

Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial untuk Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Semarang

Aurellia Saffanah Arista Cussoy¹, Putut Suharso^{1, *)}

¹Program Studi Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia

*) Korespondensi: pututsuharso@lecturer.undip.ac.id

Abstract

[Transforming Libraries into Inclusive Spaces for Community Empowerment in Semarang Regency] This study examines the implementation of Social Inclusion-Based Library Transformation Program (TPBIS) management at the Semarang Regency Archives and Library Office in realizing libraries as spaces for community empowerment. The TPBIS program introduces a new paradigm of library development, where libraries are not only providers of information services but also become spaces for learning, collaboration, and community capacity building. This study aims to analyze the implementation of four management functions, namely planning, organizing, actuating, and controlling, as well as to explore users' perceptions of the program's impact. This research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through interviews, observations, and document analysis involving program managers and library users. The data were analyzed using thematic analysis to identify patterns of program management implementation and the benefits experienced by the community. The results indicate that TPBIS management has been implemented effectively, particularly through participatory planning that enables the program to address community needs. However, several challenges remain, including limited funding for collection development, the need to strengthen internal coordination, and the optimization of strategic partnerships. The TPBIS program is perceived as successful in encouraging community engagement through activities that support skills development, economic independence, and stronger social interaction. This study demonstrates that social inclusion-based library management can expand the role of libraries as adaptive and inclusive public institutions. Through effective management, libraries can serve as catalysts for community empowerment and contribute to the creation of a more independent and empowered society.

Keywords: library management; library transformation; social inclusion; community empowerment; TPBIS

Abstrak

Penelitian ini mengkaji penerapan manajemen Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang dalam mewujudkan perpustakaan sebagai ruang pemberdayaan masyarakat. Program TPBIS menghadirkan paradigma baru perpustakaan yang tidak hanya berperan sebagai penyedia informasi, tetapi juga sebagai ruang belajar, kolaborasi, dan pengembangan kapasitas masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, serta mengkaji persepsi pengguna terhadap dampak program. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dengan melibatkan pengelola program dan pengguna layanan perpustakaan. Data dianalisis menggunakan analisis tematik untuk memperoleh gambaran mengenai proses pengelolaan program dan manfaat yang dirasakan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen TPBIS telah berjalan dengan baik, terutama melalui perencanaan partisipatif yang mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat. Namun, masih terdapat beberapa kendala, seperti keterbatasan anggaran pengembangan koleksi, penguatan koordinasi internal, dan optimalisasi kemitraan strategis. Program TPBIS dinilai berhasil dalam membangun keterlibatan masyarakat melalui kegiatan yang mendukung peningkatan keterampilan, kemandirian ekonomi, dan interaksi sosial. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen perpustakaan berbasis inklusi sosial mampu memperluas peran perpustakaan sebagai institusi publik yang adaptif dan inklusif. Melalui pengelolaan yang tepat, perpustakaan dapat menjadi katalisator pemberdayaan masyarakat dan berkontribusi dalam menciptakan masyarakat yang lebih mandiri dan berdaya.

Kata kunci: manajemen perpustakaan; transformasi perpustakaan; inklusi sosial; pemberdayaan masyarakat; TPBIS

1. Pendahuluan

Perpustakaan merupakan institusi publik yang memiliki peran strategis dalam menyediakan akses informasi, mendukung pembelajaran sepanjang hayat, serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Keberadaan perpustakaan tidak lagi hanya dipahami sebagai tempat penyimpanan koleksi dan aktivitas membaca, tetapi telah berkembang menjadi ruang sosial yang memungkinkan masyarakat memperoleh pengetahuan, membangun interaksi, dan mengembangkan potensi diri. Perpustakaan berperan sebagai pusat informasi yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan serta berkontribusi dalam mencerdaskan kehidupan masyarakat (Endarti, 2022). Selain itu, perpustakaan juga menjadi ruang demokratisasi pengetahuan karena memberikan kesempatan kepada berbagai kelompok masyarakat untuk berbagi informasi, pengalaman, dan gagasan secara terbuka (Krismayani, 2020). Perubahan kebutuhan masyarakat terhadap informasi dan pengetahuan menyebabkan perpustakaan harus melakukan transformasi layanan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan, perpustakaan merupakan institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak, dan/atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi pemustaka. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan memiliki tanggung jawab yang lebih luas, yaitu tidak hanya menyediakan sumber informasi, tetapi juga menciptakan layanan yang mampu mendukung pengembangan kapasitas dan kesejahteraan masyarakat.

Sejalan dengan perkembangan paradigma perpustakaan modern, fungsi perpustakaan mengalami perluasan dari *information center* menjadi *community development center*. Perpustakaan mulai diposisikan sebagai ruang pemberdayaan masyarakat yang mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan kemampuan individu maupun kelompok untuk menghadapi berbagai tantangan sosial dan ekonomi. Mardiyanto (2023) menjelaskan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan tujuan penting dalam konsep perpustakaan berbasis inklusi sosial karena perpustakaan dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kemampuan masyarakat melalui akses informasi, pelatihan, dan kegiatan pengembangan kapasitas. Sementara itu, Afriansyah dkk. (2023) menyatakan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan proses peningkatan kemampuan masyarakat agar mampu mengelola persoalan kehidupannya secara mandiri dan memiliki kendali terhadap potensi yang dimilikinya.

Konsep perpustakaan berbasis inklusi sosial hadir sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut. Perpustakaan berbasis inklusi sosial menempatkan perpustakaan sebagai institusi yang terbuka bagi seluruh lapisan masyarakat dengan mengedepankan prinsip kesetaraan akses, keberagaman, dan pemberdayaan. Mahdi (2020) menjelaskan bahwa perpustakaan berbasis inklusi sosial merupakan konsep yang menjadikan perpustakaan sebagai ruang publik yang mendukung semua kelompok masyarakat tanpa diskriminasi, termasuk kelompok yang mengalami keterbatasan akses informasi. Melalui pendekatan ini, perpustakaan tidak hanya menyediakan bahan bacaan, tetapi juga menciptakan ruang aman bagi masyarakat untuk belajar, berkreasi, berkolaborasi, dan mengembangkan kemampuan.

Sebagai bentuk implementasi konsep tersebut, Perpustakaan Nasional Republik Indonesia menginisiasi Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) pada tahun 2018. Program ini bertujuan memperkuat peran perpustakaan dalam meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan layanan yang berbasis kebutuhan masyarakat. Berdasarkan Peraturan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial, TPBIS merupakan program yang dilaksanakan melalui kolaborasi antara Perpustakaan Nasional, pemerintah daerah, dan berbagai pemangku kepentingan untuk mengembangkan fungsi perpustakaan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat pengguna perpustakaan (Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, 2023).

Implementasi TPBIS telah dilakukan di berbagai perpustakaan, baik di Indonesia maupun negara lain. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan perpustakaan berbasis inklusi sosial masih menghadapi sejumlah tantangan. Penelitian Istyarini dan Rohmah (2024) menunjukkan bahwa implementasi TPBIS di Perpustakaan Kelurahan Cipayung, Jakarta Timur, masih mengalami hambatan berupa keterbatasan sumber daya manusia, kewenangan pengelolaan, dan fasilitas pendukung. Pada konteks internasional, Okechukwu dan Ayandokun (2022) menemukan bahwa layanan perpustakaan umum di Abakaliki, Nigeria, belum sepenuhnya mencerminkan prinsip inklusi sosial karena keterbatasan layanan berbasis teknologi, informasi kesehatan, literasi keuangan, layanan kelompok rentan, dan aksesibilitas bagi penyandang disabilitas. Selain keterbatasan sumber daya, aspek organisasi dan manajemen menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan perpustakaan berbasis inklusi sosial. Deka dan Subaveerapandiyan (2021) mengungkapkan bahwa kegiatan berbagi pengetahuan di perpustakaan masih menghadapi hambatan organisasi dan teknologi sehingga membutuhkan dukungan kelembagaan berupa kebijakan, peningkatan kompetensi pustakawan, dan penyediaan infrastruktur yang memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan TPBIS tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program, tetapi juga oleh kemampuan organisasi perpustakaan dalam mengelola sumber daya secara efektif.

Manajemen perpustakaan menjadi aspek fundamental dalam memastikan keberhasilan transformasi tersebut. Biswas dan Borgohain (2021) menjelaskan bahwa manajemen perpustakaan merupakan proses pemanfaatan sumber daya manusia, sumber daya informasi, teknologi, dan keuangan secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan perpustakaan. Dalam konteks perpustakaan berbasis inklusi sosial, kemampuan manajerial diperlukan untuk merancang program yang sesuai kebutuhan masyarakat, mengorganisasi sumber daya, membangun kolaborasi, serta melakukan evaluasi terhadap keberhasilan layanan. Bolt (2023) menegaskan bahwa keberhasilan penerapan inklusi sosial di perpustakaan sangat dipengaruhi oleh komitmen pemimpin dan pengelola perpustakaan dalam menciptakan layanan yang terbuka dan berorientasi pada masyarakat. Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang merupakan salah satu perpustakaan daerah yang berupaya menerapkan konsep TPBIS melalui berbagai kegiatan pemberdayaan masyarakat. Berbagai program seperti pelatihan bahasa Inggris, pelatihan memasak, pelatihan pranatacara, dan kegiatan peningkatan keterampilan lainnya menjadi bentuk nyata

transformasi perpustakaan sebagai ruang pembelajaran masyarakat. Program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan budaya literasi, tetapi juga mendukung pengembangan keterampilan, kreativitas, dan kemandirian masyarakat.

Meskipun demikian, kajian mengenai penerapan TPBIS di tingkat perpustakaan daerah masih perlu dikembangkan, khususnya dari perspektif manajemen. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada implementasi program, bentuk layanan, atau hambatan pelaksanaan, sementara kajian yang secara khusus menganalisis bagaimana fungsi manajemen perpustakaan (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) diterapkan dalam pengelolaan TPBIS serta bagaimana masyarakat merasakan dampak program tersebut masih terbatas. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dengan mengintegrasikan perspektif manajemen perpustakaan dan dampak sosial program TPBIS. Penelitian ini tidak hanya melihat TPBIS sebagai program layanan perpustakaan, tetapi sebagai strategi manajemen yang mampu mentransformasi perpustakaan menjadi ruang publik yang inklusif dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen perpustakaan serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola perpustakaan daerah dalam meningkatkan efektivitas program inklusi sosial.

2. Landasan Teori

2.1. Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial

Kranich (2001) menyebut perpustakaan berbasis inklusi sosial sebagai “perpustakaan demokratis” (*democratic library*), yaitu perpustakaan yang menjunjung tinggi nilai-nilai demokrasi dengan menjamin kebebasan setiap individu dalam mengakses informasi, membaca, berbicara, dan memperoleh pengetahuan tanpa diskriminasi. Konsep ini menempatkan perpustakaan sebagai ruang publik yang terbuka bagi seluruh lapisan masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut, Kowalsky dan Woodruff (2017) menjelaskan bahwa kebutuhan pengguna perpustakaan sangat beragam, sehingga penyediaan lingkungan perpustakaan yang inklusif menjadi hal penting untuk memastikan seluruh masyarakat dapat memanfaatkan layanan perpustakaan secara optimal, termasuk kelompok dengan kebutuhan khusus. Lingkungan perpustakaan yang inklusif dan ramah juga dapat menciptakan peluang kolaborasi serta memperkuat hubungan antara perpustakaan dan masyarakat.

Di Indonesia, konsep perpustakaan berbasis inklusi sosial diperkuat melalui kebijakan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Berdasarkan Peraturan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial, pada Bab I Pasal 1 dijelaskan bahwa Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial merupakan upaya peningkatan peran dan fungsi perpustakaan melalui pelibatan masyarakat sebagai wahana pembelajaran sepanjang hayat, sehingga mampu meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan pengguna perpustakaan. Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh Perpustakaan Nasional dengan melibatkan pemerintah daerah provinsi, pemerintah daerah kabupaten/kota,

pemerintah desa, dan kelurahan dalam mengembangkan fungsi perpustakaan sebagai pusat layanan informasi, pembelajaran, dan pemberdayaan masyarakat.

Selanjutnya dalam Peraturan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 Bab I Pasal 3, dijelaskan bahwa tujuan Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial meliputi: (1) meningkatkan peran dan fungsi perpustakaan dalam mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat; (2) meningkatkan kualitas layanan perpustakaan; (3) meningkatkan pemanfaatan layanan perpustakaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat; (4) membangun komitmen dan dukungan pemangku kepentingan untuk keberlanjutan transformasi perpustakaan berbasis inklusi sosial; serta (5) meningkatkan kemampuan literasi dalam mendukung pemberdayaan masyarakat. Sejak ditetapkan sebagai salah satu program prioritas nasional pada tahun 2018, Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) terus mengalami perkembangan melalui dukungan anggaran dari APBN yang disalurkan melalui Perpustakaan Nasional. Hingga tahun 2022, program ini telah dilaksanakan pada 34 perpustakaan provinsi, 296 perpustakaan kabupaten/kota, dan 1.696 perpustakaan desa/kelurahan. Pada tahun 2023, sebanyak 450 perpustakaan desa/kelurahan kembali ditambahkan sebagai mitra baru program TPBIS. Selain itu, hingga Februari 2023, program ini telah direplikasi secara mandiri oleh 1.205 desa/kelurahan di 26 provinsi melalui pendanaan APBD maupun sumber pendanaan lainnya (Sartika & Merdeka, 2023). Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan berbasis inklusi sosial tidak hanya berfungsi sebagai pusat informasi, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan sosial.

2.2. Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan adalah sebuah konsep yang memadukan kebijakan sosial dan kepedulian terhadap perubahan sosial dengan bakat dan kemampuan pribadi, sistem pendukung alami, dan tindakan proaktif (Zimmerman dan Rappaport, 1988). Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007) mengemukakan strategi pemberdayaan masyarakat dilaksanakan untuk memperkuat struktur sosial, politik, ekonomi, dan budaya masyarakat serta meningkatkan partisipasi masyarakat miskin, baik laki-laki maupun perempuan dalam pengambilan keputusan kebijakan publik yang memastikan penghormatan, perlindungan, dan pemenuhan kebutuhan dasar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa strategi perlindungan sosial dilaksanakan untuk melindungi dan memberikan rasa aman kepada kelompok rentan (kepala keluarga, orang lanjut usia, anak terlantar, penyandang disabilitas) dan masyarakat yang miskin akibat bencana alam, dampak negatif krisis ekonomi, dan konflik sosial.

Dalam konteks perpustakaan berbasis inklusi sosial, pemberdayaan masyarakat menjadi salah satu tujuan utama yang ingin dicapai. Menurut Wallerstein (1992) pemberdayaan masyarakat adalah proses tindakan sosial untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, membangun kendali atas individu dan masyarakat, mencapai tujuan politik, serta mencapai keadilan sosial dengan mendorong partisipasi individu, organisasi, dan masyarakat. Perpustakaan dapat memberikan dampak pemberdayaan pada berbagai tingkatan, mulai dari individu, organisasi, hingga komunitas. Menurut Zimmerman dan Rappaport

(1988) penerimaan diri dan kepercayaan diri, kesadaran sosial dan politik, serta kapasitas untuk berpartisipasi dengan percaya diri dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya di dalam komunitasnya merupakan komponen-komponen yang diharapkan dari pengalaman pemberdayaan individu.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*case study*) untuk memahami secara mendalam penerapan manajemen perpustakaan berbasis inklusi sosial dalam pemberdayaan masyarakat di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada suatu fenomena tertentu dalam konteks nyata, yaitu bagaimana fungsi manajemen perpustakaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan diterapkan dalam pelaksanaan Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS), serta bagaimana masyarakat merasakan manfaat dari program tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi (Rony, 2017; Yusuf, 2017). Informan penelitian dipilih menggunakan teknik snowball sampling berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka terhadap program TPBIS. Informan terdiri atas pengelola perpustakaan yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program, serta pengguna perpustakaan yang pernah mengikuti kegiatan pemberdayaan masyarakat. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mengenai strategi pengelolaan program, pelaksanaan fungsi manajemen, kendala yang dihadapi, serta persepsi masyarakat terhadap dampak layanan inklusi sosial. Observasi dilakukan dengan mengamati pelaksanaan kegiatan pemberdayaan dan interaksi antara perpustakaan dengan masyarakat, sedangkan studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui laporan kegiatan, dokumen program, dan kebijakan terkait TPBIS.

Data penelitian dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) melalui beberapa tahapan, yaitu memahami data hasil wawancara dan observasi secara menyeluruh, melakukan proses pengkodean terhadap informasi penting, mengidentifikasi tema-tema utama, mengelompokkan temuan berdasarkan fokus penelitian, serta melakukan interpretasi terhadap hubungan antar tema. Tema yang dianalisis mencakup penerapan fungsi manajemen perpustakaan, bentuk layanan berbasis inklusi sosial, strategi pemberdayaan masyarakat, serta dampak program terhadap pengguna perpustakaan. Hasil analisis kemudian digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai efektivitas pengelolaan TPBIS dan kontribusinya terhadap pemberdayaan masyarakat. Keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pengelola perpustakaan dan pengguna layanan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses validasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas dan mampu menggambarkan kondisi penerapan manajemen perpustakaan berbasis inklusi sosial secara objektif.

4. Hasil dan Pembahasan

Penerapan Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh kemampuan perpustakaan dalam menerapkan manajemen yang efektif. Manajemen perpustakaan dalam konteks TPBIS tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan koleksi atau layanan informasi, tetapi juga mencakup bagaimana perpustakaan merancang program, mengelola sumber daya, menggerakkan berbagai pihak, serta melakukan evaluasi terhadap dampak program bagi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen TPBIS dilakukan melalui empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dalam mendukung perubahan peran perpustakaan sebagai lembaga informasi menuju ruang publik yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat.

4.1.1. Perencanaan Strategis TPBIS: Menyelaraskan Kebijakan dengan Kebutuhan Masyarakat

Perencanaan menjadi tahap awal dalam pengelolaan TPBIS yang menentukan arah dan keberhasilan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang menerapkan pola perencanaan yang menggabungkan pendekatan kebijakan pemerintah (*top-down planning*) dengan aspirasi masyarakat (*bottom-up planning*). Dari sisi kebijakan, program TPBIS diselaraskan dengan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Semarang, khususnya dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui penguatan literasi dan pengembangan kapasitas masyarakat. Selain mengikuti arah kebijakan pemerintah daerah, perpustakaan juga melibatkan masyarakat dalam proses penyusunan program. Merujuk RPJPD Kabupaten Semarang tahun 2025–2045 menetapkan visi “Kabupaten Semarang yang Berbudaya, Berdaya Saing, Sejahtera, Mandiri dan Berkelanjutan”. Salah satu misi yang dirumuskan untuk mencapai visi tersebut adalah “Mewujudkan Daya Saing Sumber Daya Manusia yang Berkarakter.” Lebih lanjut, untuk periode 2025–2029, salah satu arah kebijakan difokuskan pada “Penguatan pembangunan literasi masyarakat dengan melakukan penguatan perpustakaan daerah, kolaborasi dengan perpustakaan sekolah, penguatan perpustakaan desa, memperbanyak event perpustakaan, perpustakaan berbasis inklusi sosial”. Kebutuhan masyarakat diperoleh melalui forum Musrenbang, kuesioner pengguna, serta komunikasi langsung dengan pemustaka. Pendekatan tersebut memungkinkan perpustakaan menyusun kegiatan yang lebih relevan, seperti pelatihan keterampilan, kegiatan literasi, dan program pengembangan kapasitas masyarakat. Bahkan, perpustakaan melakukan strategi jemput bola dengan mendatangi kelompok masyarakat yang sulit dijangkau untuk mengetahui kebutuhan mereka secara langsung. Perencanaan TPBIS juga dilengkapi dengan indikator keberhasilan yang tidak hanya berorientasi pada jumlah kegiatan, tetapi juga pada dampak yang dihasilkan. Keberhasilan program dinilai dari kemampuan masyarakat dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh, misalnya peserta pelatihan yang mampu mengembangkan usaha mandiri setelah mengikuti

kegiatan perpustakaan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan TPBIS telah mengarah pada pendekatan berbasis hasil (*outcome-oriented planning*), bukan sekadar pencapaian administratif.

4.1.2. Pengorganisasian Sumber Daya: Membangun Kapasitas Internal

Pengorganisasian dalam program TPBIS berkaitan dengan bagaimana perpustakaan mengatur sumber daya manusia, anggaran, koleksi, dan fasilitas agar program dapat berjalan secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan TPBIS dilakukan melalui kerja sama lintas seksi dalam bidang perpustakaan. Meskipun program inklusi sosial berada dalam satu bagian tertentu, pelaksanaannya melibatkan berbagai unsur organisasi melalui pembagian tugas dan penunjukan penanggung jawab pada setiap kegiatan. Dari aspek sumber daya manusia, pembagian tugas yang jelas membantu memastikan setiap kegiatan dapat berjalan meskipun terdapat banyak agenda secara bersamaan. Dalam pelaksanaannya, perpustakaan perlu mengatur tim kerja dan melakukan pembagian tugas agar layanan inklusif TPBIS dapat berjalan secara efektif. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan: “Meskipun program inklusi sosial berada di bawah seksi pelayanan, kami berkolaborasi dengan tiga seksi yang ada (seksi akuisisi dan pengolahan bahan pustaka, seksi pelayanan, dan seksi pengembangan perpustakaan) karena SDM di satu seksi saja tidak akan cukup. Untuk pembagian tugas, kami memiliki sembilan kegiatan utama, dan saya telah menunjuk satu orang Penanggung Jawab (PJ) untuk setiap kegiatan. PJ tersebut bertanggung jawab penuh atas acaranya, mulai dari menghubungi narasumber hingga membuat laporan, sehingga semua kegiatan bisa berjalan lancar meskipun jadwalnya bersamaan.”

Selain itu, perpustakaan juga memiliki dukungan anggaran khusus untuk kegiatan pengembangan literasi berbasis inklusi sosial. Keberadaan anggaran tersebut menunjukkan bahwa TPBIS telah menjadi bagian dari prioritas kelembagaan, bukan hanya kegiatan tambahan. Dalam pengelolaan sumber daya informasi, perpustakaan menerapkan prinsip pengembangan koleksi berbasis kebutuhan pengguna. Pengadaan koleksi dilakukan berdasarkan masukan masyarakat, data peminjaman, serta kebutuhan kegiatan TPBIS. Selain koleksi umum, perpustakaan juga mengembangkan layanan inklusif seperti koleksi Braille, layanan digital iSemarangKab, dan Titik Baca untuk memperluas akses informasi. Namun, penelitian menemukan bahwa keterbatasan anggaran pengadaan koleksi masih menjadi kendala dalam memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat.

Keberhasilan program dan layanan berbasis inklusi sosial sangat bergantung pada alokasi anggaran yang memadai. Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang menunjukkan komitmennya dalam hal ini dengan menyediakan pos anggaran khusus untuk mendukung berbagai kegiatan TPBIS. Hal ini dikonfirmasi oleh pustakawan yang menyatakan bahwa pendanaan program berasal dari sumber yang spesifik: “Untuk program inklusi sosial, kami memiliki anggaran tersendiri yang berasal dari program perpustakaan berbasis inklusi sosial. Anggaran tersebut digunakan untuk membiayai pelatihan-pelatihan ini dan juga untuk kegiatan monitoring perpustakaan desa.” (Pustakawan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang)

4.1.3. Penggerakan Program: Mengubah Perpustakaan Menjadi Ruang Pemberdayaan

Fungsi penggerakan menunjukkan bagaimana perpustakaan mengimplementasikan rencana menjadi kegiatan nyata yang memberikan manfaat bagi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang melakukan berbagai strategi untuk membangun keterlibatan masyarakat, baik melalui kegiatan pelatihan, layanan perpustakaan keliling, promosi digital, maupun kerja sama dengan berbagai pihak. Dalam aspek internal, penggerakan dilakukan melalui sosialisasi program dan peningkatan pemahaman pustakawan mengenai konsep TPBIS. Pustakawan memperoleh informasi melalui kegiatan internal maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Nasional. Namun demikian, penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen antarpegawai belum sepenuhnya merata sehingga diperlukan penguatan budaya organisasi agar seluruh staf memiliki orientasi yang sama terhadap tujuan inklusi sosial. Dalam aspek eksternal, perpustakaan berperan aktif menjangkau masyarakat melalui berbagai kegiatan. Layanan perpustakaan keliling tidak hanya menyediakan bahan bacaan, tetapi juga menjadi media transfer pengetahuan yang mampu mendorong perubahan ekonomi masyarakat. Selain itu, kegiatan pelatihan seperti memasak, keterampilan, dan pengembangan kemampuan personal menjadi sarana bagi masyarakat untuk meningkatkan kapasitas diri dan menciptakan peluang ekonomi baru.

Sebagai lembaga layanan publik yang berperan dalam menyediakan akses informasi dan pengetahuan bagi masyarakat, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang menghadapi tantangan untuk menarik minat pengunjung, khususnya dari kelompok masyarakat yang sulit dijangkau. Untuk mengatasi hal tersebut, berbagai strategi dilakukan agar masyarakat terdorong untuk datang dan memanfaatkan layanan yang tersedia. Upaya tersebut dijelaskan oleh salah satu pustakawan dalam kutipan wawancara: "Kami menggunakan beberapa cara untuk menjangkau masyarakat. Selain melalui perpustakaan keliling, kami juga memanfaatkan media sosial seperti Facebook dan Instagram, serta bekerja sama dengan radio pemerintah daerah yaitu Radio Serasi untuk menginformasikan dan mempromosikan semua kegiatan. Jika ada kelompok masyarakat yang benar-benar tidak bisa datang ke lokasi kami, seperti di Desa Susukan, mereka bisa mengajukan permohonan resmi. Setelah itu, kami yang akan datang langsung ke desa mereka dengan membawa narasumber untuk mengadakan pelatihan, meskipun bahan-bahannya disediakan oleh pihak desa" (Pustakawan).

4.1.4. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam memastikan program berjalan sesuai tujuan dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan TPBIS dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu pengawasan administratif dan pengawasan berbasis dampak masyarakat. Pengawasan berbasis dampak dilakukan melalui pemantauan perkembangan peserta setelah mengikuti kegiatan. Perpustakaan tidak hanya melihat keberhasilan dari jumlah peserta atau jumlah kegiatan, tetapi dari perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat. Beberapa peserta pelatihan

mampu mengembangkan usaha mandiri, seperti usaha catering, menjahit, maupun keterampilan lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa program TPBIS berhasil menciptakan dampak pemberdayaan yang nyata.

Namun, pada aspek pengawasan administratif, masih ditemukan beberapa tantangan terutama terkait pemenuhan indikator kemitraan strategis dan pelaporan program kepada Perpustakaan Nasional. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara keberhasilan program pada tingkat masyarakat dengan capaian administratif organisasi. Oleh karena itu, penguatan jejaring kerja sama, advokasi, dan sistem evaluasi formal menjadi aspek penting untuk meningkatkan keberlanjutan TPBIS di masa mendatang.

4.2. Pembahasan

Program Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial (TPBIS) merupakan bentuk perubahan paradigma perpustakaan dari lembaga yang berfokus pada penyediaan informasi menjadi institusi sosial yang berperan dalam meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan masyarakat. Perubahan paradigma tersebut membutuhkan pengelolaan perpustakaan yang tidak hanya berorientasi pada layanan teknis, tetapi juga mampu mengintegrasikan fungsi manajemen dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pemberdayaan masyarakat. Hasil penelitian di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa penerapan TPBIS didukung oleh empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut menjadi faktor penting dalam memastikan program berjalan sesuai tujuan serta memberikan dampak nyata bagi masyarakat.

Menurut Sutarno (2006), manajemen perpustakaan merupakan proses pengelolaan sumber daya perpustakaan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks TPBIS, fungsi manajemen memiliki cakupan yang lebih luas karena perpustakaan tidak hanya mengelola koleksi dan layanan informasi, tetapi juga mengelola program sosial yang melibatkan masyarakat sebagai penerima manfaat. Oleh karena itu, keberhasilan TPBIS sangat dipengaruhi oleh kemampuan perpustakaan dalam mengelola sumber daya internal sekaligus membangun hubungan dengan lingkungan eksternal.

Perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen yang menentukan arah dan strategi pencapaian tujuan organisasi. Sutarno (2006) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pelaksanaan TPBIS di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang, fungsi perencanaan menunjukkan adanya kombinasi antara pendekatan kebijakan pemerintah (*top-down planning*) dan pendekatan partisipatif masyarakat (*bottom-up planning*). Pendekatan *top-down* terlihat dari keterkaitan program TPBIS dengan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Semarang yang kemudian diterjemahkan ke dalam rencana pembangunan daerah dan program kerja perpustakaan. Posisi perpustakaan sebagai bagian dari pembangunan sumber daya manusia menunjukkan bahwa TPBIS tidak berdiri sebagai program terpisah, tetapi menjadi bagian dari strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas masyarakat. Namun, kekuatan utama dalam perencanaan TPBIS terletak pada pendekatan *bottom-up*, yaitu keterlibatan masyarakat dalam menentukan kebutuhan program. Keterlibatan masyarakat dilakukan melalui berbagai

mekanisme, seperti Musrenbang, penyebaran kuesioner kepada pemustaka, serta pendekatan langsung kepada kelompok masyarakat yang sulit dijangkau. Strategi tersebut menunjukkan bahwa perpustakaan telah menerapkan prinsip perencanaan berbasis pengguna (*user-oriented planning*). Ramadhan dan Anjasmara (2024) menyatakan bahwa manajemen perpustakaan modern tidak hanya berfokus pada aspek operasional, tetapi juga membutuhkan perencanaan strategis yang mampu memahami kebutuhan pengguna dan lingkungan sosialnya. Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa perencanaan TPBIS tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan kegiatan, tetapi diarahkan pada pencapaian dampak pemberdayaan. Program seperti pelatihan memasak, pelatihan keterampilan, dan pelatihan komunikasi tidak hanya dirancang sebagai aktivitas perpustakaan, tetapi sebagai sarana meningkatkan kemampuan masyarakat agar mampu menerapkan pengetahuan yang diperoleh dalam kehidupan nyata. Hal ini sejalan dengan Mahdi (2020) yang menjelaskan bahwa perpustakaan berbasis inklusi sosial harus mempertimbangkan tiga aspek utama, yaitu kegiatan pemberdayaan masyarakat, pemenuhan hak memperoleh layanan perpustakaan, dan aksesibilitas informasi. Dengan demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama perencanaan TPBIS di Kabupaten Semarang terletak pada kemampuan perpustakaan dalam menerjemahkan kebutuhan masyarakat menjadi program yang relevan. Model perencanaan tersebut menjadi salah satu faktor yang menjelaskan mengapa masyarakat memberikan persepsi positif terhadap program yang dilaksanakan.

Fungsi pengorganisasian berkaitan dengan bagaimana perpustakaan mengatur dan mengalokasikan sumber daya agar rencana yang telah disusun dapat dilaksanakan secara efektif. Sutarno (2006) menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan proses penyediaan dan pembagian sumber daya, baik manusia, dana, fasilitas, maupun sarana pendukung lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Semarang melakukan pengorganisasian TPBIS melalui kolaborasi lintas bagian dan pembagian tanggung jawab yang jelas. Program inklusi sosial tidak hanya menjadi tanggung jawab satu seksi, tetapi melibatkan berbagai bagian dalam bidang perpustakaan. Strategi tersebut dilakukan karena pelaksanaan TPBIS membutuhkan berbagai kompetensi, mulai dari perencanaan kegiatan, pengelolaan layanan, penyediaan koleksi, hingga pelaporan program. Pembentukan penanggung jawab (PJ) pada setiap kegiatan menjadi strategi organisasi yang efektif dalam mengatasi keterbatasan sumber daya manusia. Setiap individu memiliki tanggung jawab tertentu sesuai tugasnya, sehingga program dapat berjalan meskipun terdapat beberapa kegiatan dalam waktu yang bersamaan. Temuan ini memperkuat pendapat Budi (2024) bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam pengelolaan perpustakaan karena kualitas layanan perpustakaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan pengelolaan tenaga yang menjalankan fungsi perpustakaan. Keterbatasan sumber daya manusia dapat berdampak pada efektivitas pelaksanaan kegiatan dan pengembangan layanan. Oleh karena itu, pembagian kerja yang jelas serta pengelolaan tugas secara sistematis menjadi strategi penting dalam menjaga keberlangsungan program perpustakaan.

Dari sisi pendanaan, penelitian menunjukkan bahwa TPBIS telah mendapatkan dukungan melalui anggaran khusus pengembangan literasi berbasis inklusi sosial. Hal tersebut menunjukkan adanya komitmen kelembagaan terhadap keberlanjutan program. Namun, penelitian juga menemukan bahwa keterbatasan anggaran masih menjadi kendala dalam pengembangan koleksi, khususnya pengadaan bahan pustaka baru. Permasalahan koleksi menjadi aspek penting karena perpustakaan berbasis inklusi sosial membutuhkan sumber informasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Utami dan Prasetyo (2019) menjelaskan bahwa koleksi perpustakaan dalam konsep inklusi sosial harus dikembangkan berdasarkan kebutuhan informasi pengguna agar mampu mendukung proses pemberdayaan. Dalam penelitian ini, perpustakaan sebenarnya telah melakukan upaya identifikasi kebutuhan koleksi melalui kuesioner dan pemantauan data peminjaman, tetapi keterbatasan anggaran menyebabkan pemenuhan kebutuhan koleksi belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian TPBIS di Kabupaten Semarang memiliki kekuatan pada pengelolaan sumber daya manusia dan pelaksanaan kegiatan, tetapi masih menghadapi tantangan dalam penguatan sumber daya informasi. Dengan demikian, keberhasilan TPBIS tidak hanya membutuhkan program yang inovatif, tetapi juga dukungan sumber daya yang berkelanjutan agar layanan inklusif dapat terus berkembang.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil kajian pengelolaan perpustakaan berbasis inklusi sosial menunjukkan bahwa perpustakaan tidak hanya berperan sebagai penyedia informasi, tetapi juga sebagai ruang pemberdayaan masyarakat melalui berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan partisipasi sosial. Keberhasilan pelaksanaan program tersebut dipengaruhi oleh aspek manajemen perpustakaan, meliputi perencanaan kegiatan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan layanan, serta evaluasi program secara berkelanjutan. Namun, dalam implementasinya masih terdapat berbagai kendala, terutama keterbatasan sumber daya manusia, pembagian tugas yang belum optimal, serta kebutuhan pengembangan kompetensi pengelola perpustakaan. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan yang lebih terstruktur melalui pembagian kerja yang jelas, peningkatan kapasitas tenaga perpustakaan, dan penguatan dukungan kelembagaan agar program perpustakaan berbasis inklusi sosial dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Daftar Pustaka

- Afriansyah, A., Ahmad, A., Mustanir, A., Faried, A. I., Mursalat, A., Kusnadi, I. H., Fauzan, R., Siswanto, D., Widiyawati, R., & Abdurrohman. (2023). Pemberdayaan masyarakat. Global Eksekutif Teknologi.
- Biswas, A., & Borgohain, D. J. (2021). Global Research in Library Management from 2010 to 2020: A Bibliometric Investigation based on Scopus. *Library Philosophy and Practice*.
- Bolt, N. (2023). It Starts at the Top: The Role of Leadership and Management in an Accessible and Inclusive Library. *IFLA World Library and Information Congress (WLIC), October 2021*, 1–12.
- Budi, N. W. S. (2024). Manajemen sumber daya manusia perpustakaan menuju pelayanan yang berkualitas.

- Media Sains Informasi dan Perpustakaan, 4(2), 52–62.
- Deka, A., & Subaveerapandiyana, A. (2021). Understanding the Knowledge Sharing Behaviors of Library Professionals in South Asia. *Library Philosophy and Practice*, 1–16. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2210.10091>
- Endarti, S. (2022). Perpustakaan sebagai tempat rekreasi informasi. *ABDI PUSTAKA: Jurnal Perpustakaan dan Kearsipan*, 2(1), 23–28. <https://doi.org/10.24821/jap.v2i1.6990>
- Istyarini, A., & Rohmah, N. (2024). Implementasi program transformasi perpustakaan berbasis inklusi sosial di Perpustakaan Kelurahan Cipayung, Jakarta Timur. *Abiwara: Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 6(1), 18–22. <https://doi.org/10.31334/abiwara.v6i1.4216>
- Kowalsky, M., & Woodruff, A. (2017). Creating inclusive library environments: A planning guide for libraries to better serve patrons with disabilities. Library of Congress.
- Kranich, N. (2001). Libraries, the Internet, and democracy. In *Libraries and democracy: The cornerstones of liberty* (pp. 83–95). American Library Association.
- Krismayani, I. (2020). Peran perpustakaan sebagai ruang demokratisasi pengetahuan. *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, dan Informasi*, 4(3), 365–374.
- Mahdi, R. (2020). Perpustakaan umum berbasis inklusi sosial: Apa dan bagaimana penerapannya? (Sebuah kajian literatur). *Fihris: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 15(2), 201–215. <https://doi.org/10.14421/fhrs.2020.152.201-215>
- Mardiyanto, V. (2023). Pembuatan Model Pemberdayaan Masyarakat Pesisir Sesuai Profesi Menggunakan Pendekatan Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial. *TIK Ilmeu Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 7(1). <https://doi.org/10.29240/tik.v7i1.6714>
- Okechukwu, E. U., & Ayandokun, A. A. (2022). Social inclusion services in public libraries: A study of Abakaliki Public Library, Ebonyi State. *Library Philosophy and Practice*.
- Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. (2023). Peraturan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Transformasi Perpustakaan Berbasis Inklusi Sosial. Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.
- Ramadhan, M., & Anjasmara, A. (2024). Manajemen perpustakaan dalam meningkatkan layanan perpustakaan. *Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara*, 1(4).
- Rony, Z. (2017). *Siap Fokus, Siap Menulis Skripsi, Tesis, Disertasi (Jurus Mudah Gunakan Metode Kualitatif Tipe Studi Kasus)* (S. Kusumawati (ed.); 1st ed., Issue November 2017). Pusat Studi Sumber Daya Manusia (PSSDM).
- Sartika, D., & Merdeka, P. (2023). Implementasi transformasi perpustakaan berbasis inklusi sosial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Perpustakaan Nasional Republik Indonesia*.
- Sutarno NS. (2006). *Perpustakaan dan Masyarakat*. Sagung Seto.
- Utami, D., & Prasetyo, W. D. (2019). Perpustakaan berbasis inklusi sosial untuk pembangunan sosial-ekonomi masyarakat. *Visi Pustaka: Buletin Jaringan Informasi Antar Perpustakaan*, 21(1), 31–38.

<https://doi.org/10.37014/visipustaka.v21i1.74>

- Wallerstein, N. (1992). Powerlessness, empowerment, and health: Implications for health promotion programs. *American Journal of Health Promotion*, 6(3), 197–205. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-6.3.197>
- Wrihatnolo, R. R., & Dwidjowijoto, R. N. (2007). *Manajemen pemberdayaan: Sebuah pengantar dan panduan untuk pemberdayaan masyarakat*. PT Elex Media Komputindo.
- Yusuf, M. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (4th ed.). Kencana.
- Zimmerman, M. A., & Rappaport, J. (1988). Citizen participation, perceived control, and psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 16(5), 725–750. <https://doi.org/10.1007/BF00930023>