralisasi perpustakaan mengajukan argument yang mendukung pendapat mereka. Bila

perpustakaan pusat

sumber terbatas tidak disarankan menggunakan sistem desentralisasi karena dana tidak memungkinkan penyediaan dokumen dalam jumlah lebih dari satu. Namun banyak pustakawan berpendapat disamping adanya perpustakaan pusat juga dapat diterima keberadaan perpustakaan jurusan dengan koleksi kerja sekitar 2000 sampai 3000 buku berisi materi yang langsung digunakan.

Perpustakaan pusat mungkin diorganisasi kedalam ilmu-ilmu sosial, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta ilmu-ilmu kemanusiaan. Disamping itu mungkin saja ada bagian audio-visual, bagian buku langka dan sebagainya. Sistem organisasi perpustakaan perguruan tinggi amat bervariasi, mulai dari sistem sentralisasi penuh (menyangkut kontrol pusat) hingga kesentralisasi sebagian. Sentralisasi sebagian berarti perpustakaan pusat (perpustakaan sentral) dan perpustakaan fakultas dan jurusan berada dibawah kontrol pustakawan kepala namun beberapa perpustakaan jurusan, bagian, dan koleksi khusus memiliki otonomi. Dari segi kontrol, sebaiknya semua perpustakaan dilingkungan universitas berada dalam sistem perpustakaan universitas. Artinya, pustakawan kepala memiliki kontrol terhadap semua perpustakaan yang berada dibawah universitas. (hal. 87)

Sistem desentralisasi dianggap memiliki keuntungan seperti :

- Desentralisasi memungkinkan penempatan buku pada lokasi yang paling sesuai dengan pemakai sehingga buku dapat dimanfaatkan sebaik mungkin.
- Dengan membagi koleksi kedalam unit berdasarkan subjek, semua bentuk dokumen mengenai sebuah subjek dapat dikumpulkan menjadi satu sehingga amat mendorong pemakai. Dosen biasanya lebih menyukai sistem desentralisasi karena dosen senang bila semua bahan kuliah tersedia dekatnya. Sebaliknya pustakawan tidak selalu menyenangi desentralisasi penuh. (hal. 86)

### **Desentralisasi Menuju Sentralisasi: Peluang dan tantangan**

Michael Bruno (1971) mengungkapkan bahwa pernah terdapat penelitian tahun 1940-an pada

Cornell Libraries yang menyimpulkan bahwa desentralisasi untuk memfasilitasi penelitian dalam berbagai tingkatannya penting dan diperlukan

dan pengajaran untuk menyediakan layanan perpustakaan yang paling bermanfaat, tetapi persebaran koleksi per departemen akibat desentralisasi membuat duplikasi pengadaan koleksi membengkak. Akhirnya disarankan bahwa sejalan dengan pemusatan gedung perguruan tinggi di satu tempat, selanjutnya dilakukan merger/ penyatuan perpustakaan unit yang lebih kecil kepada unit yang lebih besar. Dalam kajiannya, Michael Bruno (1971) kemudian menyimpulkan bahwa:

- 1) Konsolidasi dari unit-unit perpustakaan yang lebih kecil kepada unit yang lebih besar akan terus berlangsung. Bentuknya menjadi desentralisasi sebagian atau sentralisasi sebagian
- 2) Tidak mudah untuk menggambarkan bagaimana desentralisasi yang seharusnya terjadi diantaranya struktur birokrasi perguruan tinggi, kemampuan finansial, besar-kecilnya perpustakaan, jumlah profesional yang dimiliki, dll.
- 3) Jenis layanan perpustakaan di masa depan harus konsisten dengan perencanaan awal, apakah diputuskan sentralisasi atau desentralisasi, terkait bagaimana perpustakaan menyikapi penggunaan teknologi terkini.

Dengan demikian, upaya sentralisasi perpustakaan telah dikaji sejak tahun 1940-an sebagai sistem yang lebih efisien terkait optimalisasi kemampuan finansial yang dimiliki oleh perpustakaan perguruan tinggi. Walaupun demikian, konsolidasi dari atau merger dari unit perpustakaan yang lebih kecil kepada unit yang lebih besar (perpustakaan pusat perguruan tinggi) melibatkan perubahan yang sangat besar terkait perubahan struktur birokrasi, anggaran, SDM perpustakaan yang sebelumnya telah mapan ke dalam strukturnya yang baru.

Terkait dengan inovasi, sentralisasi justru dipandang dapat mengesampingkan inovasi. Jantsz (2011) mengutip buku teks klasik karya Hage dan Aiken pada tahun 1967 tentang Perubahan dalam Organisasi yang kompleks. Diidentifikasi, ada 3 variabel struktural yang merupakan kunci yang berdampak pada perubahan organisasi dan inovasi, yakni kompleksitas (jumlah tipe jabatan/pekerjaan dalam organisasi, terutama yang membutuhkan keahlian khusus), sentralisasi (cara kekuasaan/ kewenangan didistribusikan dan jumlah orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan), dan formalisasi (peraturan dan penegakan peraturan-

nya). Literatur terbaru mengenai inovasi menyatakan bahwa kompleksitas berkorelasi positif terhadap adopsi inovasi, sedangkan sentralisasi dan formalisasi berkorelasi negatif terhadap adopsi inovasi.

Dengan demikian, sentralisasi positif bagi perubahan perpustakaan tetapi negatif bagi adopsi inovasi.

Pengalaman dampak sentralisasi dan formalisasi terhadap perubahan organisasi di lapangan ditunjukkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). BPS memiliki cabang perpustakaan BPS instansi vertikal di 33 provinsi beserta sejumlah kota/kabupaten di dalamnya. BPS melakukan sentralisasi dalam hal formalisasi perpustakaan yakni setiap perpustakaan instansi vertikal harus mengikuti standar perpustakaan yang ditetapkan oleh BPS pusat, mulai dari tampilan fisik, letak ruangan, sistem pengelolaan, teknologi yang digunakan, dll. Misi BPS untuk menjadikan perpustakaan sebagai salah satu layanan terdepan di pusat dan daerah tidak mengakibatkan BPS melakukan merger perpustakaan ke satu unit organisasi sebagai wujud sentralisasi tetapi tetap mengadopsi desentralisasi dengan menyerahkan tanggung jawab anggaran dan pengelolaan kepada instansi vertikal masing-masing. Hal ini dipandang efektif dalam menjalankan perubahan perpustakaan di BPS.

Gambaran yang berbeda ditunjukkan oleh pengalaman Perpustakaan UGM dalam melakukan perubahan dari sistem desentralisasi ke dalam sistem sentralisasi tidak berjalan dengan mudah. Banyak gejala dan konflik yang timbul mewarnai transisi perubahan tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Sri Rumani dan Joko Santoso (2015) mengenai transisi perpustakaan UGM dari desentralisasi kepada sentralisasi. Konflik yang terjadi begitu kompleks sehingga sentralisasi hanya terjadi pada pustakawannya dan proses sentralisasi koleksi tidak berjalan.

Perubahan dalam organisasi selanjutnya dirancang dengan matang. Organisasi Unit In-formasi Organisasi unit bukanlah organisasi yang permanen

sehingga tidak dapat diubah-ubah. Organisasi tersebut juga bukan merupakan pencerminan logika administratif belaka. Organisasi unit merupakan sarana untuk membantu unit informasi tersebut tidak permanen, hal tersebut tidak pula berarti bahwa organisasi unit harus selalu diubah. Sebaiknya dilakukan penyesuaian bilamana diperlukan. Struktur organisasi unit informasi disesuaikan dengan kriteria berikut:

- a. Fungsi rangkaian dokumenter (pengadaan, deskripsi bibliografis, perunutan, restrospektif dan sebagainya).
- b. Bidang yang diliput. Misalnya pusat dokumentasi pertanian akan berhubungan dengan produksi tanaman, dan produksi hewan, rekayasa dalam pedalaman.
- c. Jenis dokumen. Seperti buku, laporan, majalah, dokumen audiovisual, koleksi khusus, dokumen hukum, perundang-undangan dan paten.
- d. Lokasi masing-masing pusat jasa. Kriteria ini hanya berlaku bagi unit informasi yang besar. Misalnya jasa pusat badan induk, jasa dari berbagai cabang badan induk, bagian pengolahan terkomputer dan pusat penyimpanan dokumen.
- e. Pemakai. Misalnya bank pembangunan daerah harus memiliki kantor direktur, bagian penelitian dan pengembangan, urusan hukum, dan divisi pinjaman industri dan pertanian.
- f. Jasa (perpustakaan, pusat dokumentasi, pusat penerjemahan, jasa publikasi, jasa informasi industri, jasa penghubung atau liaison. (Sulistyo Basuki, 1992)

### Kesimpulan

Pilihan atas keputusan untuk melakukan sentralisasi atau desentralisasi kembali kepada Pergu-

*Sentralisasi dan Desentralisasi Perpustakaan Perguruan Tinggi* melakukan unjuk kerja melaksanakan fungsinya sebaik mungkin. Walaupun organisasi

ruan tinggi dan perpustakaanannya. Namun, arah yang kini menjadi pilihan perguruan tinggi di Indonesia adalah sentralisasi dengan pertimbangan efisiensi anggaran dan struktur organisasi perpustakaan. Sentralisasi memudahkan perubahan dalam organisasi perpustakaan tetapi desentralisasi lebih berpeluang untuk melahirkan inovasi di perpustakaan.

### Daftar Pustaka

- Sulistyo-Basuki, 1992. Teknik dan Jasa Dokumentasi, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sulistyo-Basuki, 1993. Pengantar Ilmu Perpustakaan. Jakarta. UT. Depdikbud.
- Eko Wiyanti, dalam <http://apisi.org/2010/08/klinik-1/> diakses tanggal 2 Mei 2018
- Sri Rumani dan joko Santoso. 2015. Sertifikasi Profesi Pustakawan Berbasis Kinerja Sebagai Upaya Menghadapi Era Global dalam <http://pustakawan.perpusnas.go.id/jurnal/2015/SERTIFIKASI%20PROFESI%20PUSTAKAWAN%20BERBASIS%20KINERJA%20SEBAGAI%20UPAYA%20MENGHADAPI%20ERA%20GLOBAL.pdf>
- Widodo. 2012. Pokok-Pokok Penajaman Pengelolaan Perpustakaan Perguruan Tinggi, Solo. UPT Perpustakaan Universitas Sebelas Maret. dalam [http://widodo.staff.uns.ac.id/files/2012/09/POKOK2\\_TATAKELOLA\\_PERP\\_PT\\_FKP2TN.pdf](http://widodo.staff.uns.ac.id/files/2012/09/POKOK2_TATAKELOLA_PERP_PT_FKP2TN.pdf)
- SIHALOHO, ROULINA BR (2017) Manajemen Pelayanan Perpustakaan Pasca Sentralisasi Di Universitas Sebelas Maret. thesis, Universitas Sebelas Maret. <https://eprints.uns.ac.id/id/eprint/38635>

