

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM GERAKAN LITERASI DI MA MA'ARIF
NAHDLATUL UMMAH
PONOROGO**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah
Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

ARIF ZEIN RIFAI

NIM 502200005

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI**

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2022

MANAGERIAL COMPETENCY OF THE HEAD OF MADRASAH IN THE LITERACY MOVEMENT IN MA MA'ARIF NAHDLATUL UMMAH PONOROGO

ABSTRACT

This research is motivated by the obstacles in implementing the school literacy movement at MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo, among others, there are some students who are less enthusiastic, lack of educators/teachers, lack of attention from parents in reading problems for their sons and daughters, the availability of library books is lacking, facilities and infrastructure for reading places that are not yet conducive, and limited access to the internet because it is in an Islamic boarding school environment. This is where the managerial competence of the madrasah principal is needed in managing the literacy movement in the madrasah.

This study aims to (1) describe the managerial competence of madrasah principals in the literacy movement at MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. (2) To analyze the managerial competence of madrasah principals in managing literacy movements at MA Ma'arif Nahdlatul Ummah (3) To analyze the implications of the managerial competence of the madrasah principal in the literacy movement at MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

This research method uses a qualitative descriptive approach, this type of research is a case study. The method of data collection using interviews, observation, and documentation. The data analysis technique in this study used a data collection model, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Meanwhile, checking the validity of the

data was carried out by extending the research time and observing persistence, triangulation and using references.

The findings obtained in this study are the managerial competence possessed by the madrasah principal of MA Ma'arif Nahdlatul Ummah in the literacy movement in the preparation stage, namely the madrasa head compiles the literacy movement program in the madrasa work plan, develops the madrasa organization by forming the organizational structure of the literacy team and the division of work, manage the facilities and infrastructure for the literacy movement program. At the implementation stage the madrasa principal leads and manages resources optimally, manages change and madrasa development towards an effective learning organization, creates an innovative culture, manages public relations, manages students, develops curriculum, manages finances, manages libraries and computer labs, manages information systems and take advantage of technological advances in the literacy movement program. At the monitoring and evaluation stage, the head of the madrasah monitors and evaluates the literacy movement assisted by the literacy team and teachers. And the follow-up stage includes planning a program based on the results of monitoring and evaluation.

The application of the managerial competence of the madrasah principal in managing the literacy movement at MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, namely the management of preparations including the head leading the coordination meeting for the formation of the literacy team, making the organizational structure of the literacy team, directing the work program, making the SK for the literacy team, carrying out internal socialization, providing facilities and literacy movement

infrastructure, management in implementation includes the head of the madrasa managing habituation, development and learning activities. The management of monitoring and evaluation includes monitoring which is carried out by direct observation by the head of the madrasa, the literacy team and all teachers, as well as using instruments. And for the form of evaluation carried out in the form of joint deliberation with all teachers and also direct joint evaluation with students. Management in the follow-up includes providing reports on student reading results to parents when distributing UTS and UAS report cards, analyzing constraints with questions to students and teachers, calling students who are less active in literacy activities, and giving appreciation in the form of rewards and giving motivation and sanctions.

The managerial competence of the head of the madrasa in managing the literacy movement has an impact on students who feel an increase in interest in reading, increased motivation to participate in scientific writing competitions and increased student achievement in scientific writing competitions, and also has an impact on the madrasa literacy team who feel the program is more planned , directed, managed and monitored because of the direction and policies of the madrasa head.

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM GERAKAN LITERASI DI MA MA'ARIF NAHDLATUL UMMAH PONOROGO

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kendala dalam penerapan gerakan literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo, antara lain ada beberapa siswa yang kurang antusias, kekurangan tenaga pendidik/guru, kurangnya perhatian orang tua siswa dalam masalah membaca putra putrinya, ketersediaan buku perpustakaan yang kurang, sarana dan prasarana tempat membaca yang belum kondusif, dan keterbatasan mengakses internet karena di lingkungan pondok pesantren. Disinilah kompetensi manajerial kepala madrasah diperlukan dalam mengelola gerakan literasi di madrasah tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Untuk mendeskripsikan, kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.(2) Untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah (3) Untuk menganalisis implikasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, jenis penelitian ini yaitu studi kasus. Adapun metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Sedangkan pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan perpanjangan waktu penelitian

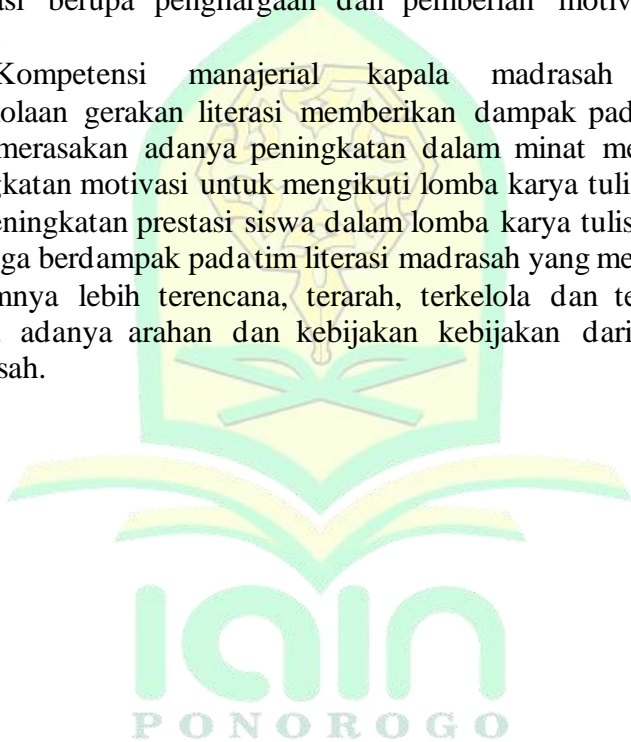
dan ketekunan pengamatan, triangulasi dan menggunakan referensi.

Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini ialah Kompetensi manajerial yang dimiliki kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dalam gerakan literasi di tahap persiapan yakni kepala madrasah menyusun program gerakan literasi dalam rencana kerja madrasah, mengembangkan organisasi madrasah dengan membentuk struktur organisasi tim literasi dan pembagian kerjanya, mengelola sarana dan prasarana untuk program gerakan literasi. Pada tahap pelaksanaan kepala madrasah memimpin dan mengelola sumber daya secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya yang inovatif, mengelola hubungan masyarakat, mengelola peserta didik, mengembangkan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola perpustakaan dan lab komputer, mengelola system informasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi dalam program gerakan literasi. Pada tahap pemantauan dan evaluasi kepala madrasah melakukan pemantauan dan evaluasi gerakan literasi dibantu tim literasi dan guru. Dan pada tahap tindak lanjut meliputi merencanakan program berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi.

Penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yakni pengelolaan persiapan meliputi kepala memimpin rapat koordinasi pembentukan tim literasi, membuat struktur organisasi tim literasi, mengarahkan program kerja, membuatkan SK tim literasi, melaksanakan sosialisasi internal, penyediaan sarana dan prasarana gerakan literasi, pengelolaan dalam pelaksanaan meliputi kepala madrasah mengelola kegiatan pembiasaan, pengembangan dan pembelajaran. Pengelolaan pada pemantauan dan evaluasi meliputi pemantauan yang dilakukan pengamatan langsung oleh kepala madrasah, tim literasi dan semua guru, serta juga menggunakan instrument.

Dan untuk bentuk evaluasi dilakukan dalam bentuk musyawarah bersama dengan semua guru dan juga evaluasi bersama langsung dengan siswa. Pengelolaan dalam tindak lanjut meliputi pemberian laporan hasil baca siswa kepada wali murid saat pembagaian rapor UTS maupun UAS, analisis kendala dengan pertanyaan kepada siswa dan guru, pemanggilan terhadap siswa yang kurang aktif dalam kegiatan literasi, dan pemberian apresiasi berupa penghargaan dan pemberian motivasi dan sanksi.

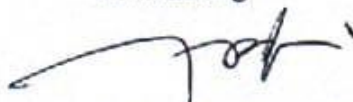
Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi memberikan dampak pada siswa yang merasakan adanya peningkatan dalam minat membaca, peningkatan motivasi untuk mengikuti lomba karya tulis ilmiah dan peningkatan prestasi siswa dalam lomba karya tulis ilmiah, Dan juga berdampak pada tim literasi madrasah yang merasakan programnya lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau karena adanya arahan dan kebijakan kebijakan dari kepala madrasah.



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Arif Zein Rifai**, NIM 502200005 dengan judul “**Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah Ponoorogo**”, Maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munâqashah Tesis.

Ponorogo, 14 Maret 2022
Pembimbing



Nur Kolis, M.Ag., Ph.D.
NIP. 197106231998031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016

Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893 Website: www.iainponorogo.ac.id Email:

pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Arif Zein Rifai, NIM 502200005**, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: **"Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo"** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munâqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Senin, tanggal **Maret 2022** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Nur Kholis, Ph.D.		30 Maret 2022
2	Dr. Basuki, M.Ag		30 Maret 2022
3	Dr. Sugiyar, M.Pd.I		30 Maret 2022

Ponorogo, 30 Maret 2021

Direktur Pascasarjana,

Dr. Miftahul Huda, M.Ag

NIP 197605172002121002



PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arif Zein Rifai
NIM : 502200005
Program Studi : Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada IAIN Ponorogo hak atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo**. Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak ini IAIN Ponorogo berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Ponorogo
Pada tanggal : 26 April 2022

Yang menyatakan



Arif Zein Rifai

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tang di bawah ini:

Nama : Arif Zein Rifai
NIM : 502200005
Program Studi : Progam Studi Magister Manajemen
Pendidikan Islam
Perguruan tinggi : IAIN Ponorogo

Menyatakan yang sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul: ***“Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah Ponorogo”*** adalah benar benar hasil karya sendiri. Didalamnya tidak terdapat bagian yang berupa plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang tidak berlaku. Adapun apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan didalam karya tulis ini. Saya bersedia menanggung resiko atau sanksi dijatuhkan kepada saya.

Ponorogo, 17 Maret 2022

Yang membuat
pernyataan




Arif Zein Rifai

BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan madrasah. Tinggi rendahnya kualitas madrasah tidak lepas dari peran kepala madrasah. Mengacu pada lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 bahwa Kompetensi Kepala Sekolah ada 5 macam. Salah satunya yakni kompetensi manajerial. Kompetensi Manajerial Kepala madrasah ialah Kemampuan mengendalikan seluruh sumber daya dalam satuan pendidikan untuk mencapai visi, dan misi, serta tujuan satuan Pendidikan. kepala madrasah merupakan tokoh kunci dalam membentuk budaya sekolah, membawa keberhasilan siswa dengan berbagai prestasinya guna mencapai tujuan. karena itu sangat dituntut kemampuan manajerial kepala madrasah untuk mengatur dan mengelola semua sumber daya yang ada termasuk mengelola program Gerakan Literasi Sekolah (GLS).¹

¹ Azizul Mahendrartha, "Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mendukung Program Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Di Smp Negeri 5 Prabumulih," vol. 15 (Palembang: Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang, 2020), 859–60.

Sebenarnya, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti. Salah satu butirnya menetapkan adanya budaya baca yang diawali dengan kegiatan 15 menit membaca sebelum pelajaran dimulai di semua jenjang pendidikan dasar dan menengah. Peraturan ini dikuatkan dengan ditetapkannya program Gerakan Literasi Sekolah (GLS) sebagai sebuah gerakan yang bertujuan untuk menumbuhkembangkan kebiasaan membaca di lingkungan sekolah. Hasil dari GLS diharapkan mampu membekali peserta didik dengan kemampuan memahami informasi secara analitis, kritis, dan reflektif.²

Gerakan Literasi Sekolah (GLS) telah digulirkan mulai Maret 2016 oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbud dengan melakukan sosialisasi dan koordinasi ke semua Dinas Pendidikan Provinsi dan/atau Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten.³

Namun pada kenyataannya, melihat data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2019, setidaknya angka melek huruf

² Marni Hartati dkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA* (Jakarta: Direktorat Sekolah Menengah Atas, 2020), 3.

³ Pangesti Wiedarti dkk., *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2018), 2.

penduduk Indonesia pada rentang usia 15-24 tahun yang meliputi membaca, menulis, dan berhitung mencapai 99,76 persen, atau hanya sekitar 0,24 persen yang masih buta huruf. Nyatanya, keberhasilan pemerintah dalam meningkatkan angka melek huruf tidak sebanding dengan tingkat kegiatan literasi yang seharusnya. Data riset pemeringkatan literasi melalui Indeks Literasi Nasional Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menghasilkan Indeks Alibaca Indonesia (angka literasi membaca) yang dikeluarkan pada 2019, menunjukkan bahwa dari 34 provinsi di Indonesia, sembilan provinsi (26%) turun. masuk dalam kategori aktivitas literasi sedang; 24 provinsi (71%) termasuk dalam kategori rendah; dan satu provinsi (3%) termasuk dalam kategori sangat rendah, artinya tidak ada satu pun provinsi di Indonesia yang termasuk dalam kategori kegiatan literasi tinggi.⁴

Kemudian menurut hasil *Program for International Student Assessment (PISA) 2015* yang menunjukkan bahwa rata-rata siswa Indonesia berada di peringkat 64 dari 72 negara. Hasil evaluasi ini merupakan salah satu fakta bahwa pembelajaran di sekolah belum mampu mewujudkannya.

⁴ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 2.

Evaluasi ini juga menjadi alarm bagi seluruh tenaga kependidikan untuk meningkatkan program pembelajaran agar mutu pendidikan semakin maju. Hal ini terlihat dari penilaian PISA 2018 (skor 371 dari rerata skor 487 poin) yang secara jelas menunjukkan bahwa siswa Indonesia memiliki kemampuan membaca yang lebih rendah dibandingkan PISA 2015 (skor 397 dari rerata skor 493).⁵

Menindaklanjuti amanat UUD 1945 dan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 diatas, SMA di Indonesia wajib melaksanakan program GLS. Gerakan ini membina dan mengembangkan budaya baca di sekolah dengan program yang melibatkan seluruh warga sekolah (*whole-school*). Selanjutnya, diharapkan terbentuk masyarakat literat yang melibatkan rumah-sekolah masyarakat (*home-school-community partnership*). Pada perkembangan selanjutnya, ditetapkan Permendikbud Nomor 20 Tahun 2018 tentang Penguatan Pendidikan Karakter pada Satuan Pendidikan Formal. Kegiatan GLS tidak lepas dari penguatan pendidikan karakter dan pembelajaran Abad XXI sebagai upaya

⁵ Muhammad Rijal Mahfudh dan Ali Imron, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Literasi Membaca Siswa di SMA Negeri 1 Kota Kediri," *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* 3, no. 1 (2020): 17.

mewujudkan profil Pelajar Pancasila yaitu beriman, bertakwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, berkebinekaan global, memiliki sikap bergotong royong, kreatif, bernalar kritis, dan mandiri.⁶

Upaya penerapan gerakan literasi juga dilaksanakan oleh MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo. Penerapan dimadrasah tersebut menurut hasil wawancara dengan tim literasi madrasah. ia menjelaskan bahwasanya adanya beberapa kegiatan dari gerakan literasi seperti penerapan program pembiasaan setiap hari membaca 15 menit, pemilihan duta baca sebulan sekali, mading, presentasi hasil dari membaca buku dan seminar literasi. Dan ada juga Program literasi yang ditangani langsung oleh program kerja madrasah yakni kegiatan obsevasi lapangan yang nanti diakhiri dengan penulisan hasil laporan dan presentasi. Yang terakhir adanya program penulisan karya tulis ilmiah yang nanti diakhiri dengan ujian *Munâqashah* berbasis bagi kelas XII sebagai syarat kelulusan.⁷

Terdapat kendala dalam penerapan Gerakan Literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo, antara

⁶ Hartati dkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 3–4.

⁷ Wawancara dengan Ibu Rizma Dwi Ambawati, S.Pd., Ketua Tim Literasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo, 01 Oktober 2021, Pukul 13.00 Wib

lain ada beberapa siswa yang kurang antusias, kurangnya perhatian orang tua siswa dalam masalah membaca putra putrinya, ketersediaan buku perpustakaan yang kurang, sarana dan prasarana tempat membaca yang belum kondusif, dan keterbatasan mengakses internet karena di lingkungan pondok pesantren. Dengan adanya berbagai kendala tersebut, program gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah tetap dijalankan dan harapan kedepannya Gerakan literasi madrasah ini akan menjadi budaya literasi.⁸

Pengoptimalan program juga membutuhkan partisipasi aktif para pelaku di semua jenjang dan jenis pendidikan yang mencakup seluruh ekosistem madrasah. Selain itu, pendekatan pembelajaran yang berpihak pada semua komponen literasi juga harus digunakan untuk memfasilitasi program.⁹ Kepala madrasah sebagai manajer pendidikan yang berperan dalam manajemen madrasah agar program yang ada dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat

⁸ Wawancara dengan Ibu Rizma Dwi Ambawati, S.Pd., Ketua Tim Literasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo, 01 Oktober 2021, Pukul 13.00 Wib

⁹ Mahfudh dan Imron, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Literasi Membaca Siswa di SMA Negeri 1 Kota Kediri," 17.

dan perkembangan kebutuhan zaman, khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni.¹⁰

Untuk mewujudkan program madrasah maka kepala madrasah harus memiliki beberapa kompetensi. Namun pada penelitian ini berfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah. Kompetensi manajerial Kepala Madrasah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi madrasah, memberdayakan sumber daya sekolah hingga melaksanakan pengawasan yang berlaku. Banyak aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan Kepala Madrasah untuk selalu berkembang.¹¹

Masalah ini menurut peneliti penting dikaji karena Pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan Gerakan Literasi Sekolah khususnya di sekolah menengah, sangat mempengaruhi keberhasilan ketercapaian tujuan yang diupayakan. Karena, dalam upaya tersebut banyak melibatkan sumber daya sekolah baik materiil maupun non materiil, apabila tidak diarahkan dan dikelola dengan baik oleh kepala sekolah, tentu kinerjanya

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 18.

¹¹ Silalahi dan Ulbert, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2022), 8.

menjadi tidak terstruktur sehingga kinerja dan hasil menjadi tidak seefektif dan seefisien yang diharapkan

Menyadari begitu pentingnya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam dunia pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk dapat memiliki kemampuan kepemimpinan standar yang sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu salah satunya Kompetensi Manajerial, dimensi kompetensi manajerial adalah: 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, 5) Menciptakan sumber daya iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka

pencarian dukungan ide, sumber, dan pembiayaan sekolah/madrasah, 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tetap, serta merencanakan tindak lanjutnya.¹²

¹² “Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017,” n.d., 5–6.

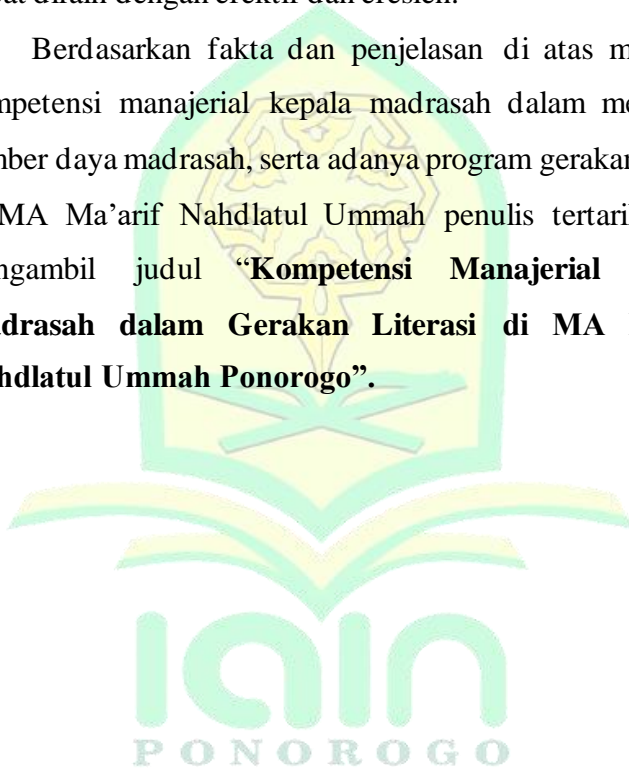
Berdasarkan penelitian dari Susi Susanti bahwasanya peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam gerakan literasi sekolah meliputi tahap perencanaan program literasi. Tahap pengorganisasian meliputi menyusun tim literasi sekolah, pembagian tugas. Tahap pelaksanaan meliputi kegiatan pembiasaan, kegiatan pengembangan, kegiatan pembelajaran. Dan yang terakhir tahap Pengawasan meliputi mengawasi hasil capaian hasil literasi melalui indikator ketercapaian.¹³

Dari semua penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa kedudukan kepala madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah merupakan figur sentral yang bertanggung jawab terhadap lancar tidaknya proses dan program pendidikan di madrasah. Sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta informasi tidak akan dapat berperan optimal dalam pencapaian tujuan madrasah tanpa dikelola dengan baik oleh kepala madrasah. Di sinilah kompetensi manajerial kepala madrasah diperlukan dalam pengelolaan gerakan literasi. Gerakan literasi di madrasah memerlukan kompetensi manajerial kepala madrasah sebagai

¹³ S Susanti, "Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pati ...," 2021, 5.

pengelola sumber daya manusia, informasi dan pembuat keputusan untuk mendayagunakan segala sumber daya yang ada supaya kegiatan literasi dapat tercipta secara efektif dan efisien dan pada akhirnya tujuan yang akan dicapai akan dapat diraih dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan fakta dan penjelasan di atas mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengelola sumber daya madrasah, serta adanya program gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah penulis tertarik untuk mengambil judul **“Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo”**.



B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah?
2. Bagaimana Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahlatul Ummah?
3. Bagaimana Implikasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Gerakan Literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah?

C. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya cakupan pembahasan dan terbatasnya waktu, dana, serta kemampuan peneliti maka penelitian ini difokuskan pada Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi Sekolah Di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo.

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas, tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
2. Untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
3. Untuk menganalisis implikasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritik
 - a. Menambah khasanah ilmiah bagi peneliti sebagai referensi atau rujukan tentang manajemen pendidikan di jenjang Pendidikan Menengah Atas.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan dalam pengembangan gerakan literasi di jenjang Pendidikan Menengah Atas

2. Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat bermanfaat dan menambah wawasan, pengalaman, serta bekal yang berharga untuk peneliti sebagai calon pemimpin atau pengelola yang profesional disebuah Lembaga Pendidikan khususnya dalam program gerakan literasi.

b. Bagi Kepala Madrasah

Dapat meningkatkan kemampuan kepala madrasah untuk mengembangkan kompetensi manajerial kepala madrasah khususnya dalam program gerakan literasi, sehingga program gerakan literasi dapat lebih menjadi budaya di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.

c. Bagi Tim Literasi

Dapat menjadi referensi dan menambah wawasan bagi tim literasi untuk mengelola dan meningkatkan program gerakan literasi di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah.

d. Bagi Pendidik

Dapat meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan kegiatan gerakan literasi, sehingga kompetensi para pendidik dapat meningkat.

e. Bagi Madrasah

Bagi Lembaga Pendidikan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Umumnya dan khususnya kepada kepala sekolah sebagai Subyek penelitian diharapkan dapat mengambil pengetahuan dan wawasan mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam gerakan literasi sekolah, sehingga lembaga pendidikan tersebut dapat meningkatkan gerakan literasi sekolah menjadi sebuah budaya.

f. Bagi Pembaca

Dapat menambah pengetahuan dan pemikiran tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam penerapan Gerakan Literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo.

F. Telaah Kajian Terdahulu

Adapun telaah penelitian terdahulu terkait dengan judul tesis penelitian yang diajukan penulis yaitu sebagai berikut:

Penelitian pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Susi Susanti yang berjudul “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Gerakan Literasi Sekolah (GLs) Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/ 2021”. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mendapatkan informasi tentang Bagaimana peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam program gerakan literasi sekolah (GLS) di SMP N 1 Pati tahun pelajaran 2020/2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitian adalah penelitian survey/lapangan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini ialah bahwa peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam gerakan literasi sekolah meliputi perencanaan program literasi. Pengorganisasian: menyusun tim literasi sekolah, pembagian tugas. Pelaksanaan meliputi tahap pembiasaan, tahap pengembangan, dan tahap pembelajaran. Pengawasan mengawasi hasil capaian hasil literasi melalui indikator ketercapaian.

Persamaan dalam penelitian ini dengan peneliti adalah sama-sama meneliti kompetensi manajerial kepala madrasah dan gerakan literasi sekolah. obyek penelitiannya adalah kepala madrasah dan gerakan literasi sekolah. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah penelitian menggunakan peran kompetensi manajerial kepala sekolah sedangkan peneliti hanya menggunakan kompetensi manajerial saja. Kemudian perbedaannya juga terdapat pada tujuan penelitian. Tujuan penelitian ini untuk menggali Bagaimana peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam program gerakan literasi sekolah, Bagaimana hasil pengembangan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) melalui peran kompetensi manajerial kepala sekolah, Apa faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) di SMP Negeri 1 Pati. Sedangkan penelitian peneliti membahas tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, penerapan kompetensi manajerial dalam pengelolaan gerakan literasi, dan dampak dari kompetensi manajerial terhadap gerakan literasi.

Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Azizul Mahendrartha yang berjudul “Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mendukung Program

Gerakan Literasi Sekolah (GLS) di Smp Negeri 5 Prabumulih” Dalam penelitian ini, peneliti ingin menggali tentang kompetensi manajerial kepala sekolah untuk mengatur dan mengelola semua sumber daya yang ada termasuk mengelola program Gerakan Literasi Sekolah (GLS). Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, dokumentasi, dan wawancara. hasil dari penelitian ini ialah penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mendukung progam gerakan literasi sekolah (GLS) di SMP Negeri 5 Prabumulih sudah berjalan dengan baik terutama empat kompetensi yang diteliti yaitu penerapan perencanaan, mengelola guru, pegawai, dan komite sekolah, pengembangan kurikulum dan evaluasi Program Gerakan Literasi Sekolah (GLS).

Persamaan dalam penelitian ini dengan peneliti adalah sama-sama membahas kompetensi manajerial kepala madrasah dan gerakalan literasi, obyek penelitiannya adalah sama-sama kepala madrasah dan gerakan literasi. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah terletak tujuan penelitian. Tujuan penelitian ini untuk menggali bagaimana penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan program

gerakan literasi sekolah, bagaimana penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah mengelola guru, pegawai , dan komite sekolah dalam pelaksanaan program gerakan literasi sekolah (GLS) dan bagaimana penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola pengembangan kurikulum yang diintegrasikan dengan program gerakan literasi sekolah (GSL) sedangkan tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, penerapan kompetensi manajerial dalam pengelolaan gerakan literasi, dan dampak dari kompetensi manajerial terhadap gerakan literasi.

Penelitian yang ketiga adalah penelitian yang dilakukan Ummu Hanifah yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Program Literasi di MI Negeri Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang” penelitian membahas bagaimana pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang dan Bagaimana peran kepala madrasah dalam pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif lapangan. Datanya diperoleh melalui metode observasi nonpartisipan, wawancara terstruktur, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya ialah

Pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum Wates secara umum dijalankan dengan penerapan fungsi-fungsi manajerial mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Peran Kepala dalam pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum meliputi sepuluh peran yakni sebagai wakil, pemimpin, penghubung, monitor, penyebar informasi, juru bicara, pelopor, pengentas kendala, pengalokasi sumber daya, dan perunding.

Persamaan dalam penelitian ini dengan peneliti adalah sama-sama membahas pengelolaan program literasi. Obyek penelitiannya adalah sama-sama kepala madrasah dan program literasi. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah terletak pada teori yang digunakan, penelitian ini menggunakan teori peran dan teori fungsi manajemen, sedangkan peneliti menggunakan kompetensi manajerial kepala madrasah dan pengelolaan gerakan literasi. Dan perbedaan yang lain penelitian yakni meneliti program literasi sedangkan peneliti meneliti gerakan literasi, menurut peneliti meskipun berbeda tapi masih ada kesamaan pada program-program yang dilaksanakan.

1.1 Perbedaan dan kesamaan kajian telaah terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan

No	Judul Penelitian Terhadap u	Kesimpulan	Persamaan dengan penelitian peneliti	Perbedaan dengan penelitian peneliti
1	Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Gerakan Literasi Sekolah (Gls) Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021	Hasil dari penelitian ini ialah bahwa peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam gerakan literasi sekolah meliputi perencanaan program literasi. Pengorganisasian: menyusun tim literasi sekolah, pembagian tugas. Pelaksanaan meliputi tahap	sama-sama meneliti kompetensi manajerial kepala madrasah dan gerakan literasi sekolah. obyek penelitiannya adalah kepala madrasah dan gerakan literasi sekolah	Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah penelitian ini membahas peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam program gerakan literasi sekolah, hasil pengembangan Gerakan Literasi Sekolah

		<p>pembiasaan, tahap pengembangan, dan tahap pembelajaran. Pengawasan mengawasi hasil capaian hasil literasi melalui indikator ketercapaian.</p>		<p>(GLS) melalui peran kompetensi manajerial kepala sekolah, faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan Gerakan Literasi Sekolah. Sedangkan penelitian peneliti membahas tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, penerapan kompetensi manajerial dalam pengelolaan</p>
--	--	--	--	--

				gerakan literasi, dan dampak dari kompetensi manajerial terhadap gerakan literasi.
2	Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mendukung Program Gerakan Literasi Sekolah (Gls) Di Smp Negeri 5 Prabumulih	hasil dari penelitian ini ialah penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mendukung program gerakan literasi sekolah (GLS) di SMP Negeri 5 Prabumulih sudah berjalan dengan baik terutama empat kompetensi yang diteliti yaitu	sama-sama membahas kompetensi manajerial kepala madrasah dan gerakan literasi, obyek penelitiannya adalah sama-sama kepala madrasah dan gerakan literasi.	Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah penelitian ini membahas peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam program gerakan literasi sekolah, hasil pengembangan Gerakan Literasi

		<p>penerapan perencanaan, mengelola guru, pegawai, dan komite sekolah, pengembangan kurikulum dan evaluasi Program Gerakan Literasi Sekolah (GLS).</p>		<p>Sekolah (GLS) melalui peran kompetensi manajerial kepala sekolah, faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan Gerakan Literasi Sekolah. Sedangkan penelitian peneliti membahas tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, penerapan kompetensi manajerial dalam</p>
--	--	--	--	--

				pengelolaan gerakan literasi, dan dampak dari kompetensi manajerial terhadap gerakan literasi.
3	Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Program Literasi di MI Negeri Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang	Hasil penelitiannya ialah Pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum Wates secara umum dijalankan dengan penerapan fungsi-fungsi manajerial mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Peran Kepala	sama-sama membahas pengelolaan program literasi. Obyek penelitiannya adalah sama-sama kepala madrasah dan program literasi	Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti adalah penelitian ini membahas pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang, membahas peran kepala madrasah dalam

		<p>dalam pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum meliputi sepuluh peran yakni sebagai wakil, pemimpin, penghubung, monitor, penyebar informasi, juru bicara, pelopor, pengentas kendala, pengalokasi sumber daya, dan perunding.</p>		<p>pengelolaan program literasi di MIN Kota Semarang dan MI Darul Ulum, Wates, Ngaliyan, Semarang. Sedangkan penelitian peneliti membahas tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, penerapan kompetensi manajerial dalam pengelolaan gerakan literasi, dan dampak dari kompetensi manajerial terhadap</p>
--	--	--	--	--

				gerakan literasi.
--	--	--	--	-------------------

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada penelitian kualitatif ini terdiri dari tujuh bab yang berisi :

Bab pertama, Pendahuluan: bab ini merupakan gambaran secara umum yang mengarah pada keadaan kerangka dan pokok pikiran peneliti yang didalamnya terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, telaah kajian terdahulu, dan sistematika pembahasan. Dengan demikian posisi pendahuluan sangat penting dalam sebuah penelitian. Karena dengan membaca pendahuluan sebuah penelitian, pembaca akan mengetahui garis besar isi dari tesis ini.

Bab kedua, Kajian Teori: dalam kajian teori ini peneliti menggunakan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah dan teori Pengelolaan Gerakan Literasi Sekolah yang meliputi

persiapan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, serta tindak lanjut

Bab ketiga, Metode Penelitian: pada bagian metode penelitian menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan peneliti yakni metode kualitatif yang didalamnya dijelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber dana, teknik pengumpulan data, analisis data dan tahapan penelitian.

Bab keempat, meliputi uraian profil Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah yang didalamnya mencakup sejarah pondok, lokasi pondok, visi misi dan stuktur organisasi, sarana prasarana, keadaan guru dan siswa, prestasi siswa dan sarana dan prasaranan, serta pembahasan tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi beserta analisisnya.

Bab kelima, membahas mengenai paparan data penerapan kompetensi manajerial kepala mdrasah dalam persiapan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, serta tindak lanjut progam gerakan literasi disertai dengan analisisnya

Bab keenam, membahas mengenai paparan data implikasi kompetensi kepala madrasah dalam gerakan literasi yang mana didalamnya membahas tentang dampak

dari pengelolaan gerakan literasi dan dampak dari kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi disertai dengan analisisnya

Bab ketujuh, Penutup: bab ini mengemukakan kesimpulan penelitian yang merupakan kaitan konsistensi antara rumusan masalah dan tujuan penelitian serta saran.





BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kompetensi Manajerial

1. Pengertian Kompetensi Manajerial

Menurut Spencer, kompetensi adalah fondasi dasar dari karakteristik orang dan menunjukkan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung mereka untuk jangka waktu yang lama. Kompri berpendapat bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Lebih lanjut Armstrong dan Baron dalam Wibowo mendefinisikan kompetensi sebagai dimensi perilaku yang berada di balik kinerja yang kompeten. Sering disebut kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik.¹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahawasanya kompetensi merupakan seperangkat

¹ Wardah Hanafie Das dan Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepla Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021), 26–27.

pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah merupakan orang pilihan yang ada di sekolah yang dipercaya memenuhi kriteria untuk mengemban amanah menjalankan tugasnya.

Manajerial adalah kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan manajemen. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata manajerial berhubungan dengan manajer yang artinya keterampilan tinggi yang sangat diperlukan bagi setiap pemimpin.² Sedangkan manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Kata manajerial sering juga disebut sebagai asal kata manajemen yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai menangani yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.

Secara umum, manajerial adalah seni dan ilmu untuk mengelola, baik manusia maupun pekerjaan. Manajerial adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi usaha anggota organisasi

² “<https://kbbi.web.id/manajerial.html>,” n.d.

dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³

2. Kompetensi Manajerial Kepala madrasah

Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diangkat pada jabatan struktural menjadi kepala madrasah.⁴ Peran manajerial kepala sekolah menurut Daniel Katz dan Robert Kahn, dibagi tiga yakni:

- a. *Technical, involving good planning, organizing, coordinating, supervising, and controlling techniques;*
- b. *Human, dealing with human relations and people skills, good motivating and morale building skills; and*
- c. *Conceptual, emphasizing knowledge and technical skills related to the service (or product) of the organization.*⁵

Pemaparan di atas menegaskan bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi teknis dalam perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan dan pengendalian yang baik. Kemudian, kompetensi manusia, dimana kepala madrasah harus mampu membangun relasi (*relationship*) dengan pihak terkait,

³ Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 1.

⁴ Ma'mur Asmani Jamal, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: DIVA Press, 2012), 16.

⁵ Hanafie Das dan Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, 72.

mampu memotivasi dan mampu membangun semangat kerja yang efektif. Selain itu, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi konseptual berupa penguasaan ilmu dalam rangka peningkatan pelayanan kepada stakeholders. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala diwujudkan dalam tiga dimensi kemampuan, yaitu: *technical skill*, *human relation skill*, dan *conceptual skill*.⁶

Dari definisi di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki kepala madrasah untuk merencanakan, mengatur, mengarahkan, mengawasi usaha organisasi. anggota dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Salah satu kompetensi kepala madrasah yaitu kompetensi manajerial, Kunandar menuturkan bahwa kepala madrasah sebagai pengelola harus mampu mengelola agar seluruh potensi madrasah dapat berfungsi secara maksimal. Hal ini dapat dilakukan apabila kepala madrasah mampu menjalankan fungsi manajemen dengan baik, antara lain: (1) perencanaan; (2) mengatur; (3)

⁶ Hanafie Das dan Halik, 72.

arah/kontrol; dan (4) pengawasan. Direksi dalam konteks manajer harus mampu merencanakan seluruh program kerja di lingkungan sekolah, kemudian mengorganisasikan, kemudian mengarahkan atau mengendalikan program pendidikan dan terakhir melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan. Dalam semua tahapan tersebut, kepala sekolah sebagai manajer terlibat langsung dalam memastikan berjalannya fungsi manajemen.⁷ Jika fungsi-fungsi manajemen diterapkan dengan baik, maka tentunya manajemen dalam upaya mencapai tujuan dilaksanakan dengan baik. Sebaliknya jika fungsi-fungsi manajemen yang ada tidak diterapkan dengan baik, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yang ada juga tidak baik.⁸

Mengenai fungsi manajerial memang banyak perbedaan pendapat para ahli, teori fungsi manajerial menurut George R. Terry. Ia mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen umumnya menggunakan singkatan POAC, yaitu: 1. *planning* (perencanaan) 2.

⁷ Hanafie Das dan Halik, 71–72.

⁸ Rohman Abd, *Dasar dasar manajemen* (Malang: Cita Intrans Selaras, 2017), 19.

organizing (pengorganisasian) 3. *actuating* (pengaktualisasian) 4. *supervising* (pengendalian).⁹

Berikut merupakan penjelasan mengenai 4 fungsi tersebut:

a. Fungsi *Planing* (Perencanaan)

Fungsi ini merupakan fungsi dasar dari manajemen global. Dalam setiap komunitas (organisasi) diperlukan adanya unsur kerjasama antar individu yang mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan meliputi kegiatan untuk memilih visi (misi), tujuan, dan cara untuk mencapai tujuan.

Dari argumen ini, perencanaan dipandang sebagai suatu proses melakukan upaya untuk menggunakan sumber daya manusia, alam, dan lainnya yang ada untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, seperti yang telah dikatakan, perencanaan merupakan fungsi paling mendasar dan paling awal yang harus dilalui untuk melaksanakan berbagai kegiatan guna mencapai suatu tujuan.¹⁰

⁹ Abd, 22.

¹⁰ Abd, 22.

b. Fungsi *Oganizing* (Pengorganisirian)

Fungsi ini merupakan proses untuk menentukan struktur peran yang diperlukan untuk mengikutsertakan orang-orang dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, secara lebih teknis, fungsi pengorganisasian adalah suatu proses di mana fungsi operasional, manusia dan fasilitas dikoordinasikan untuk mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan. Dalam fungsi ini, secara teknis beberapa ahli membaginya menjadi beberapa fungsi manajemen yang lebih rinci dalam kepegawaian, fasilitasi dan koordinasi.

Arifin dan Hadi W. menambahkan bahwa dalam berorganisasi, langkah-langkah yang harus ditempuh adalah sebagai berikut:

- 1) Penetapan dan penyelidikan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 2) Penggolongan kegiatan yang akan dilakukan, sehingga dilaksanakan secara sistematis.

3) Pembagian tugas kepada unsur-unsur yang ada di dalamnya sesuai dengan yang telah ditentukan dan spesialisasinya.¹¹

c. Fungsi *Actuating* (Pengaktualisasian)

Bertindak adalah langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan semua sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Istilah tersebut mengandung pengertian mencari dan memobilisasi sumber daya manusia sendiri sehingga mereka mau bekerja secara mandiri atau secara sadar bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif. Maka dalam hal ini diperlukan suatu kekuatan yang dapat mencari dan menggerakkan apa yang disebut dengan kepemimpinan.¹²

d. Fungsi *Controlling* (Pengawasan)

Menurut Arifin & Hadi W, pengendalian (pengawasan) disebut juga dengan pengendalian, adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan tata cara pengukuran hasil kerja terhadap tujuan yang telah

¹¹ Abd, 24.

¹² Abd, 29.

ditentukan. Dengan kata lain, fungsi ini bertujuan untuk memastikan penemuan dan penerapan kegiatan (termasuk metode dan peralatan yang digunakan) di lapangan sesuai rencana. Arifin & Hadi W. menambahkan, dalam fungsi pengawasan ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan, antara lain:

- 1) Menetapkan standar atau tolok ukur prestasi kerja;
- 2) mengukur hasil kerja dengan standar yang ada;
- 3) Membandingkan pencapaian dengan langkah-langkah yang telah ditentukan; dan
- 4) Mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki pekerjaan yang tidak memenuhi standar atau tolok ukur.¹³

Berbagai tuntutan ditimpakan kepada kepala madrasah dalam mengimplementasikan tugasnya secara baik. Tuntutan yang paling dasar adalah kompetensi yang wajib dimiliki agar dapat memberikan tujuan pemenuhan tujuan sekolah dan *stakeholders*. Mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007 harus memiliki indikator sebagai berikut:

¹³ Abd, 21.

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.

- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah

dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.¹⁴

B. Gerakan Literasi Sekolah

1. Literasi

Kata “literasi” berasal dari Bahasa Latin *litteratus* (*littera*), yang sama dengan kata *letter* dalam bahasa Inggris yang mendasar pada makna ‘kemampuan membaca dan menulis’. Adapun literasi dimaknai ‘kemampuan membaca dan menulis’ yang kemudian berkembang menjadi ‘kemampuan menguasai pengetahuan bidang tertentu’.

Dalam Undang-Undang No. 3 Tahun 2017 tentang Sistem Perbukuan literasi dimaknai sebagai “kemampuan untuk memaknai informasi secara kritis sehingga setiap orang dapat mengakses ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas hidupnya”.¹⁵ Sedangkan literasi diartikan sebagai ‘kemampuan membaca dan menulis’ yang kemudian menjadi

¹⁴ “Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017,” 5–6.

¹⁵ Satgas Gerakan Literasi Sekolah Kemendikbud, *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, n.d.), 6.

oleh setiap individu sebagai syarat untuk berpartisipasi dalam masyarakat informasi, dan merupakan bagian dari hak asasi manusia dalam kaitannya dengan pembelajaran seumur hidup.¹⁸

Literasi disini tidak hanya saja dipahami sebagai melek akasara, meskipun kemampuan literasi yang paling dasar adalah melek huruf. Pemerintah yang selama puluhan tahun fokus memberantas buta huruf (yang terkenal dengan membaca, menulis, dan berhitung), mulai mengalihkan fokusnya dari sekedar menangani buta akasara menjadi mendorong anak-anak untuk memahami materi yang mereka pelajari.

Pendekatan ini sesuai dengan definisi literasi yang digunakan oleh survei PISA (Antoro). Selanjutnya, fokus pemberantasan buta aksara pada tahun 2015 melebihi target, padahal menurut berbagai survei literasi, Indonesia selalu berada pada posisi rendah. Jadi arti literasi yang sebenarnya bukan lagi hanya sekedar bisa membaca dan menulis.¹⁹

¹⁸ Wiedarti dkk., 7.

¹⁹ Agus Iswanto, "Praktik Literasi Berbasis 'Madrasah Riset': Pelaksanaan Gerakan Literasi Di Mansa Yogyakarta," *Al-Qalam* 24, no. 2 (2018): 191.

Kirsch dan Jungeblut dalam laporannya tentang kemajuan literasi di kalangan pemuda di Amerika Serikat, mengusulkan konsep literasi sebagai kemampuan seseorang untuk menggunakan informasi tertulis atau cetak untuk mengembangkan pengetahuan dengan cara yang membawa manfaat bagi masyarakat. Dalam konteks pendidikan, literasi dikatakan sebagai kunci utama pendidikan, karena pendidikan sesungguhnya meningkatkan literasi seseorang dalam berbagai bidang.²⁰

Melihat beberapa pengertian literasi sebelumnya, ternyata dalam perkembangan terakhir, konsep literasi tidak lagi terbatas pada kemampuan membaca dan menulis, tetapi lebih dari itu, yaitu kemampuan membaca dan menulis yang dapat digunakan untuk memperoleh dan memahami pengetahuan dan informasi yang penting dalam kehidupan masyarakat. Dengan demikian, konsep literasi yang diajukan dalam penelitian ini adalah kemampuan membaca, menulis dan memahami informasi atau pengetahuan. Definisi literasi yang terakhir ini

²⁰ Iswanto, 191.

digunakan dalam Gerakan Literasi Sekolah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.²¹

2. Komponen Literasi

Ada 5 tahap komponen dalam literasi seperti yang dijelaskan oleh Clay dan Ferguson. Kelima komponen tersebut dijelaskan secara rinci di bawah ini:

- a. Literasi Dini atau *Early Literacy*, adalah yaitu, kemampuan mendengarkan, memahami bahasa lisan, dan berkomunikasi melalui gambar dan verbal yang dibentuk oleh pengalamannya berinteraksi dengan lingkungan sosialnya di rumah. Pengalaman siswa berkomunikasi dalam bahasa ibu mereka menjadi dasar untuk pengembangan.
- b. Literasi Permulaan atau *Basic Literacy*, merupakan kemampuan mendengar, berbicara, membaca, menulis dan berhitung berkaitan dengan kemampuan analitis untuk berhitung (*counting*), memahami informasi (*calculating*), mengkomunikasikan atau mempersepsikan informasi (*perceiving*) dan menggambarkan informasi (*drawing*) berdasarkan pemahaman dan kesimpulan pribadi.

²¹ Iswanto, 191.

- c. Literasi Perpustakaan atau *Library Literacy*, antara lain memberikan pemahaman tentang cara membedakan bacaan fiksi dan nonfiksi, penggunaan referensi dan koleksi berkala, memahami Sistem Desimal Dewey sebagai klasifikasi pengetahuan yang memudahkan penggunaan perpustakaan, memahami penggunaan katalog dan pengindeksan, untuk memperoleh wawasan dalam memahami informasi saat menyelesaikan sebuah artikel, penelitian, makalah, atau pemecahan masalah.
- d. Literasi Media atau *Media Literacy*, adalah kemampuan untuk menyadari berbagai bentuk media yang berbeda seperti media cetak, media elektronik (media radio, media televisi), media digital (media internet) dan mengerti tujuan penggunaannya.
- e. Literasi Teknologi atau *Technology Literacy* adalah kemampuan memahami kelengkapan teknologi, seperti perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*), serta etika dan etika dalam penggunaan teknologi. Berikutnya, kemampuan memahami teknologi untuk mencetak, menyajikan, dan mengakses Internet. Dalam praktiknya juga terdapat pemahaman tentang penggunaan komputer (*computer literacy*)

yang meliputi menghidupkan dan mematikan komputer, menyimpan dan mengelola data, serta mengoperasikan program perangkat lunak. Sejalan dengan derasnya informasi akibat perkembangan teknologi saat ini, diperlukan pemahaman yang baik dalam menangani informasi yang dibutuhkan masyarakat.

- f. Literasi Visual atau *Visual Literacy* adalah pemahaman lanjutan antara literasi media dan literasi teknologi, yang mengembangkan keterampilan dan kebutuhan belajar melalui penggunaan materi visual dan audiovisual secara kritis dan bermartabat. Penafsiran materi visual yang tak terbandung, baik itu cetak, audio, maupun digital (kombinasi ketiganya disebut teks multimodal), harus dikelola dengan baik. Namun, banyak manipulasi dan hiburan di dalamnya yang memang perlu disaring berdasarkan etika dan kesopanan.²²

3. Gerakan Literasi Sekolah

Gerakan Literasi Sekolah merupakan usaha atau kegiatan partisipatif yang melibatkan warga sekolah

²² Wiedarti dkk., *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*, 10–11.

(siswa, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, pengawas sekolah, komite sekolah, orang tua/wali siswa), akademisi, penerbit, media, masyarakat (pemimpin masyarakat yang dapat mewakili dunia usaha, dll), dan pihak-pihak yang berkepentingan di bawah koordinasi Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Gerakan Literasi Sekolah adalah gerakan sosial dengan dukungan kolaboratif dari berbagai elemen. Salah satu langkah yang dilakukan untuk mewujudkan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang warganya literasi seumur hidup adalah pembiasaan membaca di kalangan siswa. Pembiasaan ini dilakukan dengan kegiatan membaca selama 15 menit (guru membaca buku dan/atau siswa dan guru membaca dalam hati, yang disesuaikan dengan konteks atau sasaran sekolah). Keragaman kegiatan tersebut dapat merupakan kombinasi dari pengembangan keterampilan reseptif dan produktif.²³

Tujuan umum adanya gerakan literasi menumbuhkembangkan budi pekerti peserta didik melalui pembudayaan ekosistem literasi sekolah yang diwujudkan

²³ Wiedarti dkk., 10.

dalam Gerakan Literasi Sekolah agar mereka menjadi pembelajar sepanjang hayat

Tujuan khusus dari gerakan literasi ialah:

- a. Menumbuhkembangkan budaya literasi di sekolah.
- b. Meningkatkan kapasitas warga dan lingkungan sekolah agar literat.
- c. Menjadikan sekolah sebagai taman belajar yang menyenangkan dan ramah anak agar warga sekolah mampu mengelola pengetahuan.
- d. Menjaga keberlanjutan pembelajaran dengan menghadirkan beragam buku bacaan dan mewadahi berbagai strategi membaca.²⁴

Dalam konteks gerakan literasi sekolah, literasi didefinisikan tidak hanya sebagai pengetahuan dan keterampilan literasi, tetapi juga mencakup berhitung, sains, digital, keuangan, budaya dan kewarganegaraan yang berpuncak pada perilaku yang dapat diterima dalam kehidupan sehari-hari.²⁵

Literasi yang dikembangkan dalam Gerakan Literasi Sekolah oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

²⁴ Wiedarti dkk., 5.

²⁵ Wiedarti dkk., 9.

adalah kemampuan mengakses, memahami, dan mengevaluasi kegiatan membaca. Indikator literasi adalah tahap pembiasaan, pengembangan dan pembelajaran. Literasi dalam Gerakan Literasi Sekolah adalah kemampuan untuk mengakses, memahami, dan menggunakan informasi secara cerdas melalui berbagai aktivitas, termasuk membaca, melihat, mendengarkan, menulis, dan/atau berbicara. Gerakan Literasi Sekolah merupakan upaya umum untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang warganya literat (memiliki kemampuan literasi yang baik) seumur hidupnya melalui partisipasi masyarakat.²⁶

4. Pengelolaan Gerakan Literasi Sekolah

Menurut Hartati, penerapan penumbuhan budaya literasi di sekolah dalam bentuk program Gerakan Literasi Sekolah memerlukan langkah-langkah sebagai berikut: persiapan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, serta tindak lanjut. Persiapan adalah kegiatan mempersiapkan bahan, personel, dan strategi pelaksanaan. Pelaksanaan adalah mempraktekkan hal-hal yang telah disiapkan.

²⁶ Mustolehudin Mustolehudin, "Implementasi gerakan literasi madrasah (studi pada madrasah aliyah negeri 1 tuban) prosiding potret gerakan literasi madrasah," Maret (2020): 65.

Pemantauan dan evaluasi merupakan kegiatan untuk mengetahui efektifitas kegiatan literasi yang telah dilakukan. Tindak lanjut mengacu pada hal-hal yang perlu dilakukan selanjutnya berdasarkan hasil pemntauan dan evaluasi.²⁷

a. Tahap Persiapan

Gerakan Literasi Sekolah sebagai program untuk membangun budaya literasi di sekolah merupakan istilah baru dan belum diketahui oleh seluruh warga sekolah sebelum tahun 2016. Oleh karena itu, literasi sekolah sebagai gerakan dalam tahap persiapan diusung secara internal dan eksternal seperti dijelaskan di bawah ini.²⁸

1) Rapat Koodinasi

Rapat koordinasi dihadiri oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, perwakilan guru dan tenaga kependidikan dengan tujuan untuk menyamakan pemahaman literasi, membentuk tim literasi sekolah, menyusun garis besar program kerja

²⁷ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 18.

²⁸ Hartatidkk., 9.

literasi sekolah (disusun oleh tim literasi sekolah) dan menyiapkan materi sosialisasi.²⁹

2) Pembentukan tim literasi sekolah dan peranya

Secara garis besar susunan dan peran tim literasi sekolah adalah:

a) Tim Literasi Sekolah

Melaksanakan kegiatan sosialisasi literasi sekolah kepada siswa dan orang tua, menyiapkan program literasi sekolah disertai anggaran kegiatan, berkolaborasi dengan orang tua untuk validasi kadar buku yang akan dibaca siswa, menyiapkan format untuk mengontrol pelaksanaan kegiatan membaca yang dilakukan siswa, mendokumentasikan dan mengawasi kursus literasi sekolah, memotivasi warga sekolah khususnya siswa, untuk melengkapi portofolio resensi buku, mencatat kemajuan literasi warga sekolah dan melaporkan hasilnya kepada kepala sekolah dan warga sekolah.³⁰

b) Kepala Sekolah

²⁹ Hartatidkk., 9.

³⁰ Hartatidkk., 10–11.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dan sangat menentukan dalam pelaksanaan literasi sekolah. Fungsinya dapat digambarkan sebagai berikut: mengeluarkan Surat Keputusan Tim Sekolah Literasi, menetapkan kebijakan sekolah untuk melaksanakan literasi sekolah sebagai gerakan di sekolah, berkoordinasi dengan Pengawas, Melaksanakan sosialisasi kepada (guru, siswa, orang tua dan semua personel sekolah). anggota dan sekolah sekitar)

Selain itu kepala madrasah menggalakkan kegiatan literasi sekolah untuk mendapatkan respon yang optimal dari seluruh warga sekolah, memantau pelaksanaan dan pengembangan literasi sekolah, Menetapkan agenda “15 menit membaca setiap hari” atau lebih yang disesuaikan dengan kondisi sekolah, memfasilitasi pemberian apresiasi dan promosi dalam berbagai bentuk kepada siswa dan guru peserta yang konsisten dan sungguh-sungguh terlibat dalam kegiatan literasi sekolah, mendukung program gerakan

literasi yang telah diputuskan oleh tim literasi sekolah.³¹

- c) Komite Sekolah, Paguyuban Orang Tua, Alumni, Pegiat Literasi, dan Lembaga Peduli Literasi.

Membantu siswa menemukan sumber buku bacaan yang berkualitas, mendukung kebutuhan untuk memperoleh buku dan sumber bacaan lainnya (teks multimodal) selama 15 menit membaca dan "sudut baca kelas", memotivasi anggota sekolah untuk rajin membaca, menjadi "teladan literasi", guru literasi sebagai pendamping dan motivator dalam pelaksanaan Gerakan literasi sekolah.³²

- d) Wakil Kepala Sekolah

Peran wakil kepala dalam mendukung kegiatan literasi disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang. Seperti: Wakil kepala bidang kurikuler membuat jadwal jam khusus pembiasaan kegiatan literasi dan jam wajib berkunjung ke perpustakaan, wakil kepala bidang prasarana membantu mempersiapkan

³¹ Hartatidkk., 10–11.

³² Hartatidkk., 12.

sarana prasarana kegiatan penunjang membaca dan menulis, wakil kepala kepala bidang kemahasiswaan mengkondisikan mahasiswa dalam kegiatan literasi, wakil rektor bidang humas dan sumber daya manusia menerbitkan kegiatan literasi.³³

e) Ketua Tim Literasi Sekolah

Peran ketua tim literasi sekolah adalah sebagai berikut: menyusun program literasi sekolah, melaksanakan program literasi sekolah, menyusun laporan kegiatan literasi sekolah, melaksanakan evaluasi dan rencana tindak lanjut.³⁴

f) Guru Mata Pelajaran

Guru mata pelajaran yang tergabung dalam tim literasi sekolah adalah semua guru mata pelajaran khususnya guru mata pelajaran yang terkait dengan enam keterampilan dasar literasi (membaca dan menulis, digital, berhitung, keuangan, sains, serta budaya dan

³³ Hartatidkk., 13.

³⁴ Hartatidkk., 13.

kewarganegaraan). Guru yang menggalakkan literasi diharapkan menjadi Spesialis Membaca yang memfasilitasi berbagai keterampilan membaca untuk mempelajari mata pelajaran lain. Guru menjadi "teladan literasi".³⁵

g) Wali Kelas

Memotivasi peserta didik dan bertanggung jawab terhadap keterlaksanaan kegiatan pembiasaan 15 menit membaca serta penulisan jurnal literasi dan Memastikan partisipasi peserta didik ampuannya dalam kegiatan literasi, misalnya festival literasi.³⁶

h) Tenaga Kependidikan.

Membantu pelaksanaan kegiatan literasi,
Membantu administrasi kegiatan literasi,
Merawat dan menjaga aset literasi.³⁷

i) Peserta Didik

Peserta didik aktif dan konsisten melakukan gerakan literasi sekolah. Contoh:

³⁵ Hartatidkk., 13.

³⁶ Hartatidkk., 14.

³⁷ Hartatidkk., 14.

menulis jurnal literasi 15 menit membaca dan menulis ringkasan teks multimodal.³⁸

j) Pengurus Perpustakaan Sekolah

Pengurus perpustakaan sekolah menjadi bagian tim literasi sekolah yang berperan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan perpustakaan sebagai jantung pendidikan. Perpustakaan merupakan pusat informasi, sumber belajar, dan tempat belajar yang mendukung pelaksanaan gerakan literasi warga sekolah.³⁹

3) Sosialisasi Literasi di Sekolah

a) Internal

Sekolah melakukan kegiatan sosialisasi kepada pengawas, pendidik dan tenaga kependidikan, komite sekolah dan warga sekolah lainnya. Sosialisasi dapat dilakukan melalui rapat, pamflet, spanduk, dan kegiatan lainnya. Dalam sosialisasi tersebut, semua yang hadir mendapat informasi tentang implementasi literasi

³⁸ Hartatidkk., 14.

³⁹ Hartatidkk., 10–15.

sekolah sebagai gerakan, dan juga mendapat informasi tentang peran dan tanggung jawabnya. Setelah sosialisasi, diharapkan seluruh warga sekolah memahami peran dan kontribusinya sehingga budaya literasi dapat terwujud di sekolah.⁴⁰

b) Eksternal

Keterlibatan pihak luar dalam literasi sekolah merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan membangun komunitas sekolah yang literat. Sosialisasi memegang peranan penting dalam pemahaman masyarakat akan manfaat besar literasi bagi warga sekolah. Sosialisasi kepada pihak luar, antara lain sekolah terdekat, instansi lain, dan warga sekitar sekolah. Peran pihak luar sangat besar bagi kemajuan literasi siswa sebagai motivasi dan perpanjangan tangan dalam mendeskripsikan kegiatan literasi di sekolah. Sosialisasi juga ditujukan kepada mereka yang peduli terhadap literasi sekolah. Di

beberapa sekolah yang menjadi sampel dalam kegiatan ini, surat kabar setempat, tokoh masyarakat, alumni, redaksi, pengelola perpustakaan daerah, dan tokoh-tokoh lain yang dipandang peduli dan mumpuni untuk membantu menyukseskan program literasi sekolah turut serta dalam sosialisasi.⁴¹

4) Persiapan Sarana dan Prasarana

Untuk mengembangkan budaya literasi di sekolah, diperlukan ekosistem sekolah yang literat yang didukung oleh sarana dan prasarana pendukung yang harus dimiliki sekolah, antara lain: perpustakaan sekolah, sudut baca kelas dan lingkungan sekolah, *website* sekolah, akses internet di lingkungan sekolah, spanduk, poster, pamflet dan/atau brosur tentang menumbuhkan budaya literasi, bahan bacaan yang mudah diambil dan dipinjam di sekolah.⁴²

Adapun teknis pemerolehan bahan bacaan yang dilakukan antara lain: Donasi Buku, yaitu

⁴¹ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 16.

⁴² Hartatidkk., 16–18.

donasi berupa buku-buku yang diberikan oleh (warga sekolah, komite sekolah, badan usaha, alumni dan masyarakat untuk mendukung gerakan literasi sekolah), Program Satu Siswa Satu Buku yaitu himbauan sekolah kepada siswa untuk mendonasikan minimal satu buku ke perpustakaan sekolah, beli buku murah/Bazaar Buku Sekolah bekerjasama dengan toko buku atau penerbit untuk mendapatkan buku berkualitas dengan harga lebih murah, tukar koleksi buku sekolah dengan menukarkan koleksi buku dengan perpustakaan daerah atau perpustakaan sekolah lainnya, dengan menggunakan aplikasi perpustakaan virtual (*e-Library*).⁴³

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah mengacu pada kecakapan abad 21 yang mengacu pada profil peserta didik Pancasila yaitu, keimanan, ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan akhlak mulia, pluralisme global, gotong royong, kreativitas, nalar kritis dan kemandirian, serta pemanfaatan daftar

⁴³ Hartatidkk., 16–18.

instrumen untuk mengembangkan budaya literasi di sekolah. Pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah di sekolah dilakukan dalam tiga kegiatan yang saling berkaitan, yaitu: 1) pembiasaan, 2) pengembangan dan 3) pembelajaran

1) Kegiatan Pembiasaan

Implementasi Gerakan Literasi Sekolah dalam tahapan pembiasaan membaca melalui kegiatan yang menyenangkan. Pembiasaan ini bertujuan untuk menumbuhkan minat membaca dan kegiatan membaca di lingkungan sekolah. Tumbuhnya minat membaca sangat penting untuk pengembangan kemampuan literasi siswa.⁴⁴

Kegiatan pembiasaan diawali dengan pembentukan rutinitas membaca yang berkesinambungan dan tetap menjaga prinsip:

a) Menyenangkan

Dalam kegiatan membaca 15 menit, siswa diberikan kebebasan untuk menentukan buku mana yang akan dibaca dan tempat melakukan

⁴⁴ Yunus Abidin, Tita Mulyati, dan Hana Yunansah, *Pembelajaran Literasi Strategi Meningkatkan Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, dan Menulis* (2018: Bumi Aksara, 2018), 281.

kegiatan membaca, sebaiknya tidak diikuti dengan tagihan dan penilaian sesudahnya.⁴⁵

b) Bervariasi

Sekolah dapat membuat dan menyediakan berbagai kegiatan membaca 15 menit yang menarik, buku dan teks literasi multimodal dengan memperhatikan ketersediaan dan minat serta tingkat usia siswa.⁴⁶

c) Partisipatif

Semua warga sekolah sebaiknya berpartisipasi dalam kegiatan membaca 15 menit dengan bergiliran menjadi mentor, nara sumber atau pendamping bagi siswa.⁴⁷

d) Rutin

Kegiatan membaca 15 menit memiliki jadwal khusus yang dirancang oleh sekolah sebagai upaya untuk menciptakan budaya membaca yang lestari dan berkelanjutan sehingga muncul budaya membaca..⁴⁸

⁴⁵ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 19.

⁴⁶ Hartatidkk., 20.

⁴⁷ Hartatidkk., 20.

⁴⁸ Hartatidkk., 20.

2) Tahap Pengembangan

Implementasi Gerakan Literasi Sekolah pada tahap pengembangan minat baca untuk meningkatkan kemampuan literasi. Kegiatan literasi pada tahap ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan memahami bacaan dan mengaitkannya dengan pengalaman pribadi, berpikir kritis, dan menumbuhkan keterampilan komunikasi kreatif melalui kegiatan merespon bacaan pengayaan.⁴⁹

Pengembangan minat baca yang dilandasi dengan membaca 15 menit setiap hari, mengembangkan kemampuan literasi melalui kegiatan non akademik (dapat dibuat RUU non akademik yang tidak berkaitan dengan nilai). Contoh: menulis sinopsis, mendiskusikan buku yang telah dibaca, kegiatan ekstrakurikuler (KIR, *workshop* sastra, jurnalistik, debat, teater, sinematografi) dan wajib mengunjungi

⁴⁹ Abidin, Mulyati, dan Yunansah, *Pembelajaran Literasi Strategi Meningkatkan Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, dan Menulis*, 281.

perpustakaan. Berikut ini adalah contoh kegiatan pembangunan.⁵⁰

a) Kegiatan menulis

Kegiatan ini dapat dilakukan dalam bentuk menulis puisi, prosa, dan sinopsis buku atau teks multimodal lainnya yang telah dibaca. keberhasilan program literasi, baik internal maupun eksternal.⁵¹

b) Penghargaan Duta Literasi

Pemilihan Duta Literasi Sekolah merupakan salah satu program untuk meningkatkan keberhasilan program literasi sekolah. Sekolah dan tim literasi membuat kriteria tertentu bagi siswa yang akan diangkat sebagai Duta Literasi Sekolah. Kriteria tersebut misalnya berdasarkan jumlah buku yang dipinjam dan dibaca mahasiswa selama satu semester, dibuktikan dengan sinopsis. Duta Literasi Sekolah bertugas membantu sekolah dalam mensosialisasikan dan mensukseskan

⁵⁰ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 20.

⁵¹ Hartatidkk., 20.

program literasi, baik internal maupun eksternal.⁵²

c) Festival Literasi

Festival literasi bertujuan untuk menginspirasi generasi muda untuk menghargai makna perbedaan, saling menghormati, berbagi, dan memiliki mental yang kuat melalui literasi. Kegiatan ini dilakukan di tingkat sekolah dan nasional. Kegiatan tingkat nasional dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui program Festival Literasi Sekolah (FLS) dengan tema yang berbeda setiap tahunnya. Bentuk kegiatan tersebut antara lain dialog literasi terbuka, kuliah literasi kolaboratif, relawan milenial, *literature review* dan peluncuran buku, presentasi praktik literasi yang baik, *workshop*, pentas seni, pameran literasi dan berbagai kompetisi terkait literasi. Lomba yang dapat diadakan antara lain lomba majalah dinding, majalah digital, pohon literasi, pojok baca, perpustakaan kelas, lomba musikalisasi

⁵² Hartatidkk., 21.

puisi, dan lomba integrasi 6 literasi dasar berupa proyek kelas atau sekolah dengan tema kontekstual seperti seperti tema lingkungan, teknologi dan sosial.⁵³

d) Sarasehan Literasi

Sarasehan literasi merupakan pertemuan yang membahas isu-isu terkait dengan enam literasi dasar. Sarasehan literasi dapat menghadirkan narasumber pegiat literasi, penulis buku, dan orang dengan profesi tertentu yang menginspirasi.⁵⁴

e) Penghargaan

Penghargaan diberikan kepada siswa, guru atau kelas dengan sejumlah kategori yang disesuaikan dengan program literasi di sekolah. Misalnya, *Reading Award* adalah penghargaan yang diberikan kepada siswa dan guru yang telah membaca sejumlah buku (ditentukan oleh tim literasi sekolah), yang dibuktikan dengan jurnal literasi. Penghargaan untuk kelas juga dapat diberikan dalam kategori “kelas kreatif” dengan

⁵³ Hartatidkk., 21.

⁵⁴ Hartatidkk., 21–22.

mengelola sudut baca kelas untuk menggunakan bahan daur ulang atau pemberian penghargaan kategori lainnya yang terinspirasi oleh integrasi 6 literasi dasar (membaca dan menulis, digital, berhitung, keuangan). ilmu pengetahuan, dan budaya dan pendidikan). kewarganegaraan). Penghargaan tersebut bertujuan untuk memotivasi mereka dalam melakukan kegiatan literasi.⁵⁵

f) Kegiatan Literasi di luar Sekolah

Pengenalan literasi diperluas di luar lingkungan sekolah, misalnya pada kegiatan *car free day*, Hari Pasaran, dan kegiatan sosial kemasyarakatan lainnya berupa pameran hasil karya literasi, pameran buku, membuka perpustakaan keliling, bedah buku, panggung literasi dan lain sebagainya dimana prinsip dari kegiatan ini adalah terjalinnya kerjasama antara pihak sekolah dengan masyarakat sekitar dalam upaya meningkatkan kesadaran berliterasi.⁵⁶

⁵⁵ Hartatidkk., 21.

⁵⁶ Hartatidkk., 21–22.

3) Tahap Pembelajaran

Implementasi Gerakan Literasi Sekolah pada tahap pembelajaran yang mengacu atau berbasis literasi. Kegiatan literasi pada tahap ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan memahami teks dan menghubungkannya dengan pengalaman pribadi, berpikir kritis, dan menumbuhkan keterampilan komunikasi yang kreatif. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui merespon teks pengayaan buku bacaan dan buku teks. Pada tahapan ini terdapat RUU yang bersifat akademik (berkaitan dengan mata pelajaran). Pada tahap ini kegiatan membaca dilakukan untuk mendukung implementasi Kurikulum 2013 yang mewajibkan siswa membaca buku nonteks.⁵⁷

Kegiatan pembelajaran ini merupakan kegiatan pengintegrasian enam literasi dasar (baca-tulis, digital, numerasi, finansial, sains, serta budaya dan kewargaan) dan mendorong penggunaan pengatur grafis ke dalam pembelajaran. Hal ini

⁵⁷ Abidin, Mulyati, dan Yunansah, *Pembelajaran Literasi Strategi Meningkatkan Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, dan Menulis*, 281–82.

dimaksudkan agar guru dan peserta didik mampu menciptakan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang lebih inovatif dan solutif dalam memaknai dan memahami teks multimodal yang digunakan selama proses pembelajaran.⁵⁸

c. Pemantauan dan Evaluasi

Evaluasi terhadap pelaksanaan literasi juga harus dilaksanakan untuk menghasilkan informasi yang kaya dan variatif. Hasil dari informasi tersebut nantinya dapat dimanfaatkan untuk mendukung kebutuhan berpikir kritis dan kompleks peserta didik tingkat menengah atas yang dapat dilakukan melalui beberapa teknik, antara lain dokumentasi, angket/kuesioner, observasi, dan/ atau wawancara.⁵⁹

d. Tindak Lanjut

Hasil monitoring dan evaluasi dapat dicermati sebagai bahan refleksi yang mengangkat tujuan agar siswa memperoleh manfaat dari kegiatan literasi yang dilakukan sekolah. Tindak lanjut dilakukan dengan menyusun rencana lanjutan kegiatan literasi. Apabila

⁵⁸ Hartatidkk., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*, 22.

⁵⁹ Hartatidkk., 22.

pada penyelesaian instrumen masih terdapat hal-hal yang “belum” atau “kurang”, maka perencanaan selanjutnya menitikberatkan pada upaya mengubah “belum” menjadi “sudah” atau “kurang” menjadi “baik”. Jika hasil refleksi menunjukkan bahwa semuanya telah dilakukan dan semuanya baik-baik saja, lakukanlah rencana tindak lanjut untuk memengaruhi hal ini di sekolah-sekolah terdekat.⁶⁰

Pada penelitian ini peneliti berfokus pada teori Hartati tentang pengelolaan Gerakan Literasi Sekolah yang menyatakan bahwa “*Penerapan penumbuhan budaya literasi di sekolah dalam bentuk program Gerakan Literasi Sekolah memerlukan langkah-langkah sebagai berikut: persiapan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, serta tindak lanjut. Persiapan adalah kegiatan mempersiapkan bahan, personel, dan strategi pelaksanaan. Pelaksanaan adalah mempraktekkan hal-hal yang telah disiapkan. Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan untuk mengetahui efektifitas kegiatan literasi yang telah dilakukan. Tindak lanjut mengacu pada*

⁶⁰ Hartatidkk., 22–23.

*hal-hal yang perlu dilakukan selanjutnya berdasarkan hasil Monitoring dan evaluasi”.*⁶¹



⁶¹ Hartatidkk., 9.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan dan hasil pendekatan kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.¹ Data-data dalam penelitian ini adalah kata-kata, tindakan dan dokumen. Adapun sumbernya data adalah kata-kata hasil wawancara, data berkenaan tindakan-tindakan diperoleh dari hasil observasi, dan sumber dari dokumen adalah hasil dari dokumentasi dan sumber tulisan yang berkaitan. Pada pendekatan kualitatif ini peneliti akan melakukan wawancara dengan pihak madrasah yaitu kepala madrasah, tim literasi, guru dan siswa. dokumentasi serta catatan lapangan lainnya untuk mendapatkan data-data yang

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 18.

berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi sekolah.

Jenis penelitian dalam penelitian di MA Ma'arif Nahdlatul Ummh ini adalah studi kasus dimana dalam penelitian ini desain yang digunakan hanya satu kasus atau satu tempat penelitian saja. Peneliti dapat memperoleh data dari semua guru atau informan yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, artinya data yang diperoleh dalam studi kasus ini dari berbagai sumber. Berdasarkan hasil wawancara dilapangan, peneliti tertarik dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi, bentuk pengelolaanya dan dampak dari adanya kompetensi manajerial dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangat penting. Peneliti di lokasi sebagai *human instrument* yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan menyimpulkan hasil data temuan. Peran peneliti sebagai partisipan pengamat, dan sebagai pendukung adalah peneliti melakukan pencatatan

hasil temuan, buku-buku, kamera, dan rekaman suara. Penelitian ini berlangsung dengan kehadiran peneliti dilapangan. Kegiatan pertama yaitu dengan menemui kepala madrasah, kemudian dilanjutkan dengan melakukan observasi dan wawancara dengan kepala madrasah, beberapa waka sekaligus guru, tim literasi dan siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.

Dalam memahami makna dan penafsiran terhadap fenomena yang ada di sekolah, dibutuhkan keterlibatan langsung dari peneliti terhadap obyek yang ada dilapangan. Untuk itu, instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen. Sebagai instrumen, di mana peneliti merencanakan penelitian ini meliputi tentang penyusunan proposal, surat penelitian dan transkrip wawancara. Kemudian mencari data mengenai profil data TK terkait kompetensi manajerial kepala madrasah dan progam gerakan literasi.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di MA Ma'arif NahdlatulUmmah. Madrasah ini berada di Jl. Soekarno Hatta Gg 6 Kelurahan Banyudono Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Peneliti mengambil lokasi ini dikarenakan:

1. MA Ma'arif Nahdlatul Ummah merupakan madrasah swasta yang ada di ponorogo yang sudah menerapkan gerakan literasi sekolah sehingga peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam gerakan literasi sekolah.
2. MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sering mendapat kejuaraan dalam perlombaan Karya tulis Ilmiah ditingkat Jawa Timur dan beberapa perlombaan lainnya ditingkat kabupaten maupun Jawa Timur.²
3. MA Ma'arif Nahdlatul Ummah merupakan madrasah yang berumur masih 6 Tahun, tapi untuk prestasi baik dibidang *sains* maupun ekstrakurikuler.³

² Lihat transkrip dokumentasi nomor, 07/D/23-2/2022.

³ Lihat transkrip dokumentasi nomor, 07/D/23-2/2022.

D. Sumber Data

Data merupakan suatu komponen riset, dimana tanpa data tidak akan ada riset. Data yang akan digunakan dalam penelitian harus data yang valid, karena data yang salah akan menghasilkan informasi yang tidak valid.⁴

Data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti data tertulis, foto, dan sejenisnya. Yang dimaksud kata-kata dan tindakan adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Data ini direkam melalui catatan tertulis dan pengambilan foto. Sedangkan dokumen tertulis merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Data penelitian ini ada dua jenis yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang merupakan hasil wawancara dan observasi dalam situasi yang wajar. Dengan apa adanya tanpa dipengaruhi dengan sengaja. Peneliti yang memasuki lapangan berhubungan langsung dengan situasi dan orang yang diselidikinya.

⁴ Umar Husein, *Metode untuk Penelitian skripsi dan Tesis*, Bandung (Raja Grafindopersada, 2013), 49.

Data primer di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah merupakan ucapan dan perilaku kepala Sekolah yakni bapak Ali Tamam, S.Pd. kemudian data yang hanya berupa ucapan berasal beberapa waka sekaligus menjadi guru, antara lain; ibu Uli Zahro H. K, S.Pd dan ibu Nurhidayati M.Pd., dan tim literasi yakni ibu Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd serta siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. untuk data primer juga berasal dari observasi kegiatan membaca 15 menit, penghargaan literasi, seminar proposal dan obsevasi terhadap dokumen rencana kerja madrasah.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah memperoleh data dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen. Data sekunder mengacu pada data yang telah dikumpulkan yang diterbitkan sebelumnya. Data sekunder meliputi buku yang diterbitkan sebelumnya, artikel, artikel jurnal dan sebagainya. Data sekunder dalam penelitian ini mengambil dari dokumen atau data yang berkaitan dengan penelitian, contoh dokumen berupa lokasi sekolah, jumlah peserta didik, dan data yang berkaitan dengan pengelolaan gerakan literasi di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah.

Sumber data dalam penelitian ini peneliti langsung mendatangi subjek penelitian sebagai informan. Di mana subjek dan informan dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah yaitu bapak Ali Tamam, S.Pd dan tim literasi. Sumber data dokumen berupa aktifitas atau kegiatan seperti jalannya kegiatan gerakan literasi di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah.

Data sekunder yang dikumpulkan oleh peneliti meliputi:

- a. Sejarah Berdirinya MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- b. Profil Umum MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- c. Tempat Geografis MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- d. Visi dan Misi dari MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- e. Struktur Organisasi Madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- f. Kondisi Guru dan Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- g. Daftar Prestasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.
- h. Sarana dan Prasarana yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.

Hasil wawancara dan hasil pengamatan tersebut peneliti jadikan sebagai sumber data utama yang dimasukkan

dalam catatan tertulis untuk kemudian disajikan dalam tesis sebagai hasil usaha gabungan dari aktivitas melihat, mendengar, bertanya, dan mencatat. Untuk memperkaya data, peneliti juga menggunakan sumber data tertulis, dokumen dan foto yang berkaitan dengan kondisi yang ada di lapangan.

Dalam penelitian ini informasi data diperoleh dari beberapa literatur buku maupun jurnal sebagai bahan teoritik dan memperoleh sumber informasi yang riil dari proses data observasi dan wawancara. Peneliti terjun langsung pada objek penelitian yaitu di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah untuk mendapatkan data yang valid kemudian dianalisis dan didokumentasikan, sumber data dan data yang akan dituangkan dalam penelitian ini berupa ungkapan kata dan data tertulis.

Ungkapan kata yang dimaksud dalam peneliti yaitu kata-kata yang diperoleh dari hasil wawancara atau informan, yaitu:

1. Kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah
2. Waka yang sekaligus menjadi pendidik atau guru berjumlah 2 guru dan sebagai guru saja hanya 1 guru.
3. Tim literasi sekolah yang mana diwakili oleh ketua tim literasi.

4. Siswa Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah

Sumber tertulis yang dimaksud disini adalah sumber data sebagai pendukung kelengkapan sumber data penelitian yang meliputi dokumen kompetensi manajerial kepala madrasah, pengelolaan gerakan literasi dan implikasi dari kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.⁵ Teknik tersebut digunakan peneliti, karena fenomena akan dapat dimengerti maknanya secara baik, apabila peneliti melakukan interaksi dengan subyek peneliti dimana fenomena tersebut berlangsung.

1. Teknik Wawancara

Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur (tertulis) yaitu dengan menyusun terlebih dahulu beberapa pertanyaan yang akan diajukan kepada informan.⁶ Hal tersebut dilakukan agar

⁵ Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*, Cet.XII (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 190.

pembicaraan dalam wawancara lebih terarah dan fokus pada tujuan yang dimaksud dan menghindari pembicaraan yang terlalu melebar dari judul penelitian.

Dalam penelitian wawancara ini dilakukan dengan informan sebagai subyek dalam penelitian yaitu kepala sekolah, waka kesiswaan, waka kurikulum, tim literasi dan siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Dalam wawancara, peneliti memperoleh data informasi yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan mengenai permasalahan penelitian ini. Peneliti menyiapkan daftar pertanyaan kepada informan. Ketika peneliti ke lokasi penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah, ketika sudah selesai wawancara dengan kepala madrasah, peneliti meminta ijin untuk melakukan wawancara dengan beberapa waka kesiswaan, waka kurikulum, pendidik, tim literasi dan siswa Ma Ma'aarif Nahdlatul Ummah untuk menggali data informasi mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi. Peneliti sengaja memilih informan yang mempunyai pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian. Diantara yang akan peneliti wawancarai antara lain:

- a. Ali Tamam, S.Pd selaku kepala sekolah sebagai informan yang mempunyai banyak asumsi terkait

dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dan pengelolaan gerakan literasi serta dampaknya. Wawancara dengan beliau dilaksanakan pada tanggal 10 Februari 2022 pukul 09.00 WIB sampai selesai di ruang kepala Madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sampai dengan selesai.

- b. Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd selaku ketua tim literasi sebagai informan yang mempunyai banyak informasi tentang pengelolaan gerakan literasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan informasi tentang kompetensi manajerial kepala madrasah serta dampaknya. Wawancara dengan beliau dilaksanakan pada tanggal 12 Februari 2022 pukul 08.00 WIB sampai selesai di ruang guru MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sampai dengan selesai.
- c. Nur Hidayati, M.Pd selaku Waka Kurikulum MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sebagai informan yang mempunyai banyak informasi tentang pengelolaan gerakan literasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi. Wawancara dengan beliau dilaksanakan pada

tanggal 12 Februari 2022 pukul 09.00 WIB sampai selesai di ruang guru MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sampai dengan selesai.

- d. Uli Zahro H.K, S.Pd selaku Wakaksesiswaan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang memiliki informasi tentang dampak dari kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi serta pengelolaan dari gerakan literasi. Wawancara dengan beliau dilaksanakan pada tanggal 14 Februari 2022 pukul 08.30 WIB sampai selesai di depan kelas XI MIPA.
- e. Miftahul Huda, M.Pd selaku guru MA Ma'arif Nahdlatul Ummah tentang pengelolaan gerakan literasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan informasi tentang kompetensi manajerial kepala madrasah serta dampaknya. Wawancara dengan beliau dilaksanakan pada tanggal 11 Februari 2022 pukul 13.00 WIB sampai selesai di Lab Komputer.
- f. Nurul Hasanah selaku Siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang memiliki informasi tentang pengelolaan gerakan literasi dan dampak yang dirasakan langsung dari perspektif siswa. Wawancara dengan siswa tersebut

dilaksanakan pada tanggal 14 Februari 2022 pukul 08.30 WIB sampai selesai di depan kantor madrasah.

- g. Ilhamy Fadilia Nuraini selaku Siswa MA Ma'arif Nahdlatul yang memiliki informasi tentang pengelolaan gerakan literasi dan dampak yang dirasakan langsung dari perspektif siswa. Wawancara dengan siswa tersebut dilaksanakan pada tanggal 15 Februari 2022 pukul 08.30 WIB sampai selesai di depan kantor madrasah.
- h. Sabrina Aurelia selaku Siswa MA Ma'arif Nahdlatul yang memiliki informasi tentang pengelolaan gerakan literasi dan dampak yang dirasakan langsung dari perspektif siswa. Wawancara dengan siswa tersebut dilaksanakan pada tanggal 15 Februari 2022 pukul 10.00 WIB sampai selesai di lab komputer.

2. Teknik Observasi

Dalam observasi penelitian, peneliti menggunakan jenis observasi terstruktur. Artinya peneliti melakukan observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang diamati, kapan dan dimana tempatnya.⁷

⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D* (Bandung: Alfabeta, 2005), 204.

Kegiatan observasi yang dilakukan peneliti yaitu mengamati pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah di Ma Ma'arif Nahdlatu Ummah Ponorogo, peneliti melakukan observasi untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah yang dilaksanakan oleh Ma Ma'arif Nahdlatu Ummah, untuk mengetahui jenis literasi, tahapan-tahapan gerakan literasi yang sudah terlaksana dan peneliti mengamati interaksi antara kepala sekolah ketika pelaksanaan gerakan literasi sekolah. Kemudian dari kegiatan observasi ini akan diperoleh data berupa tindakan-tindakan

Observasi pertama kali dilakukan pada hari Senin tanggal 31 Januari 2022 untuk mengikuti, mengamati dan mencatat kegiatan penghargaan duta baca yang mana dilaksanakan setiap sebulan sekali.

kemudian pada tanggal sama juga peneliti mengikuti, mengamati dan mencatat kegiatan seminar proposal penulisan karya tulis ilmiah bagi kelas 12 sebagai syarat kelulusan.

Kemudian peneliti juga datang lagi ke MA Ma'arif Nahdlatul Ummah pada hari Sabtu tanggal 05 Februari 2022 Pukul 13.00 WIB sampai selesai. Peneliti

mengobservasi tentang kegiatan membaca 15 menit yang ada di madrasah tersebut

Yang terakhir pada hari Senin tanggal 4 April 2022 Peneliti mencari dan mengobservasi untuk menambah data tentang rencana kerja madrasah.

3. Teknik Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi merupakan catatan peristiwa atau kejadian yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk gambar, tulisan, karya-karya monumental seseorang.⁸

Peneliti menggunakan Teknik dokumentasi untuk mendapatkan data tentang foto kegiatan pengelolaan gerakan literasi dan dokumen tertulis yang berkaitan tentang Gerakan Literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo.

Dalam pelaksanaan menggali data dengan dokumentasi, peneliti mendokumentasikan kegiatan kegiatan yang dilakukan yang berkaitan dengan gerakan literasi. Melalui metode dokumentasi, peneliti juga gunakan untuk menggali data berupa dokumen foto-foto

⁸ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 82.

kegiatan yang sudah terlaksana, foto-foto spanduk/banner, dokumen rencana kerja madrasah, di antaranya: RKJM, RKTm, dokumen tentang buku catatan literasi, foto dokumenter mading dan dokumen hasil karya tulis ilmiah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.

F. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian yang digunakan menggunakan Teknik analisis Matthew B.Miles A.Michael Huberman dan James P.Spardley. Analisis data penelitian kualitatif dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan dilakukan secara terus menerus sampai tuntas.⁹

1. Data Collection/Pengumpulan data

Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan terhadap situasi maupun obyek yang diteliti, dilihat dan didengar

⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*, 321.

untuk direkam semua, sehingga peneliti akan memperoleh banyak data dan bervariasi.¹⁰

2. *Data Reduction*

Mereduksi data dengan memilih dan memilah-milah data tentang kompetensi manajerial kepala madrasah, penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi dan dampak kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Data yang diperoleh dari pengamatan, wawancara, dokumentasi yang masih tercampur menjadi satu, maka peneliti akan merangkum yaitu dengan cara mereduksi. Data yang relevan yang mengarah pada pemecahan masalah akan peneliti seleksi kembali, sekaligus untuk menemukan makna guna menjawab pertanyaan penelitian. Data yang direduksi tersebut akan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hasil penelitian. Dengan hasil reduksi data, maka dapat membantu peneliti untuk memberikan kode kepada aspek-aspek tertentu yang menjadi fokus penelitian.

¹⁰ Sugiyono, 323.

3. Data *Display* (Penyajian Data)

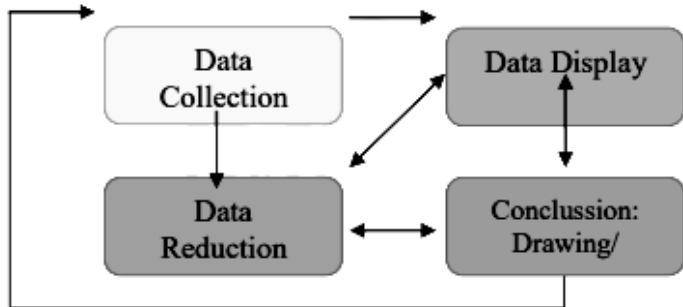
Setelah pengumpulan data dilakukan dengan tiga langkah yaitu pengembangan sistem kategori dengan pengkodean, penyortiran (pengelompokan) data dan penarikan kesimpulan. Pada tahap penyortiran data, penulis mengelompokkan satuan-satuan data tersebut menurut kategorinya dengan menuliskannya kembali dalam satu lembar kertas baru. Dan tahap inilah kemudian tersaji paparan data penelitian ini. Peneliti akan membuat narasi untuk memudahkan penguasaan informasi terkait data tersebut, sehingga peneliti dapat menyajikan data dalam bentuk hasil informasi yang lebih fokus dan mudah dipahami.

4. *Conclusion Drawing/Verificatin* (Penarikan kesimpulan)

Peneliti mereduksi data dan menyajikan data dalam satu kesatuan yang saling terkait sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data di MA Ma'arif Nahdlatu Ummah karena peneliti ingin memantapkan hasil penarikan kesimpulan dalam penelitian ini. Peneliti melakukan verifikasi dengan memberi check maupun triangulasi di mana peneliti dan informan mengadakan pertemuan untuk mengecek keabsahan kesimpulan tersebut dari kepala sekolah dan pendidik, untuk itu proses

verifikasi kesimpulan ini berlangsung selama dan sesudah data dikumpulkan

1.2. Logika Berpikir Analisis Miles dan Huberman



G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Peneliti menguji keabsahan data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, kecukupan referensial, kajian kasus negative dan pengecekan anggota.

Dalam penelitian ini, uji keabsahan data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrument itu sendiri. Keikutsertaan peneliti sangat

menentukan dalam pengumpulan data. Dalam hal ini keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian. Peneliti akan mengikuti kegiatan Gerakan Literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo sampai mendapatkan data yang lengkap dan valid.

2. Pengamatan yang tekun

Peneliti melakukan pengamatan dengan cara berusaha menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan kompetensi kepala madrasah dalam Gerakan Literasi Sekolah di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah.

3. Triangulasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi dengan pemanfaatan sumber. Teknik triangulasi dengan sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai peneliti dengan jalan:

- a. Peneliti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.

- b. Peneliti membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Peneliti membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Peneliti membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Teknik triangulasi dengan pendidik, artinya dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.

H. Tahapan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 4 tahapan penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut meliputi :

1. Peneliti melakukan tahap pra-lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian, dan yang menyangkut persoalan etika penelitian.
2. Peneliti melakukan tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri,

memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.

3. Peneliti melakukan tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data.
4. Peneliti melakukan tahap penulisan hasil laporan penelitian.



BAB IV

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM GERAKAN LITERASI

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah Berdirinya MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Pondok Pesantren Ittihadul Ummah yang didirikan oleh KH Imam Sayuti Farid pada tahun 1972, merupakan Lembaga Islam yang bergerak dibidang Pendidikan dengan mengkombinasikan antara konsep Pendidikan salaf dan modern serta menekan penguasaan materi dan relevansi antara ajaran dan pengamalan yang bertujuan untuk membina generasi bangsa yang mampu mengaktualisasikan dirinya di tengah zaman dengan dibekali ilmu keterampilan dan akhlakul karimah. Pada tahun 2011, Pondok Pesantren Ittihadul Ummah yang bernaung di bawah RMI-NU telah memfasilitasi berdirinya MTs Ma'arif 1 Ponorogo. Dan pada tahun 2016, Pondok Pesantren

Ittihadul Ummah menyelenggarakan Pendidikan tingkat Aliyah yaitu MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang semuanya terintegrasi dengan konsep Pendidikan pesantren.¹

2. Profil Umum Madrasah

- a. Nama Madrasah: : MA Ma'arif Nahdlatul Ummah
- b. NSM : 131235020062
- c. NPSN : 69963539
- d. NUS : 0561
- e. Alamat Madrasah : Jl. Soekarno Hatta Gg VI no 24 Jarakan Banyudono Po
- f. Kode Pos : 63411
- g. Jalan : Jl. Soekarno Hatta Gg VI no 24 Jarakan Banyudono Po
- h. Telepon : 0352 481180 / 085736705069
- i. Email : mamaarif.nahdlatulummah@gmail.com
- j. Status Madrasah : Swasta
- k. Penyelenggara : Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU
- l. Akta Notaris : No 4 Munityati Sullam, SH. MA
- m. Pengesahan : AHU.119.AH.01.08 / 26
- . Akta Notaris : Juni 2013

¹ Lihat hasil dokumentasi nomor, 01/D/23-2/2022.

- n. Tahun Berdiri : 2016
- o. SK Izin : KANWIL KEMENAG
Operasional : Prov Jawa Timur
1.Nomor : MAS / 02.0062 / 2016
2.Tanggal : 10 Nopember 2016
- p. Status : C (Cukup) Dengan Nilai
Akreditasi : 78
1.Nomor SK : 159/BAN-
S/M.35/SK/XII/2018
2.Berlaku : 1 Desember 2023
Sampai
- q. Visi : Unggul Dalam
Penguasaan IPTEK,
Berakhlaqul Karimah dan
Berbudaya
- r. Nama Kepala : Ali Tamam, S.Pd
Madrasah
1. Nomor SK : 245/SK-
2/LPM/MA/XII/2020
2.Tanggal : 31 Desember 2020.²

3. Tempat Geografis

MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. berada di Jl. Soekarno Hatta Gg 6 Kelurahan Banyudono Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Madrasah ini terletak di kawasan yang sangat strategis yaitu tepatnya terletak di sebelah utara pasar songgolangit. Sekolah ini sangat

² Lihat hasil dokumentasi nomor, 02/D/23-2/2022.

mudah dijangkau dengan kendaraan pribadi dan umum karena letaknya pada jalur transportasi ke luar kota.³

4. Visi dan Misi

a. Visi.

Unggul dalam penguasaan iptek, berakhlakul karimah, dan berbudaya

b. Indikator Visi

- 1) Terwujudnya kader bangsa yang mampu bersaing dengan peserta didik yang setingkat dan sederajat lainnya dengan memiliki kemampuan plus, yakni pengalaman religiusitas ke-Islam-an ala ahlussunnah wa al-Jama'ah an nahdliyyah.
- 2) Terwujudnya kader bangsa yang memiliki ketrampilan dan penguasaan dasar-dasar bahasa asing, terutama bahasa Arab dan Inggris
- 3) Terwujudnya kader bangsa yang memiliki wawasan serta mampu mengamalkan dasar-dasar spiritualitas ke-Islam-an ala ahlussunnah wa al-Jama'ah an nahdliyyah secara nyata dalam kehidupan sehari-hari.

³ Lihat hasil dokumentasi nomor, 03/D/23-2/2022.

- 4) Terwujudnya kader bangsa yang memiliki jiwa dan kepekaan sosial dalam kehidupan nyata di masyarakat.
- 5) Terwujudnya kader bangsa yang dipastikan memiliki kemampuan analitis, praktis serta karakter yang dipersiapkan dalam menghadapi tantangan persaingan di era global, melalui berbagai program pendidikan karakter.

c. Misi

- 1) Menumbuhkan generasi Qur'ani yang berlandas pada kesadaran akan pentingnya penghayatan dan pengamalan ajaran Islam, *ala ahlusunnah waljama'ah an nahdliyyah*
- 2) Merancang dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang berpusat pada penumbuhan karakter, mengakomodasi keragaman individual peserta didik, secara kontekstual, efektif, menyenangkan dan bermakna.
- 3) Menumbuhkan akhlakul karimah, semangat keunggulan, dan kecintaan terhadap budaya bangsa.
- 4) Menerapkan manajemen partisipatif.
- 5) Mengembangkan kemandirian, bekal ketrampilan bahasa asing, dan teknologi informasi dan

komunikasi, agar siap menghadapi tantangan global.⁴

5. Struktur Organisasi Madrasah

- a. Kepala Madrasah : Ali Tamam, S.Pd
- b. Tata Usaha : Miftahul Huda,
S.Ag
- c. Bendahara Madrasah : Sri Handayani,
S.Pd
- d. Wakil Kepala Madrasah :
 - 1. Urusan Kurikulum : Nur Hidayati,
M.Pd
 - 2. Urusan Kesiswaa : Uly Zahroh H K.,
S.Pd
- e. Operator Madrasah : Muaddib Ulil
'Azma, S.Pd
- F Bidang-Bidang: :
 - 1. Kepala Perpustakaan : Muaddib Ulil
'Azma, S.Pd
 - 2. Koord Bimbingan Ibadah : Zainal Abidin,
Yaumiah M.Pd
 - 3. Koordinator ekstrakurikuler : Uly Zahroh H K.,
S.Pd
 - 4. Pembina OSIS : Uly Zahroh H K.,
S.Pd
 - 5. Pembina pramuka : Anekesya Puspita
S

⁴ Lihat hasil dokumentasi nomor, 04/D/23-2/2022.

6. Pembina UKS : Nila Eka
Pravitasari, S.Pd
7. Bimbingan dan Konseling : Tika Ayu
Wandira, S.Pd
- g. Wali Kelas :
1. Wali Kelas X Keagamaan : Zainal Abidin,
M.Pd
2. Wali kelas X MIPA : Nila Eka
Pravitasari, S.Pd
3. Wali Kelas XI Keagamaan : Nur Hidayati,
M.Pd
4. Wali kelas XI MIPA : Elmida
Nismawandani,
S.Pd
5. Wali Kelas XII : Rizma
DwiAmbarwati,
S.Pd.⁵

6. Kondisi Guru dan Siswa

a. Kondisi Guru

Madrasah ini dikepalai oleh Ali Tamam, S.Pd, kemudian jumlah tenaga pendidik atau guru yang bekerja di MA Ma'arif Nahdlatul Ummat yakni 21 guru. 9 dari jumlah guru merupakan guru internal dan 12 guru merupakan berasal dari eksternal. tenaga Pendidikan tersebut terdiri 9 laki-laki dan 12 perempuan. Latar belakang pendidikan para guru di

⁵ Lihat hasil dokumentasi nomor, 05/D/23-2/2022.

MA Ma'arif Nahdlatul bervariasi ada yang lulusan S1 dan lulusan S2, namun lebih banyak dari lulusan S1.⁶

b. Kondisi Siswa

MA Ma'arif Nahdlatul Ummah menjalankan program jurusan kelas Agama dan MIPA. Kelas Agama terdiri dari 2 kelas, yakni kelas 10 agama yang berjumlah 13 siswa dan kelas 11 Agama yang terdiri dari 16 siswa. Kemudian dari program jurusan MIPA terdiri dari 3 kelas, yakni kelas 10 MIPA terdiri dari 15 siswa, kelas 11 MIPA terdiri dari 7 siswa dan kelas 12 MIPA terdiri dari 14 siswa. Jadi total siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ialah 65 siswa. Siswa tersebut kebanyakan berasal dari wilayah karisidenan madiun dan ada juga yang dari luar kota dan rata-rata siswa tersebut mondok di Pondok Pesantren Ittihadul Ummah yang merupakan satu naungan dari Yayasan Al Ittihad Ponorogo.⁷

7. Daftar Prestasi

⁶ Lihat hasil dokumentasi nomor, 06/D/23-2/2022.

⁷ Lihat hasil dokumentasi nomor, 06/D/23-2/2022.

Berikut adalah daftar prestasi siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

- a. Juara 1 *Ghina' Araby Maharoh* 2019
- b. Juara 3 Cerdas Cermat Maharoh 2019
- c. Juara 1 Presentasi Donor Darah TAKSI 2 se-Jatim 2019
- d. Juara 3 Presentasi Siaga Benca TAKSI 2 se-Jatim 2019
- e. Juara Terbaik Regu Putri FRC 2019
- f. Juara 2 Pidato Pahasa Inggris PORSENI 2019
- g. Juara Umum Olimpiade PAI 2019
- h. Juara Terbaik Regu Putra & Putri FRC Tingkat JATIM 2020
- i. Juara Umum Lomba Pramuka FRC Tingkat JATIM 2020
- j. Juara 2 Matematika KSMO Tingkat Kabupaten 2020
- k. Juara 1 Qori HSN Tingkat Kabupaten 2020
- l. Juara 1 MTQ HSN Tingkat Kabupaten 2020
- m. Juara 1 Dai HSN Tingkat Kabupaten 2020
- n. Juara 2 Fisika KSM Tingkat Kabupaten 2021
- o. Harapan 1 Biologi Terintegrasi KSM Kabupaten 2021
- p. Juara 1 Lomba KTI Tim 1 Univ. Widya Kartika Tingkat JATIM 2021
- q. Juara 2 Lomba KTI Tim 2 Univ. Widya Kartika Tingkat JATIM 2021

- r. Juara 1 MTQ Khot Kontemporer Kabupaten Zona 4 2021
- s. Juara 1 MTQ Khot Hiasan Mushaf Kabupaten Zona 4 2021
- t. Juara 2 Catur Putri PORSENI Kabupaten 2021
- u. Juara 3 Pidato Bhs. Inggris PORSENI Kabupaten 2021
- v. Juara 2 Lari 5000 m Putri PORSENI Kabupaten 2021
- w. Juara 1 Lomba Karya Tulis Ilmiah tingkat Jatim *EDU Science Club* Indonesia Univ WR. Supratman 2022.⁸

8. Sarana dan Prasarana Sekolah

Sarana dan Prasarana Sekolah MA MA Ma'arif Nahdlatul Ummah :⁹

1.3. Tabel daftar sarana dan prasarana

No	Nama Benda	Jumlah
1	Kelas	5
2	Papan tulis	5
3	Papan pengumuman	1
4	Papan pengumuman kelas	5
5	Aula	2 terpadu
6	Perpustakaan	1

⁸ Lihat hasil dokumentasi nomor, 07/D/23-2/2022.

⁹ Lihat hasil dokumentasi nomor, 08/D/23-2/2022.

7	Koperasi	1
8	Kantor	1 terpadu
9	Lab computer	1
10	Komputer	20
11	Kamar mandi	6
12	Lapangan	1 terpadu
13	Lcd + screen	1
14	Meja + kursi kelas	70 Pasang
15	Almari	4
16	Kipas angin kelas	4
17	Printer	1
18	Fotocopy	1



B. Paparan Data

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam gerakan literasi Tahap Persiapan

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan

Dari hasil penelitian yang peneliti peroleh mengenai penyusunan perencanaan gerakan literasi, kepala madrasah dibantu elemen lain yang terlibat dalam organisasi madrasah. Data tentang penyusunan perencanaan gerakan literasi terdapat pada rencana kerja madrasah.¹⁰

Gerakan Literasi Sekolah yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ialah salah satu program yang ada di dalam Madrasah tersebut. Gerakan Literasi Sekolah yang ada di madrasah tersebut merupakan sebuah gerakan yang dikelola oleh tim literasi madrasah. Gerakan tersebut mempunyai manajemen dan sistem organisasi yang sudah terstruktur dan harapan kedepannya akan dapat menjadikan siswa MA Ma'arif Nahdlatul ummah yang literat, maka dari itu Gerakan Literasi Sekolah tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya orang-orang yang berkompeten didalamnya. diibaratkan sebuah

¹⁰ Lihat Transkrip Obsevasi nomor, 04/O/05-1/2022

bangunan yang akan bisa berdiri tegak apabila komponennya saling berpadu dan menyatu.

Untuk menjadi sebuah gerakan literasi yang terkelola dengan baik, maka MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dipandang perlu untuk mempunyai komponen yang saling mendukung dan saling berkesinambungan, mulai dari tujuan yang akan dicapai, struktur organisasi, manajemen dan program yang dikembangkan dan siapa yang menjadi penggerak.

Hal ini tentunya saling berkesinambungan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah, kepala madrasah mempunyai tugas yang sangat menentukan untuk keberlangsungan dari program gerakan literasi sekolah, yakni dengan menyusun program sekolah, melaksanakan program madrasah dan mengevaluasinya agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang akan di raih.

Berkaitan dengan tujuan adanya Gerakan Literasi Sekolah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, tim literasi madrasah mengungkapkan:

Tujuannya diadakanya Gerakan Literasi Sekolah di madrasah ini yakni menciptakan budaya literasi bagi warga madrasah, meningkatkan, menambah wawasan dan pengetahuan bagi

warga madrasah, dan meningkatkan kompetensi siswa dalam bidang membaca dan menulis.¹¹

Untuk mencapai tujuan dari gerakan literasi tersebut, maka perlu adanya program kerja yang direncanakan sebagai jalan untuk mencapai tujuan tersebut. Maka dari itu tim literasi madrasah Ma'arif Nahdlatul Ummah memiliki beberapa program yang dalam pelaksanaannya ada yang ditangani oleh tim literasi secara langsung dan bekerja sama dengan organisasi lain. Terkait hal tersebut tim literasi juga menjelaskan:

Kegiatan yang ditangani langsung oleh tim literasi yakni kunjungan ke perpustakaan, kegiatan pembiasaan membaca buku 15 menit, mengikuti lomba karya tulis ilmiah yang diselenggarakan instansi lain, penghargaan duta literasi, mengadakan bazar buku untuk masyarakat sekitar, kegiatan pembelajaran melalui mata pelajaran riset, sedangkan program yang sifatnya kerja sama dengan organisasi lain yakni penulisan karya ilmiah bagi kelas XII sebagai syarat kelulusan dan observasi tengah semester yang bekerja sama dengan program kerja madrasah, dan pengadaan seminar literasi, bedah buku

¹¹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022

penulisan isi mading yang bekerja sama dengan osis.¹²

Dalam perumusan tujuan dan program kerja pastinya tidak sepenuhnya dilakukan sendiri, namun pasti ada peran dari kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan penentu kebijakan atas program atau kegiatan yang akan dilaksanakan. Kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sangat berperan penting, karena gerakan literasi di madrasah tersebut merupakan inisiatif langsung dari kepala madrasah. dalam hal ini tim literasi menjelaskan tentang peran kepala madrasah yakni:

Gerakan literasi di madrasah ini adalah merupakan inisiatif langsung dari kepala madrasah. Jadi, peran kepala madrasah ialah pertama dengan membentuk tim literasi madrasah, merumuskan tujuan dan program dari gerakan ini bersama tim literasi madrasah, kemudian memberikan persetujuan atas tujuan yang dibuat tim literasi dan program tersebut. Dan yang terakhir yakni dengan memberikan SK terhadap tim tersebut.¹³

¹² Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022

¹³ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

Pemaparan dari tim literasi tersebut selaras dengan apa yang disampaikan oleh Uly Zahro H K, S.Pd selaku anggota dari tim literasi, beliau menjelaskan *“Kepala sekolah terlibat dalam hal ini yaitu berperan dalam menyusun program pembentukan tim literasi, kemudian memberikan SK terhadap tim literasi serta mengarahkan kinerja tim literasi untuk kedepannya dengan cara musyawarah atau rapat koordinasi dengan melibatkan semua guru mas dan ditambah dengan sebagian pengurus yayasan Al Ittihad.”*¹⁴

Kemudian hasil wawancara dengan kepala madrasah peneliti menemukan tambahan data, beliau menjelaskan terkait peranya dalam penyusunan program yakni sebagai berikut:

Memberikan arahan tentang program wajib membaca 15 menit dan program lain yang berkaitan tentang literasi, membuat SK terhadap tim literasi sekolah, dan membuat SK terhadap pembimbing penulisan karya tulis ilmiah.¹⁵

- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan

¹⁴ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K, 14/W/14-2/2022.

¹⁵ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

Kepala madrasah dalam membuat program gerakan literasi dengan juga membentuk tim literasi. terdapat proses musyawarah bersama dalam membentuk tim literasi. *Musyawarah tersebut merupakan sarana untuk mensosialisasikan gerakan literasi terhadap bapak/ibu guru.*¹⁶ Berdasarkan keterangan dari kepala madrasah tentang proses pembentukan tim literasi tersebut yakni:

Kami membahas, pertama tentang pemilihan ketua, kedua pembentukan tim literasi, ketiga pembentukan bentuk kegiatan literasi, dan jadwal dari kegiatan tersebut. Struktur dari kepengurusan tim literasi terdiri dari pembina yang mana dibina langsung oleh pihak yayasan, kemudian yang menjadi pengarah yakni saya sendiri sebagai kepala sekolah, dan ketua oleh bu Rizma dan anggota meliputi semua bapak/ibu guru.¹⁷

Dalam kaitanya pemaparan data di atas bahwasanya ada proses musyawarah bersama untuk menentukan struktur dari kepengurusan tim literasi madrasah. Dalam struktur organisasi tentunya tidak lepas dari pembagian kerja. Secara struktural tim

¹⁶ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

¹⁷ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

literasi ini dibina oleh pihak yayasan Al-Itihad ponorogo, diarahkan oleh kepala madrasah dibantu dengan waknya, diketuai oleh Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd. dan yang menjadi anggota yakni semua guru.

Dalam pembagian kerja tim literasi madrasah, kepala madrasah, beliau menjelaskan “*Tugas dari tim literasi secara umum di madrasah ini yakni merencanakan, melaksanakan, memantau dan evaluasi serta memeberikan tindak lanjut dari hasil evaluasi tersebut mas.!*”¹⁸ Dan berdasarkan pemaparan dalam surat keputusan madrasah MA Ma’arif Nahdlatul Ummah nomor : 003/Ma.13.02.0561/SK/VII/2021 poin ketiga dijelaskan bahwa “tim literasi madrasah dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala madrasah”.¹⁹ Terkait dengan tugas yang dibebankan kepada guru dari tim literasi ialah sebagaimana yang dijelaskan oleh Nur Hidayati, S.Pd. bahwasanya diberi tugas untuk:

Untuk guru diberikan tugas untuk mendengarkan presentasi hasil baca siswa, kebijakan tersebut berdasarkan kesepakatan kepala madrasah dengan tim literasi serta

¹⁸ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

¹⁹ Lihat transkrip dokumentasi nomor, 10/D/23-2/2022.

bapak/ibu guru. Kepala madrasah juga memberikan tugas kepada guru yang diamanahi menjadi pembimbing penulisan karya tulis ilmiah agar kegiatan penulisan karya dapat terpantau.²⁰

- c. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal

Sarana dan prasarana merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan sebuah program, tanpa adanya sarana dan prasarana kegiatan tidak akan berjalan dengan baik dan lancar. Sarana dan prasarana dapat bermanfaat untuk menunjang penyelenggaraan proses belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. begitu pula dengan sarana dan prasarana yang kaitannya dengan kegiatan literasi. Kepala madrasah memiliki peran penting dalam penyediaan sarana dan prasarana, karena segala persetujuan dan kebijakan anggaran ada pada kepala madrasah.

Kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah berupaya penuh untuk menyediakan sarana dan

²⁰ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

prasarana untuk mendukung program dari tim literasi madrasah. Hasil wawancara dengan tim literasi tentang sarana dan prasarana yang sudah ada di madrasah, ia menuturkan:

Terkait dengan sarana dan prasarana, kami telah memiliki: perpustakaan madrasah, *website* madrasah, mading madrasah, dan akses internet di lingkungan madrasah dan aula sebagai tempat untuk membaca.²¹

Wawancara di atas sejalan dengan apa yang disampaikan Sabrina Aurelia tentang sarana dan prasarana yang mendukung dari kegiatan literasi, ia menjelaskan:

Buku catatan literasi, penyediaan buku bacaan di perpustakaan, lab komputer sebagai sarana untuk mencari sumber referensi dan aula utama untuk kegiatan pembiasaan membaca.²²

Kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana dalam kaitannya kegiatan literasi yakni berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah beliau menyampaikan “*Menyediakan petugas perpustakaan yang setiap hari jaga, buku koleksi*

²¹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 07/W/12-2/2022.

²² Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 23/W/15-2/2022.

ditambah secara berkala, mengarahkan untuk mencatat setiap buku keluar dan masuk” ²³. dan pernyataan beliau yang lain tentang penyediaan lab komputer, beliau menuturkan:

Menunjuk guru yang ahli dalam IT untuk menjadi pengelola lab komputer, kemudian membuat kebijakan bahwa siswa boleh menggunakan lab komputer untuk dimanfaatkan dalam mencari sumber pada jam-jam tertentu atau pada saat bimbingan penulisan karya ilmiah.²⁴

kepala madrasah juga mengupayakan penambahan buku-buku perpustakaan dengan membuat berbagai cara, berdasarkan hasil wawancara dengan tim literasi madrasah tentang upaya penambahan koleksi buku, ia menjelaskan:

Upaya kepala sekolah untuk memperoleh buku yakni dengan mengarahkan kami untuk kerja sama dengan pihak penyedia buku untuk membuat bazar buku. membuat kebijakan donasi 2 buku dari kelas 12 yang akan lulus, dan menambah koleksi buku perpustakaan secara bertahap.²⁵

²³ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

²⁴ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022

²⁵ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-

2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Gerakan Literasi Tahap Pelaksanaan

- a. Memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal

Kepala madrasah merupakan pimpinan yang mengerakan semua komponen yang ada di madrasah, kompetensi yang harus dimiliki yakni leadership, karena kompetensi tersebut tersebut berhubungan dengan cara memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

Dalam kaitanya kompetensi kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dalam rangka memimpin pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal untuk gerakan literasi madrasah dapat dilihat saat beliau secara langsung memimpin musyawarah bersama dalam membentuk tim literasi madrasah dan saat memberikan kebijakan bahwasanya kegiatan literasi merupakan sebuah gerakan ada di madrasah tersebut. Dalam hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan bahwasanya kepala madrasah memberikan pengarahan kepada tim literasi literasi madrasah untuk membuat program wajib membaca 15

menit bagi siswa, membuat buku catatan hasil baca siswa dan pemberian tugas kepada guru untuk menjadi pendengar dari hasil baca tersebut serta menjadi pembimbing penulisan karya tulis ilmiah bagi kelas 12 sebagai syarat kelulusan.²⁶

Menurut hasil wawancara dengan Nur Hidayati tentang rapat koordinasi atau musyawarah bersama, beliau menuturkan bahwa:

Rapat koordinasi Gerakan Literasi Sekolah dipimpin langsung oleh kepala madrasah. karena beliau yang mempunyai inisiatif langsung dari kegiatan tersebut.²⁷

Sikap kepala madrasah dalam memimpin rapat koordinasi tersebut merupakan contoh dari kompetensi kepemimpinan yang dimilikinya. Hal tersebut selaras dengan hasil observasi peneliti saat kegiatan seminar proposal untuk kelas 12, peneliti menemukan data sikap kepemimpinan kepala madrasah saat beliau memberikan sambutannya, diantara isi sambutannya yakni kepala madrasah mengingatkan kepada para pembimbing penulisan karya tulis kelas 12 untuk tetap setia dalam membimbing siswa, tetap mendampingi

²⁶ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

²⁷ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

hingga sampai pada sidang *munâqashah* agar tulisanya bagus dan dapat dipertanggung jawabkan.²⁸

- b. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

Menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif merupakan suatu hal yang tidak gampang, perlu adanya pembiasaan yang dilakukan agar terwujud menjadi sebuah budaya. Menciptakan budaya itu tidak gampang membalikan telapak tangan. Meskipun sulit hal ini tidak menyurutkan kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah untuk menciptakan budaya literasi bagi pembelajaran peserta didik di madrasahnyanya, hal tersebut dapat dilihat dari kebijakan beliau yang menyatakan kegiatan literasi ini merupakan sebuah gerakan yang ada di madrasahnyanya.

Usaha kepala madrasah untuk menciptakan budaya yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui gerakan literasi yakni dengan pembiasaan program wajib membaca selama 15 menit dalam sehari, kegiatan tersebut dilakukan setelah jam pelajaran selesai atau tepatnya saat setelah jamaah

²⁸ Lihat transkrip observasi nomor, 03/O/31-1/2022.

zuhur dan membuat jadwal penulisan isi majalah dinding satu bulan sekali.²⁹ Pernyataan dari kepala madrasah tersebut sama dengan hasil wawancara dengan Nur Hidayati, M.Pd, beliau mengatakan tentang budaya pembiasaan literasi yang dilakukan kepala madrasah yakni:

Dalam ranah membaca kepala madrasah mengarahkan tim literasi untuk membuat jadwal wajib membaca 15 menit setelah sholat jamaah dhuhur. Dalam ranah penulisan mengarahkan tim literasi untuk bekerja sama dengan osis untuk membuat program penulisan isi mading 1 bulan sekali.³⁰

Untuk mendukung kegiatan tersebut kepala madrasah memiliki untuk dapat menambah motivasi peserta didik agar semangat dalam mengikuti kegiatan tersebut, berdasarkan hasil observasi peneliti menemukan adanya kegiatan pemberian penghargaan, acara tersebut dimulai dengan sambutan dari ketua tim literasi dengan membawa rekapan hasil baca, kemudian dilanjutkan dengan pemanggilan nama, saat itu yang dipanggil ialah siswa yang bernama Imam Khoirudin dari kelas 10 Agama, siswa maju kedepan dan

²⁹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022

³⁰ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

penghargaan tersebut diberikan oleh kepala sekolah secara langsung, penghargaan tersebut disiapkan oleh tim literasi berupa bingkisan yang dibungkus dengan kertas kado bertuliskan Imam Khoirudin dan tulisan sebagai siswa teraktif membaca bulan Januari.

Setelah acara pemberian hadiah selesai, kepala madrasah memberikan motivasi yang intinya bahwasanya membaca adalah sarana untuk mengisi data pada diri siswa agar wawasan dan pengetahuan siswa dapat bertambah dalam setiap harinya.

- c. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Untuk memperlancar dan mengoptimalkan kegiatan literasi, kepala sekolah dipandang perlu untuk mengelola guru dan staf untuk pendayagunaan sumber daya yang optimal. Dalam kaitanya pengelolaan guru yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, kepala madrasah membentuk tim literasi dan pemberian SK khusus terhadap tim tersebut dan SK terhadap

pembimbing penulisan karya tulis ilmiah.³¹ Dengan adanya hal tersebut diharapkan pendayagunaan sumber daya dapat berjalan optimal. Pernyataan dari kepala madrasah tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Nur Hidayati, M.Pd, ia menjelaskan bahwa:

Bentuk pengelolaan guru yang dilakukan kepala madrasah ialah dengan pembagian kerja atau tugas yang dibebankan terhadap guru, guru diberikan tugas oleh kepala madrasah dan tim literasi untuk memantau hasil baca siswa dengan cara mendengarkan hasil baca siswa, kemudian ada sebagian guru yang diberikan tugas khusus untuk membimbing penulisan karya tulis ilmiah, baik itu pembimbing bagi kelas 12 ataupun pembimbing untuk siswa yang akan mengikuti lomba karya tulis ilmiah. Kepala madrasah juga memberikan HR khusus bagi pembimbing yang mampu membawa siswanya berprestasi.³²

Untuk menambah kompetensi guru dalam kaitanya pengetahuan dan wawasan tentang literasi, kepala madrasah juga mendelegasikan beberapa guru untuk mengikuti *workshop* literasi, pernyataan tersebut

³¹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022

³² Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

didapatkan dari hasil wawancara dengan Uli Zahro H K, S.Pd, beliau menuturkan:

Bentuk pembinaan kepala madrasah dalam kaitanya kegiatan literasi yakni kepala madrasah mendelegasikan beberapa guru untuk mengikuti kegiatan *workshop* literasi, barusan kemarin pak Miftahul Huda mengikuti *workshop* literasi digital yang diselenggarakan oleh Insuri Ponorogo³³

- d. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber, dan pembiayaan sekolah/madrasah

Setiap madrasah dalam menyelenggarakan pendidikannya, tentunya tidak bisa berdiri sendiri, pasti madrasah tersebut memiliki hubungan dengan pihak lain. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan dukungan ataupun kerja sama antara madrasah dengan pihak luar terkait. Dalam kegiatan literasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah memang sudah memiliki kegiatan yang melibat pihak luar madrasah, pernyataan tersebut

³³ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 14/W/14-2/2022.

disampaikan Nur Hidayati, M.Pd dalam wawancara, beliau menjelaskan:

Tentunya memiliki mas, karena sebagian program madrasah berkaitan dengan pihak luar, seperti kegiatan observasi kami juga bekerja sama dengan lembaga dan masyarakat yang akan diobservasi, kemah riset pun juga melibatkan masyarakat untuk segala perizinanya, dan juga ada pengadaan lomba menulis artikel bagi lembaga SMP/MTs/ sederajat yang mana itu pasti berhubungan dengan lembaga lain. Ditambah lagi kita juga melibatkan pemateri dari luar untuk mengisi seminar maupun bedah buku.³⁴

Untuk memperlancar dari hubungan madrasah dengan pihak luar, maka madrasah perlu untuk mengelolanya dengan baik. Agar dapat memiliki hubungan yang baik dan harmonis serta tentunya dapat saling kerja sama yang saling menguntungkan. Pengelolaan kepala madrasah dalam menjalin hubungan antara madrasah dengan pihak luar di MA Ma'arif Nahdltul Ummah ada berbagai macam bentuk, terkait bentuk pengelolaanya yakni menuru hasil wawancara dengan tim literasi:

³⁴ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

Kepala madrasah dalam menjalin hubungan kepada pihak luar yakni selalu menekankan untuk sama-sama menjaga nama baik madrasah dengan meminta bapak/ibu guru atau pelaksana kegiatan literasi untuk izin melalui pembicaraan dulu terhadap lembaga atau masyarakat yang ingin diajak kerja sama, kalau memang sudah benar mau, kepala madrasah lalu mengarahkan untuk pemberian surat secara resmi.³⁵

Pernyataan tersebut juga selaras dengan apa yang disampaikan oleh Uly Zahro H K, beliau menuturkan:

Kepala madrasah selalu berpesan kepada semua pihak untuk menjaga nama baik madrasah dimanapun berada dan meminta izin kalau sekiranya kegiatan tersebut melibatkan pihak dari luar.³⁶

Hal yang paling ditekankan kepala madrasah yakni untuk dapat saling bekerja sama dengan pihak lain dan menjaga nama baik madrasah.³⁷ Karena dengan dapat bekerja sama dan menjaga nama baik madrasah akan menjaga hubungan yang baik dengan pihak lain.

³⁵ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

³⁶ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 14/W/14-2/2022.

³⁷ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

- e. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.

Setiap madrasah dalam menyelenggarakan pendidikannya, tentunya tidak bisa berdiri sendiri, pasti madrasah tersebut memiliki hubungan dengan pihak lain. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan dukungan ataupun kerja sama antara madrasah dengan pihak luar terkait. Dalam kegiatan literasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah memang sudah memiliki kegiatan yang melibatkan pihak luar madrasah, pernyataan tersebut disampaikan Nur Hidayati, M.Pd dalam wawancara, beliau menjelaskan:

Tentunya memiliki mas, karena sebagian program madrasah berkaitan dengan pihak luar, seperti kegiatan observasi kami juga bekerja sama dengan lembaga dan masyarakat yang akan diobservasi, kemah riset pun juga melibatkan masyarakat untuk segala perizinanya, dan juga ada pengadaan lomba menulis artikel bagi lembaga SMP/MTs/sederajad yang mana itu pasti berhubungan dengan lembaga lain. Ditambah lagi kita juga melibatkan pemateri dari luar untuk mengisi seminar maupun bedah buku.³⁸

³⁸ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

Untuk memperlancar dari hubungan madrasah dengan pihak luar, maka madrasah perlu untuk mengelolanya dengan baik. Agar dapat memiliki hubungan yang baik dan harmonis serta tentunya dapat saling kerja sama yang saling menguntungkan. Pengelolaan kepala madrasah dalam menjalin hubungan antara madrasah dengan pihak luar di MA Ma'arif Nahdltul Ummah ada berbagai macam bentuk, terkait bentuk pengelolaanya yakni menurut hasil wawancara dengan tim literasi:

Kepala madrasah dalam menjalin hubungan kepada pihak luar yakni selalu menekankan untuk sama-sama menjaga nama baik madrasah dengan meminta bapak/ibu guru atau pelaksana kegiatan literasi untuk izin melalui pembicaraan dulu terhadap lembaga atau masyarakat yang ingin diajak kerja sama, kalau memang sudah benar mau, kepala madrasah lalu mengarahkan untuk pemberian surat secara resmi.³⁹

Pernyataan tersebut juga selaras dengan apa yang disampaikan oleh Uly Zahro H K, beliau menuturkan:

Kepala madrasah selalu berpesan kepada semua pihak untuk menjaga nama baik

³⁹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

madrasah dimanapun berada dan meminta izin kalau sekiranya kegiatan tersebut melibatkan pihak dari luar.⁴⁰

Hal yang paling ditekankan kepala madrasah yakni untuk dapat saling bekerja sama dengan pihak lain dan menjaga nama baik madrasah.⁴¹ Karena dengan dapat bekerja sama dan menjaga nama baik madrasah akan menjaga hubungan yang baik dengan pihak lain.

- f. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional

Setiap madrasah dalam mengembangkan kurikulum memiliki cara yang tidak sama dengan madrasah lain, madrasah dapat mengembangkan standar kompetensi dan kompetensi dasar yang terdapat dalam standart isi, namun tidak boleh mengurangi. pengembangan ini disesuaikan dengan potensi daerah dan karakteristik sosial budaya masyarakat.

Tujuan pengembangan kurikulum adalah sebagai dasar dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran dalam menggapai pendidikan yang bermutu dengan

⁴⁰ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 14/W/14-2/2022.

⁴¹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

standar yang terukur, target yang terukur dan budaya yang akan ditargetkan.

Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah dalam mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran melalui program gerakan literasi dengan kebijakan dari kepala madrasah yang menetapkan adanya jadwal pelajaran riset yang masuk dalam jadwal pelajaran bagi jurusan Mipa.⁴² Pernyataan dari kepala madrasah tersebut diperjelas oleh Nur Hidayati, M.Pd. selaku waka kurikulum, beliau menjelaskan:

Kepala madrasah memberi kebijakan untuk memasukan jam pelajaran riset di jam pagi untuk kelas MIPA, guna untuk membekali siswa dalam tata cara penulisan yang baik, memberikan pengetahuan siswa tentang bagaimana itu riset dan juga dalam rangka mempersiapkan siswa untuk mengikuti lomba di lembaga atau instansi lain dan juga untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi ujian karya tulis ilmiah pada saat kelas 12 nanti. Untuk kelas jurusan Agama ada program membaca kitab kuning, tidak hanya membaca saja, namun juga diajarkan kaidah nahwunya mas. Karena madrasah ini merupakan dalam lingkup pesantren, jadi diharapkan nantinya

⁴² Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

setelah lulus sudah dapat membaca kitab kuning makna gandum mas.⁴³

Peneliti juga menemukan data dari hasil wawancara dengan Sabrina Aurelia tentang kebijakan madrasah, ia mengungkapkan:

Ada kebijakan bahwasanya siswa bebas dalam memilih buku-buku yang akan dibaca Ketika kegiatan harian literasi bukan hanya buku cerita atau novel yang disediakan oleh perpustakaan, namun terkadang buku pelajaran dan kitab kuning menjadi sarana dalam berliterasi.⁴⁴

Dalam kaitannya kegiatan pembelajaran dikelas Sabrina Aurelia juga menyatakan:

Ya, ada beberapa guru yang menerapkan pembelajaran membaca dulu 15 menit materi yang akan dipelajari, dan selanjutnya siswa menulis hasil bacanya di papan tulis. Kemudian ada jam pelajaran riset untuk jurusan MIPA.⁴⁵

Untuk kesimpulan dari semua data di atas bahwasanya kepala madrasah dalam mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran

⁴³ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022.

⁴⁴ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 23/W/15-2/2022.

⁴⁵ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 22/W/15-2/2022.

melalui program gerakan literasi dengan membuat kebijakan adanya pelajaran riset untuk kelas jurusan Mipa, membaca kitab kuning untuk jurusan Agama, dan kebijakan kepada siswa untuk memilih secara bebas buku yang ingin dibaca.

- g. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien

Pembiayaan merupakan suatu hal yang riskan, karena tanpa adanya pembiayaan proses penyelenggaraan pendidikan tidak bisa berjalan lancar, begitu pula dengan anggaran dana pada gerakan literasi. Maka dari itu kepala madrasah harus dapat mengelola keuangan tersebut demi keberlangsungan dari gerakan literasi yang ada dimadrasahnyanya.

Gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dalam menyelenggarakan proses kegiatannya memiliki sumber dana yang berasal langsung dari pihak madrasah, berdasarkan keputusan kepala madrasah pada Surat Keputusan Kepala Madrasah nomor : 003/Ma.13.02.0561/SK/VII/2021 poin keempat yang

menyatakan “Segala biaya yang timbul akibat Pelaksanaan Keputusan ini dibebankan pada Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah”.⁴⁶ Berdasarkan pemaparan dari tim literasi tentang mekanisme pencairan dana untuk kegiatan literasi, ia menjelaskan:

Sumber dana atau pembiayaan dari kegiatan literasi berasal dari pihak madrasah langsung mas, dengan cara tim literasi membuat rencana anggaran dana terlebih dahulu mas, kemudian setelah jadi anggarannya, kami ajukan kepada kepala madrasah, kalau kepala madrasah menyetujui dari rencana anggaran dana tersebut, maka dana untuk kegiatan akan cair, ya begitulah mas sistemnya kalau di madrasah kami.⁴⁷

Kemudian berdasarkan wawancara dengan tim literasi, ia juga menjelaskan tentang kebijakan-kebijakan kepala madrasah terkait dengan pembiayaan kegiatan literasi, ia menjelaskan:

Kepala madrasah memberikan kebijakan adanya penganggaran setiap *event-event* besar yang akan dilaksanakan, seperti seminar, bedah buku dan event besar lainnya. kebijakan yang lain yakni pemberian bisyarah kepada

⁴⁶ Lihat transkrip dokumentasi nomor, 10/D/23-2/2022.

⁴⁷ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

pembimbing lomba penulisan karya tulis ilmiah.⁴⁸

Untuk upaya pengelolaan kepala madrasah terhadap kegiatan literasi adalah dengan memberikan keputusan bahwa setiap biaya yang timbul karena kegiatan literasi tersebut dibebankan sepenuhnya pada rencana kegiatan anggaran madrasah dengan mekanisme tim literasi membuat rencana anggaran terlebih dahulu. Kebijakan lainnya yakni adanya bisyarah atau HR kepada setiap pembimbing lomba.

- h. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah:

Ketatausahaan madrasah merupakan pengelola yang mengurus administrasi di madrasah, ketatausahaan madrasah di bebani tugas untuk mengatur urusan tentang perencanaan, keuangan, kepegawaian, persuratan, kearsipan, kerumahtanggaan, barang milik Negara serta penyusunan data dan informasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

⁴⁸ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

Pengelolaan kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah untuk membantu program gerakan literasi melalui tugas ketatausahaan yakni berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Mengarahkan staf ketatausahaan untuk mengarsipkan laporan hasil observasi, laporan hasil baca, dan karya tulis ilmiah siswa⁴⁹.

Pemaparan dari kepala madrasah diperjelas oleh tim literasi madrasah, ia menjelaskan bahwasanya:

Jadi Kepala madrasah memberi tugas kepada ketatausahaan atau TU untuk menyimpan dokumen hasil kegiatan literasi, hasil observasi, laporan hasil baca, dan karya tulis ilmiah siswa agar nantinya madrasah memiliki arsip yang lengkap. memang kalau untuk hasil karya tulis ilmiah perlu untuk diarsipkan mas, karena itu merupakan produk dari siswa kami mas, harapanya nanti dapat menjadi sumber referensi bagi adik kelas dalam membuat karya ilmiah, atau malah nantinya dapat dikembangkan menjadi penelitian yang lebih lanjut.⁵⁰

Menurut data di atas dapat disimpulkan bentuk pengelolaan kepala madrasah dalam membantu tim

⁴⁹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022

⁵⁰ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

literasi madrasah melalui ketatausahaan madrasah ialah dengan mengarahkan ketatausahaan untuk mengarsipkan segala jenis dokumentasi terkait gerakan literasi khususnya karya tulis ilmiah.

- i. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah

Unit layanan khusus adalah suatu unit yang memberikan pelayanan kebutuhan kepada siswa untuk menunjang atau membantu kegiatan pembelajaran supaya tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam kaitanya unit layanan khusus yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang menunjang dari kegiatan gerakan literasi madrasah ialah penyediaan perpustakaan, untuk mengelola unit perpustakaan kepala madrasah memiliki beberapa cara yang dilakukannya, hasil wawancara dengan Nur Hidayati, M.Pd, peneliti menemukan data sebagai berikut:

Cara kepala madrasah dalam mengelola perpustakaan yaitu dengan menyediakan penjaga perpustakaan yang melayani peminjaman buku, dan mengarahkan tim literasi dan pengelola perpustakaan untuk

dapat kerja sama dengan pihak luar dalam pengadaan bazaar buku dan juga ada kebijakan penambahan buku perpustakaan secara berkala oleh pihak madrasah serta kepala madrasah membuat kebijakan sumbangan buku dari kelas 12 yang akan lulus.⁵¹

Dari tim literasi juga menambahkan bahwasanya:

Adanya kebijakan dari kepala madrasah untuk menambah buku perpustakaan, kemudian adanya pencatatan keluar masuknya buku agar terlihat tingkat kunjungan siswa ke perpustakaan.⁵²

Selain unit perpustakaan, unit lain yang menunjang dari program Gerakan literasi adalah unit lab komputer. Lab komputer di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah berguna sekali kepada siswa yang akan mencari sumber referensi dan informasi untuk dijadikan bahan karya ilmiah dari siswa, hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang bentuk pengelolaannya, beliau menuturkan

Menunjuk guru yang ahli dalam IT untuk menjadi pengelola lab komputer, kemudian membuat kebijakan bahwa siswa boleh menggunakan lab komputer untuk

⁵¹ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022

⁵² Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-

dimanfaatkan dalam mencari sumber pada jam-jam tertentu atau pada saat bimbingan penulisan karya ilmiah.⁵³

Pemaparan dari kepala madrasah selaras dengan hasil wawancara dengan kepala Miftahul Huda S.Ag., ia menerangkan *"Kepala madrasah memberikan SK pada guru yang mengurus lab komputer, lalu memperbolehkan siswa untuk mencari sumber informasi sesuai jam yang tidak berkesamaan dengan jam pelajaran sekolah"*.⁵⁴

Jadi, peneliti menyimpulkan bahwasanya kepala madrasah dalam mengelola unit layanan untuk mendukung program gerakan literasi yaitu dengan penyediaan pengelola perpustakaan dan kebijakannya dalam usaha menambah buku dipergustakaan. Selain itu, Unit layanan khusus lainnya yakni penyediaan pengelolaan lab komputer serta adanya kebijakan waktu dalam penggunaan lab komputer bagi siswa.

- j. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam, mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan

⁵³ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

⁵⁴ Lihat transkrip wawancara Miftahul Huda nomor, 05/W/11-2/2022.

Sistem informasi menurut Husein dan Wibowo merupakan sistem informasi adalah seperangkat komponen yang saling berhubungan yang berfungsi untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pembuatan keputusan dan pengawasan dalam organisasi.

Untuk mempermudah memperoleh informasi yang terkini, maka perlu adanya pengelolaan pada sistem informasi, pengelolaan sistem informasi pada madrasah bergantung pada bagaimana kepala madrasah dalam membuat kebijakan dan arahan terhadap sistem informasi dimadrasahny. Dalam kaitanya hal itu, pengelolaan sistem informasi madrasah untuk progam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah terdapat arahan langsung dari kepala madrasah, yakni sebagaimana yang diungkapkan Miftahul Huda, S.Ag dalam hasil wawancara, ia menuturkan:

Semua bapak/ibu guru diarahkan kepala sekolah untuk menggunakan media WA grup dalam memberikan informasi terkini tentang kegiatan literasi. Dari informasi tersebut

dijadikan pertimbangan untuk menyusun program dan dasar pengambilan keputusan⁵⁵

Penjelasan dari miftahul huda tersebut diperkuat dengan penjelasan dari Uly Zahro H K, S.Pd, menurutnya peran kepala madrasah dalam mengelola informasi terkait program gerakan literasi ialah dengan:

Mengarahkan semua bapak/ibu guru untuk menggunakan media WA untuk memperoleh dan memberikan informasi terkini mengenai kegiatan literasi sekolah. Sempat kemarin ada siswa yang tidak aktif selama seminggu dalam kegiatan membaca 15 menit mas. kemudian ada salah satu guru yang melaporkan di group whatapss guru, kemudian mendapat respon dari kepala madrasah untuk ditindak lanjuti oleh tim literasi madrasah.⁵⁶

Pernyataan tersebut ditambahi oleh ketua tim literasi dalam hasil wawancara, ia menambahkan bahwa:

peran kepala madrasah dalam pengelolaan sistem informasi di madrasah kami yakni dengan lebih menggunakan WA group untuk mengirim informasi terkini tentang kegiatan literasi, selebihnya informasi disampaikan melalui pembahasan musyawarah bersama secara langsung. Informasi dari laporan WA group bisa dijadikan dasar dan pertimbangan

⁵⁵ Lihat transkrip wawancara MiftahulHuda nomor, 05/W/11-2/2022.

⁵⁶ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 14/W/12-2/2022.

untuk pengambilan keputusan baik itu secara langsung di WA tersebut atau dengan membahas informasi tersebut di forum musyawarah bersama.⁵⁷

Dari semua pemaparan data di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa peran kepala kepala madrasah dalam mengelola informasi terkait program gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu dengan mengarahkan semua bapak/ibu guru untuk menggunakan media whatsapp group dalam melaporkan kegiatan terkini dari program gerakan literasi untuk dijadikan pertimbangan dalam menyusun program dan dasar pengambilan keputusan baik itu langsung di group WA tersebut atau dengan musyawarah bersama untuk dalam pengambilan keputusan.

- k. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah

Kemajuan teknologi informasi merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari pada zaman ini, sebab kemajuan teknologi akan selalu beriringan sesuai

⁵⁷ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

dengan kemajuan ilmu pengetahuan. Setiap inovasi diciptakan untuk memberikan manfaat positif bagi kehidupan manusia.

Kemajuan teknologi informasi harus segera direspon oleh madrasah, karena dengan kemajuan teknologi akan dapat mendukung proses penyelenggaraan pendidikan, dalam kaitannya pemanfaatan teknologi untuk gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatu Ummah, kepala madrasah memberikan penjelasannya:

Menunjuk guru yang ahli dalam IT untuk menjadi pengelola lab komputer, kemudian membuat kebijakan bahwa siswa boleh menggunakan lab komputer untuk dimanfaatkan dalam mencari sumber pada jam-jam tertentu atau pada saat bimbingan penulisan karya ilmiah⁵⁸

Peneliti juga menemukan data tambahan dalam wawancaranya kepada tim literasi, Ia juga menambahkan terkait upaya kepala madrasah dalam pemanfaatan teknologi informasi, ia menyampaikan bahwasanya:

Kepala madrasah mengupayakan akses internet gratis di lingkungan madrasah dan

⁵⁸ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

juga penyediaan lab komputer yang bisa digunakan untuk sarana mencari informasi.⁵⁹

Pemaparan dari kepala madrasah dan ketua tim literasi sejalan dengan apa yang disampaikan Nurul Hasanah, dalam hasil wawancara denganya dia mengkonfirmasi bahwa:

Siswa diberi kebebasan untuk mencari sumber referensi menggunakan fasilitas lab komputer madrasah asal tidak pada pelajaran berlangsung kecuali ada guru yang mengizinkan atau memang pembelajaran dari guru yang berbasis pencarian sumber datanya melalui jaringan internet.⁶⁰

Namun peneliti juga menemukan tambahan data dari hasil wawancara dengan Sabrina Aurelia, dia menerang bahwa:

Sejauh ini penggunaan teknologi hanya menggunakan lab komputer untuk mencari sumber informasi, untuk media *smartphone* masih belum ada, karena madrasah kami kebanyakan siswanya dari pondok pesantren dan ada aturan untuk tidak boleh membawa *smartphone* dari pihak pondok.⁶¹

⁵⁹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

⁶⁰ Lihat transkrip wawancara Nurul Hasanah nomor, 17/W/14-2/2022.

⁶¹ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 23/W/15-2/2022.

Berdasarkan wawancara dengan Sabrina Aurelia dapat dipahami bahwasanya pemanfaatan teknologi informasi lebih menggunakan akses internet dari di lab komputer untuk penggunaan media *smartphone* masih belum maksimal.

Berdasarkan semua data di atas dapat disimpulkan bahwa upaya kepala madrasah dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk program gerakan literasi adalah dengan menyediakan guru yang ahli IT untuk dijadikan pengelola lab komputer, membuat kebijakan bahwa siswa bebas mengakses internet untuk mencari sumber referensi, dan penyediaan akses internet secara gratis di lab komputer. Namun dalam pemanfaatan teknologi informasi melalui *smartphone* masih belum maksimal.

3. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi Tahap Pemantauan dan Evaluasi

- a. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Monitoring atau pemantauan merupakan proses mengamati secara teliti suatu keadaan, termasuk juga perilaku atau kegiatan tertentu, dengan harapan supaya seluruh data informasi yang didapatkan dari hasil pemantauan tersebut bisa dijadikan landasan untuk mengambil keputusan atau tindak lanjut

Dalam kaitanya kompetensi kepala madrasah dalam memantau progam gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah berdasarkan wawancara peneliti dengan tim literasi ditemukan data, bahwasanya kepala madrasah mendapatkan informasi tentang pemantauan dan evaluasi dari beberapa sumber, tim literasi tersebut menjelaskan:

Kepala madrasah mendapatkan informasi dengan pemantauan secara langsung oleh beliau sendiri. Apabila ada yang tidak sesuai kepala, madrasah mengirmkan informasi ke WA group. Kemudian juga dari laporan dari tim literasi dan semua guru, dan juga dari buku catatan literasi siswa dan rekapan hasil baca siswa.⁶²

Setelah kepala madrasah mendapatkan informasi selanjutnya dilakukan evaluasi, evalauasi merupakan

⁶² Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022.

proses dalam menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program yang sedang berlangsung ataupun yang telah diselesaikan. Dalam hal evaluasi kepala madrasah memiliki cara yaitu dengan cara diskusi tentang kendala yang dialami bersama semua guru.⁶³ Pernyataan dari kepala madrasah tersebut diperjelas oleh Nur Hidayati, M.Pd dengan menyampaikan bahwasanya:

Bentuk evaluasi yang dilakukan kepala madrasah yaitu dengan mengadakan musyawarah bersama guru mas, membahas permasalahan dari program gerakan literasi, kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengungkapkan pendapat dan usulanya untuk mengatasi dari permasalahan tersebut. Kepala madrasah terkadang juga secara langsung mengevaluasi siswa yang kurang aktif dalam mengikuti kegiatan.⁶⁴

4. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi Tahap Tindak Lanjut

⁶³ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

⁶⁴ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 11/W/12-2/2022

- a. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kemudian setelah melakukan evaluasi Bersama bapak/ibu guru, Langkah selanjut yang dilakukan kepala madrasah ialah dengan merencanakan tindak lanjut, tindak merupakan suatu aksi sebagai lanjutan langkah dalam mencapai perbaikan dan atau mengembalikan segala kegiatan pada tujuan yang seharusnya. Dalam menindak lanjuti progam gerakan literasi madrasah, kepala madrasah menjelaskan beberapa bentuk tindak lanjut yang dilakukan:

Pelaporan hasil baca kepada wali murid, Untuk lomba karya tulis ilmiah yakni dengan menunjuk guru yang tepat untuk memberikan bimbingan, mengarahkan pembimbing penulisan karya ilmiah untuk memberika reward kepada siswa yang tulisan bagus dan berprestasi. mengarahkan kepada tim literasi untuk memberi reward kepada siswa yang paling aktif membaca.⁶⁵

Adanya bentuk tindak lanjut juga dibenarkan oleh Nurul hasanah, ia menjelaskan:

⁶⁵ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

Ada, yaitu dengan memotivasi dan memperingatkan namun belum berhasil sepenuhnya. Dan setiap pengambilan rapot UTS atau UAS kami diberi hasil baca siswa berupa buku catatan literasi kemudian disuruh untuk memperlihatkannya kepada orang tua.⁶⁶

Dari pemaparan kepala madrasah dan Sabrina Burelia tersebut sejalan dengan penjelasan dari Miftahul Huda, S.Ag., beliau menjelaskan:

Kepala madrasah membuat kebijakan untuk melaporkan hasil baca siswa kepada wali murid, lalu dalam pemberian hadiah kepada siswa yang aktif dan berprestasi, serta menyediakan pembimbing yang tepat untuk penulisan karya ilmiah.⁶⁷

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam melakukan monitoring dengan mendapat informasi pemantauan dari hasil pengamatan secara langsung, buku hasil baca siswa, laporan tim literasi dan guru. Kemudian dalam mengevaluasi kepala madrasah menggunakan cara musyarah bersama semua guru dan kadang mengevaluasi langsung secara langsung terhadap siswa yang kurang aktif. Untuk bentuk tindak lanjut yang

⁶⁶ Lihat transkrip wawancara Nurul Hasanah nomor, 17/W/14-2/2022

⁶⁷ Lihat transkrip wawancara Miftahul Huda nomor, 05/W/11-2/2022.

dilakukan kepala madrasah membuat kebijakan untuk melaporkan hasil baca siswa kepada wali murid, pemberian hadiah kepada siswa yang aktif dan berprestasi, penyediaan pembimbing yang tepat untuk penulisan karya ilmiah dan memotivasi siswa agar aktif dalam program gerakan literasi.

C. Analisis Data

kompetensi manajerial kepala madrasah adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki kepala madrasah untuk merencanakan, mengatur, mengarahkan, mengawasi usaha organisasi. anggota dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Kemudian lebih jelasnya terkait indikator kompetensi manajerial dijelaskan pada Permendiknas nomor 13 tahun 2007 terdapat 16 kompetensi manajerial kepala madrasah.

Berdasarkan pemaparan data di atas dihubungkan dengan 16 kompetensi manajerial kepala madrasah dan gerakan literasi. Maka menurut peneliti kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial dalam gerakan literasi di tahun persiapan ialah Kepala madrasah Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan

perencanaan dengan merencanakan penyusunan program dari tingkat rencana kerja madrasah yang berkaitan tentang gerakan literasi, kemudian ditindak lanjuti dengan membentuk tim literasi, menyetujui tujuan dari adanya gerakan literasi yang dibuat.

Dalam tahap persiapan juga kepala madrasah mengembangkan organisasi sekolah dengan membentuk tim literasi madrasah, membuat struktur organisasinya dan pembagian kerja, ini merupakan wujud dari kompetensi kepala madrasah untuk mengembangkan tim literasi di madrasahnyanya. Selain itu kepala madrasah dalam tahap persiapan dan mengelola sarana dan prasarana untuk program gerakan literasi dengan penyediaan petugas perpustakaan, pengelola lab computer, mengarahkan kepada tim literasi untuk kerja sama dengan pihak luar untuk pengadaan bazaar dan membuat kebijakan donasi 2 buku dari kelas XII yang akan lulus dan kebijakan untuk menambah koleksi buku perpustakaan secara bertahap..

Kemudian Selanjutnya yakni kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi ditahap pelaksanaan ialah kepala madrasah memimpin pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal bagi gerakan literasi dengan

mampu memimpin rapat dan mampu mengarahkan tugas dari pembimbing penulisan karya tulis ilmiah.

Dan ditahap pelaksanaan juga kepala madrasah mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif melalui gerakan literasi, yakni dengan cara membentuk tim literasi, pendelegasian guru untuk mengikuti workshop, memberikan surat keputusan, dan membudayakan membaca 15 menit dalam sehari serta ada pembahan mata pelajaran riset untuk kelas MIPA dan membaca kita kuning untuk kelas Agama.

Kemudian kepala madrasah menciptakan budaya dan iklim madrasah yang inovatif bagi pembelajaran siswa melalui gerakan literasi dengan cara yakni pembiasaan membaca 15 menit dalam sehari, penulisan isi mading satu sebulan sekali, pemberian penghargaan dan selalu memotivasi siswa.

Untuk yang selanjutnya kepala madrasah mengelola guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dalam gerakan literasi dengan cara membentuk tim literasi, pembagian kerja, pemberian gaji/Hr dan pendelagasian guru untuk mengikuti workshop literasi.

Selanjutnya kepala madrasah mengelola hubungan dengan masyarakat untuk progam gerakan literasi dengan

menekan kepada pelaksana kegiatan untuk dapat menjaga nama baik madrasah melalui pendekatan sosial dan mengarahkan untuk permohonan kerja sama dengan secara resmi.

Kemudian pada selanjutnya kepala madrasah mengelola siswa baru melalui program gerakan literasi mengarahkan kepada panitia penerimaan peserta didik baru untuk mempromosikan program kegiatan gerakan literasi melalui brosur, serta pemberian materi profil madrasah, materi literasi dan pengadaan kegiatan observasi kepada lingkungan sekitar madrasah pada masa ta'aruf siswa

Kepala madrasah juga mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran melalui program gerakan literasi dengan membuat kebijakan adanya pelajaran riset untuk kelas jurusan Mipa, membaca kitab kuning untuk jurusan Agama, dan kebijakan kepada siswa untuk memilih secara bebas buku yang ingin dibaca.

Kemudian kepala Madrasah mengelola keuangan gerakan literasi dengan memberikan keputusan bahwa setiap biaya yang timbul karena kegiatan literasi tersebut dibebankan sepuh pada rencana kegiatan anggaran madrasah dengan mekanisme tim literasi membuat rencana

anggaran terlebih dahulu. Kebijakan lainya yakni adanya bisyarah atau HR kepada setiap pembimbing lomba.

Lalu selanjutnya kepala madrasah juga mengelola ketatausahaan untuk progam gerakan literasi dengan mengarahkan ketatausahaan untuk mengarsipkan segala jenis dokumentasi terkait gerakan literasi khususnya karya tulis ilmiah.

berikutnya kepala madrasah mengelola unit layanan khusus untuk progam kegiatan gerakan literasi dengan penyediaan pengelola perpustakaan dan kebijakanya dalam usaha menambah buku diperpustakaan. selain perpustakaan. Unit layanan khusus lainya yakni penyediaan pengelolaa komputer serta adanya kebijakan waktu dalam penggunaan lab komputer bagi siswa.

Kepala madrasah juga mengelola sistem informasi untuk progam gerakan literasi dengan mengarahkan semua bapak/ibu guru untuk menggunakan media whatsapps group dalam melaporkan kegiatan terkini dari progam gerakan literasi untuk dijadikan pertimbangan dalam menyusun progam dan dasar pengambilan keputusan baik itu langsung di group WA tersebut atau dengan musyawah bersama untuk dalam pengambilan keputusan.

Dan kemudian Kepala madrasah memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk program gerakan literasi dengan menyediakan guru yang ahli IT untuk dijadikan pengelola lab komputer, membuat kebijakan bahwa siswa bebas mengakses internet untuk mencari sumber referensi, dan penyediaan akses internet secara gratis di lab komputer. Namun dalam pemanfaatan teknologi informasi melalui smartphone masih belum maksimal

Untuk kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi tahap pemantauan dan evaluasi ialah dengan kepala madrasah memonitoring dan mengevaluasi dengan mendapat informasinya pemantauan dari hasil pengamatan secara langsung, buku hasil baca siswa, laporan tim literasi dan guru. Kemudian dalam mengevaluasi kepala madrasah menggunakan cara musyawarah bersama semua guru dan kadang mengevaluasi langsung secara langsung terhadap siswa yang kurang aktif.

Dan yang terakhir ialah kompetensi manajerial kepala madrasah dalam gerakan literasi ditahap tindak lanjut ialah merencanakan program berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi. bentuk tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah membuat kebijakan untuk melaporkan hasil baca siswa kepada wali murid, pemberian hadiah kepada siswa

yang aktif dan berprestasi, penyediaan pembimbing yang tepat untuk penulisan karya ilmiah dan memotivasi siswa agar aktif dalam program gerakan literasi.



BAB V

PENERAPAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN GERAKAN LITERASI

A. Paparan Data

1. Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Persiapan Gerakan Literasi

Gerakan Literasi Sekolah sebagai sebuah program dalam membangun budaya literat di sekolah merupakan istilah yang baru dan belum dikenal semua warga sekolah sebelum tahun 2016. Untuk mengelola gerakan tersebut, MA Ma'arif Nahdlatul Ummah mempersiapkannya dengan beberapa tahap, berdasarkan wawancara dengan bapak Ali tamam, S.Pd selaku kepala Madrasah beliau mengungkapkan tentang rapat koordinasi:

Ya, kami adakan rapat mas.! sebelum kami menerapkan Gerakan Literasi Sekolah tersebut. kami mengadakan rapat bersama bapak/ibu guru untuk memilih siapa yang menjadi ketua dari gerakan tersebut.

Kami membahas, pertama tentang pemilihan ketua, kedua pembentukan tim literasi, ketiga pembentukan bentuk kegiatan literasi, dan jadwal dari kegiatan tersebut.

Kami melibatkan semua guru mas!. ditambah dengan beberapa pengurus yayasan Al Ittihad.¹

Pernyataan tersebut selaras dengan yang disampaikan oleh Miftahul Huda selaku guru di madrasah tersebut ia mengatakan “*Proses pembentukan tim literasi sekolah dibentuk pemilihan dengan musyawarah bersama untuk menentukan ketua tim literasi, kemudian dibuatkan SK dari kepala madrasah*”.² Dari kedua pemaparan tersebut diperkuat dengan penjelasan dari Nur Hidayati, M.Pd, ia menyampaikan “*Rapat koordinasi Gerakan Literasi Sekolah dipimpin langsung oleh kepala madrasah. karena beliau adalah yang mempunyai inisiatif langsung dari kegiatan tersebut*”.³

Agar pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah dapat terkelola dengan baik, maka pihak madrasah membentuk struktur keorganisasian dari gerakan tersebut. Dalam hal ini MA Ma'arif Nahdlatul Ummah juga membentuk tim literasi madrasah. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, beliau menyampaikan:

Struktur dari kepengurusan tim literasi terdiri dari Pembina yang mana dibina langsung oleh

¹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

² Lihat transkrip wawancara MiftahulHuda nomor, 04/W/11-10/2022.

³ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

pihak yayasan, kemudian yang menjadi pengarah yakni saya sendiri sebagai kepala sekolah, dan ketua oleh bu rizma dan anggota meliputi semua bapak/ibu guru.⁴

Dalam kaitanya dengan struktur keorganisasian tim literasi di madrasah tersebut, peneliti juga berhasil menemukan bukti berupa surat keputusan kepala madrasah tentang pembentukan tim literasi madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Ponorogo nomor: 003/Ma.13.02.0561/SK/VII/2021.⁵

Untuk mengelola program Gerakan Literasi Sekolah kepala madrasah dipandang perlu untuk memberikan tugas kepada tim literasi, kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah menerangkan beberapa hal yang menjadi tugas tim literasi, yakni: *“Tugas dari tim literasi secara umum di madrasah ini yakni merencanakan, melaksanakan, memantau dan evaluasi serta memberikan tindak lanjut dari hasil evaluasi tersebut mas.!”*⁶

Untuk melaksanakan tugas, tim literasi madrasah memiliki program kerja, menurut penuturan Nur Hidayati, M.Pd selaku waka kurikulum di MA Ma'arif Nahdlatul

⁴ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

⁵ Lihat transkrip dokumentasi nomor, 10/D/23-2/2022.

⁶ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

ummah, beliau menuturkan tentang program kerja tim literasi sekolahnya:

Program kerjanya berupa wajib baca 15 menit bagi siswa, untuk guru dijadikan pengamat langsung dari kegiatan tersebut, mengikuti mendukung dan terlibat penuh dalam program kerja madrasah yang berkaitan tentang literasi, seperti penulisan laporan hasil observasi, penulisan karya tulis ilmiah, bedah buku, dan seminar literasi.⁷

Dalam rangka menyukseskan dari program gerakan literasi perlu adanya sosialisasi dari pihak madrasah kepada seluruh warga madrasah menjadi sangat penting untuk dilakukan karena merupakan termasuk dari proses awal untuk mengelola program dari gerakan tersebut. Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah satu siswa yang bernama Ilhamy Fadilia Nuraini, siswa tersebut mengungkapkan: “*Ada, kepala madrasah dan tim literasi mengumpulkan siswa dan diberitahu tentang adanya program membaca 15 menit.*”⁸

Kebenaran adanya proses sosialisasi juga dipaparkan secara jelas terkait pentingnya literasi oleh

⁷ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

⁸ Lihat transkrip wawancara Ilhamy Fadilia N nomor, 19/W/15-2/2022.

Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd selaku ketua tim literasi, beliau menyatakan:

Sosialisasi internal dilakukan oleh tim literasi kepada peserta didik melalui edukasi akan pentingnya literasi di Abad XXI ini. Karena literasi tidak hanya sekedar membaca dan menulis, melainkan dengan literasi mampu berkomunikasi dengan efektif dan mengembangkan ilmu pengetahuan.⁹

Untuk melancarkan program gerakan literasi sekolah, madrasah tentunya harus menyediakan adanya sarana dan prasarana yang cukup untuk mendukung program dari gerakan tersebut. Tanpa adanya fasilitas yang memadai tentunya kegiatan tidak akan terlaksana dengan baik. Dalam hal ini MA Ma'arif Nahdlatul Ummah berusaha untuk memfasilitasi sarana dan prasarana. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, beliau menuturkan:

Madrasah ini menyediakan perpustakaan untuk peminjaman buku, lab komputer sebagai sarana untuk browsing siswa maupaun guru, ada gedung aula sebagai tempat kegiatan membaca siswa rutin 15 menit, ada mading dan juga ada banner/spanduk kata kata.

Pernyataan tersebut selaras dengan paparan penjelasan dari Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd selaku ketua

⁹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor,07/W/12-2/2022.

tim literasi madrasah “*Terkait dengan sarana dan prasarana, kami telah memiliki: perpustakaan madrasah, website madrasah, mading madrasah, dan akses internet di lingkungan madrasah dan aula sebagai tempat untuk membaca.*”¹⁰

Untuk mendukung penyediaan dan penambahan koleksi buku, berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah yang, beliau menyampaikan:

Teknis penyediaan buku di madrasah ada beberapa cara mas. Ada yang dari buku pribadi, saling tukar buku dengan teman, buku perpustakaan yang diperbarui secara berkala oleh pihak madrasah dan juga ada kegiatan bazar buku¹¹

Peneliti juga menemukan data tentang adanya dukungan dari siswa untuk penyediaan buku di perpustakaan atas kebijakan dari kepala madrasah. Berdasarkan wawancara dengan Nurul Hasanah, salah satu siswa di MA Ma’arif Nahdlatul ummah, ia mengatakan:

Iya, dengan teknis setiap peserta didik yang kelas 12 yang akan lulus diwajibkan menyumbangkan buku bacaan kepada

¹⁰ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 07/W/12-2/2022.

¹¹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

madrasah yang ditempatkan dipergustakaan sebagai bahan bacaan warga sekolah lainnya.¹²

Dari ungkapan beberapa informan dan hasil dokumentasi tentang persiapan pelaksanaan gerakan literasi peneliti menyimpulkan bahwa sebelum melaksanakan gerakan literasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah mengadakan musyawarah bersama, membentuk tim literasi, pemberian SK terhadap tim literasi merencanakan program, dan mensosialisasikan program serta mempersiapkan sarana dan prasarana.

2. Penerapan Kompetensi Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Gerakan literasi

Pada tahap pelaksanaan merupakan tahap implementasi dari program dari tim literasi sekolah. Implementasi Gerakan Literasi Sekolah di sekolah dilaksanakan dalam tiga kegiatan yang berkaitan satu sama lain, yakni: 1) pembiasaan, 2) pengembangan, dan 3) pembelajaran. Ketiga kegiatan tersebut bisa berjalan secara simultan. Pada tahap ini dibutuhkan partisipasi aktif dari seluruh komponen dari sekolah. Berdasarkan wawancara tentang keaktifan warga madrasah terhadap

¹²Lihat transkrip wawancara Nurul Hasanah nomor, 16/W/14-2/2022.

kegiatan literasi. Nur Hidayati, MP.d selaku waka kurikulum di madrasah tersebut mengatakan:

Ya mas, semua warga madrasah saling mendukung kegiatan literasi sekolah, seperti bimbingan penulisan karya tulis bagi kelas 12 dan siswa yang akan mengikuti lomba. Kemudian pada kegiatan membaca guru menjadi pengamat hasil baca siswa dengan cara mendengarkan cerita dari apa yang dibaca siswa, memberikan TTD ketika siswa sudah melakukan presentasi. Siswa dirahuskan 15 menit membaca setiap harinya.¹³

Hasil wawancara ini dikuatkan dengan pernyataan dari sabrina aurelia yang mana ialah salah seorang siswa, ia mengungkapkan: *“Iya. Guru selalu menyediakan media untuk literasi seperti buku catatan literasi dan siswa selalu berpartisipasi aktif disetiap kegiatan literasi yang diadakan sekolah.”*¹⁴

Keaktifan semua warga madrasah salah satu dapat dilihat dengan kegiatan yang sudah rutin atau sudah menjadi kebiasaan dari madrasah tersebut, dalam hal ini MA Ma'arif Nahdlatul Ummah memilik kegiatan yang sudah rutin, pernyataan tersebut disampaikan oleh Uly

¹³ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

¹⁴ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 22/W/15-2/2022.

Zahro H K. S.Pd selaku guru di madrasah tersebut, beliau mengatakan dalam wawancaranya:

Kegiatan yang sudah menjadi kebiasaan dari madrasah kami ialah, dalam sehari para siswa diwajibkan membaca minimal 15 menit. Kegiatan ini dilakukan setelah selesai shalat dzuhur berjamaah.¹⁵

Pernyataan dari guru tersebut selaras dengan observasi yang dilakukan peneliti di madrasah tersebut, peneliti mengamati kegiatan yang diadakan oleh marasah ini, yaitu kegiatan Literasi. Kegiatan ini diadakan pada pukul 13.15 setelah jamaah zuhur berjamaah dan berakhir pada pukul 13.45. 15 menit untuk membaca dan 15 menit untuk presentasi hasil baca kepada guru, terlihat ada 4 guru sebagai pendengar dari presentasi siswa.

Media yang dibaca oleh para siswa berupa buku pelajaran, sejarah, novel, koran dan buku pengetahuan lainnya. Genre buku yang dibaca sangat literasi tidak ditentukan. Jumlah halaman buku yang dibaca oleh siswa untuk disetorkan kepada guru juga tidak dibatasi untuk disetorkan. Metode dalam menyetorkan hasil yang telah dibaca para siswa, cukup dengan menceritakan isi pokok

¹⁵Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 13/W/14-2/2022.

dalam buku kepada guru yang memantau kegiatan ini. siswa diwajibkan mencatat halaman buku yang telah dibaca dalam buku literasi yang disediakan oleh madrasah untuk siswa. Kemudian pembimbing memberi paraf atau tanda tangan.¹⁶

Kegiatan literasi bukan hanya sekedar membaca saja, namun dewasa ini kegiatan literasi juga berkaitan dengan kegiatan menulis. Selain memiliki kegiatan membaca MA Ma'arif Nahdlatul Ummah juga memiliki kegiatan literasi yang berupa tulis-menulis, kegiatan tersebut diperuntukan kepada siswa. Hasil wawancara dengan Uly Zahro H.K yang menyatakan tentang kegiatan menulis di madrasah nya ialah:

Ada mas, kegiatan menulis ini sudah berjalan lumayan. Seperti anak-anak ditugaskan membuat artikel, menulis isi majalah dinding setiap 1 bulan sekali, dan bahkan anak-anak juga sering mengikuti lomba penulisan karya tulis ilmiah. Selain itu, sebagai syarat kelulusan di madrasah ini, anak-anak kelas 12 diwajibkan untuk membuat karya tulis ilmiah mas.¹⁷

¹⁶ Lihat transkrip observasi nomor, 01/O/05-2/2022.

¹⁷ Lihat transkrip wawancara Uly Zahro H K nomor, 13/W/14-2/2022.

Kemudian diperjelas oleh Nur Hidayati, M.Pd yang menjelaskan tentang proses penulisan karya tulis ilmiah bagi kelas XII, ia menjelaskan:

Prosesnya yaitu siswa melakukan sebuah riset selama kurang lebih 3 bulan, Untuk pembekalan Dalam pembuatan KTI, sehingga judul yang diajukan sudah benar-benar melewati uji di dalam riset tersebut. Kemudian setelah riset dan judul sudah disetujui oleh para penguji maka dilanjutkan ke praktek dan pembuatan laporan yang mana juga di ujikan dan di pertanggung jawabkan atas judul yang diambil. Contohnya seperti “pemanfaatan tumbuhan bangle sebagai pereda gudik” yang mana ini juga melakukan sebuah uji coba selama kurang lebih 1 bulan untuk melihat hasilnya.¹⁸

Hasil pemaparan di atas dari wawancara tersebut diperkuat oleh tim literasi madrasah tentang kegiatan di tahap pengembangan yang sudah dilakukan Madarasahnya, beliau mengatakan:

Tahap kegiatan pengembangan, terdapat kegiatan berdiskusi mengenai buku yang telah dibaca, kunjungan ke perpustakaan, penulisan isi mading 1 bulan sekali, kegiatan wajib karya tulis ilmiah yang termasuk dalam rangkaian ujian akhir di kelas XII, penghargaan kepada kelas XII yang paling baik karyanya. mengikuti event perlombaan menulis seperti

¹⁸ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

karya tulis yang diselenggarakan instansi lain, dan apabila menang pihak madrasah akan memberikan penghargaan, dan juga penghargaan duta literasi yang dipilih berdasarkan banyaknya total halaman yang telah dibaca. kegiatan bazaar buku dan kegiatan literasi lainnya yakni diadakan kemah riset madrasah dan kegiatan penulisan hasil laporan kegiatan observasi. Kemudian kami juga bekerja sama dengan osis untuk mengadakan lomba menulis artikel untuk siswa SMP/MTs, seminar literasi dan bedah buku¹⁹

Dalam kaitanya penghargaan peneliti juga mengamati langsung kegiatan tersebut. Kegiatan pemberian penghargaan, tersebut dimulai dengan sambutan dari ketua tim literasi dengan membawa rekapan hasil baca, kemudian dilanjut dengan pemanggilan nama, saat itu yang dipanggil ialah siswa yang bernama Imam Khoirudin dari kelas 10 Agama, siswa maju kedepan dan penghargaan tersebut diberikan oleh kepala sekolah secara langsung, penghargaan tersebut di siapkan oleh tim literasi berupa bingkisan yang dibungkus dengan kertas kado

¹⁹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor 07/W/12-2/2022

bertuliskan Imam Khoirudin dan tulisan sebagai siswa teraktif membaca bulan Januari.²⁰

Kepala madrasah juga menambahkan adanya kegiatan literasi di luar sekolah, beliau menuturkan:

Ada mas! kegiatan tersebut berupa kemah riset madrasah, observasi matsama, kegiatan tengah semester berupa observasi di daerah sekitar madrasah, terkadang juga diluar kota. setelah diadakan observasi, siswa diwajibkan untuk membuat laporan. Kemudian dipresentasikan kepada bapak/ibu guru.

Tapi sebenarnya kegiatan ini merupakan agenda tahunan dari lembaga madrasah kami mas, namun setelah saya pikir-pikir kegiatan ternyata juga termasuk dalam kegiatan gerakan literasi sekolah, meskipun penanggung jawab penuh bukan dari tim literasi tapi secara tidak langsung kegiatan tersebut merupakan kegiatan gerakan literasi sekolah.²¹

Untuk kegiatan kemah riset madrasah diperkuat oleh penjelasan dari Nur hidayati tentang prosesnya, ia menyampaikan *"Proses dari kegiatan kemah riset madrasah yaitu sebuah kegiatan yang mana kegiatan berbentuk kemah yang didalamnya terdapat kegiatan*

²⁰ Lihat transkrip observasi nomor, 02/O/05-2/2022.

²¹ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

*observasi ke obyek-obyek tertentu, dan ketika itu juga dilakukan presentasi hasil dari observasi tersebut.”*²²

Dalam kaitan proses pembelajaran diharapkan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah juga berusaha untuk menerapkan literasi, berdasarkan wawancara dengan tim literasi, ia menyatakan bahwa *“ada, mata pelajaran riset berfokus pada literasi, pelajaran tersebut masuk dalam jadwal pelajaran pagi.”*²³

Dari pemaparan penjelasan tersebut, peneliti juga menemukan data dari hasil wawancara terhadap siswa *“Ya, ada beberapa guru yang menerapkan pembelajaran membaca dulu 15 menit materi yang akan dipelajari, dan selanjutnya siswa menulis hasil bacanya di papan tulis. Kemudian ada jam pelajaran riset untuk jurusan MIPA.”*²⁴ Pemaparan tersebut juga dikuatkan melalui penjelasan dari waka kurikulum, ia menjelaskan *“Ada jam kusus yang masuk jadwal pelajaran pagi hari yaitu adanya pelajaran riset atau penulisan karya ilmiah untuk*

²² Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022

²³ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor 07/W/12-2/2022

²⁴ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 22/W/15-2/2022.

kelas MIPA dan pelajaran membaca kitab kuning untuk kelas Agama.”²⁵

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya kegiatan program gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah memiliki tiga kegiatan yaitu kegiatan pembiasaan, kegiatan pengembangan, dan kegiatan pembelajaran.

3. Penerapan Kompetensi Kepala Madrasah dalam Pemantauan dan Evaluasi Gerakan Literasi

Pada dasarnya kegiatan pemantauan dan evaluasi merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain, pemantauan bertujuan untuk mengamati/mengetahui perkembangan dan kemajuan, identifikasi dan permasalahan serta antisipasinya/upaya pemecahannya. Dari hasil pemantauan dapat diukur seberapa berhasilkah dari tujuan kegiatan yang telah ditentukan. Kemudian selanjutnya dari hasil pantauan akan dapat dievaluasi Dalam memantau perkembangan perlu adanya cara untuk mengetahuinya. Dalam kaitanya dengan hal tersebut MA Ma'arif Nahdlatul Ummah menggunakan beberapa cara untuk memantau,

²⁵ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

berdasarkan penuturan kepala madrasah mengungkapkan beberapa instrument *“Ada kartu kartu/catatan perkembangan tahapan riset, kemudian ada juga kartu/buku catatan literasi yang dibaca setelah duhur.”*²⁶

Dari pemaparan kepala madrasah diperkuat dengan pernyataan dari tim literasi madrasah yang mengungkapkan bahwasanya:

Pemantauan dan evaluasi kegiatan literasi dilaksanakan dengan dokumentasi, observasi, dan wawancara. Berdasarkan buku catatan literasi, madrasah mengetahui siswa mana yang aktif dan kurang aktif dalam mengikuti kegiatan²⁷

Tim literasi sekolah juga menambahkan terkait informasi yang diperoleh kepala madrasah tentang pemantauan dan evaluasi dari:

Kepala madrasah mendapatkan informasi dengan pemantauan secara langsung oleh beliau sendiri. Apabila ada yang tidak sesuai kepala madrasah mengirimkan informasi ke WA group. Kemudian juga dari laporan dari tim literasi dan semua guru, dan juga dari buku

²⁶ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

²⁷ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 07/W/12-

catatan literasi siswa dan rekapan hasil baca siswa.²⁸

Pemantauan dan evaluasi tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah dan tim literasi madrasah, tapi semua guru juga ikut serta dan mempunyai tugas untuk memantau dan mengevaluasi, tugas tersebut memang sudah menjadi kebijakan dari kepala madrasah untuk semua guru. Berdasarkan wawancara dengan Nur Hidayati, M.Pd, beliau mengungkap tata caranya yakni:

Dengan mendengarkan presentasi hasil baca siswa di program membaca 15 menit dan juga memberi paraf pada buku catatan literasi dan direkap setiap satu bulan sekali oleh tim literasi. kemudian juga ada kegiatan kusus untuk guru mengungkapkan apa yang menjadi permasalahan saat kegiatan literasi, jika ditemukan masalah maka dimusyawarahkan bersama untuk mencari solusi.²⁹

Penjelasan tersebut diperkuat oleh Sabrina Aurelia yang mengatakan “*Setoran hasil membaca setiap selesai kegiatan literasi dan juga ada motivasi atau evaluasi*”.³⁰ Kemudian hasil semua pemaparan di atas sejalan dengan

²⁸ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 08/W/12-2/2022

²⁹ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 10/W/12-2/2022.

³⁰ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 22/W/15-2/2022

napa yang disampaikan oleh Miftahul Huda, S. Ag yang memaparkan “Caranya yaitu dengan mendengarkan presentasi hasil baca siswa di progam membaca 15 menit dan dengan mencatatnya dan evaluasi bersama setiap event besar”.³¹ Tim literasi juga menambahkan tentang bentuk evaluasi saat event besar. Ia menjelaskan “Bentuknya dengan cara rapat bersama saat event tersebut selesai, dengan membahas kendala yang dialami, apa saja yang perlu dikoreksi dengan tujuan agar pelaksanaan yang akan datang lebih baik lagi.”³² Disisi lain kepala madrasah menerangkan terkait keefektifan dalam proses pemantauan dan evaluasi, ia menerangkan bahwa” Sudah, sebatas memetakan capaian.”³³

Pemahaman semua data di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwasnya tahap pemantauan yang di implementasikan MA Ma’arif Nahdlatul Ummah ialah dengan adanya pemantauan secara langsung atau observasi, buku catatan literasi, catatan bimbingan dan

³¹ Lihat transkrip wawancara Miftahul Huda nomor, 04/W/11-10/2022.

³² Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 07/W/12-2/2022.

³³ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

bentuk dari evaluasinya yakni dengan cara musyawarah bersama semua guru dan evaluasi langsung kepada siswa.

4. Penerapan Kompetensi Kepala Madrasah dalam Tindak lanjut Gerakan Literasi

Hasil pemantauan dan evaluasi dapat dijadikan sebagai bahan renungan yang mengutamakan tujuan agar siswa dapat mengambil manfaat dari kegiatan literasi yang telah dilaksanakan oleh madrasah, selain itu hasil pemantauan dan evaluasi digunakan untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar, maka perlu madrasah perlu untuk mengambil kebijakan atau tidak lanjut yang akan dilaksanakan, Tindak lanjut diwujudkan dengan penyusunan perencanaan lanjutan dalam hal kegiatan berliterasi. Dalam hal ini MA Ma'arif Nahdlatul Ummah mengambil tindak lanjut sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah, beliau menjelaskan:

Dari hasil evaluasi kami menyampaikan buku catatan membaca siswa tersebut kepada wali murid dibarengkan dengan pengambilan raport saat UTS maupun UAS Riset. Dan untuk KTI ada tugas akhir didalam proses tersebut

ditambahi motivasi, tanya jawab tentang kendala dialami siswa.³⁴

Dari apa yang disampaikan kepala madrasah sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Nurul Hasanah tentang adanya Tindakan yang diberikan kepada siswa yakni:

Ada, yaitu dengan memotivasi dan memperingatkan namun belum berhasil sepenuhnya. Dan setiap pengambilan rapor UTS atau UAS kami diberi hasil baca siswa berupa buku catatan literasi kemudian disuruh untuk memperlihatkannya kepada orang tua.³⁵

Kemudian hal tersebut ditambahi oleh tim literasi bahwa juga ada tindak lanjut secara kusus untuk siswa yang tidak aktif dalam mengikuti kegiatan literasi, ia menjelaskan bahwa *“Jika ditemukan siswa yang tidak aktif mengikuti kegiatan literasi, dilakukan pemanggilan dan ditindak lanjuti terkait kendala dalam mengikuti kegiatan.”*³⁶

Dari apa yang dijelaskan oleh tim letarasi selaras dengan hasil wawancara dengan Sabrina Aurelia sebagai siswa yang selalu aktif dalam kegiatan literasi, ia

³⁴ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 01/W/10-2/2022.

³⁵ Lihat transkrip wawancara Nurul Hasanah nomor, 16/W/14-2/2022

³⁶ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor 08/W/12-

menjelaskan tindak lanjut bagi siswa yang aktif dan yang kurang aktif, ia menjelaskan “*ada. tindak lanjut tersebut bisa berupa apresiasi maupun sanksi. apresiasi diberikan kepada peserta didik yang rajin mengikuti literasi dan ada sanksi bagi peserta didik yang membolos saat literasi.*”³⁷ pernyataan dari sabrina diperjelas lagi oleh siswa yaitu Ilhamy Fadilia N, yang menjelaskan “*Ada, siswa yang tidak mengikuti Gerakan Literasi Sekolah dikenakan sanksi.*”³⁸ siswa diberi sanksi dan motivasi, sebagaimana yang dikatakan Ilhamy Fadilia N, yang mengatakan “*Ada, berupa membaca buku dengan berdiri di depan kelas. dan memberikan pengarahannya dan motivasi pentingnya membaca dan menulis.*”³⁹

Berdasarkan data di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya bentuk tindak lanjut yang dilakukan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah kepada siswa ialah dengan pemberian laporan hasil baca siswa kepada wali murid, analisis kendala dengan pertanyaan,

³⁷ Lihat transkrip wawancara Sabrina Aurelia nomor, 22/W/15-2/2022

³⁸ Lihat transkrip wawancara Ilhamy Fadilia N nomor, 19/W/15-2/2022.

³⁹ Lihat transkrip wawancara Ilhamy Fadilia N nomor, 19/W/15-2/2022.

pemanggilan terhadap siswa, pemberian apresiasi, motivasi, dan sanksi.

B. Analisis Data

Untuk mengelola gerakan literasi sekolah tentunya pasti membutuhkan kompetensi manajerial kepala madrasah, karena seorang kepala madrasah merupakan seorang manajer utama yang mengelola program yang ada di madrasahnyanya. Penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi terdapat empat bagian yang meliputi persiapan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi serta tindak lanjut.

Pertama yakni persiapan, tahap persiapan merupakan kegiatan menyiapkan bahan, personal, dan strategi pelaksanaan. Dalam kaitanya tahap persiapan yang dilakukan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah rapat koordinasi dipimpin langsung kepala madrasah, rapat tersebut dihadiri oleh semua guru dan beberapa dari pihak yayasan Al Ittihad untuk membahas pembentukan tim literasi madrasah, struktur organisasinya dan program kerja yang akan dilaksanakan, dan kemudian kepala madrasah membuat surat keputusan pembentukan tim literasi. namun dalam struktur organisasi tim literasi masih berbeda dengan apa yang diteori. Madrasah

tersebut menetapkan struktur organisasi tim literasi madrasah sesuai dengan rapat koordinasi.

Untuk program kerja yang dibuat yakni pembiasaan membaca 15 menit, tim literasi terlibat penuh dalam program kerja madrasah yang berkaitan tentang literasi seperti penulisan karya hasil laporan observasi, kemah riset madrasah dan penulisan karya tulis ilmiah bagi kelas XII, pengadaan *event* besar seperti bedah buku dan seminar literasi. Setelah rapat, tim literasi dalam melaksanakan tugas dan program kerjanya dibuatkan surat keputusan kepala madrasah tentang pembentukan tim literasi madrasah. Namun pada program pengadaan *event* besar tim literasi madrasah bergabung atau masih bekerja sama dengan pihak lain, seperti bekerja sama dengan program kerja madrasah, program kerja OSIS tapi konten isinya masih dalam lingkup literasi.

Persiapan selanjutnya yakni sosialisasi internal dan eksternal, sosialisasi yang dilakukan madrasah tersebut masih dalam skala internal, yakni sosialisasinya masih dilakukan hanya kepada internal warga madrasah saja, kegiatan dalam tahap sosialisasi internal dilakukan kepada semua guru dengan rapat bersama dipimpin oleh kepala madrasah dan tim literasi. Untuk sosialisasi kepada siswa dilakukan dengan

mengumpulkan semua siswa di dalam aula dan kemudian diberi arahan tentang program gerakan literasi yang akan dilakukan. Kemudian sosialisasi tahap eksternal madrasah tersebut masih belum dapat melaksanakannya, hanya sebatas kegiatan literasi yang pengadaanya diluar madrasah tanpa ada unsur sosialisasi seperti contoh kegiatan observasi dan kemah riset madrasah.

Untuk memperlancar pelaksanaan gerakan literasi madrasah tersebut menyediakan sarana dan prasarana seperti perpustakaan, lab komputer, aula untuk tempat membaca dan *banner* kata kata. Namun pada kenyataanya sarana dan prasarana masih belum lengkap, karena belum adanya tempat sudut baca dikelas ataupun di aula.

Untuk mendukung penyediaan buku terdapat teknis atau cara yang dilakukan pihak madrasah yakni dengan kebijakan kepala madrasah untuk menambah koleksi buku secara berkala, kebijakan kepala madrasah kepada kelas XII untuk donasi 2 buku ketika akan lulus, buku pribadi, saling tukar buku dan bazar buku.

Kedua yakni pelaksanaan atau implementasi. Tahap pelaksanaan ialah merupakan operasionalisasi hal-hal yang telah dipersiapkan. Dalam kajian teori tahap pelaksanaan

terbagi menjadi 3 kegiatan, yaitu kegiatan pembiasaan, kegiatan pengembangan dan kegiatan pembelajaran.

Dalam kegiatan pembiasaan yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ialah dengan adanya kegiatan membaca 15 menit setelah shalat Zuhur berjamaah atau setelah jam pelajaran selesai. Kegiatan tersebut dilaksanakan di Aula madrasah secara bersama-sama dengan siswa diberi kebebasan untuk memilih buku yang dibaca seperti sejarah, novel, koran, kitab kuning dan buku pengetahuan lainnya. Setelah itu, dilanjutkan presentasi hasil baca siswa kepada bapak/ibu guru yang ada. Berdasarkan data tersebut bahwasanya ditemukan adanya variasi buku yang dibaca siswa, adanya bentuk partisipasi guru dan siswa, ada bentuk kegiatan rutin 15 menit setelah shalat Zuhur berjamaah, dan juga berimbang karena ada waktu untuk membaca dan presentasi baca serta untuk pengukuran siswa senang atau tidak itu relatif, karena ada siswa aktif dan juga siswa yang membolos.

Untuk kegiatan selanjutnya yakni kegiatan pengembangan, kegiatan pengembangan tim literasi di madrasah tersebut kebanyakan dilaksanakan dengan kerja sama dengan program kerja madrasah dan organisasi lainya, seperti kegiatan karya tulis ilmiah bagi kelas XII sebagai

syarat kelulusan, kegiatan observasi dan penulisan laporannya, penulisan karya tulis ilmiah untuk lomba di instansi lain dan kegiatan kemah riset madrasah yang bekerja sama dengan program kerja madrasah. Untuk kegiatan yang dilaksanakan yang bekerja dengan Osis seperti penulisan isi mading, seminar literasi, bedah buku dan pengadaan perlombaan lomba menulis artikel. Untuk program yang dilaksanakan langsung oleh tim literasi yakni penghargaan terhadap siswa yang teraktif membaca dan berprestasi dalam lomba menulis. Dari data tersebut kemudian dapat ditemukan adanya kegiatan menulis di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah seperti adanya karya tulis ilmiah, penulisan hasil laporan observasi dan penulisan isi mading yang isinya tulisan biografi, puisi, dan artikel. Dan juga ada kegiatan di luar sekolah yakni kegiatan kemah riset madrasah dan observasi. dan juga ditemukan adanya festival literasi madrasah seperti seminar literasi, bedah buku dan pengadaan lomba artikel. Pada kegiatan pengembangan. Namun pada kegiatan pengembangan ini tim literasi lebih bekerja sama dengan pihak lain, karena menurut peneliti pada event *besar* memang membutuhkan sumber daya manusia yang lebih banyak untuk melaksanakannya.

Yang terakhir ialah kegiatan pembelajaran, kegiatan pembelajaran di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah selain mengadakan pembelajaran mata pelajaran seperti yang biasa dilakukan oleh madrasah lainya tapi juga ditambah dengan pelajaran riset bagi kelas MIPA dan membaca kitab kuning bagi kelas Agama dan juga ada beberapa guru yang sudah menerapkan proses pembelajaran yang diawali membaca 15 menit dan kemudian siswa diberi kesempatan untuk menulis hasil bacanya dipapan tulis. Menurut peneliti pada kegiatan pembelajaran ini secara tidak langsung pada pembelajaran di semua mata pelajaran yang ada telah saling melengkapi seperti mata pelajaran matematika akan menambah wawasan literasi numerasi, dan lain sebagainya.

Ketiga ialah pemantauan dan evaluasi. Dalam tahap pemantauan dan evaluasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah menggunakan beberapa cara. Untuk pemantauan dilaksanakan pengamatan langsung oleh kepala madrasah, tim literasi dan semua guru, serta juga menggunakan instrument buku catatan literasi dan catatan bimbingan karya tulis ilmiah. Untuk bentuk evaluasinya dilaksanakan dengan evaluasi dalam bentuk musyawarah bersama dengan semua guru terhadap permasalahan yang dialami dan juga evaluasi bersama langsung dengan siswa. Namun pada tahap ini

belum ditemukan adanya instrument yang menyatakan hasil literasi siswa itu sangat baik, baik, kurang baik dan kurang baik.

Yang ke empat ialah tindak lanjut. tindak lanjut yang dilakukan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dengan pemberian laporan hasil baca siswa kepada wali murid saat pembagaaian rapor UTS maupun UAS, analisis kendala dengan pertanyaan kepada siswa dan guru, pemanggilan terhadap siswa yang kurang aktif dalam kegiatan literasi, dan pemberian apresiasi berupa penghargaan pemberian motivasi oleh kepala madrasah dan tim literasi kepada siswa agar gemar membaca dan menulis, dan pemberian sanksi membaca buku dengan berdiri. Dalam tahap ini ditemukan adanya penyusunan progam berupa laporan hasil baca siswa kepada wali murid, penghargaan bagi peserta yang aktif dan pemberian sanksi.

BAB VI

IMPLIKASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN GERAKAN LITERASI

A. Paparan Data

1. Dampak Pengelolaan Gerakan Literasi

Implikasi merupakan efek atau dampak yang dihasilkan ketika suatu obyek diberi perlakuan secara sengaja atau tidak sengaja. Dampak atau efek dapat dilihat dalam jangka waktu tertentu.

Dalam pengelolaan gerakan literasi di Ma Ma'arif Nahdlatul Ummah pastinya akan memberikan dampak terhadap siswa maupun kemajuan dari madrasah tersebut, dampak dari pelaksanaan gerakan literasi dijelaskan oleh Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd selaku ketua tim literasi madrasah, beliau menjelaskan:

Kalau itu pasti ada mas, dengan adanya gerakan literasi siswa dapat membiasakan dirinya untuk membaca dan menulis, untuk dampak untuk kemajuan madrasah siswa kami dapat memenangkan lomba di tingkat provinsi.¹

¹ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 09/W/12-2/2022.

Siswa bertambah wawasan dan pengetahuanya karena adanya pembiasaan membaca 15 menit setiap hari²

Dampak tersebut juga dirasakan Ilhamy Fadilia Nuraini salah satu siswa di madrasah tersebut, ia mengatakan “*Semakin adanya rasa cinta kepada buku bacaan dan semakin gemar akan budaya literasi*”³ pernyataan ditambahi oleh sabrina Aurelia, ia mengungkapkan “*Ada, setelah diadakannya kegiatan literasi minat membaca perlahan lahan mulai muncul dan membaca seakan sudah menjadi kebiasaan* “. Dari penjelasan kedua siswa tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya dampak dari pengelolaan gerakan literasi tersebut terhadap siswa. Selain berdampak pada siswa, pengelolaan gerakan literasi juga berdampak pada kemajuan prestasi dari madrasah tersebut, menurut hasil wawancara dengan waka kesiswaan Uly Zahro H.K tentang dampak yang dirasakan, beliau menjelaskan:

Adamas, karena adanya progam pembiasaan membaca 15 menit minat baca anak-anak lebih meningkat, hal ini dapat dilihat pada buku catatan literasi. Jika kegiatan ini terus

² Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 09/W/12-2/2022.

³ Lihat transkrip wawancara Ilhamy Fadilia N nomor, 21/W/14-2/2022

dilakukan maka akan membawa dampak yang positif untuk kegiatan KBM mas. Selain itu, siswa lebih antusias dan semangat dalam mengikuti perlombaan KTI. ini kami sedang mengirimkan anak didik kita untuk mengikuti lomba di Universitas Wr Supratman Surabaya dalam lomba KTI, semoga dapat menang lagi mas!. Ditahun kemarin kami juga berhasil menjuarai 1 dan 2 di Univ Widya Kartika.⁴

Pemaparan dari Uly Zahro H.K tersebut selaras dengan penjelasan dari Nurul Hasanah salah satu siswa yang menjuarai lomba KTI di tahun 2021, ia menuturkan

Siswa minat membacanya lebih meningkat dari sebelum adanya kegiatan literasi, siswa mendapatkan tambahan wawasan, kemudian dampak lainnya yakni siswa lebih berprestasi dalam lomba penulisan karya ilmiah.⁵

Berdasarkan data data di atas dapat disimpulkan bahwasanya ada dampak dari adanya pengelolaan gerakan literasi yang dirasakan oleh siswa yaitu minat baca dan menulis lebih meningkat serta siswa lebih termotivasi untuk mengikuti perlombaan karya tulis ilmiah dan prestasi siswa dalam bidang karya tulis ilmiah meningkat.

⁴ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 09/W/12-2/2022

⁵ Lihat transkrip wawancara Nurul Hasanah nomor, 18/W/14-2/2022.

2. Dampak Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Gerakan Literasi

Kompetensi manajerial kepala merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pernyataan di atas jika dikaitkan dengan implikasinya kompetensi manajerial kepala madrasah bisa dikatakan sebuah aksi yang dilakukan kepala madrasah terhadap suatu organisasi madrasah, Ketika aksi dilakukan maka pasti akan timbul dampak dari aksi tersebut. Dalam kaitannya kompetensi manajerial yang dilakukan kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah terhadap program gerakan literasi yang di madrasah nya, beliau menjelaskan ada beberapa dampak yang dirasakan yakni:

Dengan adanya kompetensi manajerial madrasah berdampak langsung pada program gerakan literasi sekolah, program tersebut lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau. Hal tersebut dikarenakan adanya arahan, kebijakan dan keputusan dari saya sebagai kepala sekolah di madrasah ini.

Sehingga minat baca siswa lebih meningkat dan terpantau serta motivasi siswa untuk mengikuti lomba semakin tinggi.⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat ditemukan bahwa dampaknya adanya kompetensi manajerial kepala madrasah ialah program gerakan literasi tersebut lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau, pemaparan dari kepala madrasah tersebut juga dirasakan oleh Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd. selaku ketua tim literasi madrasah, beliau menjelaskan:

Ada mas, Kegiatan literasi menjadi perhatian yang krusial bagi kepala madrasah, sehingga kegiatan dapat terlaksana dan terpantau oleh beliau langsung.

Saya sebagai tim literasi merasa terbantu dengan adanya kebijakan dari kepala madrasah yang mana mendukung penuh kegiatan dari kami. Kebijakan arahan dari kepala madrasah dapat menunjang terlaksananya program gerakan literasi⁷

Berdasarkan pemaparan dari penjelasan di atas diperkuat dengan penjelasan dari Nur Hidayati, M.Pd selaku waka kurikulum, ia menuturkan:

⁶ Lihat transkrip wawancara Ali Tamam nomor, 02/W/10-2/2022.

⁷ Lihat transkrip wawancara Rizma Dwi Ambarwati nomor, 09/W/12-

Kompetensi manajerial madrasah sangat mempengaruhi terlaksananya kegiatan literasi, pengaruhnya sangat besar terutama adanya bentuk perencanaan, pengelolaan dan evaluasi yang diarahkan langsung oleh kepala madrasah, baik kepada tim literasi maupun siswa⁸

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya dampak dari kompetensi manajerial kepala madrasah ialah program gerakan literasi lebih lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau karena adanya arahan dan kebijakan dari kepala madrasah, pelaksanaan kegiatan juga didukung oleh kepala madrasah

B. Analisis

Tujuan dari gerakan literasi adalah menumbuhkembangkan budaya literasi di sekolah. Meningkatkan kapasitas warga dan lingkungan sekolah agar literat, menjadikan sekolah sebagai taman belajar yang menyenangkan dan ramah anak agar warga sekolah mampu mengelola pengetahuan, menjaga keberlanjutan

⁸ Lihat transkrip wawancara Nur Hidayati nomor, 12/W/12-2/2022.

pembelajaran dengan menghadirkan beragam buku bacaan dan mewadahi berbagai strategi membaca.

Disini peneliti menganalisis data dampak dari pelaksanaan gerakan literasi di MA Ma'arif Nahdhtul Ummah dihubungkan dengan tujuan gerakan literasi sekolah. Dalam pelaksanaan gerakan literasi peneliti menemukan data bahwasanya dampak dari pengelolaan tersebut dirasakan oleh siswa yaitu minat baca dan menulis lebih meningkat, hal tersebut sesuai dengan tujuan dari gerakan literasi yang menumbuhkembangkan budaya literasi di sekolah, diperkuat lagi dengan hasil wawancara terhadap Nur Hidayati, M.Pd, beliau menyampaikan:

Ya mas, semua warga madrasah saling mendukung kegiatan literasi sekolah, seperti bimbingan penulisan karya tulis bagi kelas 12 dan siswa yang akan mengikuti lomba. Kemudian pada kegiatan membaca guru menjadi pengamat hasil baca siswa dengan cara mendengarkan cerita dari apa yang dibaca siswa, memberikan TTD ketika siswa sudah melakukan presentasi. Siswa dirahuskan 15 menit membaca setiap harinya

Berdasarkan data tersebut peneliti berpendapat bahwasanya ada upaya dari kepala madrasah untuk menumbuhkembangkan budaya literasi sekolah melalui

program gerakan literasi pembiasaan membaca dan bimbingan karya tulis ilmiah dan peran dari berbagai elemen di madrasah tersebut.

Dampak yang dirasakan selanjut ialah siswa lebih termotivasi untuk mengikuti perlombaan karya tulis ilmiah dan prestasi siswa dalam bidang karya tulis ilmiah meningkat, hal tersebut menurut peneliti sesuai dengan tujuan gerakan literasi yakni meningkatkan kapasitas warga dan lingkungan sekolah agar literat. Peneliti dapat menghubungkan tersebut karena memang ada peningkatan dalam motivasi siswa dan prestasi yang diraih.

Kemudian beralih pada dampak dari kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap pengelolaan program gerakan literasi, peneliti menemukan data bahwasanya adanya kompetensi manajerial kepala madrasah berdampak pada kegiatan lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau karena adanya arahan dan kebijakan dari kepala madrasah, serta pelaksanaan kegiatan juga didukung oleh kepala madrasah. dalam kaitanya dengan tujuan gerakan literasi hal tersebut sesuai dengan tujuan literasi yang mana menjadikan sekolah sebagai taman belajar yang menyenangkan dan ramah

anak agar warga sekolah mampu mengelola pengetahuan dan menjaga keberlanjutan pembelajaran dengan menghadirkan beragam buku bacaan dan mewadahi berbagai strategi membaca. Jadi menurut peneliti adanya kompetensi manajerial kepala madrasah akan dapat mengelola dan menjaga keberlangsung gerakan literasi madrasah sekaligus pembelajarannya yang ada di madrasah tersebut .

Dari analisis di atas peneliti berpendapat bahwasanya semakin baik kompetensi manajerial kepala madrasah maka akan berdampak pada semakin baiknya pengelolaan gerakan literasi, semakin baiknya pengelolaan dari gerakan literasi maka akan berdampak pada proses dalam mencapai tujuan dari gerakan literasi.





BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan tentang kompetensi kepala madrasah dalam gerakan literasi dapat disimpulkan:

1. Kompetensi manajerial yang dimiliki kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dalam gerakan literasi terdapat empat kompetensi, *pertama*, kompetensi dalam tahap persiapan meliputi Kepala madrasah menyusun program gerakan literasi dalam rencana kerja madrasah, mengembangkan organisasi madrasah dengan membentuk struktur organisasi tim literasi dan pembagian kerjanya, mengelola sarana dan prasarana untuk program gerakan literasi. *kedua*, kompetensi pada tahap pelaksanaan meliputi kepala madrasah memimpin dan mengelola sumber daya secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya yang inovatif, mengelola hubungan masyarakat, mengelola peserta didik, mengembangkan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola unit layanan khusus perpustakaan dan lab

komputer, mengelola system informasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi dalam program gerakan literasi. *ketiga*, kompetensi pada tahap pemantauan dan evaluasi meliputi kepala madrasah melakukan monitoring dan evaluasi dibantu tim literasi, dan guru. *Keempat*, kompetensi pada tahap tindak lanjut meliputi merencanakan program berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi.

2. Penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi di MA Ma'arif Nadhdlatul Ummah terdapat empat pengelolaan. *Pertama*, pengelolaan dalam persiapan gerakan literasi meliputi memimpin rapat koordinasi pembentukan tim literasi, membuat struktur organisasi tim literasi, mengarahkan program kerja, membuatkan SK tim literasi, melaksanakan sosialisasi internal dan penyediaan sarana dan prasaran gerakan literasi. *Kedua*, pengelolaan dalam pelaksanaan meliputi kegiatan pembiasaan terdapat adanya program membaca 15 menit. Kegiatan pengembangan terdapat program penulisan karya tulis ilmiah, observasi, seminar literasi, pengadaan lomba artikel, bedah buku, penghargaan, bazar buku dan kemah riset madrasah. Kegiatan pembelajaran terdapat adanya pengembangan mata pelajaran riset bagi kelas MIPA dan mata pelajaran

membaca kitab kuning pada kelas Agama. *Ketiga*, pengelolaan dalam pemantauan dan evaluasi meliputi pemantauan yang dilakukan pengamatan langsung oleh kepala madrasah, tim literasi dan semua guru, serta juga menggunakan instrument buku catatan literasi dan catatan bimbingan karya tulis ilmiah. Dan untuk bentuk evaluasi dilakukn dengan evaluasi dalam bentuk musyawarah bersama semua guru dan juga evaluasi bersama langsung dengan siswa. *Keempat*, pengelolaan dalam tindak lanjut meliputi pemberian laporan hasil baca siswa kepada wali murid saat pembagaian rapor UTS maupun UAS, analisis kendala dengan pertanyaan kepada siswa dan guru, pemanggilan terhadap siswa yang kurang aktif dalam kegiatan literasi, dan pemberian apresiasi berupa penghargaan pemberian motivasi dan sanksi.

3. Kompetensi manajerial kapala madrasah dalam pengelolaan gerakan literasi memberikan dampak pada siswa yang merasakan adanya peningkatan dalam minat membaca, peningkatan motivasi untuk mengikuti lomba karya tulis ilmiah dan prestasi siswa dalam lomba karya tulis ilmiah, Dan juga berdampak pada tim literasi madrasah yang merasakan progamnya lebih terencana, terarah, terkelola dan terpantau karena adanya arahan dan

kebijakan kebijakan dari kepala madrasah. Hal tersebut akan membantu proses dalam mencapai tujuan dari gerakan literasi sekolah.

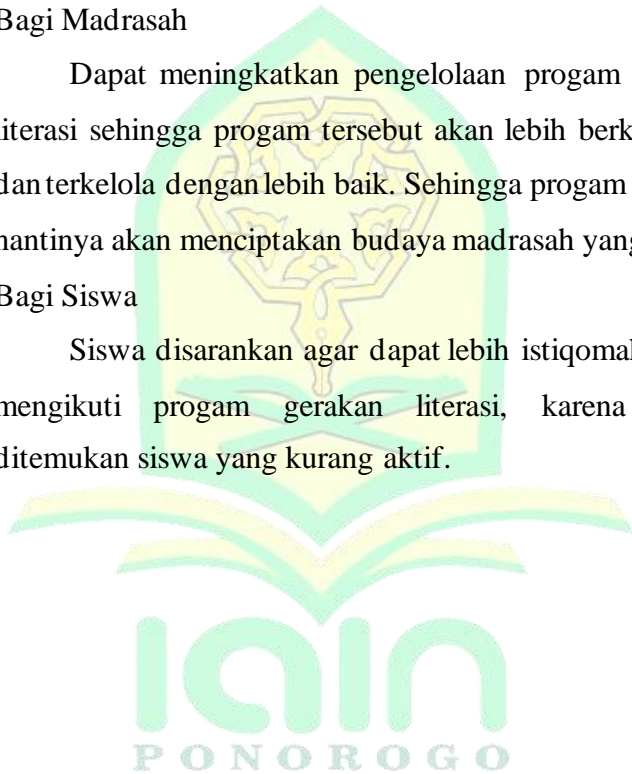
B. Saran

1. Bagi Madrasah

Dapat meningkatkan pengelolaan program gerakan literasi sehingga program tersebut akan lebih berkembang dan terkelola dengan lebih baik. Sehingga program tersebut nantinya akan menciptakan budaya madrasah yang literat.

2. Bagi Siswa

Siswa disarankan agar dapat lebih istiqomah dalam mengikuti program gerakan literasi, karena masih ditemukan siswa yang kurang aktif.



DAFTAR PUSTAKA

- Abd, Rohman. *Dasar dasar manajemen*. Malang: Cita Intrans Selaras, 2017.
- Abidin, Yunus, Tita Mulyati, dan Hana Yunansah. *Pembelajaran Literasi Strategi Meningkatkan Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, dan Menulis*. 2018: Bumi Aksara, 2018.
- E. Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Hanafie Das, Wardah, dan AbdulHalik. *Kompetensi Manajerial Kepla Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021.
- Hartati, Marni, Foy Ario, Nurhafni, Rina Imayanti, dan Andrian Yusuf. *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di SMA*. Jakarta: Direktorat Sekolah Menengah Atas, 2020.
- “<https://kbbi.web.id/manajerial.html>,” n.d.
- Husein, Umar. *Metode untuk Penelitian skripsi dan Tesis*. Bandung. Raja Grafindopersada, 2013.
- Iswanto, Agus. “Praktik Literasi Berbasis ‘Madrasah Riset’: Pelaksanaan Gerakan Literasi Di Mansa Yogyakarta.” *Al-Qalam* 24, no. 2 (2018): 189.
- Jamal, Ma'mur Asmani. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: DIVA Press, 2012.

Kartin, Dewi, dan Yuhana. "Peran Kepala Sekolah dalam Memajukan Program Literasi Pondok." *JMKSP* 4, no. 2 (2019).

Kemendikbud, Satgas Gerakan Literasi Sekolah. *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, n.d.

Mahendrartha, Azizul. "Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mendukung Program Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Di Smp Negeri 5 Prabumulih," Vol. 15. Palembang: Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang, 2020.

Malayu S.P, Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.

Mustolehudin, Mustolehudin. "Implementasi gerakan literasi madrasah (studi pada madrasah aliyah negeri 1 tuban) prosiding potret gerakan literasi madrasah," no. March (2020).

"Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017," n.d.

Silalahi, dan Ulbert. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2022.

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta,

2005.

———. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.

Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Cet.XII. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.

Susanti, S. “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pati ...,” 2021.

Wiedarti, Pangesti, Laksono Kisyani, Pratiwi Retnaningdyah, Sofie Dewayani, Wien Muldian, dan Susanti Sufyad. *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2018.

