

EFEKTIVITAS PROGRAM EVENING HOURS DALAM PERSPEKTIF TEORI DUNCAN: STUDI PADA LAYANAN PERPUSTAKAAN PROVINSI JAWA TIMUR

Dino Dwi Saputra¹, Muhammad Agus Muljanto²

^{1),2)} Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Email correspondence : 22041010064@student.upnjatim.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of the "Evening Hours" program at the Library and Archives Service of East Java Province. Despite East Java having a high Reading Interest Level (TGM) nationally, the implementation of this night service faces several challenges, including a lower number of visitors compared to regular operational hour. Using Duncan's theory of effectiveness, this research evaluates three main dimensions: Goal Achievement, Integration, and Adaptation. This study employs a descriptive qualitative method. Data were collected through in-depth interviews with management and visitors, field observations, and documentation of visitation data from 2025–2026. The results indicate that the program has not been optimally effective. In terms of Goal Achievement, the lack of measurable performance targets makes success difficult to quantify. Regarding Integration, while internal coordination is well-established, external socialization remains uneven, leaving many potential users unaware of the service. In terms of Adaptation, the library faces technical challenges such as inadequate lighting for night reading and high operational costs for electricity and air conditioning that are not proportional to the number of visitors. The study recommends the formulation of clear attendance targets, more aggressive promotional strategies, and facility improvements to enhance energy efficiency and visitor comfort.

Keywords: Effectivity, Evening Hours, Library

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas program "Evening Hours" pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur. Meskipun Provinsi Jawa Timur memiliki Tingkat Gemar Membaca (TGM) yang tinggi secara nasional, pelaksanaan layanan malam ini masih menghadapi berbagai tantangan, di antaranya jumlah pengunjung yang lebih rendah dibandingkan dengan jam operasional reguler. Dengan menggunakan teori efektivitas Duncan, penelitian ini mengevaluasi tiga dimensi utama, yaitu Pencapaian Tujuan (Goal Achievement), Integrasi (Integration), dan Adaptasi (Adaptation). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen dan pengunjung, observasi lapangan, serta dokumentasi data kunjungan selama periode 2025–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program ini belum berjalan secara optimal. Dari aspek Pencapaian Tujuan, belum adanya target kinerja yang terukur menyebabkan keberhasilan program sulit diukur secara kuantitatif. Dari aspek Integrasi, meskipun koordinasi internal telah berjalan dengan baik, sosialisasi kepada masyarakat masih belum merata sehingga banyak calon pengguna yang belum mengetahui keberadaan layanan tersebut. Dari aspek Adaptasi, perpustakaan menghadapi kendala teknis berupa pencahayaan yang kurang memadai untuk kegiatan membaca pada malam hari serta tingginya biaya operasional listrik dan pendingin ruangan yang tidak sebanding dengan jumlah pengunjung. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan target jumlah pengunjung yang jelas, penerapan strategi promosi yang lebih agresif, serta peningkatan fasilitas untuk meningkatkan efisiensi energi dan kenyamanan pengunjung.

Kata Kunci: Efektivitas, Evening Hours, Perpustakaan.

A. PENDAHULUAN

Selama dua puluh tahun terakhir, dinamika literasi di tingkat global mengalami

perkembangan yang cukup kompleks akibat pergeseran di ranah sosial, politik, ekonomi,

dan teknologi yang merombak cara manusia memperoleh dan mengolah informasi. Berdasarkan laporan UNESCO (2023), angka melek huruf dunia telah menyentuh 86%. Walaupun secara statistik persentase ini merupakan sebuah kemajuan yang positif, angka tersebut faktanya masih menutupi ketimpangan struktural yang tajam antarberbagai wilayah.

Sementara itu, kondisi literasi di Indonesia juga masih memerlukan perbaikan yang komprehensif dari berbagai aspek. Walaupun Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat (IPLM) mencatat kenaikan dari 64,48 pada 2022 menjadi 73,52 pada 2024, hasil ini belum dapat dikatakan ideal. Menurut Perpunas RI (2024), peningkatan tersebut memang membuktikan masifnya kampanye literasi, tetapi ketimpangan berdasarkan wilayah, latar belakang sosial, umur, dan pendidikan masih sangat kentara. Tren positif IPLM ini pun tidak tersebar secara merata. Provinsi-provinsi di Pulau Jawa—terutama Jawa Timur, Jawa Barat, dan DKI Jakarta—serta Bali umumnya memiliki tingkat literasi yang lebih unggul jika dibandingkan dengan Provinsi Banten.

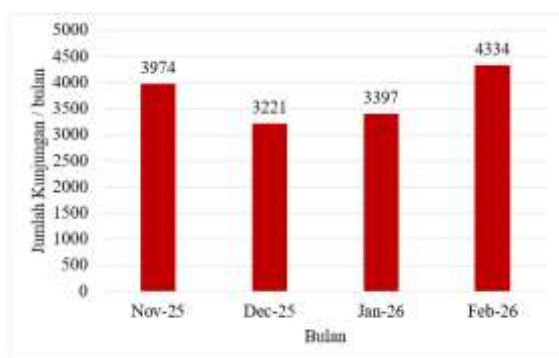
Tabel 1

Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat di Provinsi Pada Pulau Jawa

Provinsi	Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat	
	2023	2024
Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)	85,09	86,39
Jawa Timur	75,18	78,60
DKI Jakarta	70,99	73,07
Jawa Tengah	64,4	70,57
Jawa Barat	60,02	72,76
Banten	52,5	61,88

Tingkat literasi yang rendah di Indonesia dipicu oleh beberapa faktor utama. Pertama, keterbatasan akses terhadap literatur berkualitas akibat kendala finansial, geografis, dan infrastruktur, di mana banyak masyarakat tidak mampu membeli buku atau tinggal jauh dari fasilitas perpustakaan. Kedua, pesatnya arus digitalisasi tidak dibarengi dengan kecakapan literasi digital yang memadai. Masyarakat masa kini cenderung lebih memprioritaskan konten hiburan di dunia maya dibandingkan bacaan edukatif, sehingga menurunkan intensitas membaca yang mendalam. Ketiga, kebiasaan membaca belum membudaya di banyak kalangan karena belum dianggap sebagai kebutuhan primer sehari-hari. Keempat, perpustakaan sebagai ujung tombak literasi kerap kali mengalami hambatan operasional, seperti minimnya anggaran, kurangnya tenaga pustakawan ahli, serta pemanfaatan teknologi yang belum maksimal (Mahardika & Putri, 2023).

Menanggapi minimnya angka kunjungan dan terbatasnya waktu luang masyarakat, Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur menginisiasi layanan “Evening hours”, yakni perpanjangan jam operasional hingga malam hari. Inovasi ini memberikan ruang bagi masyarakat, khususnya pekerja dan mahasiswa, untuk memanfaatkan fasilitas perpustakaan di luar jam kerja normal. Lebih dari sekadar perpanjangan waktu, langkah ini merupakan wujud nyata penerapan asas aksesibilitas dan pemerataan layanan publik sesuai dengan amanat Pasal 3 UU Nomor 43 Tahun 2007 dan Pasal 4 UU Nomor 25 Tahun 2009. Program Evening hours ini menjadikan perpustakaan sebagai lembaga yang lebih inklusif. Selain memperluas jangkauan akses, inovasi ini terbukti berdampak pada peningkatan efektivitas layanan dan membangun citra positif pemerintah daerah. Berdasarkan data empiris, tercatat tren peningkatan angka kunjungan yang konsisten sejak bulan Juli hingga Oktober 2025 usai diterapkannya layanan ini.



Gambar 1. Jumlah Kunjungan Perpustakaan Provinsi Jawa Timur Tahun 2025 – 2026

Berdasarkan grafik tersebut, tingkat kunjungan ke Perpustakaan Provinsi Jawa Timur selama tahun 2025 memperlihatkan tren yang fluktuatif, dengan kecenderungan meningkat pada semester kedua. Terdapat catatan 3.974 kunjungan pada bulan November, yang kemudian menurun pada bulan Desember dan Januari dengan angka masing-masing 3.221 dan 3.397 pengunjung. Penurunan di awal tahun ini kemungkinan besar dipicu oleh minimnya agenda literasi serta belum maksimalnya strategi promosi kepada masyarakat. Memasuki bulan Februari, angka kunjungan kembali naik mencapai 4.334 seiring dengan meningkatnya rutinitas akademik dan berbagai program literasi dari Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur.

Lonjakan yang cukup tajam mulai bulan September sangat erat kaitannya dengan implementasi program uji coba (*pilot project*) layanan *Evening hours* yang diluncurkan sejak 22 September 2025 hingga saat ini. Inovasi ini memperpanjang jam operasional hingga pukul 20.00 WIB, sehingga memberikan akses bagi masyarakat yang sibuk bekerja atau kuliah di siang hari untuk mengunjungi perpustakaan pada waktu malam. Efek dari program ini sangat terlihat pada melonjaknya angka pengunjung sepanjang September hingga Oktober 2025. Kendati demikian, sejauh ini program tersebut masih dijalankan secara mandiri oleh pihak perpustakaan tanpa adanya kolaborasi dengan mitra eksternal.

Secara keseluruhan, data ini membuktikan bahwa layanan *Evening hours* berdampak positif dalam meningkatkan aksesibilitas dan partisipasi publik. Kenaikan pengunjung pascapenerapan layanan malam menjadi bukti empiris bahwa adaptasi jam operasional sangat krusial untuk menarik kembali minat masyarakat ke perpustakaan. Oleh karena itu, inovasi ini sangat layak untuk dipertahankan dan dijadikan kebijakan permanen dalam sistem pengelolaan layanan literasi publik di Jawa Timur.

Tabel 2
Perbandingan Jumlah Pengunjung Jam Malam dengan Jam Siang

Bulan	Rata – Rata Jumlah Pengunjung per Hari	
	Pagi - Sore (08.30 - 17.00)	Sore - Malam (17.00 – 20.00)
September 2025	133	45
Oktober 2025	170	24
November 2025	159	15
Desember 2025	134	16
Januari 2026	162	24
Februari 2026	152	20

Walaupun program *Evening hours* digagas untuk mendongkrak angka kunjungan dan aksesibilitas, faktanya terjadi disparitas yang nyata antara ekspektasi kebijakan dan realitas operasional di lapangan. Perpanjangan waktu layanan hingga pukul 20.00 WIB menuntut lonjakan sumber daya, khususnya energi listrik untuk pencahayaan, operasional komputer, dan penyejuk udara (AC). Selain itu, intensitas penggunaan fasilitas umum seperti toilet turut meningkat, dibarengi dengan kebutuhan sumber daya manusia tambahan,

yakni staf pustakawan dan petugas keamanan yang harus berjaga pada sif malam.

Ironisnya, pembengkakan beban operasional ini tidak sejalan dengan jumlah pengunjung malam yang relatif sepi. Pada hari kerja, tingkat kunjungan antara pukul 17.00 hingga 20.00 WIB umumnya kurang dari 30 orang, sangat timpang jika dibandingkan dengan periode pagi dan siang yang bisa mencapai 150 hingga 170 pemustaka. Temuan ini mengindikasikan bahwa perpanjangan waktu layanan belum dimanfaatkan secara optimal oleh masyarakat. Berdasarkan hasil evaluasi staf pelaksana, terjadi inefisiensi energi karena fasilitas ruang baca utama harus beroperasi secara penuh meskipun hanya melayani segelintir pengguna. Kondisi ini pada akhirnya memicu pertanyaan kritis terkait seberapa efektif layanan *Evening hours* dalam upayanya meningkatkan literasi dan aksesibilitas.

Terlepas dari tantangan tersebut, penyelenggaraan *Evening hours* sejatinya merupakan manifestasi nyata dari amanat Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan, yang mengedepankan pemerataan layanan, inklusivitas, serta komitmen pada peningkatan wawasan masyarakat. Inovasi pelayanan publik ini dinilai berpotensi untuk memperluas jangkauan layanan dan menyokong cita-cita nasional dalam mencerdaskan bangsa. Oleh

karena itu, riset bertajuk "Efektivitas Program Evening hours pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur" menjadi sangat urgen untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan penelitian (research gap). Sejauh ini, studi terdahulu cenderung menyoroiti isu inklusi sosial, transformasi digital, kepuasan pemustaka, maupun program literasi secara umum, dan belum banyak mengkaji secara spesifik efektivitas operasional malam hari pada perpustakaan di tingkat Provinsi Jawa Timur. Mengingat besarnya dampak layanan ini terhadap ekosistem literasi, hasil penelitian tersebut diharapkan mampu menjembatani celah kajian yang ada dan menghasilkan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah dalam merancang inovasi pelayanan kepustakaan.

B. KAJIAN PUSTAKA

Secara konseptual, layanan jam malam (evening hours service) didefinisikan sebagai kebijakan perpanjangan waktu operasional perpustakaan guna memberikan kesempatan akses yang lebih luas bagi masyarakat, terkhusus bagi kelompok yang memiliki kendala waktu pada jam operasional reguler.

Sejalan dengan konsep tersebut, Ramadhan dan Adinda (2024) dalam JAPS: Journal of Administration and Public Service mengemukakan bahwa layanan ini merupakan wujud inovasi kebijakan publik yang dirancang untuk mengakomodasi kebutuhan masyarakat dengan kesibukan tinggi di siang hari, seperti

pelajar dan pekerja. Dalam konteks ini, evening hours bertindak sebagai langkah strategis pemerintah untuk menjamin ketersediaan akses informasi yang adil dan inklusif.

Dari perspektif empiris, temuan Wiridhana (2023) melalui studinya di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengonfirmasi bahwa perpanjangan waktu layanan hingga malam hari sukses mendongkrak minat kunjungan serta menyediakan ruang belajar yang lebih fleksibel. Hal ini merepresentasikan bahwa esensi kebijakan evening hours melampaui sekadar penambahan durasi buka, melainkan telah menjadi instrumen peningkatan efektivitas layanan dan kepuasan pemustaka.

Lebih luas dalam kerangka tata kelola pemerintahan, Keban (2019) menggarisbawahi bahwa fleksibilitas waktu merupakan dimensi krusial dari kualitas pelayanan publik, mengingat elemen ini menentukan sejauh mana masyarakat dapat mengakses layanan sesuai kebutuhan mereka. Oleh karenanya, implementasi penambahan jam layanan perpustakaan ini merupakan cerminan nyata dari sistem pelayanan publik yang adaptif dan responsif.

Program Evening Hours resmi diberlakukan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur sejak 22 September 2025. Berlandaskan Surat Keputusan Kepala Dinas Nomor 000.4.6/43322/119.3/2025, inisiatif ini dirancang untuk menghadirkan pelayanan

prima yang berpusat pada kebutuhan pemustaka. Kebijakan ini selaras dengan mandat Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan, yang secara spesifik menargetkan masyarakat Jawa Timur guna mendongkrak angka kunjungan ke Perpustakaan Umum Daerah.

Secara konseptual, kata efektivitas berakar dari bahasa Inggris *effective* yang bermakna keberhasilan atau ketepatan guna dalam menjalankan sesuatu. Syam (2020) mendefinisikannya sebagai parameter keberhasilan organisasi dalam menyempurnakan proses kerja untuk menyelesaikan tugas. Pandangan ini diperkuat oleh Tjokroamidjojo (dalam Tumewu et al., 2021) yang menyatakan bahwa efektivitas memastikan proses administrasi berjalan sesuai rencana dan mencapai sasaran. Lebih lanjut, Stoner (dalam Anis et al., 2021) serta Komaruddin (dalam Mutiarin & Zainudin, 2014) menegaskan bahwa efektivitas adalah ukuran kapasitas dan tingkat keberhasilan manajemen dalam merealisasikan tujuannya. Robbins (dalam Tika, 2010) turut menambahkan bahwa konsep ini merupakan wujud pencapaian organisasi yang dapat diukur dalam rentang waktu tertentu. Dari ragam pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan alat evaluasi untuk menilai sejauh mana sebuah proses

manajemen berhasil atau gagal dalam mengeksekusi rencana dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Amelia, 2015; Anis et al., 2021; Marwiyah et al., 2022).

Efektivitas pada dasarnya menitikberatkan pada optimalisasi sumber daya, sarana, dan prasarana yang telah dialokasikan secara terencana guna menghasilkan output berupa barang maupun jasa (Sahara et al., 2022). Konsep ini merepresentasikan kapabilitas dalam memberdayakan seluruh fasilitas yang tersedia demi merealisasikan target yang diharapkan. Dengan kata lain, efektivitas menjadi tolak ukur keberhasilan dari pemanfaatan sumber daya yang ada. Untuk mengkaji sejauh mana sebuah program berjalan efektif, Duncan (1973) merumuskan tiga kriteria analisis utama, yakni: Pencapaian Tujuan, Integrasi, dan Adaptasi.

Lebih lanjut, parameter kesuksesan sebuah kebijakan umumnya dievaluasi dari tingkat capaian tujuannya dalam kurun waktu tertentu. Dalam konteks ini, efektivitas dimaknai sebagai tahapan keberhasilan suatu upaya dalam menyentuh sasaran yang telah diproyeksikan sejak awal. Apabila dikaitkan dengan lingkup institusi, efektivitas merupakan indikator keberhasilan instansi tersebut dalam mengeksekusi ragam program dan kegiatan yang selaras dengan wewenang, tugas pokok, serta fungsi kelembagaannya.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertempat di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur. Pendekatan yang digunakan adalah metode kualitatif dengan desain studi kasus. Sejalan dengan pandangan Sugiyono (2022:9), metode kualitatif ditujukan untuk mengeksplorasi kondisi sosial secara mendalam, yang dalam penelitian ini difokuskan pada efektivitas Program Evening Hours terhadap kemudahan aksesibilitas masyarakat. Sumber data dalam riset ini diklasifikasikan menjadi dua, yakni: 1) Data primer, yang merujuk pada informasi langsung dari lokasi peristiwa (Citriadin, 2020), dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumen dari informan utama; dan 2) Data sekunder, yang berfungsi sebagai bahan pendukung dari pihak yang tidak terlibat langsung, seperti literatur jurnal, buku, arsip, maupun berita yang relevan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pemilihan informan diterapkan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria memiliki pemahaman terkait layanan Evening Hours serta bersikap terbuka dan kooperatif. Informan tersebut mencakup: staf Bidang Pelayanan Perpustakaan dan Informasi, staf Bidang Pembinaan Perpustakaan, serta pemustaka pengguna layanan. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan model interaktif

Miles et al. (2014) yang terdiri dari empat tahapan:

1. Data collection (Pengumpulan data): Menghimpun seluruh informasi awal di lapangan secara menyeluruh agar diperoleh data yang variatif terkait efektivitas program.
2. Data condensation (Kondensasi data): Proses memilah, memfokuskan, dan menyederhanakan data temuan agar memudahkan pencarian informasi spesifik yang dibutuhkan.
3. Data display (Penyajian data): Menyusun dan menyajikan data secara terorganisir, baik melalui bagan maupun uraian singkat.
4. Conclusions drawing/verification (Penarikan kesimpulan): Tahap akhir yang berisi penafsiran komprehensif dari keseluruhan proses pengumpulan hingga penyajian data terkait implementasi Program Evening Hours.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Merujuk pada pandangan Duncan (1973) yang disitasi oleh Steers (1980:193), kajian mengenai efektivitas senantiasa menitikberatkan pada kapasitas organisasi dalam beradaptasi secara sukses terhadap dinamika lingkungannya. Hal ini dipandang sebagai karakteristik esensial dari sebuah organisasi yang efektif. Oleh karena itu, di tengah fluktuasi perubahan lingkungan, organisasi dituntut untuk mampu

mengoptimalkan setiap langkahnya sebagai wujud penyesuaian diri terhadap ketidakpastian, sehingga titik efektivitas yang diharapkan dapat tercapai.

Sejalan dengan temuan-temuan yang diperoleh peneliti di lapangan, analisis data dalam riset ini akan diuraikan secara deskriptif kualitatif. Mengacu pada kerangka teori Duncan (1973), pengukuran efektivitas akan ditinjau melalui tiga dimensi utama, yakni: pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Berikut ini adalah penjabaran hasil penelitian yang bersumber dari proses wawancara, observasi, serta dokumentasi bersama para informan, dengan fokus pada rumusan masalah yang telah ditetapkan:

1. Pencapaian Tujuan

Merujuk pada teori Duncan (1973), dimensi "Pencapaian Tujuan" difungsikan untuk mengukur sejauh mana sebuah sistem sukses merealisasikan tujuan dan sasaran formal yang telah ditetapkan. Dalam konteks implementasi Evening Hours, landasan program ini tertuang secara spesifik dalam Surat Keputusan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur Nomor 000.4.6/43322/119.3/2025. Kebijakan inovatif ini mengusung tujuan ganda: pertama, mewujudkan pelayanan prima yang berpusat pada pemustaka selaras dengan amanat Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2014; dan kedua, mendongkrak angka

kunjungan masyarakat ke Perpustakaan Umum Daerah.

Adapun sasaran utama dari program ini adalah masyarakat Jawa Timur selaku pemustaka. Antara tujuan dan sasaran tersebut terdapat keterikatan yang sangat erat. Oleh karena itu, untuk merealisasikan visi tersebut, diperlukan pemahaman yang komprehensif dari seluruh stakeholder terkait esensi kebijakan Evening Hours. Sinergi dan pemahaman bersama inilah yang akan memampukan seluruh pihak untuk mencapai target dan tujuan yang telah dicita-citakan secara optimal.



Gambar 2. Kondisi Perpustakaan Pada Saat *Evening Hours*

Ditinjau dari indikator goal achievement (pencapaian tujuan), implementasi program Evening Hours sejatinya telah menorehkan capaian awal yang positif terkait perluasan aksesibilitas layanan. Indikasi ini dibuktikan oleh tren kenaikan angka kunjungan pascapelaksanaan program, serta afirmasi dari masyarakat yang merasa terbantu untuk mengakses fasilitas perpustakaan di luar jam operasional standar.

Kendati demikian, peningkatan tersebut dinilai belum optimal dan belum secara paripurna merealisasikan tujuan awal. Faktor utama penyebab kondisi ini adalah ketiadaan penetapan target kunjungan maupun indikator kinerja yang terukur sejak program diluncurkan. Absennya parameter tersebut mengakibatkan organisasi kehilangan tolok ukur yang pasti untuk menakar tingkat keberhasilan program, sehingga proses evaluasi yang berjalan cenderung bersifat subjektif dan kurang terstruktur.

Lebih lanjut, meskipun tercatat adanya pertumbuhan jumlah kunjungan, eskalasinya tergolong tidak signifikan dan masih jauh di bawah potensi maksimalnya. Volume pemustaka pada malam hari terpantau sangat minim jika disandingkan dengan periode layanan reguler, di mana angkanya ditaksir kurang dari sepertiga total kunjungan siang hari. Realitas ini merepresentasikan bahwa program belum memberikan dampak yang substansial dalam merombak pola kunjungan masyarakat. Minimnya kunjungan malam tersebut turut mengisyaratkan bahwa urgensi layanan tambahan ini belum cukup kuat untuk menstimulasi perubahan perilaku pemustaka. Konklusinya, apabila dikontekstualisasikan dengan perspektif teori Duncan, belum optimalnya dimensi pencapaian tujuan ini menjadi argumentasi fundamental mengapa program Evening Hours belum dapat diklasifikasikan sebagai program yang efektif.

2. Integrasi

Berdasarkan perspektif Duncan (1973), dimensi integrasi menitikberatkan pada sejauh mana seluruh anggota dapat menyatu ke dalam sistem melalui pembagian peran yang terstruktur. Indikator ini melingkupi mekanisme prosedur pelayanan kepustakaan serta jalinan komunikasi antara pihak pengelola dan masyarakat. Jika ditinjau dari indikator integration ini, meskipun konsolidasi internal organisasi sudah terlaksana dengan baik, tingkat integrasi secara komprehensif nyatanya masih tergolong belum maksimal. Pada ranah internal, sinergi antardivisi maupun komunikasi hierarkis antara pimpinan dan staf telah berlangsung secara efektif. Hal ini dibuktikan dengan pemanfaatan platform komunikasi seperti WhatsApp dan adanya instruksi yang jelas sebelum program dijalankan. Situasi tersebut menegaskan bahwa secara manajerial internal, pihak organisasi telah sukses membangun kohesi dan keterpaduan dalam mengeksekusi program.



Gambar 3. Rapat Sosialisasi Antar Petugas Perpustakaan Provinsi Jawa Timur

Akan tetapi, kelemahan mendasar dari program ini justru terletak pada aspek integrasi

eksternal, khususnya terkait strategi komunikasi dan sosialisasi publik. Upaya promosi yang secara eksklusif hanya mengandalkan media sosial tanpa sokongan kolaborasi eksternal mengakibatkan diseminasi informasi mengenai Evening Hours tidak merata. Bukti empiris di lapangan menunjukkan bahwa mayoritas pemustaka justru mengetahui eksistensi layanan ini dari mulut ke mulut (word of mouth) rekan mereka, bukan melalui saluran publikasi resmi instansi. Fakta ini mengonfirmasi bahwa strategi komunikasi yang diterapkan belum beroperasi secara efektif dalam menjangkau khalayak sasaran secara luas.

Lebih lanjut, absennya kemitraan strategis dengan entitas di luar institusi—seperti komunitas literasi, institusi pendidikan, maupun organisasi kemasyarakatan—mengindikasikan rapuhnya jaringan pendukung program ini. Padahal, merujuk pada postulat Duncan, integrasi yang ideal semestinya tidak hanya sebatas soliditas internal, melainkan juga mencakup kapabilitas organisasi dalam mengekspansi dan membina relasi dengan lingkungan eksternalnya. Celah krusial lainnya adalah minimnya ruang partisipasi masyarakat dalam memberikan umpan balik (feedback). Ketiadaan instrumen atau wadah yang sistematis untuk menjaring aspirasi publik mengakibatkan kebutuhan riil pengguna belum terakomodasi dengan baik.

Situasi komunikasi yang masih bersifat satu arah ini pada akhirnya menjadi hambatan utama dalam mewujudkan integrasi yang holistik antara pihak penyelenggara dan masyarakat.

3. Adaptasi

Merujuk pada konsepsi Duncan (1973), dimensi adaptasi merepresentasikan kapasitas sebuah sistem dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan baru yang lahir dari dinamika lingkungannya. Terkait indikator ini, pihak organisasi sejatinya telah memperlihatkan ikhtiar penyesuaian dalam mengakomodasi program Evening Hours. Langkah adaptif ini terwujud melalui modifikasi jadwal sif petugas, penyelenggaraan rapat koordinasi berkala, serta rutinitas evaluasi terhadap tren kunjungan. Walaupun demikian, daya adaptasi tersebut nyatanya masih terbentur problematika operasional yang cukup pelik. Kendala krusial yang paling menonjol adalah terjadinya asimetri antara serapan sumber daya dan capaian yang dihasilkan. Perpanjangan durasi operasional memicu eskalasi beban utilitas—seperti konsumsi listrik, air, dan pemakaian fasilitas fisik—yang sayangnya tidak terkompensasi oleh lonjakan jumlah pemustaka. Realitas ini mengindikasikan adanya inefisiensi yang berisiko mengancam viabilitas (keberlanjutan) program di masa mendatang.

Lebih lanjut dari aspek infrastruktur, pemustaka masih menyoroti sejumlah kekurangan, seperti redupnya pencahayaan di malam hari dan terbatasnya aksesibilitas koleksi literatur. Fakta ini membuktikan bahwa penyesuaian sarana dan prasarana belum digarap secara komprehensif untuk menunjang karakteristik layanan malam. Padahal, postulat Duncan secara tegas menyatakan bahwa proses adaptasi mewajibkan organisasi untuk menyelaraskan seluruh elemen fasilitas agar berpusat pada kebutuhan pengguna. Ketidaksiapan infrastruktur ini terbukti mereduksi tingkat kenyamanan pemustaka dan berpotensi menekan laju pertumbuhan pengunjung. Di sisi lain, meskipun rutinitas evaluasi internal telah dijalankan, temuan-temuan tersebut belum ditranslasikan menjadi intervensi kebijakan yang strategis. Fenomena ini mensinyalir bahwa fase adaptasi organisasi masih tertahan pada tahap inisiasi (early stage) dan belum sukses menelurkan perbaikan yang nyata. Konklusinya, tingkat adaptabilitas instansi dinilai belum maksimal lantaran belum mampu mengurai dan menanggulangi ragam tantangan yang muncul secara menyeluruh.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas program Evening Hours yang ditinjau dari tiga indikator Duncan masih belum berjalan secara optimal. Pada aspek pencapaian tujuan, eskalasi jumlah kunjungan tergolong tidak signifikan dan masih jauh dari

potensi maksimalnya. Minimnya pemustaka di malam hari mengindikasikan bahwa layanan ini belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan masyarakat atau memicu perubahan perilaku, yang sekaligus mencerminkan kurangnya pemahaman publik terhadap tujuan program. Selanjutnya, dari segi integrasi, meskipun konsolidasi internal seperti koordinasi dan komunikasi antarstaf berjalan dengan sangat baik, integrasi eksternal masih menjadi kendala utama. Sosialisasi yang belum merata, absennya kolaborasi dengan mitra luar, serta terbatasnya ruang bagi masyarakat untuk memberikan umpan balik menyebabkan indikator ini dinilai belum efektif. Terakhir, pada aspek adaptasi, pihak pengelola sejatinya telah berupaya melakukan penyesuaian melalui modifikasi jadwal kerja dan evaluasi rutin. Akan tetapi, upaya tersebut masih terhambat oleh pembengkakan konsumsi sumber daya yang tidak sebanding dengan minimnya jumlah pengunjung, serta kurangnya dukungan fasilitas di malam hari. Mengingat hasil evaluasi tersebut belum sepenuhnya ditranslasikan menjadi perbaikan kebijakan yang konkret, kapasitas adaptasi organisasi secara keseluruhan masih dinilai belum maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L, 2016. Dasar-dasar kebijakan publik. Bandung: Alfabeta.
- Anderson, J. E, 2014. Public policymaking (8th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Anisa, A, 2021. Pengaruh Kurangnya

- Literasi serta Kemampuan dalam Berpikir Kritis yang Masih Rendah dalam Pendidikan di Indonesia. Prosiding National Conference on Education, System, and Technology Information. 1(1).
- BPS, 2025. Tingkat Gemar Membaca 2025. Diakses pada 1 November 2025 <https://www.bps.go.id/id/statisticstable/3/TIROMldrTjVjVzEwVWtkbmRUSk5abkk0T0U5Q1FUMDkjMw=/tingkatkegemaranmembacamasyarakat-dan-unsur-penyusunnya-menurut-provinsi--2024.html?year=2024>
- Calvet, L.-J, 1999. Towards an Ecology of World Languages. Polity
- Duncan, R. B, 1973. Multiple Decision-making Structures in Adapting to Environmental Uncertainty: The Impact on Organizational Effectiveness. Human Relations, 26(3), 274–275.
- Dunn, W. N, 2017. Public policy analysis: An integrated approach (6th ed.). New York: Routledge.
- Dye, T. R, 2013. Understanding public policy (14th ed.). Boston: Pearson Education.
- Edward III, G. C, 1980. Implementing public policy. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Endarti, S, 2022. Perpustakaan sebagai Tempat Rekreasi Informasi. Jurnal Perpustakaan dan Kearsipan. 2(1), 23 – 28.
- Grindle, M. S, 1980. Politics and policy implementation in the Third World. Princeton: Princeton University Press.
- Hardianty, S., Muliardi, R., Maulinda, I., Gunawan, N., Islam, M. P., & Syariah, P, 2024. Penguatan peran profesi pustakawan dalam meningkatkan literasi masyarakat. 5(2), 1608–1617
- IFLA, 2019. Global vision report summary. The Hague: International Federation of Library Associations and Institutions.
- Irfansyah, & Surya, D, 2021. Membangun budaya literasi perdesaan Di Desa Pondok Kemuning Kota Langsa. Connection: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32505/connection.v1i1.2823>
- Jaya, I, 2024. Peran Perpustakaan dalam Meningkatkan Literasi Informasi bagi Pemustaka. Media Sains Informasi dan Perpustakaan. 4(2).
- Keban, Y. T, 2019. Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori, dan isu. Yogyakarta: Gava Media.
- Marwiyah, S, 2022. Kebijakan publik.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A, 1983. Implementation and public policy. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Miles, M.B., & Huberman, A. M, 2014. An Expanded Sourcebook: Qualitative Data Analysis, London: Sage Publication.
- Miracle, A.S & Muljanto, M.A, 2024. Efektivitas Kebijakan Program Puspaga sebagai Unit Layanan bagi Keluarga di Balai RW 03 Kelurahan Semolowaru Kota Surabaya. 7
- Ningsih, L. S., & Sayekti, R, 2023. Peran perpustakaan dalam meningkatkan literasi informasi di kalangan masyarakat: sebuah systematic literature review. PustakaKarya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan Dan Informasi, 11(2), 141–156. <https://doi.org/10.18592/pk.v11i2.10104>
- Nugroho, R, 2017. Public policy: Teori, manajemen, dinamika, analisis,

- konvergensi, dan kimia kebijakan. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nurhantari, M., & Husna, J, 2025. Kepuasan Pemustaka Terhadap Penerapan Layanan Malam di Perpustakaan Rumah Ilmu Universitas Negeri Semarang (UNNES). *Information Science and Library*, 6(1).
- Nurwakhid, M.A & Fridiyanti, Y.N, 2025. Analisis Efektifitas Program Makan Siang Gratis terhadap Gizi Anak dan Stunting di Indonesia.
- OECD, 2022. The State of Learning and Equity in Education. Diakses pada 2 November 2025. https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-i_53f23881-en.html
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A, 1984. Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland. Berkeley: University of California Press.
- Rahmadanita, A, 2022. Rendahnya Literasi Remaja di Indonesia : Masalah dan Solusi. *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 8(2). 55-62.
- Ramadhan, N., & Adinda, J. Q, 2024. Regional library evening hours policy as an effort to increase accessibility for using library services. *JAPS: Journal of Administration and Public Service*, 10(2), 45–56.
- Riawan, Y., Nurul, I., & Salsabila, A, 2024. Unique impact of library services based on timezone: Case study in SDIT Alam Nurul Islam Sleman. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 24(1), 78–90.
- Sari, C.N., Heriyanto, M., & Rusli, Z, 2018. Efektivitas Pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Rukun Warga. *Jurnal Administrasi Negara*. 15(1), 135 – 141.
- Street, B, 2001. “Introduction”. *Literacy and Development: Ethnographic Perspectives*. Routledg
- Suaib, M. R, 2016, Pengantar kebijakan publik.
- Sutarno, N. S, 2006. Perpustakaan dan masyarakat. Jakarta: Sagung Seto.
- UNESCO 2023. Literacy Rates Continue Rise Generation to The Next. *UIS Fact Sheet*.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E, 1975. The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Wibawa, S, 1994. Evaluasi kebijakan publik. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widuri, N, 2016. Revitalisasi Peran Perpustakaan Umum Bagi Masyarakat. *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 2(1).
- Wiridhana, D, 2023. Pengaruh perpanjangan jam buka perpustakaan terhadap minat kunjung pemustaka mahasiswa di Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Skripsi). Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- World Atlas, 2025. Countries By Literacy Rate. Diakses pada 5 November 2025. <https://www.worldatlas.com/society/countries-by-literacy-rate.html>
- World Population Review, 2025. Literacy Rate by Country. Diakses pada 5 November 2025. <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/literacy-rate-by-country>
- Yulistio, D, 2025. Indeks Aktivitas Literasi Dasar Membaca Mahasiswa. *Jurnal Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia, Daerah, dan Asing*. 8(1), 33-53.

Yusrizal, 2023. Penerapan Standar Nasional Pelayanan Perpustakaan di Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Provinsi Jambi. Palimpsest 14 (1).

Zahrah, G. R., & Arifin, J, 2021. Efektivitas Program PKK dalam Pemberdayaan Wanita di Desa Barimbun Kecamatan Tanta Kabupaten Tabalog (Studi Kasus Usaha Peningkatan Pendapatan Keluarga. Jurnal STIA Tabalong. 4(2), 1143 – 1159.