



Abstrak

Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di Indonesia banyak didirikan dengan motivasi yang baik, tetapi sebagian menghadapi tantangan menjaga relevansi program dan keberlanjutan layanan. Artikel ini mendokumentasikan praktik baik Garda Cendekia di Kabupaten Lebak, Banten, dalam menerapkan sembilan langkah perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat sejak perintisannya pada 2018. Sembilan langkah tersebut meliputi asesmen kebutuhan partisipatif, analisis akar masalah, perumusan tujuan dan penerima manfaat, penyusunan kerangka kerja logis (logframe), perancangan aktivitas dan layanan, pemetaan dan pembangunan kemitraan, penyusunan anggaran-jadwal-tim, monitoring dan evaluasi, serta strategi keberlanjutan. Dokumentasi praktik disusun melalui penelusuran dokumen organisasi, profil Garda Cendekia, catatan layanan dan kunjungan, data koleksi dan peminjaman, struktur kepengurusan, dokumen kemitraan, serta dokumentasi kegiatan. Bukti yang tersedia menunjukkan bahwa Garda Cendekia berkembang dari sembilan pemuda perintis menjadi organisasi dengan 21 pengurus pada lima departemen; koleksi perpustakaan masyarakat mencapai 2.277 judul; tersedia dua ruang milik sendiri untuk layanan perpustakaan dan kegiatan literasi; serta terbangun lebih dari dua puluh kemitraan dengan pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi nasional dan internasional. Profil organisasi juga menunjukkan pencatatan layanan secara berkala dan pengembangan layanan yang ramah anak. Pengalaman tersebut memperlihatkan bagaimana prinsip perencanaan berbasis kebutuhan dapat diterjemahkan menjadi praktik kerja yang sederhana, siklus, dan adaptif pada skala komunitas. Artikel ini menempatkan sembilan langkah bukan sebagai resep tunggal, melainkan sebagai kerangka belajar yang membantu Garda Cendekia menghubungkan kebutuhan masyarakat dengan desain layanan, kemitraan, pengelolaan sumber daya, monitoring, dan keberlanjutan. Karena dokumentasi berasal dari satu organisasi dan tidak menggunakan desain eksperimen atau pembandingan, hubungan kausal antara penerapan sembilan langkah dan setiap capaian organisasi tidak dapat dipastikan. Nilai utama praktik ini terletak pada dokumentasi proses, bukti perkembangan organisasi, serta perangkat kerja yang dapat diadaptasi oleh komunitas literasi lain.

Kata Kunci: Praktik baik, Perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat, Taman Bacaan Masyarakat, Komunitas literasi, Keberlanjutan program

Abstract

Community Reading Centers (Taman Bacaan Masyarakat/TBM) in Indonesia are often established with positive intentions, yet some face challenges in maintaining program relevance and service sustainability. This article documents the good practice of Garda Cendekia in Lebak Regency, Banten, in implementing nine steps of community-needs-based planning since its establishment in 2018. The nine steps comprise participatory needs assessment, root-cause analysis, formulation of objectives and beneficiaries, development of a logical framework (logframe), design of activities and services, partnership mapping and development, budgeting-scheduling-team structuring, monitoring and evaluation, and sustainability planning. The practice was documented through organizational records, the Garda Cendekia profile, service and visitor records, collection and borrowing data, organizational structure, partnership documents, and activity documentation. The available evidence shows that Garda Cendekia developed from nine founding youths into an organization with 21 managers across five departments; its community library collection reached 2,277 titles; two self-owned rooms were available for library services and literacy activities; and more than twenty partnerships were established with government institutions, educational institutions, and national and international organizations. Organizational records also show routine service documentation and the development of child-friendly services. This experience illustrates how needs-based planning principles can be translated

IMPLEMENTASI SEMBILAN LANGKAH PERENCANAAN BERBASIS KEBUTUHAN MASYARAKAT PADA TAMAN BACAAN MASYARAKAT: PRAKTIK BAIK GARDA CENDEKIA

Sidiq Nulhaq^{1,3}, Irvan Irvani²,
Fahmi Al Ghiffari³

¹)Garda Cendekia, Kabupaten
Lebak, Banten, Indonesia

²)Universitas Garut, Garut, Indonesia

³)Institut Pendidikan Indonesia,
Garut, Indonesia

Article history

Received : August 21, 2026

Revised : September 26, 2026

Accepted : October 6, 2026

*Corresponding author

Sidiq Nulhaq

Email :

sidiqnulhaq@institutpendidikan.ac.id

into simple, cyclical, and adaptive working practices at the community level. The nine steps are positioned not as a single prescriptive recipe, but as a learning framework that helps Garda Cendekia connect community needs with service design, partnerships, resource management, monitoring, and sustainability. Because the documentation comes from a single organization and does not employ an experimental or comparison-group design, causal relationships between the implementation of the nine steps and specific organizational outcomes cannot be established. The main value of this practice lies in documenting the process, organizational development evidence, and practical tools that can be adapted by other community literacy organizations.

Keywords: Good practice, Community-needs-based planning, Community Reading Center, Community literacy, program sustainability



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

PENDAHULUAN

Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di Indonesia banyak didirikan atas dasar motivasi yang baik dari pengelola dan relawan, banyak dikunjungi warga pada bulan-bulan pertama, kemudian mengalami penurunan aktivitas secara bertahap tanpa ada yang benar-benar menyadari kapan kemunduran itu terjadi. Sarana fisik seperti rak buku dan papan nama sering kali masih tersedia, tetapi kegiatan program sudah lama tidak berjalan, sebuah kondisi yang oleh sejumlah praktisi disebut sebagai gejala stagnasi TBM. Pola ini berulang di banyak wilayah, dan akar masalahnya hampir selalu sama: program dirancang berdasarkan asumsi pengelola tentang apa yang dibutuhkan warga, bukan berdasarkan apa yang benar-benar dibutuhkan komunitas itu sendiri, serta tanpa perencanaan keberlanjutan sejak tahap paling awal. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 menegaskan penyelenggaraan perpustakaan untuk mendukung kegemaran membaca melalui layanan yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat (Republik Indonesia, 2007). Pedoman pengembangan budaya baca juga menempatkan pengenalan kebutuhan komunitas sebagai bagian penting dalam perintisan dan pengelolaan TBM (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2021).

Konteks praktik adalah TBM rintisan yang umumnya bekerja dengan sumber daya terbatas, relawan yang tidak selalu memiliki latar belakang manajemen program, fasilitas awal yang sederhana, dan ketergantungan pada jejaring personal. Kondisi tersebut juga menjadi konteks awal Garda Cendekia ketika dirintis bersama sembilan pemuda di Kp. Cikondang pada 2018. Karena itu, pengalaman Garda Cendekia relevan didokumentasikan sebagai praktik baik mengenai bagaimana perencanaan berbasis kebutuhan dapat diterapkan secara sederhana dan bertahap pada organisasi komunitas. Literatur mengenai TBM di Indonesia menunjukkan beragam praktik pada satuan komunitas, antara lain pengembangan minat baca (Dwiyantoro, 2019; Atmasari, Merdiana, & Mutia, 2024), literasi berbasis inklusi sosial (Mawaddah, 2024), serta pengelolaan koleksi dan temu kembali informasi (Yoanda & Gunaidi, 2023). Praktik Garda Cendekia didokumentasikan dengan menempatkan pengalaman tersebut dalam kerangka perencanaan yang eksplisit, bukan untuk menggantikan temuan studi terdahulu, tetapi untuk menunjukkan bagaimana prinsip tersebut diterapkan pada perjalanan satu organisasi komunitas.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan mengamanatkan bahwa penyelenggaraan perpustakaan diarahkan untuk mendukung pembudayaan kegemaran membaca melalui penyediaan sarana yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat (Republik Indonesia, 2007), amanat yang diperkuat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Pedoman Pengembangan Budaya Baca yang menempatkan pengenalan kebutuhan komunitas sebagai langkah awal perintisan TBM (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2021). Kajian internasional terbaru menunjukkan bahwa perencanaan layanan berbasis komunitas yang efektif bertumpu pada asesmen kebutuhan partisipatif yang

memadukan data warga dengan data pendukung lain (Shin, Jeon, & Lee, 2022; Bhawra, Buchan, Green, Skinner, & Katapally, 2022), kerangka kerja logis yang menautkan tujuan dengan indikator terukur (Rodríguez-Rivero & Ortiz-Marcos, 2022), serta tata kelola kapasitas dan keberlanjutan organisasi nirlaba berskala kecil (Nordin, Khatibi, & Azam, 2024), namun prinsip-prinsip tersebut jarang diterjemahkan ke bahasa dan skala yang dapat langsung dipakai pendamping TBM rintisan di Indonesia.

Kajian tentang TBM di Indonesia sejauh ini banyak berbentuk studi kasus deskriptif pada satu lokasi tertentu, baik yang menyoroti peran TBM dalam menumbuhkan minat baca (Dwiyantoro, 2019; Atmasari, Merdiana, & Mutia, 2024) maupun gerakan literasi berbasis inklusi sosial (Mawaddah, 2024), namun belum banyak yang menawarkan kerangka kerja langkah demi langkah yang dapat direplikasi lintas lokasi. Kekosongan inilah yang coba diisi oleh artikel ini, dengan turut mempertimbangkan prinsip evaluasi program yang relevan, akuntabel, dan berdampak sebagaimana dirumuskan dalam kriteria evaluasi pembangunan internasional (Organisation for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee [OECD-DAC], 2019). Artikel ini bertujuan mendokumentasikan dan merefleksikan implementasi sembilan langkah perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat pada Garda Cendekia, serta mengidentifikasi bukti perkembangan organisasi, faktor pendukung, tantangan, dan pembelajaran yang dapat diadaptasi oleh TBM atau organisasi literasi komunitas lain..

METODE PELAKSANAAN

Praktik baik yang didokumentasikan adalah perjalanan Garda Cendekia, berlokasi di Kp. Cikondang, Desa Cikatomas, Kecamatan Cilograng, Kabupaten Lebak, Banten. Garda Cendekia berdiri pada 7 Desember 2018 dan dirintis bersama sembilan pemuda setempat dalam konteks keterbatasan akses bacaan dan ruang belajar bagi anak usia sekolah. Dokumentasi ini menggunakan pendekatan deskriptif-reflektif untuk merekonstruksi bagaimana sembilan langkah perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat diterapkan dan berkembang dalam praktik organisasi. Sumber bukti utama terdiri atas profil organisasi dan dokumentasi Garda Cendekia, data koleksi dan peminjaman, catatan kunjungan layanan, struktur kepengurusan dan surat keputusan, dokumen kemitraan, serta foto dan video kegiatan. Bukti tersebut dipetakan terhadap sembilan langkah untuk melihat hubungan antara kebutuhan yang diidentifikasi, keputusan perencanaan, bentuk layanan, pengelolaan sumber daya, monitoring, dan strategi keberlanjutan. Data profil 2025 juga digunakan untuk memperlihatkan kondisi organisasi dan layanan pada tahap dokumentasi praktik.

Analisis dilakukan dengan tiga tahap: (1) rekonstruksi kronologi perkembangan Garda Cendekia sejak 2018; (2) pemetaan bukti dan keputusan organisasi ke dalam sembilan langkah; dan (3) refleksi terhadap hasil, faktor pendukung, keterbatasan, dan pelajaran yang dapat ditransfer. Pendekatan ini tidak dimaksudkan untuk membuktikan hubungan kausal, melainkan untuk menunjukkan secara transparan bagaimana suatu praktik perencanaan berkembang, diterapkan, didokumentasikan, dan menghasilkan perubahan organisasi yang dapat diamati. Untuk menjaga kehati-hatian interpretasi, capaian organisasi dibedakan dari klaim dampak. Pertumbuhan koleksi, struktur tim, ruang layanan, kemitraan, pencatatan kunjungan, dan pengembangan layanan diperlakukan sebagai bukti perkembangan organisasi. Sementara itu, perubahan minat baca atau dampak jangka panjang terhadap masyarakat tidak diklaim sebagai akibat langsung dari sembilan langkah karena belum tersedia desain evaluasi dengan kelompok pembanding.

Aspek etis juga diperhatikan dalam proses penggalian kebutuhan masyarakat, terutama karena kegiatan literasi melibatkan anak-anak dan kelompok warga dengan karakteristik yang beragam. Praktik yang digunakan mencakup persetujuan orang tua atau wali sebelum anak dilibatkan dalam kegiatan tertentu, menjaga kerahasiaan informasi keluarga yang muncul dalam diskusi, serta memberi ruang yang aman agar warga dapat menyampaikan kebutuhan dan pengalamannya. Prinsip ini konsisten dengan pedoman keterlibatan komunitas rentan dalam asesmen kebutuhan partisipatif berbasis kemitraan (Bhawra, Buchan, Green, Skinner, & Katapally, 2022).

HASIL PEMBAHASAN

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa sembilan langkah tidak hadir sebagai prosedur administratif yang langsung lengkap sejak 2018. Sebagian praktik tumbuh secara bertahap dari kebutuhan nyata di lapangan, kemudian direfleksikan dan disistematisasi menjadi kerangka sembilan langkah. Dengan demikian, kekuatan praktik baik Garda Cendekia bukan pada kepatuhan terhadap urutan prosedural semata, tetapi pada kemampuan menghubungkan kebutuhan masyarakat, keputusan program, pengelolaan sumber daya, dan pembelajaran organisasi secara siklis. Gambar 1 menggambarkan siklus tersebut, sedangkan Tabel 1 merangkum fokus dan keluaran tiap langkah.



Gambar 1. Siklus sembilan langkah kerangka pendampingan program Taman Bacaan Masyarakat berbasis kebutuhan komunitas

Alur kerja pada Gambar 1 tersebut selanjutnya dirangkum dalam Tabel 1, yang memetakan fokus utama dan keluaran yang diharapkan dari masing-masing langkah sebelum uraian rinci penerapan setiap langkah disampaikan pada subbagian-subbagian berikut.

Langkah 1: Asesmen Kebutuhan Partisipatif

Praktik Garda Cendekia dimulai dari pengenalan kebutuhan warga. Pada akhir 2018, diskusi bersama sembilan pemuda perintis dan warga sekitar Kp. Cikondang menunjukkan bahwa kebutuhan anak usia sekolah bukan sekadar hiburan, tetapi akses terhadap bacaan dan pendampingan belajar. Temuan ini menjadi dasar pembentukan komunitas literasi sebagai inisiatif bersama. Dalam perkembangannya, prinsip yang sama dipertahankan: kebutuhan masyarakat digunakan sebagai rujukan dalam menentukan koleksi, kegiatan, dan bentuk layanan. (Watkins, Meiers, & Visser, 2012; Shin, Jeon, & Lee, 2022; Bhawra et al., 2022; UNHCR, 2024). Praktik tersebut sejalan dengan prinsip asesmen kebutuhan yang menggunakan kombinasi wawancara, observasi, dan diskusi untuk mengurangi bias satu sumber data (Watkins, Meiers, & Visser, 2012). Pengalaman Garda Cendekia menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan berfungsi bukan hanya sebagai kegiatan awal, tetapi sebagai cara berpikir organisasi: keputusan program perlu diuji terhadap kebutuhan pengguna dan perubahan konteks.

Langkah 2: Analisis Akar Masalah

Kebutuhan akses bacaan kemudian tidak dipahami hanya sebagai kekurangan buku. Melalui pengamatan dan diskusi, pengelola mengidentifikasi bahwa kebiasaan membaca anak juga dipengaruhi oleh keterbatasan ruang belajar dan tidak tersedianya pendamping yang rutin mengajak anak membaca serta mendiskusikan bacaan. Analisis ini menggeser fokus dari sekadar pengadaan koleksi menuju penciptaan layanan yang membuat buku benar-benar digunakan. Karena itu, kegiatan peminjaman dan bercerita menjadi salah satu bentuk respons awal. (Bhawra et al., 2022; NORAD, 1999). Pohon masalah dan teknik lima mengapa membantu menghubungkan gejala dengan penyebab yang lebih mendasar. Dalam konteks komunitas dengan latar belakang yang beragam, Garda Cendekia menyederhanakan teknik tersebut menggunakan bahasa sehari-hari dan media sederhana. Pelajaran pentingnya adalah bahwa analisis akar masalah harus berujung pada keputusan program, bukan berhenti sebagai dokumen.

Tabel 1. Ringkasan fokus dan keluaran utama sembilan langkah kerangka pendampingan

No	Langkah	Fokus Utama	Keluaran Utama
1	Asesmen Kebutuhan Partisipatif	Menggali kebutuhan nyata warga dari berbagai kelompok	Daftar kebutuhan prioritas yang disepakati bersama
2	Analisis Akar Masalah	Menelusuri sebab mendasar di balik kebutuhan prioritas	Pohon masalah yang disepakati bersama warga
3	Tujuan, Hasil & Penerima Manfaat	Merumuskan tujuan SMART dan segmentasi penerima manfaat	Pernyataan tujuan yang terhubung ke akar masalah
4	Kerangka Kerja Logis (Logframe)	Merangkai input–kegiatan–keluaran–hasil secara koheren	Satu matriks logframe sederhana teruji logikanya
5	Aktivitas & Layanan	Menerjemahkan logframe menjadi rancangan sesi harian	Rancangan aktivitas tertulis yang konsisten
6	Pemetaan & Kemitraan	Memetakan kepentingan-pengaruh mitra potensial	Dua–tiga mitra prioritas & strategi pendekatan
7	Anggaran, Jadwal & Tim	Menyusun anggaran, kalender kerja, dan struktur tim	Tiga dokumen operasional & calon kader per peran
8	Monitoring & Evaluasi	Membangun instrumen pemantauan dari indikator logframe	Pencatatan rutin sejak awal program
9	Strategi Keberlanjutan	Merancang keberlanjutan finansial, kelembagaan, sosial	Lembar kerja keberlanjutan & jadwal asesmen ulang

Langkah 3: Perumusan Tujuan, Hasil, dan Penerima Manfaat

Akar masalah kemudian diterjemahkan menjadi tujuan yang spesifik: menumbuhkan kebiasaan membaca anak usia sekolah melalui akses buku dan pendampingan rutin. Anak usia sekolah menjadi penerima manfaat langsung, sedangkan orang tua dan warga sekitar menjadi penerima manfaat tidak langsung. Arah tersebut memberi konsistensi pada pengembangan layanan Garda Cendekia, sementara bentuk kegiatannya dapat berkembang sesuai kebutuhan (Nordin, Khatibi, & Azam, 2024; UNDG, 2012). Perbedaan antara aktivitas, keluaran, hasil, dan dampak mengikuti prinsip manajemen berbasis hasil (United Nations Development Group, 2012). Dalam praktik Garda Cendekia, jumlah kegiatan tidak diperlakukan sebagai satu-satunya tanda keberhasilan. Perkembangan koleksi hingga 2.277 judul dan tersedianya layanan perpustakaan menjadi bukti perkembangan kapasitas layanan, sedangkan perubahan minat baca masyarakat memerlukan pengukuran tersendiri.

Langkah 4: Penyusunan Kerangka Kerja Logis (Logframe)

Garda Cendekia menggunakan logika input–kegiatan–keluaran–hasil untuk memastikan bahwa sumber daya yang tersedia benar-benar diterjemahkan menjadi layanan. Input berupa relawan, ruang, dan koleksi; kegiatan meliputi layanan membaca, peminjaman, bercerita, dan kegiatan literasi; keluaran berupa terselenggaranya layanan; sedangkan hasil diarahkan pada meningkatnya akses dan pemanfaatan sumber belajar. Kerangka ini kemudian menjadi cara sederhana untuk memeriksa apakah kegiatan yang dilakukan masih relevan dengan tujuan (NORAD, 1999; Rodríguez-Rivero & Ortiz-Marcos, 2022; OECD-DAC, 2019). Nilai praktik logframe pada organisasi kecil bukan terletak pada kompleksitas matriks, melainkan pada konsistensi berpikir sebab-akibat dan keterukuran. Pendekatan ini membantu pengelola mengantisipasi risiko, misalnya ketergantungan pada relawan tertentu, keterbatasan sumber daya, dan perubahan kebutuhan pengguna (NORAD, 1999; Rodríguez-Rivero & Ortiz-Marcos, 2022).

Tabel 2. Contoh matriks kerangka kerja logis (logframe) pada ilustrasi TBM desa.

Tingkat	Indikator (Contoh)	Sumber Verifikasi	Asumsi Risiko
Tujuan (Goal)	Meningkatnya minat baca mandiri anak di wilayah dampingan	Survei minat baca tahunan	Dukungan orang tua terhadap kebiasaan membaca tetap ada
Hasil (Outcome)	Persentase anak peserta yang menunjukkan peningkatan kebiasaan membaca mandiri dalam satu tahun ajaran	Jurnal baca anak, survei sebelum-sesudah	Anak yang hadir pada asesmen awal tetap mengikuti program hingga evaluasi
Keluaran (Output)	Jumlah sesi pendampingan membaca sore yang terselenggara sesuai jadwal	Daftar hadir harian, jurnal kegiatan mingguan	Relawan tersedia secara konsisten pada jadwal yang disepakati
Kegiatan (Activity)	Sesi pendampingan membaca terstruktur (pembukaan–inti–penutup)	Rancangan aktivitas tertulis, dokumentasi sesi	Ruang belajar dan bahan bacaan tersedia setiap sesi
Input	Relawan terlatih, ruang baca, koleksi bacaan sesuai jenjang	Daftar relawan, inventaris koleksi	Dukungan mitra terhadap kebutuhan input tetap berjalan

Langkah 5: Perancangan Aktivitas dan Layanan

Logika program diterjemahkan menjadi layanan yang sederhana tetapi konsisten. Pada fase awal, Garda Cendekia mengembangkan pengadaan buku melalui donasi, peminjaman buku, dan sesi bercerita bergantian. Pola sederhana tersebut berkembang menjadi layanan perpustakaan yang lebih beragam. Profil 2025 menunjukkan Garda Cendekia memiliki dua ruang milik sendiri, yaitu Pojok Baca Digital dan Perpustakaan Saung Garda, yang digunakan untuk aktivitas perpustakaan dan kegiatan literasi. Sarana layanan yang tersedia juga mencakup meja, rak buku, komputer, papan pengumuman, lapangan, area parkir, Wi-Fi, dan toilet. (Save the Children, 2016; IFLA & UNESCO, 1994; IFLA, 2010). Pengembangan layanan dilakukan dengan mempertahankan prinsip akses dan kesesuaian dengan pengguna. Profil organisasi juga mendokumentasikan layanan ramah anak melalui permainan edukatif. Pada tahap ini, pelajaran penting dari praktik Garda Cendekia adalah bahwa layanan tidak harus dimulai dalam bentuk besar; layanan dapat dimulai dari aktivitas yang paling relevan dengan kebutuhan, kemudian diperbaiki berdasarkan pengalaman pengguna dan kapasitas organisasi.

Langkah 6: Pemetaan dan Pembangunan Kemitraan

Ketika kebutuhan berkembang melampaui sumber daya internal, Garda Cendekia membangun kemitraan secara bertahap. Dokumentasi organisasi menunjukkan lebih dari dua puluh kemitraan dengan pemerintah, sekolah dan organisasi pendidikan, perguruan tinggi, organisasi masyarakat sipil, lembaga nasional dan internasional, serta usaha lokal. Pola ini memperlihatkan bahwa kemitraan tidak diposisikan hanya sebagai sumber dana, tetapi sebagai sumber pengetahuan, koleksi, akses, jejaring, dan dukungan terhadap kegiatan (Kmack, Pellino, & Fricke, 2023; USAID, t.t.). Pemetaan kepentingan dan pengaruh membantu pengelola menentukan bentuk hubungan yang sesuai. Praktik Garda Cendekia menunjukkan pendekatan bertahap: membangun legitimasi dan kepercayaan melalui mitra terdekat, kemudian memperluas jejaring. Kemitraan yang sehat juga memerlukan proposisi nilai dua arah, sehingga organisasi komunitas memiliki kontribusi yang dapat ditawarkan, bukan hanya daftar kebutuhan yang diminta.

Tabel 3. Contoh matriks kepentingan dan pengaruh mitra pada langkah pemetaan kemitraan

Mitra Potensial	Tingkat Kepentingan	Tingkat Pengaruh	Strategi Pendekatan Awal
Pemerintah desa/kelurahan	Tinggi	Tinggi	Dilibatkan aktif sejak awal, diajak sebagai penanggung jawab bersama
Sekolah/PAUD setempat	Tinggi	Sedang	Diajak kolaborasi rutin untuk rujukan peserta dan jadwal kegiatan
Relawan ahli (mis. pustakawan, guru)	Sedang	Sedang	Dilibatkan sebagai narasumber atau mentor berkala
Dunia usaha/donatur lokal	Sedang	Rendah	Diinformasikan berkala, didekati saat kebutuhan spesifik muncul
Organisasi masyarakat sipil sejenis	Rendah	Sedang	Dijalin sebagai jejaring berbagi praktik baik

Langkah 7: Penyusunan Anggaran, Jadwal, dan Struktur Tim

Penguatan organisasi menjadi bagian penting agar layanan tidak bergantung pada satu penggerak. Garda Cendekia berkembang dari sembilan pemuda perintis pada 2018 menjadi 21 pengurus pada periode 2025–2026 yang terbagi dalam lima departemen: Pengembangan Sumber Daya Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan, Komunikasi Digital, Ekonomi Kreatif, serta Humas dan Kemitraan. Struktur tersebut ditetapkan melalui surat keputusan kepengurusan. Perkembangan ini menjadi bukti adanya pembagian peran dan proses kaderisasi dalam organisasi. (Mango, 2012; Xu et al., 2024). Prinsip anggaran yang digunakan adalah sederhana, realistis, transparan, dan terhubung dengan aktivitas. Anggaran tidak dipandang sebagai dokumen terpisah, tetapi sebagai alat untuk memastikan prioritas kebutuhan memiliki sumber daya yang memadai. Struktur tim juga disusun mengikuti kebutuhan fungsi, sehingga pengelolaan relawan dan pembagian tanggung jawab dapat berlangsung lebih konsisten (Mango, 2012; Xu et al., 2024).

Tabel 4. Contoh kerangka alokasi anggaran ilustratif pada langkah penyusunan anggaran

Komponen	Deskripsi	Estimasi Alokasi
Bahan & koleksi bacaan	Pengadaan dan perawatan koleksi sesuai kebutuhan penerima manfaat	± 30%
Honorarium/transport relawan	Dukungan operasional bagi relawan aktif secara rutin	± 25%
Kegiatan & perlengkapan sesi	Bahan habis pakai untuk aktivitas pendampingan	± 20%
Monitoring & pelaporan	Pencetakan instrumen, dokumentasi, forum evaluasi berkala	± 10%
Dana cadangan keberlanjutan	Diversifikasi sumber dana untuk mengantisipasi masa transisi mitra	± 15%

Langkah 8: Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dilakukan melalui pencatatan rutin layanan, terutama daftar kunjungan, peminjaman koleksi, catatan kegiatan, dan dokumentasi program. Profil Garda Cendekia menunjukkan bahwa laporan pelayanan perpustakaan dibuat bulanan dan diakumulasi menjadi data tahunan. Data kunjungan yang terdokumentasi menunjukkan 704 kunjungan pada 2021, 796 pada 2022, 880 pada 2023, 754 pada 2024, dan 631 hingga Juli 2025. Data tersebut tidak diperlakukan sebagai bukti tunggal keberhasilan, tetapi sebagai informasi untuk membaca pola pemanfaatan layanan dan menyesuaikan program. (Compan et al., 2024; USAID Learning Lab, t.t.). Data peminjaman juga dicatat secara berkala. Profil organisasi menunjukkan jumlah peminjam berdasarkan judul buku dan jenis kelamin, dengan angka yang terdokumentasi 122 pada 2021, 141 pada 2022, 173 pada 2023, 182 pada 2024, dan 62 pada 2025 pada periode pencatatan yang tersedia. Praktik monitoring sederhana ini penting karena memungkinkan pengelola melihat penggunaan layanan secara periodik tanpa membebani relawan dengan sistem administrasi yang terlalu kompleks.

Tabel 5. Contoh indikator monitoring dan evaluasi beserta sumber data dan frekuensi pencatatannya

Komponen	Deskripsi	Estimasi Alokasi
Jumlah dan komposisi peserta yang hadir per sesi	Daftar hadir harian	Setiap sesi
Kemajuan kebiasaan membaca mandiri anak	Jurnal baca anak, survei singkat	Bulanan
Tingkat partisipasi komunitas dalam forum pendampingan	Notulen forum, daftar hadir forum	Setiap forum
Kelengkapan dokumen perencanaan per langkah	Lembar kerja tiap langkah	Per tahap penyelesaian langkah
Kesiapan pelaksanaan rencana keberlanjutan	Lembar kerja keberlanjutan	Semesteran

Langkah 9: Strategi Keberlanjutan Program

Keberlanjutan Garda Cendekia dibangun melalui tiga dimensi yang saling terkait: kelembagaan, sosial, dan sumber daya. Dari sisi kelembagaan, organisasi memiliki struktur kepengurusan yang berkembang dan dua ruang layanan milik sendiri. Dari sisi sosial, kegiatan dan layanan terus dikembangkan bersama jejaring komunitas. Dari sisi sumber daya, organisasi tidak hanya mengandalkan satu sumber dukungan, tetapi membangun kemitraan dan program secara beragam. Profil organisasi juga menunjukkan keberlanjutan layanan operasional pada 2025 dengan jadwal pelayanan Senin–Jumat pukul 08.00–16.00 WIB dan Sabtu–Minggu pukul 08.00–19.00 WIB. (FANTA, 2015; OECD-DAC, 2019). Praktik ini menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan tahap terakhir yang berdiri sendiri. Monitoring, kemitraan, kaderisasi, dan pengembangan layanan menjadi mekanisme yang menjaga kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri. Karena kebutuhan masyarakat dapat berubah, langkah kesembilan kembali mengarah pada asesmen kebutuhan berikutnya. Inilah yang membuat sembilan langkah bekerja sebagai siklus belajar organisasi.

Kesembilan langkah tersebut, jika dilihat secara keseluruhan, menempatkan kerangka sembilan langkah ini pada posisi yang berbeda dari kajian TBM terdahulu di Indonesia yang umumnya berbentuk studi kasus deskriptif pada satu lokasi (Dwiyantoro, 2019; Atmasari, Merdiana, & Mutia, 2024; Mawaddah, 2024): kerangka ini tidak sekadar mendeskripsikan apa yang terjadi pada satu TBM, melainkan mensistematisasi pengalaman nyata tersebut menjadi prosedur kerja eksplisit yang dapat direplikasi lintas lokasi dengan karakteristik berbeda. Posisi ini sejalan dengan pergeseran yang juga tampak pada literatur internasional, dari sekadar mendokumentasikan praktik baik menuju penyediaan perangkat kerja (tools) yang teruji dan siap pakai bagi

pengelola program berskala kecil (Nordin, Khatibi, & Azam, 2024; Compan, Kongyok, Prommachan, Rodsaard, & Socheath, 2024).

Kerangka ini juga memperlihatkan bahwa metodologi pembangunan berbasis bukti yang telah lama mapan pada program berskala besar, seperti pendekatan logframe (NORAD, 1999; Rodríguez-Rivero & Ortiz-Marcos, 2022), pedoman layanan perpustakaan yang menetapkan standar operasional bagi ruang baca komunitas (IFLA, 2010), dan manajemen berbasis hasil (United Nations Development Group, 2012), tetap relevan bagi organisasi berskala sangat kecil sepanjang bahasa dan instrumennya disederhanakan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa keterbatasan kapasitas kelembagaan bukan alasan untuk mengabaikan perencanaan sistematis, melainkan justru alasan untuk merancang perencanaan yang lebih ringkas dan mudah dipraktikkan (Xu, Jamil, Mai, Deng, Zhang, & Yang, 2024). Keterbatasan praktik ini perlu diperhatikan. Dokumentasi berasal dari satu organisasi, sebagian bukti pada tahap awal bersifat retrospektif, dan tidak tersedia kelompok pembanding atau desain evaluasi yang secara khusus mengisolasi pengaruh sembilan langkah terhadap setiap capaian organisasi. Selain itu, karena Garda Cendekia dirintis dan dikembangkan oleh penggerak yang terlibat langsung dalam prosesnya, pengalaman ini perlu diadaptasi secara hati-hati ketika diterapkan pada TBM dengan konteks kelembagaan, sosial, dan sumber daya yang berbeda.

KESIMPULAN

Praktik baik Garda Cendekia menunjukkan penerapan sembilan langkah perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat dalam perjalanan organisasi sejak 2018. Kesembilan langkah—asesmen kebutuhan partisipatif, analisis akar masalah, perumusan tujuan dan penerima manfaat, logframe, perancangan layanan, kemitraan, anggaran-jadwal-tim, monitoring-evaluasi, dan keberlanjutan—berfungsi sebagai satu siklus yang menghubungkan kebutuhan warga dengan keputusan program dan pembelajaran organisasi. Perkembangan yang terdokumentasi meliputi 2.277 judul koleksi, 21 pengurus pada lima departemen, dua ruang layanan milik sendiri, pencatatan layanan secara berkala, dan lebih dari dua puluh kemitraan. Pembelajaran utama dari praktik ini adalah bahwa perencanaan berbasis kebutuhan tidak harus menggunakan sistem yang rumit. Pada skala komunitas, proses dapat dimulai dari mendengar kebutuhan warga, mencari akar masalah, menetapkan tujuan yang jelas, menghubungkan kegiatan dengan hasil, membangun kemitraan, mencatat data sederhana, dan merencanakan keberlanjutan sejak awal. Lima perangkat kerja dalam artikel—ringkasan sembilan langkah, logframe, matriks kemitraan, kerangka alokasi anggaran, dan indikator monitoring-evaluasi—dapat menjadi bahan adaptasi bagi komunitas literasi lain. Praktik ini memiliki keterbatasan. Dokumentasi berasal dari satu organisasi, sebagian bukti tahap awal bersifat retrospektif, dan tidak tersedia kelompok pembanding atau desain longitudinal yang secara khusus mengisolasi pengaruh sembilan langkah terhadap setiap capaian. Karena itu, capaian organisasi diposisikan sebagai bukti perkembangan yang konsisten dengan praktik perencanaan, bukan sebagai bukti kausal tunggal. Replikasi pada TBM lain dengan konteks berbeda tetap diperlukan untuk menguji keterterapan dan adaptabilitas kerangka ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pengurus, relawan, warga, dan mitra Garda Cendekia yang berkontribusi dalam perjalanan organisasi sejak 2018. Dokumentasi praktik baik ini terutama bertumpu pada proses kolektif dan rekam jejak organisasi yang dibangun bersama.

PUSTAKA

- Atmasari, Y., Merdiana, A. R., & Mutia, F. (2024). The role of community reading parks (TBM) in literacy improvement: A literature study. *BIBLIOTIKA: Jurnal Kajian Perpustakaan dan Informasi*, 8(1), 1–15.
- Bhawra, J., Buchan, M. C., Green, B., Skinner, K., & Katapally, T. R. (2022). A guiding framework for needs assessment evaluations to embed digital platforms in partnership with Indigenous communities. *PLOS ONE*, 17(12), e0279282. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279282>

- Compan, P., Kongyok, C., Prommachan, T., Rodsaard, N., & Socheath, M. (2024). Developing and validating sustainability indicators for measuring social impact of university–community engagement programs. *Sustainability*, 16(12), 5232. <https://doi.org/10.3390/su16125232>
- Dwiyantoro. (2019). Peran Taman Bacaan Masyarakat Mata Aksara dalam menumbuhkan minat baca pada masyarakat. *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 7(1), 19–32.
- Food and Nutrition Technical Assistance (FANTA) Project. (2015). Effective sustainability and exit strategies for USAID FFP development food assistance projects: A synthesis of four-country studies. FANTA/FHI 360.
- International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), & UNESCO. (1994). Public library manifesto 1994. IFLA; UNESCO.
- International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA). (2010). IFLA public library service guidelines (2nd ed.). De Gruyter Saur.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus. (2021). Pedoman pengembangan budaya baca: Perintisan dan pengelolaan Taman Bacaan Masyarakat (TBM). Kemendikbud.
- Kmack, H., Pellino, D., & Fricke, I. (2023). Relationship, leadership, action: Evaluating the framework of a sustainable campus-community partnership. *Community Development*, 54(6), 828–845. <https://doi.org/10.1080/15575330.2022.2109700>
- Mango. (2012). Financial management essentials: A handbook for NGOs. Mango.
- Mawaddah. (2024). Gerakan literasi berbasis inklusi sosial di Taman Bacaan Masyarakat Sehat Kabupaten Bandung. *Informatio: Journal of Library and Information Science*, 4(1). <https://doi.org/10.24198/inf.v4i1.44609>
- Nordin, N., Khatibi, A., & Azam, S. M. F. (2024). Nonprofit capacity and social performance: Mapping the field and future directions. *Management Review Quarterly*, 74(1), 171–225. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00297-2>
- Norwegian Agency for Development Cooperation (NORAD). (1999). The logical framework approach: Handbook for objectives-oriented planning (4th ed.). NORAD.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD-DAC). (2019). Better criteria for better evaluation: Revised evaluation criteria and principles for use. OECD.
- Republik Indonesia. (2007). Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan.
- Rodríguez-Rivero, R., & Ortiz-Marcos, I. (2022). The methodology of the logical framework with a risk management approach to improve the sustainability in the international development projects. *Sustainability*, 14(2), 756. <https://doi.org/10.3390/su14020756>
- Save the Children. (2016). Save the Children's literacy boost toolkit: Introduction. Save the Children.
- Shin, G. D., Jeon, K., & Lee, H.-E. (2022). Public library needs assessment to build a community-based library: Triangulation method with a social media data analysis. *Library & Information Science Research*, 44(1), 101142. <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2022.101142>

- United Nations Development Group (UNDG). (2012). Results-based management handbook: Harmonizing RBM concepts and approaches for improved development results at country level. UNDG.
- United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). (2024). Toolkit for participatory assessment: Practical guide. UNHCR.
- United States Agency for International Development (USAID). (t.t.). Stakeholder engagement toolkit. USAID.
- USAID Learning Lab. (t.t.). Monitoring toolkit. Diakses dari <https://usaidearninglab.org/monitoring/monitoring-toolkit>
- Watkins, R., Meiers, M. W., & Visser, Y. L. (2012). A guide to assessing needs: Essential tools for collecting information, making decisions, and achieving development results. World Bank.
- Xu, J., Jamil, R., Mai, X., Deng, L., Zhang, J., & Yang, Y. (2024). Volunteer management in nonprofit organizations: A bibliometric analysis. *SAGE Open*, 14(4). <https://doi.org/10.1177/21582440241284244>
- Yoanda, S., & Gunaidi, A. (2023). Pengolahan koleksi di Taman Baca Masyarakat Karya Mulya Kota Palembang dalam upaya meningkatkan temu kembali informasi. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 19(2), 195–207. <https://doi.org/10.22146/bip.v19i2.6961>