

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN BUDAYA LITERASI SISWA

(Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo)

SKRIPSI



OLEH

MITA SAFITRI

NIM 206180037

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

MEI 2022

**IAIN
PONOROGO**

ABSTRAK

Safitri, Mita. 2022. *Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa (Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo)*. **SKRIPSI.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.I.

Kata Kunci : Peran Kepala Madrasah, Kepala Madrasah, Budaya Literasi

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah dalam rangka meningkatkan budaya literasi di Indonesia. Beberapa program diciptakan agar literasi di Indonesia lebih meningkat terutama di kalangan anak muda. Madrasah sebagai salah satu wadah untuk membentuk karakter siswa dapat dimanfaatkan khususnya untuk meningkatkan budaya literasi di Indonesia. Hal tersebut seperti yang dilaksanakan di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Peran kepala madrasah sebagai ujung tombak pada suatu lembaga sangat diperlukan untuk membentuk siswa yang menanamkan dalam dirinya bagaimana pentingnya budaya literasi baik untuk dirinya sendiri maupun lingkungannya.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai edukator dalam peningkatan budaya literasi siswa, (2) mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai motivator dalam peningkatan budaya literasi siswa, dan (3) mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai inovator dalam peningkatan budaya literasi siswa.

Untuk menjawab seluruh pertanyaan diatas, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun sumber data didapatkan dari beberapa narasumber yaitu kepala madrasah, guru dan juga siswa. Teknis pengumpulan data yang dipilih adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu kondensasi data, data display, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Berdasarkan data dan informasi yang telah ditemukan bahwasannya (1) peran kepala madrasah sebagai edukator dalam peningkatan budaya literasi siswa adalah dengan memberikan bimbingan intensif baik kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan juga siswa berupa pengadaan kegiatan workshop dan seminar literasi yang diselenggarakan secara berkala, pelaksanaan kegiatan pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah yang diikuti oleh seluruh siswa, serta kegiatan penelitian dan observasi yang diselenggarakan di luar madrasah dengan melibatkan siswa kelas 10 dan kelas 11. (2) peran kepala madrasah sebagai motivator dalam peningkatan budaya literasi siswa adalah dengan memberikan pengaturan lingkungan fisik berupa perpustakaan dan buku catatan literasi untuk mencatat list buku yang mereka baca setiap harinya. Kemudian kepala madrasah juga melakukan pengaturan suasana kerja dengan pemberian kegiatan motivasi yang dilakukan setiap hari jum'at setelah sholat dhuha berjamaah. Selain itu beliau menerapkan pendisiplinan untuk siswa yang tidak mengikuti kegiatan literasi, dan tak lupa memberikan dorongan dan penghargaan berupa reward untuk para siswa yang berprestasi khususnya dalam bidang literasi. (3) peran kepala madrasah sebagai inovator dalam peningkatan budaya literasi siswa adalah menjalin hubungan yang harmonis khususnya dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan mengadakan family gatering, membuat inovasi atau ide baru yaitu KARIMA atau kemah riset madrasah yang pelaksanaannya pun dilakukan diluar madrasah dengan menysasar tempat-tempat yang memiliki potensi usaha maupun industri yang dapat dijadikan sebagai bahan penelitian untuk siswa, pemanfaatan sumber daya dengan menjalin kerja sama dengan mitra kerja dan alumni dalam hal pengadaan buku perpu, dan menciptakan model pembelajaran yang inovatif dan kreatif yaitu dengan pengaplikasian pembelajaran aktif dalam kelas dan menambahkan muatan unggulan untuk siswa yaitu Riset dan Kitab Kuning, sekaligus menjadikan penulisan KTI sebagai salah satu syarat kelulusan.

LEMBAR PERSETUJUAN

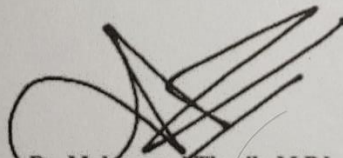
Skripsi atas nama saudara :

Nama : Mita Safitri
NIM : 206180037
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa
(Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono,
Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 14 Mei 2022

Pembimbing



Dr. Muhammad Thovib, M.Pd

NIP. 198004042009011012

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri

Ponorogo



Dr. Muhammad Thovib, M.Pd
NIP. 198004042009011012



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Mita Safitri
NIM : 206180037
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa
(Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono,
Ponorogo)

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 02 Juni 2022

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada :

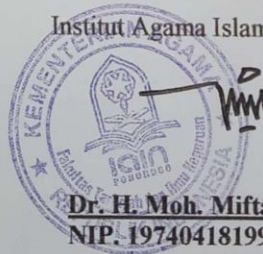
Hari : Kamis

Tanggal : 02 Juni 2022

Ponorogo, 7 Juni 2022

Mengesahkan

Plh. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo





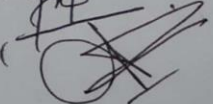
Dr. H. Moh. Miftachul Choiri, M.A.
NIP. 197404181999031002

Tim Penguji.

Ketua Sidang : Dr. Mukhibat, M.Ag

Penguji I : Dr. Ab. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I

Penguji II : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd

()
()
()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

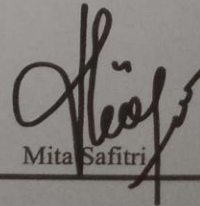
Nama : Mita Safitri
NIM : 206180037
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa
(Studi Kasus di MA M'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan,
Banyudono, Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh Dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 16 Juni 2022

Penulis



Mita Safitri

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mita Safitri
NIM : 206180037
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa
(Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono,
Ponorogo)

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 14 Mei 2022

Yang Membuat Pernyataan


Mita Safitri
206180037

DAFTAR ISI

| | |
|------------------------------------------------------------|------------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI | v |
| PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN | vi |
| DAFTAR ISI | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 7 |
| C. Rumusan Masalah | 7 |
| D. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| F. Sistematika Pembahasan | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| A. Kajian Teoritis | 10 |
| 1. Peran kepala madrasah | 10 |
| a. Pengertian Kepala Madrasah..... | 10 |
| b. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidik) | 11 |
| c. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer..... | 12 |
| d. Peran Kepala Madrasah Sebagai Administrator..... | 14 |
| e. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor..... | 17 |
| f. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)..... | 17 |
| g. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator | 18 |
| h. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator | 19 |
| 2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidik) | 21 |
| 3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator | 24 |
| 4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator | 26 |
| 5. Budaya Literasi | 30 |
| a. Pengertian Budaya..... | 30 |
| b. Pengertian Literasi..... | 31 |
| B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu | 35 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 40 |
| A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian..... | 40 |
| B. Kehadiran Peneliti | 41 |
| C. Lokasi Penelitian | 42 |
| D. Data Dan Sumber Data..... | 42 |
| E. Prosedur Pengumpulan Data | 44 |
| F. Teknik Analisis Data | 51 |
| G. Pengecekan Keabsahan Data..... | 53 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 57 |
| A. Gambaran Umum Latar Penelitian..... | 57 |
| 1. Sejarah Berdirinya MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 57 |
| 2. Profil MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 58 |
| 3. Visi, Misi, dan Tujuan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 59 |
| 4. Struktur Organisasi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 62 |
| 5. Keadaan Guru dan Staf MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 63 |
| 6. Keadaan Siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 63 |
| 7. Sarana dan Prasarana MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 64 |
| 8. Prestasi Siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah..... | 64 |
| B. Paparan Data | 65 |
| 1. Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah..... | 65 |
| 2. Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 72 |
| 3. Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah..... | 82 |
| C. Pembahasan..... | 92 |
| 1. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 92 |
| 2. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 95 |
| 3. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah | 97 |
| BAB V PENUTUP..... | 102 |
| A. Kesimpulan..... | 102 |
| B. Saran..... | 103 |
| DAFTAR PUSTAKA | 105 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Menurut survei yang dilakukan Program for International Student Assessment (PISA) yang di rilis Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) pada 2019, Indonesia menempati peringkat ke 62 dari 70 negara yang berkaitan dengan tingkat literasi, atau berada pada 10 negara terbawah yang memiliki tingkat literasi rendah.¹ Untuk Negara dengan peringkat pertama diraih oleh Negara Finlandia dengan tingkat literasi hampir 100%. Dari data yang diperoleh sangat jelas bahwasannya minat baca masyarakat Indonesia masih tertinggal jauh dibandingkan dengan Singapura dan Malaysia. Dilansir dari data penelitian yang dilakukan United Nations Development Programme (UNDP), tingkat pendidikan berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Indonesia masih tergolong rendah, yaitu sebanyak 14,6%. Persentase ini jauh lebih rendah dibandingkan Malaysia yang mencapai angka 28% dan Singapura yang mencapai angka 33%.²

Meskipun demikian Indonesia pernah tercatat sebagai salah satu negara yang berhasil mengurangi angka buta huruf. Data United Nation Development Programme (UNDP) tahun 2014 mencatat bahwa tingkat melek huruf masyarakat Indonesia mencapai 92,8% untuk kelompok dewasa, dan 98,8% untuk kategori remaja.³

Budaya literasi sangat penting dalam mewujudkan peran generasi muda pada aspek pembangunan negara. Dengan menanamkan budaya literasi pada generasi muda akan

¹ Larasati Dyah Utami, "Tingkat Literasi Indonesia di Dunia Rendah, Ranking 62 dari 70 Negara". Tribunnews. Diakses tanggal 27 November 2021 pukul 10.02 WIB <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/03/22/tingkat-literasi-indonesia-di-dunia-rendah-ranking-62-dari-70-negara?page=1>

² Admin, "Mengapa Literasi Di Indonesia Sangat Terendah". Warta Perpustakaan. Diakses tanggal 27 November 2021 pukul 21.42 WIB <https://perpustakaan.bsn.go.id/index.php?p=news&id=1077>

³ Muhammad Sadli, Analisis Pengembangan Budaya Literasi dalam Meningkatkan Minat Membaca Siswa Di Sekolah Dasar," *Terampil* Vol. 2, no. 6 (Desember 2019): 152.

menciptakan kepribadian yang unggul dan berpengetahuan luas utamanya dari segi IPTEK untuk bersaing secara lokal maupun global.

Inovasi program literasi benar-benar diperlukan untuk meningkatkan taraf melek literasi sebagai bekal dalam perwujudan Negara yang berkualitas. Sebenarnya pemerintah juga memiliki program literasi sendiri sejak akhir tahun 2015 yang dikenal sebagai Gerakan Literasi Bangsa (GLB).⁴ Atau sekarang disebut dengan Gerakan Literasi Nasional (GLN). Program ini diselenggarakan agar dapat menumbuh kembangkan budaya literasi pada ranah pendidikan mulai dari lingkup keluarga, sekolah, dan masyarakat dalam perwujudan pembelajaran sepanjang hayat untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat khususnya yang ada di Indonesia.⁵ Namun tentu saja program ini tidak akan berjalan maksimal tanpa adanya campur tangan dari tenaga pendidik dan kependidikan pada semua tingkatan. Jalannya program literasi ini bisa dimulai dari taraf lembaga pendidikan sebagai wadah bagi para siswa dan siswi mengembangkan minat dan bakatnya. Tentu saja keberhasilan yang akan diraih tak lepas dari peran kepala madrasah karena posisinya sebagai pemangku kebijakan sekaligus ujung tombak kemajuan sebuah lembaga pendidikan dalam perannya meningkakan mutu pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya.

Peran kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan pada lembaganya sangatlah penting. Kepala madrasah merupakan pimpinan pendidikan yang sangat berperan dalam proses pengembangan lembaga, yaitu sebagai pemegang kendali dari lembaga pendidikan itu sendiri.⁶ Suatu lembaga yang biasa saja tetapi dipimpin oleh kepala madrasah yang cakap dan aktif dalam mengembangkan potensi lembaganya akan lebih dinilai berkualitas dibandingkan

⁴ I. Made Ngurah Suragangga, "Mendidik Lewat Literasi untuk Pendidikan Berkualitas," *Jurnal Penjaminan Mutu* Vol. 3, no. 2 (Agustus 2017): 153.

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)* Vol. 3, no. 1 (Juni 2020): 19.

⁶ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan*. Cet. I (Malang: Literasi Nusantara, 2019), 71.

dengan lembaga yang bagus tetapi memiliki kepala madrasah yang kurang cerdas dalam menggali potensi yang dimiliki oleh lembaganya sendiri.

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali.⁷ Peranannya yang sangat signifikan dalam suatu lembaga membuat kepala madrasah dituntut untuk selalu kreatif dan inovatif demi kelangsungan hidup lembaganya sekaligus sebagai ajang pengembangan lembaga ke taraf yang lebih baik. Namun tentu saja kinerja kepala madrasah pada suatu lembaga tak lepas dari bantuan staff dan seluruh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Tenaga pendidik dan kependidikan selaku kepanjangan tangan dari kepala madrasah memiliki tugasnya masing-masing dalam rangka merealisasikan tujuan lembaga yang telah ditentukan dari awal. Adapun tenaga kependidikan bertugas untuk melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, serta memberikan pelayanan untuk menunjang kelancaran proses pendidikan. Sedangkan tenaga pendidik bertugas sebagai perencana sekaligus pelaksana proses pembelajaran yang berhubungan langsung dengan keseharian siswa dan siswi yang ada pada lembaga tersebut.⁸

Setelah adanya korelasi kinerja yang baik antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan tersebut diharapkan dapat menciptakan lembaga yang berkualitas baik dari segi akademis maupun non akademis yang nantinya akan menghasilkan output siswa yang berkualitas dan berkuantitas.

Dalam proses peningkatan mutu pendidikan pada lembaganya kepala madrasah berusaha menggali dan mengembangkan potensi yang dimiliki lembaga. Salah satunya yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, yaitu usaha pengembangan budaya literasi pada siswa siswi yang

⁷ Umar Sidiq dan Hosaini, 72.

⁸ Suarga, "Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *UIN Alauddin Makassar* Vol. 3, no. 1 (Juni 2019): 166.

ada di sana. Literasi sendiri menurut Morrison,⁹ dimaknai sebagai suatu kemampuan dalam membaca, menulis, mendengarkan, dan berbicara. Literasi dapat menjadi sarana untuk siswa mengembangkan potensi, memahami, serta mempraktikkan pembelajaran yang didapatkan di kelas melalui kegiatan membaca, menulis dan juga berbicara di depan umum. Sedangkan Literasi sebagai budaya dimaknai sebagai suatu aktivitas yang dilakukan secara terus menerus dalam rangka upaya pengembangan kemampuan dalam ranah membaca dan menulis.¹⁰ Pembiasaan inilah yang akan membawa para siswa menjadi jembatan untuk menciptakan suatu lembaga yang berkualitas.

Minimnya minat baca siswa pada era saat ini menjadi kegelisahan para tenaga pendidik dan kependidikan khususnya yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Banyudono, Jarakan, Ponorogo. MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo adalah suatu lembaga formal yang berdiri di bawah naungan Kementerian Agama. Upaya yang dilakukan lembaga dalam meningkatkan minat baca siswa adalah dengan pengadaan program budaya literasi. Pada mulanya penerapan budaya literasi ini hanya diaplikasikan pada santri yang ada di pondok pesantren Ittihadul Ummah saja, sebagai lembaga yang menaungi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Namun setelah diamati budaya literasi ini sangat berpengaruh terhadap kualitas santri yang ada di pondok tersebut. Berangkat dari hal tersebut pihak yayasan beserta seluruh pengurus memutuskan agar pengembangan budaya literasi bisa diterapkan pula pada siswa siswi yang ada di MTs dan MA yang ada di wilayah Pondok Pesantren Ittihadul Ummah.¹¹

Tiap jenjang lembaga memiliki kegiatan literasi yang berbeda-beda. Untuk program budaya literasi yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, kepala madrasah sebagai tampuk

⁹ Erly Falentin dan Erny Roesminingsih, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi Di Sekolah Menengah Pertama," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 9, no. 4 (2021): 818.

¹⁰ Evi Fatimatur Rusydiyah, "Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi," *Islamuna* Vol.4, no. 1 (Juni 2017): 149.

¹¹ Wawancara dengan Mbak Kharisma Nurul Fauzia selaku pengurus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Pada tanggal 27 November 2021 pukul 08.26 WIB

kepemimpinan dalam suatu lembaga membuat dan berusaha merealisasikan empat program kegiatan utama yang berkaitan dengan literasi yaitu, *program pertama* adalah kegiatan harian berupa pembiasaan baca buku setiap hari. Mekanisme kegiatannya yaitu setiap selesai sholat dzuhur berjama'ah para siswa melakukan kunjungan ke perpustakaan sekolah untuk meminjam buku yang akan dibaca pada saat melakukan pembiasaan yang dilaksanakan di aula madrasah. Lembaga memberi kebebasan untuk buku yang dibaca, asalkan diluar buku mata pelajaran. Setelah selesai membaca buku mereka akan diminta mengulas kembali apa yang mereka baca dihadapan guru piket sekaligus mengisi buku absen yang sudah tersedia.

Program kedua yang diselenggarakan yaitu kegiatan penelitian atau observasi yang dilakukan oleh kelas 10 dan kelas 11 dengan mengunjungi beberapa tempat usaha yang ada di sekitar madrasah. *Program ketiga* yaitu kegiatan kemah riset madrasah (KARIMA). Kemah ini sengaja diselenggarakan untuk memberikan kesempatan pada para siswa untuk melakukan penelitian secara langsung. Tempat yang dipilih lembaga adalah tempat yang memiliki objek yang bisa diteliti, seperti pabrik, peternakan hewan, hidroponik, kantor pos, dan lain-lain. Untuk mekanisme penulisan karya tulisnya siswa dibagi menjadi beberapa kelompok. Selain diteliti, siswa juga diminta untuk mendeskripsikan setiap tempat yang dikunjungi. *Program keempat* diselenggarakan setiap akhir semester yaitu penulisan karya tulis ilmiah (KTI). KTI dijadikan sebagai tugas akhir untuk setiap siswa kelas 12 yang hendak lulus. Kegiatannya sendiri sudah terselenggara sejak tahun 2016, tetapi dua tahun terakhir sempat terhambat karena adanya pandemi Covid-19. Setiap program literasi yang terselenggara, kepala madrasah selalu terjun langsung baik ikut berpartisipasi maupun melakukan supervisi agar jalannya kegiatan benar-benar terlaksana dengan baik sesuai dengan apa yang menjadi tujuan madrasah.¹²

¹² Wawancara dengan Bapak Ali Tamam, S.Pd. selaku Kepala Madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Pada tanggal 21 Januari 2022 pukul 09.35 WIB

Penerapan program budaya literasi yang ada disana menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian di lembaga tersebut sebagai tugas akhir skripsi dengan judul **Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa (Studi Kasus di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo).**



B. FOKUS PENELITIAN

Spradley menyatakan bahwa “A focused refer to a single cultural domain or a few related domains” (fokus merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial.)¹³ Fokus penelitian merupakan rangkaian bentuk tatanan permasalahan yang dijelaskan sebagai pusat dari topik penelitian. Pada fokus penelitian berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Penentuan fokus penelitian lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang didapat pada lapangan.¹⁴

Peran kepala madrasah di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah cukup signifikan, yaitu sebagai *educator* (pendidik), *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (*pemimpin*), inovator, dan juga motivator. Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada tiga aspek peran kepala madrasah diantaranya yaitu kepala madrasah sebagai *educator*, motivator, dan inovator dengan judul penelitian yaitu **Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa (Studi Kasus di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo.)**

C. RUMUSAN MASALAH

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo?
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo?
3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma’arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo?

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2006), 286.

¹⁴ Ibid., 287

D. TUJUAN PENELITIAN

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo.
2. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo.
3. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo.

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. **Secara teoritis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang peran kepala sekolah di madrasah aliyah, khususnya tentang peningkatan budaya literasi sebagai suatu kebiasaan dalam meningkatkan minat baca dan ketrampilan menulis bagi masa depan para siswanya.
2. **Secara praktis:**
 - a. **Bagi IAIN Ponorogo.** Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan program peningkatan budaya literasi yang dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta diaplikasikan oleh para mahasiswa untuk memperluas wawasan baik dibidang akademik maupun non akademik.
 - b. **Bagi Lembaga Pendidikan yang Ada di Indonesia.** Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia,

khususnya madrasah aliyah untuk mengembangkan, membenahi dan meningkatkan budaya literasi baik dari segi membaca maupun menulis. Semakin tinggi minat baca dan menulis yang dimiliki oleh seorang siswa, maka akan memperkuat pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki karena banyak teori yang difahami dan bisa dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.

- c. **Bagi Para Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya tentang pentingnya budaya literasi untuk diterapkan di kehidupan sehari-hari yang akan membawa dampak positif untuk kedepannya.
- d. **Bagi Penulis.** Penelitian ini diharapkan dapat mejadi media belajar untuk emnambah wawasan dan memperluas khazanah pengetahuan mengenai peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi serta sebagai bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan.

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika penulisan diperlukan untuk mempermudah dalam memberikan gambaran terkait isi yang terkandung pada laporan skripsi. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan antar satu dengan yang lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bab I : Pendahuluan, merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran terkait laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
- Bab II : Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori. Tinjauan pustaka berisi tentang telaah hasil penelitian terdahulu untuk memperkuat ke-orisinilan hasil penelitian yang dilakukan.

Sedangkan landasan teori dijadikan sebagai kajian teoritis sebagai acuan dalam menganalisis hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

Bab III : Metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV : Pada bab ini berisi hal-hal yang berkaitan dengan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan.

Bab V : Penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORITIS

1. Peran Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata. Kepala dan madrasah. Kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin pada suatu lembaga atau organisasi. Sedangkan madrasah adalah suatu lembaga yang bergerak dalam dunia pendidikan yang berfungsi sebagai tempat untuk peserta didik menuntut ilmu dan menggali potensi melalui pendidikan formal agar kedepannya menjadi peserta didik yang lebih berkembang dan berkualitas.¹⁵ Kepala madrasah dalam hal ini dapat dimaknai sebagai seseorang yang memiliki wewenang untuk mengelola suatu lembaga yang dipimpinnya sekaligus mengendalikan sumber daya yang ada untuk menciptakan kualitas lembaga yang lebih baik.

Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi wewenang atau tugas untuk memimpin suatu lembaga yang mana didalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar atau lokasi dimana didalamnya terjadi interaksi antara guru atau tenaga pendidik yang menyampaikan pembelajaran dan peserta didik yang menerima pembelajaran.¹⁶ Kepala madrasah memiliki wewenang untuk mengatur dan mengelola seluruh sumber dalam suatu organisasi dan dapat bekerjasama dengan seluruh komponen sekolah dalam melaksanakan tujuan yang telah direncanakan dalam suatu lembaga.¹⁷

¹⁵ Akhmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah," *Evaluasi* Vol. 2, no. 1 (Maret 2018): 259.

¹⁶ Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol. 3, no. 1 (April 2015): 126.

¹⁷ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru* (Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 16.

b. Peran Kepala Madrasah

Dinas Pendidikan menetapkan bahwasannya kepala madrasah sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS) harus bisa melakukan tugasnya dengan sebaik mungkin. Setiap tugas yang diemban harus berdasarkan pada lima peran yang telah ditetapkan sehingga nantinya akan membawa perubahan yang lebih signifikan dalam bidang pendidikan. Namun pada perkembangan zaman saat ini peran kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor. Namun harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator dalam lembaga yang dipimpinnya. Dengan demikian kepala madrasah sedikitnya harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator atau yang biasa disingkat dengan EMASLIM.¹⁸

Apabila peran kepala madrasah diatas dapat dilaksanakan dengan maksimal, dan dibarengi dengan kerja sama yang baik dari seluruh elemen lembaga maka dapat dipastikan ketercapaian tujuan yang telah direncanakan akan lebih efektif dan efisien. Adapun penjelasan terkait peran kepala madrasah adalah sebagai berikut :

1) Peran kepala madrasah sebagai edukator (pendidik)

Tenaga pendidik merupakan seseorang yang berperan penting dalam pelaksanaan dan pengembangan kurikulum dengan kegiatan belajar mengajar sebagai inti dari proses pendidikan dalam suatu lembaga.¹⁹ Dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah, wahjosumidjo mengemukakan pendapatnya terkait pengertian pendidik atau *educator*, yaitu :²⁰

¹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. 3 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 98.

¹⁹ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Cet. 1 (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 30.

²⁰ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Cet. 6 (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 122.

Educator, person whose sork is to educate others; teacher or a specialist in the science of education; authority on educational problem, theories and methods. Whereas educate similar is instruct, discipline, train, and develop.

Kepala madrasah sebagai educator berperan penting dalam proses pengembangan lembaga baik secara kualitas maupun kuantitasnya melalui pemberdayaan sumber daya yang dimiliki. Dengan pemanfaatan sumber daya yang optimal maka ketercapaian tujuan lembaga akan semakin besar.

2) Peran kepala madrasah sebagai manajer

Kepala madrasah adalah pemimpin atau manajer bagi suatu lembaga pendidikan yang menentukan baik buruknya kualitas pendidikan pada lembaga tersebut. Menurut Turmudi, pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi orang-orang disekitarnya atau bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan dibawah kendalinya yang dilakukan secara bersama-sama demi mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.²¹ Dengan mengacu pada teori tersebut maka seorang kepala madrasah haruslah memiliki kelebihan dan kecakapan dibandingkan dengan anggota yang ada dibawahnya. Dengan memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh bawahannya maka seorang pemimpin dianggap memiliki kewibawaan sehingga orang-orang disekitarnya merasa segan dan dengan senang hati mengikuti arahan yang diberikan.

Seperti yang diungkapkan oleh Atmosoedirdjo, seorang pemimpin harus mempunyai “kelebihan” (superior qualitis, superrieur hoedaninghederi) yang meyakinkan diatas bawahannya.²² Semakin rendah kelebihan yang dimiliki maka semakin lemah pula kemampuan leadershipnya dan itu akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan serta lembaga yang dipimpinnya. Teori tersebut diperkuat

²¹ Herabuddin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cet. 1 (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 183.

²² Ibid., 183–84.

dengan pendapat Handoko, bahwasannya seorang manajer atau pemimpin harus memiliki beberapa ketrampilan didalam dirinya yaitu :²³

- a) Keterampilan konseptual ; yang bahwa seorang manajer harus memiliki kemampuan mental untuk mengkoordinir semua kepentingan dan kegiatan suatu lembaga yang berada di bawah pimpinannya.
- b) Keterampilan kemanusiaan ; yaitu bahwa seorang manajer tidak hanya bisa memberikan perintah pada bawahan tetapi juga memiliki kemampuan bekerja dengan memberikan pemahaman dan motivasi kepada bawahan baik sebagai individu maupun kelompok.
- c) Keterampilan administratif ; yaitu bahwa seorang manajer harus memiliki keterampilan terkait perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian, dan pengawasan. Keterampilan tersebut sebagai alat pengembangan suatu lembaga agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- d) Keterampilan teknik ; yaitu bahwa seorang manajer haruslah memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sarana yang ada yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran yang bersifat khusus seperti halnya pengoprasian mesin untuk bahan ajar, dan lain-lain.

Menurut Stoner terdapat delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu :²⁴

- a) Bekerja dengan, dan melalui orang lain;
- b) Bertanggung jawab dan mampu mempertanggung jawabkan segala apa yang menjadi keputusannya;

²³ Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut," 126–27.

²⁴ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan*. 72–73.

- c) Dalam waktu dan sumber yang terbatas seorang manajer mampu menghadapi berbagai persoalan baik yang berasal dari dalam maupun luar lembaga pendidikan;
- d) Berfikir secara realistis dan konseptual;
- e) Manajer sebagai juru penengah dalam lembaga yang dipimpinnya;
- f) Manajer sebagai juru politisi;
- g) Manajer sebagai seorang diplomat; dan
- h) Manajer sebagai pengambil keputusan yang sulit.

Berdasarkan Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014, tujuan strategis dari efektivitas kepala sekolah/madrasah difokuskan pada layanan pendidikan yang dilakukan secara prima untuk pembentukan insan Indonesia yang cerdas dan komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya yaitu tersedianya layanan pendidikan yang bermutu, relevan, dan setara di seluruh provinsi, kabupaten, kota serta tersedianya sistem tata kelola yang handal untuk menjamin terealisasinya layanan prima pada pendidikan nasional.²⁵

3) Peran kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator bertanggung jawab atas jalannya proses pelaksanaan pendidikan, administrasi, dan pengajaran dalam lembaganya. Secara spesifik, kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan akan berpengaruh terhadap produktivitas lembaga sehingga pengelolaan secara efektif dan efisien sangat dibutuhkan.²⁶

²⁵ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet. 2 (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 3.

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 107.

Kepala madrasah juga dituntut untuk mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi ke dalam pengelolaan lembaganya. Adapaun fungsi yang dimaksud yaitu.²⁷

- a) Membuat perencanaan, yaitu kepala madrasah selaku pimpinan lembaga harus memiliki rencana akan seperti apa program kerja madrasah kedepannya. Tentu saja disesuaikan dengan visi dan misi dari lembaga tersebut. Tanpa adanya perencanaan yang matang maka seorang kepala madrasah akan kesulitan bahkan akan mengalami kegagalan dalam proses pencapaian tujuan pada suatu lembaga.
- b) Melakukan pengorganisasian. Kepala madrasah perlu menyusun struktur organisasi madrasah yang di kelolanya untuk memudahkan dalam pembagian tugas atau *job disk* dari masing-masing guru dan karyawan. Apabila *job disk* dari masing-masing guru dan karyawan jelas maka akan membuat mereka lebih disiplin dalam menjalankan kewajiban dan pencapaian tujuan lembaga akan lebih efektif dan efisien.

Namun sebelum menyusun struktur organisasi, kepala madrasah perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang ada agar struktur organisasi yang dibuat bisa berjalan dengan baik. Diantaranya yaitu ; (1) tujuan yang akan dicapai jelas; (2) tujuan yang hendak dicapai dipahami oleh seluruh anggota; (3) adanya kesatuan perintah dalam suatu lembaga atau organisasi, sehingga nantinya anggota tidak kebingungan harus mengikuti perintah yang mana; (4) adanya keseimbangan antara tanggung jawab dan wewenang; (5) pembagian *job disk* yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing anggota; (6) adanya jaminan keamanan

²⁷ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan*, 76.

dalam bekerja; (7) tanggung jawab dan garis kekuasaan tergambar jelas dalam struktur organisasi.

- c) Memberikan koordinasi dan pengarahan. Koordinasi dan arahan yang diberikan kepala madrasah akan mencegah para anggota berselisih paham antar satu dengan yang lainnya. Selain itu koordinasi yang baik akan menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja dari anggota dan secara tidak langsung akan menghambat ketercapaian tujuan dari lembaga.
- d) Melakukan pengelolaan kepegawaian. Selain menempatkan pegawai sesuai dengan *skill* yang dimiliki, kepala madrasah juga perlu memberikan tugas dan tanggung jawab pada anggotanya sesuai dengan kondisi dan kemampuan pelaksanaannya seperti disesuaikan dengan jenis kelaminnya, kondisi fisik, *background* pendidikan, pengalaman kerja, dan juga bakat minatnya. Apabila hal di atas diterapkan maka setiap anggota akan menjalankan tugasnya dengan senang hati dan pastinya akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan. Pengelolaan kepegawaian yang bisa dilakukan selanjutnya adalah menciptakan suasana kekeluargaan yang lebih harmonis antara kepala madrasah dengan anggotanya dengan mengadakan kegiatan bersama seperti *family gathering*, mengadakan diskusi ringan yang membahas pengembangan profesi guru atau pegawai, dan kegiatan yang melibatkan seluruh pegawai. Selain itu kepala madrasah juga dapat memberikan bantuan dalam pengembangan karir pegawai, serta memberikan sekaligus mengurus usulan kenaikan gaji maupun pangkat pada guru atau pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku.²⁸

²⁸ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan*, cet. 1 (Malang: Literasi Nusantara, 2019), 76–79.

4) Peran kepala madrasah sebagai supervisor

Untuk mengetahui secara seksama sejauh mana kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, kepala madrasah perlu melakukan kegiatan supervisi secara berkala. Kegiatannya bisa melalui kunjungan kelas secara bergantian untuk mengetahui secara langsung jalannya pembelajaran yang dilakukan tenaga pendidik dalam pengaplikasian metode belajar yang digunakan.²⁹ Selain itu kepala madrasah sebagai supervisor juga harus mampu menguasai tugas-tugasnya dengan baik. Selain melakukan supervisi kelas, kepala madrasah juga bertanggung jawab mengatur kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan, personalia, ketatausahaan, keuangan, serta mengatur hubungan dengan masyarakat lingkungan sekitar lembaga.³⁰

5) Peran kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala madrasah merupakan titik pusat yang menentukan arah jalannya suatu lembaga. Seorang kepala madrasah bisa dikatakan berhasil apabila ia mampu memahami keberadaan lembaga sebagai suatu organisasi yang kompleks dan unik, sekaligus mampu menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin.³¹ Kepala madrasah sebagai leader juga harus mampu mendelegasikan tugas, menjalin komunikasi dua arah dengan baik, memberikan arahan dan pengawasan, serta meningkatkan semangat kerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaganya.³²

²⁹ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan*, 80.

³⁰ Herabuddin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 210.

³¹ Sri Setiyati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru" Vol. 22, no. 2 (Oktober 2014): 202.

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

Ada dua gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada dilembaganya yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yaitu kepemimpinan yang hanya mengedepankan penyelesaian tugas dan tanggung jawab para anggotanya tanpa memperdulikan bakat, minat, kompetensi, motivasi, kesejahteraan, dan komunikasi para anggotanya. Semua yang berada dibawah kepemimpinan kepala madrasah yang seperti ini akan bekerja secara intens, tunduk, dan patuh pada setiap tugasnya. Sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia adalah kepemimpinan yang mengedepankan perkembangan para anggotanya, motivasi, kesejahteraan, kerjasama, dan kepuasan yang dirasakan para anggotanya. Kepala madrasah dengan gaya kepemimpinan ini memiliki pandangan bahwasannya apabila setiap anggota diperlakukan dengan baik maka tugas yang diberikan akan mendapatkan hasil yang lebih optimal. Tetapi adakalanya I'tikad baik yang telah diupayakan tidak mendapatkan sambutan yang baik pula. Sehingga menggabungkan kedua gaya kepemimpinan diatas akan menjadikannya lebih efektif dibandingkan dengan memilih antara salah satunya.³³

6) Peran kepala madrasah sebagai inovator

Inovasi yang tinggi diperlukan kepala madrasah untuk mengembangkan lembaga yang sedang dipimpinya. Selain inovasi, yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai inovator adalah strategi yang matang, gagasan-gagasan baru,

³³ Dirham, "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif," *Dinamis : Journal Of Islamic Management and Bissines* Vol. 2, no. 1 (April 2019): 7.

mengintegrasikan setiap kegiatan, keteladanan yang diberikan kepada seluruh warga madrasah, serta pengembangan model pembelajaran yang inovatif.³⁴

Inovasi adalah suatu proses dimana lembaga memanfaatkan sumber daya yang mereka miliki untuk mengembangkan produk dan jasa yang baru, atau mengembangkan sesuatu yang sudah ada menjadi lebih baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat luas. Kepala madrasah adalah seorang tokoh yang mampu mengimplementasikan ide-ide yang ada dalam pemikirannya menjadi sebuah kenyataan yang akan membuat lembaganya tumbuh dan berkembang. Tentu saja dalam perwujudannya dibutuhkan kerja sama yang baik antara kepala madrasah dengan seluruh warga madrasah agar tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksana secara efektif dan efisien.³⁵

7) Peran kepala madrasah sebagai motivator

Flippo memberikan pengertian bahwasannya motivasi adalah suatu kemampuan untuk menggerakkan individu atau kelompok agar mau melakukan pekerjaan atau aktivitas, sehingga keinginan atau tujuan yang hendak dicapai dapat teralisasi secara efektif dan efisien. Harold Kanntz mengemukakan bahwasannya kepemimpinan adalah pengaruh, yaitu seni mempengaruhi seseorang hingga mereka berusaha dengan giat untuk mencapai tujuan lembaga tau kelompok. Dari pengertian tersebut dapat difahami bahwasannya dalam kepemimpinan diperlukan motivasi dari seorang pemimpin pada anggota yang dipimpinnya.³⁶ Dengan adanya motivasi ini diharapkan seluruh anggota merasa bahwa kinerja yang sedang dilakukan tidak berdasarkan pada keterpaksaan dan akan dilakukan dengan senang

³⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

³⁵ Djoko Hartono, "Urgensi Kepemimpinan Inovatif (Studi Kasus Kepala Sekolah Dasar Darul Ulum Pasuruan)," *Ta'dib* Vol. 18, no. 1 (Juni 2020): 74–75.

³⁶ Hardiansyah dan Menik Aryani, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator" Vol. 2, no. 1 (2019): 44-45.

hati sehingga nantinya akan membawa hasil yang positif pada setiap pekerjaan yang dilakukannya.

Mulyasa beranggapan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai motivator adalah seorang pemimpin yang harus memiliki strategi bagaimana memotivasi orang-orang yang dibawahnya sesuai dengan kebutuhan sehingga apa yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan dapat diaplikasikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsi yang ada di suatu lembaga pendidikan tersebut.³⁷ Jika motivasi yang diberikan tepat sasaran maka akan menghasilkan output yang baik untuk kelangsungan perkembangan mutu pendidikan pada suatu lembaga.

Motivasi tidak hanya diperoleh dari kata-kata mutiara yang disampaikan kepala madrasah kepada seluruh warga sekolah, tetapi juga berasal dari prinsip penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) yang diberikan baik kepada guru maupun siswa. Pengakuan terhadap guru dan siswa yang berprestasi pada bidangnya sekecil apapun pencapaian yang diraih, memberikan peringatan pada guru dan siswa yang berlaku kurang baik, memberikan hukuman yang tegas bagi guru maupun siswa yang melakukan kesalahan tanpa memandang status, dan memberikan kritik sekaligus saran yang membangun juga bagian dari proses motivasi.

Peran kepala madrasah sebagai motivator adalah memberikan stimulus kepada seluruh warga sekolah baik dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun seluruh siswa yang ada di lembaga pendidikan tersebut agar mereka dapat melaksanakan kewajiban dan tugas-tugas dengan baik dan benar. Kemampuan kepala madrasah sebagai motivator dapat dilihat dari kemampuannya dalam

³⁷ Nurilatul Rahmah Yahdiyani, et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan," *Journal Of Education, Psycology and Counselling* Vol. 2, no. 1 (2020): 332-33.

mengatur lingkungan kerja di madrasah dan juga kemampuan mengatur suasana kerja sehingga orang-orang yang ada didalamnya merasa aman dan nyaman. Ruang lingkup yang nyaman membantu seseorang mendapatkan ide-ide cemerlang yang nantinya dapat diaplikasikan demi terwujudnya lembaga yang kreatif dan inovatif dari segi akademik maupun non-akademik.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kepala madrasah sebagai *educator* memiliki peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan karakter siswa yang ada di lembaganya. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen dan fokus terhadap pengembangan lembaganya tentu saja akan memperhatikan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik maupun siswanya. Pemberian fasilitas baik sarana maupun prasarana yang memadai akan menunjang peningkatan kompetensi yang dimiliki guru sehingga proses belajar mengajar akan berjalan lebih efektif dan efisien.³⁸

Dalam menjalankan perannya sebagai *educator* atau pendidik, kepala madrasah harus memiliki rencana atau strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitas tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada di lembaganya. Ada beberapa program yang bisa ditingkatkan mulai dari menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan dan motivasi baik pada tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun para siswa yang ada di lembaga, memberikan dorongan pada seluruh tenaga kependidikan, serta melakukan modifikasi pada model pembelajaran yang sudah ada menjadi lebih menarik.³⁹

Menurut Mulyasa kepala madrasah yang berperan sebagai *educator* dituntut untuk memiliki beberapa kemampuan diantaranya yaitu : kemampuan membimbing dan

³⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 30.

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98–99.

mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kemampuan membimbing peserta didik, kemampuan dalam pembentukan strategi edukasi, dan juga kemampuan memberikan contoh dan teladan pada seluruh warga madrasah.⁴⁰

Sumidjo berpendapat bahwasannya seorang pendidik tidak cukup jika hanya berpegang pada pengetahuan tentang apa itu pendidik. Tetapi juga harus memiliki pemahaman terkait pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan, sekaligus bagaimana bentuk pelaksanaan strategi pendidikan. Untuk mendalami pemahaman diatas, menurut Mulyasa seorang kepala madrasah perlu mengaplikasikan, meningkatkan, sekaligus mengembangkan beberapa nilai diantaranya yaitu pembinaan moral, mental, fisik, dan artistik. Pemaparannya adalah sebagai berikut :⁴¹

a. Pembinaan moral

Pembinaan moral ini adalah bentuk kegiatan pembinaan yang dilakukan kepala madrasah berkaitan dengan segala ajaran baik dan buruk mengenai suatu perbuatan yang dilakukan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sekaligus pengelolaan sikap dan kewajiban yang disesuaikan dengan tugas dari masing-masing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Penanaman moral terkait akhlak, budi pekerti, dan kesusilaan perlu ditekankan untuk membentuk pribadi tenaga kependidikan yang lebih baik untuk menunjang ketercapaian tujuan lembaga.

b. Pembinaan mental

Pembinaan ini berkaitan dengan pembentukan sikap batin dan watak dari setiap tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam hal ini kepala madrasah diharuskan untuk mampu menciptakan iklim yang kondusif serta lingkungan yang aman dan nyaman agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 101.

⁴¹ *Ibid.*, 99.

proporsional dan profesional. Kelengkapan sarana dan prasarana serta sumber belajar yang lengkap akan memberikan kemudahan pada tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengeksplor dan mengembangkan bakatnya dalam memberikan pembelajaran pada siswa.

c. Pembinaan fisik

Pada pembinaan fisik kepala madrasah dituntut untuk bisa membina dan memberikan arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani, kesehatan, dan penampilan yang tampak dari luar (secara lahiriah).⁴² Kepala madrasah harus berperan aktif untuk menggerakkan anggotanya agar lebih aktif untuk ikut serta dalam program atau kegiatan olahraga yang diselenggarakan baik dari lembaga maupun diluar lembaga. Kesehatan jasmani penting untuk diperhatikan, karena tenaga pendidik dan kependidikan yang abai dengan kesehatannya maka secara tidak langsung juga abai terhadap tugas dan tanggung jawabnya pada lembaga. Hal itu akan berpengaruh terhadap keefektifan pencapaian tujuan lembaga itu sendiri.

d. Pembinaan artistik

Kepala madrasah harus bisa membangkitkan jiwa seni dan keindahan pada diri seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di lembaganya. Apabila kepala madrasah mampu memberikan program atau kegiatan yang bisa meningkatkan kepekaan tenaga pendidik terhadap seni dan keindahan, maka akan berpengaruh terhadap kreatifitas tenaga pendidik dalam proses pembelajaran sekaligus akan memunculkan inovasi-inovasi baru untuk mengembangkan model pembelajaran yang akan diterapkan pada siswa.

⁴² Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 124.

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Secara umum motivasi dimaknai sebagai suatu alat atau strategi untuk membangkitkan minat atau keinginan individu maupun kelompok untuk melakukan suatu pekerjaan yang dianggap bermanfaat bagi seseorang maupun lembaga.⁴³

Motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pekerjaan secara efektif.⁴⁴ Kepala madrasah sebagai motivator membutuhkan strategi yang baik bagaimana memberikan motivasi yang tidak hanya dianggap sebagai angin lalu bagi seluruh warga madrasah. Motivasi yang diberikan harus membuat para anggotanya memiliki semangat kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya.⁴⁵ Kepala madrasah sebagai motivator dalam suatu lembaga pendidikan harus memiliki beberapa strategi agar dapat memberikan motivasi yang tepat untuk seluruh warga sekolah. Menurut Mulyasa motivasi tidak hanya dilakukan melalui kata-kata, tetapi bisa ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik yang baik, pengaturan suasana kerja yang nyaman, kedisiplinan, dorongan, serta pemberian penghargaan.⁴⁶ Diantara peran kepala madrasah sebagai motivator yaitu :

Pertama, pengaturan lingkungan fisik yang baik. Kepala madrasah harus mampu meningkatkan motivasi para tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan menciptakan ruang kerja yang nyaman dan kondusif, kemudian setiap program kegiatan memiliki ruang sendiri-sendiri agar guru maupun siswa yang menggunakannya lebih nyaman seperti ketersediaan ruang perpustakaan, ruang belajar, ruang laboratorium, ruang komputer dan lain-lain.⁴⁷

⁴³ Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. (Yogyakarta: Zahir Publisher, 2017), 41.

⁴⁴ Sahri, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator, dan Supervisor untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI," *Progress* Vol. 6, no. 1 (Juni 2018): 13.

⁴⁵ Ibid., 101.

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

⁴⁷ Ibid.

Kedua, pengaturan suasana kerja. Sama halnya dengan lingkungan fisik, suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan serta hubungan kerja yang harmonis juga akan membangkitkan kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan. Selain nyaman, lingkungan yang aman juga sangat dibutuhkan agar para tenaga kependidikan tidak khawatir pada saat menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.⁴⁸

Ketiga, kedisiplinan yaitu dimaksudkan bahwa dalam proses peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan harus ditanamkan sikap disiplin pada diri masing-masing individu. Dengan menanamkan sikap kedisiplinan ini diharapkan tujuan lembaga dapat tercapai secara efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan produktifitas lembaga. Selain kedisiplinan pada tenaga pendidik, disiplin pada siswa juga perlu ditekankan agar setiap kegiatan yang diselenggarakan dapat terlaksana dengan baik.⁴⁹

Keempat, dorongan. Keberhasilan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya tak lepas dari peran kepala madrasah dalam memberikan dorongan motivasi terhadap bawahannya. Ada beberapa faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi profesionalitas dan keberhasilan tenaga kependidikan. Dari berbagai faktor yang ada motivasi merupakan faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor lain kearah efektifitas kerja tenaga kependidikan.⁵⁰

Ada beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong peningkatan profesionalitas tenaga kependidikan, yaitu :

- a. Menciptakan program kegiatan yang menarik dan menyenangkan.
- b. Menyusun tujuan kegiatan dengan jelas. Bisa dengan melibatkan tenaga kependidikan dalam menyusun tujuan kegiatan sehingga mereka tau apa yang sedang dikerjakan.

⁴⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ E. Mulyasa, 121.

- c. Menginformasikan kepada tenaga kependidikan hasil dari setiap pekerjaan yang mereka kerjakan.
- d. Memberikan *reward* maupun *punishment* pada setiap kegiatan yang dilakukan tenaga kependidikan sebagai konsekuensi dari pekerjaan yang dilakukan.
- e. Pemenuhan kebutuhan tenaga kependidikan terkait kondisi fisik, rasa aman, serta mengatur pengalaman tenaga kependidikan sedemikian rupa untuk memastikan bahwa mereka memperoleh kepuasan dan penghargaan.⁵¹

Kelima, pemberian penghargaan. Hal ini juga sangat diperlukan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan serta mengurangi pekerjaan yang kurang produktif. Pemberian penghargaan pada tenaga kependidikan akan memacu semangat mereka untuk terus mengembangkan potensi dan skill yang dimiliki. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas kinerja yang akan membuat tujuan lembaga lebih cepat tercapai.⁵²

4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis agama islam bukan jadi penghalang untuk terus berinovasi dan bersaing dengan lembaga sekolah umum yang lainnya. Inovasi dibutuhkan untuk menjadikan suatu lembaga lebih berkualitas dan memiliki mutu yang lebih baik. Menurut Mulyasa kepala madrasah sebagai inovator hendaknya memiliki strategi yang cerdas untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menciptakan ide-ide baru, memanfaatkan sumber daya yang ada baik itu SDM maupun SDA, menjadi teladan untuk seluruh tenaga kependidikan dan juga siswa di sekolah, serta menciptakan model-model pembelajaran yang inovatif dan kreatif.⁵³

⁵¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 121.

⁵² Ibid.,

⁵³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 126–127.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Aan Komariah dan Cipi Triatna menyatakan bahwa inovasi adalah suatu gagasan atau ide baru yang diimplementasikan untuk membarui suatu produk, proses, dan jasa. Winardi juga mengungkapkan inovasi yaitu suatu proses dimana lembaga atau organisasi memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mengembangkan barang, jasa, dan kemampuan yang dimiliki agar lebih baik dari sebelumnya sehingga akan mendatangkan produk maupun sistem baru yang lebih baik.⁵⁴

Peran kepala madrasah sebagai inovator juga dibahas dalam teori yang disampaikan Mulyasa, bahwasannya kepala madrasah harus memiliki cara atau strategi yang baik untuk menjalin keharmonisan dengan lingkungan sekitar lembaga. Selain itu gagasan-gagasan baru serta model pembelajaran yang inovatif juga dibutuhkan untuk kelangsungan hidup lembaga sekaligus menjadikan mutu pendidikan di lembaga menjadi lebih baik. Keteladanan kepala madrasah terhadap seluruh warga madrasah juga tak kalah penting untuk menumbuhkan sikap inovatif dalam ranah tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun para siswa yang ada didalamnya sebagai bagian dari keterlibatan SDM dalam pengembangan mutu pendidikan.⁵⁵

Kepala madrasah sebagai inovator juga tercermin dari cara-cara ia melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, dan pragmatis :⁵⁶

- a. Konstruktif. Menurut Hill konstruktif adalah menghasilkan sesuatu dari apa yang telah dipelajari.⁵⁷ Maksudnya bahwa seorang kepala madrasah harus senantiasa membina atau mendorong seluruh elemen SDM yang ada dalam suatu lembaga agar lebih inovatif dalam mengemban tugas yang diberikan.

⁵⁴ Djoko Hartono, "Urgensi Kepemimpinan Inovatif (Studi Kasus Kepala Sekolah Dasar Darul Ulum Pasuruan)," 75–76.

⁵⁵ Nurilatul Rahmah Yahdiyani, et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan," 332.

⁵⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 188.

⁵⁷ Suparlan, "Teori Konstruktivisme dalam Pembelajaran," *Islamika : Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan* Vol. 1, no. 2 (Juli 2019): 83.

- b. Kreatif. Menurut Utami Munandar kreatif adalah kecakapan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat mengubah dan memberikan keragaman dengan penemuan-penemuan dibidang iptek, seni maupun bidang lainnnya. Kepala madrasah harus memiliki gagasan dan strategi baru dalam mengemban tugasnya.⁵⁸
- c. Delegatif. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di lembaganya adalah dengan mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada tenaga kependidikan yang sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan, serta kemampuan masing-masing.⁵⁹
- d. Integratif. Integratif sendiri berasal dari kata integrasi yang menurut Dagun, dimaknai sebagai suatu upaya menyatukan beberapa peristiwa atau sistem yang berbeda menjadi satu kesatuan yang utuh guna menjalin hubungan yang saling terkoordinir.⁶⁰ Maksudnya adalah kepala madrasah harus bisa mengintegrasikan seluruh kegiatan yang ada di lembaganya sehingga nantinya akan menghasilkan sinergi demi mencapai tujuan dari lembaga tersebut.
- e. Pragmatis. Dalam hal ini kepala madrasah berusaha menetapkan kegiatan atau target dari setiap program yang direncanakan dengan mengacu pada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh tenaga kependidikan, sekaligus kemampuan yang dimiliki oleh lembaga.

Selain dari lima hal diatas, kepala madrasah sebagai inovator juga harus dapat melakukan hal-hal yang dapat mendukung terciptanya inovasi-inovasi yang dapat menjadi trobosan untuk mengembangkan lembaganya menjadi lebih baik, yaitu sebagai berikut :⁶¹

⁵⁸ Mulyadi, *Kewirausahaan : Bersikap Kreatif dan Inovatif*. Cet. 1 (Palembang: Rafah Press, 2011), 65.

⁵⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 188.

⁶⁰ Siti Mutma'inah, "Pendekatan Integratif: Tinjauan Paradigmatif dan Implementatif dalam Pembelajaran Fikih di Madrasah Ibtidaiyah," *Elementary* Vol. 5, no. 2 (Desember 2017): 435.

⁶¹ Muhammad Thoyib, *Manajemen Madrasah Riset : Kajian Teoritis dan Implementatif Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia*. Cet. 1 (Yogyakarta: Markumi, 2021), 20-21

- a. Harus berani mengambil sikap untuk keluar dari kawasan yang membuat nyaman (*comfort zone*);
- b. Lebih cekatan dan bergerak lebih cepat agar gagasan yang akan dilakukan tidak didahului orang lain (pesaing);
- c. Memiliki pola pikiran yang sudah terbiasa dilakukan;
- d. Menerima saran dan mendengarkan ide dari stakeholders madrasah;
- e. Tidak malu untuk berdiskusi dan menanyakan pendapat pada warga madrasah dan stakeholders terkait hal apa saja yang perlu diubah secara berkala;
- f. Mendorong diri sendiri dan orang lain untuk bergerak cepat dan selalu memperhatikan setiap langkah yang diambil agar tidak menimbulkan permasalahan baru;
- g. Selalu yakin dengan harapan atas keberhasilan dari ide yang akan dilakukan;
- h. Refreshing dengan cara pergi rekreasi untuk mendapatkan ide-ide baru.

Menurut Rogers yang dikutip oleh Muhammad Thoyib, inovasi memiliki lima aspek karakteristik yang dapat dijadikan pertimbangan untuk mengembangkan ide-ide kreatif, yaitu:⁶²

- a. *Relative Advantage* (kuntungan relatif), yaitu sejauh mana inovasi dianggap bermanfaat dan menguntungkan untuk orang-orang yang menerimanya. Semakin dirasa menguntungkan bagi penerimanya, maka semakin cepat inovasi tersebut tersebar.
- b. *Compatibility* (kompatibel), yaitu tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman, dan kebutuhan penerimanya. Jika inovasi yang diciptakan tidak sesuai dengan kebutuhan dari penerimanya maka inovasi tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan kebutuhan penerimanya.

⁶² Ibid.,21-22

- c. *Complexity* (kompleksitas), yaitu tingkat kesulitas dalam pemahaman dan penggunaan inovasi bagi penerima. Inovasi akan lebih cepat diterima dan tersebar oleh penerima apabila mudah dipahami dan digunakan oleh penerima.
- d. *Trialability* (trialabilitas), yaitu tingkatan dimana suatu inovasi dapat diujicobakan pada batas tertentu. Maksudnya adalah inovasi yang ada harus dapat menunjukkan keunggulannya dibandingkan dengan inovasi lain yang sudah ada.
- e. *Observability* (dapat diamati), yaitu tingkatan dimana inovasi yang diterapkan dapat memperlihatkan hasil yang nyata dan dapat dilihat secara langsung oleh orang lain. Semakin mudah seseorang melihat suatu inovasi, maka akan semakin besar peluang inovasi tersebut diadopsi.
- Apabila dari kelima aspek inovasi tersebut sudah terpenuhi secara maksimal, maka inovasi yang ada akan cepat diadopsi dan dieksekusi oleh orang atau sekelompok orang untuk direalisasikan agar membawa perubahan yang positif terhadap organisasi atau lembaga yang sedang dikelolanya.⁶³

5. Budaya Literasi

a. Pengertian Budaya

Budaya diambil dari bahasa sansekerta yaitu “*budhayah*” yang merupakan bentuk jamak dari kata “*buddhi*” yang berarti akal atau segala sesuatu yang kaitannya dengan akal pikiran, nilai-nilai dan juga sikap mental.⁶⁴ Secara etimologis kata budaya berasal dari bahasa Latin “*colere*” yang berarti mengolah tau mengerjakan suatu hal yang berkaitan dengan alam. Menurut Schein budaya adalah suatu pola pemikiran dasar yang dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu untuk belajar beradaptasi terkat masalah

⁶³ Muhammad Thoyib, *Manajemen Madrasah Riset : Kajian Teoritis dan Implementatif Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia*. 21-22.

⁶⁴ Nasrul Amin, “Budaya Pendidikan, Budaya Organisasi dan Budaya, Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Al-Tanzim* Vo. 2, no. 1 (2018): 95.

internal maupun eksternal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid, yang nantinya diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mengutarakan persepsi yang berhubungan dengan masalah yang sedang dihadapi.⁶⁵

Pengertian budaya secara asosiatif memiliki pengertian dasar yaitu usaha budi atau akal dalam rangka memperbaiki kualitas dan kuantitas peradaban hidup manusia. Usaha ini memiliki tiga sistem dasar, yaitu (1) kompleksitas konsep, ide, gagasan, dan pemikiran manusia yang disebut sebagai sistem budaya, (2) kompleksitas kegiatan transaksional maupun intransaksional yang dilakukan masyarakat dalam kesehariannya yang disebut sebagai sistem sosial, dan (3) kompleksitas kebendaan sebagai sarana atau alat untuk memenuhi kebutuhan keseharian masyarakat yang disebut sebagai sistem instrumental.⁶⁶

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia budaya bermakna pikiran, adat istiadat, yaitu segala bentuk kebiasaan yang berkembang dalam masyarakat dan menjadi tradisi sehingga butuh usaha untuk merubahnya. Dari pengertian yang telah dipaparkan dapat dipahami bahwasannya budaya adalah suatu kebiasaan yang telah dilakukan masyarakat maupun perorangan secara terus menerus sehingga melahirkan pemikiran yang menjadikannya sebagai suatu ciri khas dari suatu lembaga atau kelompok masyarakat tersebut.⁶⁷

b. Pengertian Literasi

Literasi secara etimologi berasal dari bahasa Latin yaitu *literatus* yang berarti “*learned person*” yaitu “orang yang belajar”. Menurut Tiarti literasi dimaknai sebagai

⁶⁵ Raihan Fahidatul Ade Saputra, “Faktor Pengembangan Organisasi Profesional: Leadership/Kepemimpinan, Budaya, dan Iklim Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial),” *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* Vol.2, no. 2 (Juli 2021): 634.

⁶⁶ Nasrul Amin, “Budaya Pendidikan, Budaya Organisasi dan Budaya, Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” 96.

⁶⁷ Jannah Ulfah, “Konsep Budaya Religius dalam Membangun Akhlakul Karimah Peserta Didik di Madrasah Ibtidaiyah,” *Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. 21, no. 1 (April 2021): 23.

suatu kemampuan dalam membaca dan menulis dengan menggunakan sistem bahasa tulis. Pada mulanya literasi lebih dikenal dengan segala hal yang berkaitan dengan belajar, yaitu memahami informasi dan ilmu pengetahuan melalui kegiatan membaca.⁶⁸ Pendapat lain diungkapkan oleh Morrison bahwasannya literasi dimaknai sebagai suatu kemampuan dalam membaca, menulis, mendengarkan, dan berbicara dengan lebih menekankan terhadap membaca dan menulisnya.⁶⁹ Pemahaman literasi dalam konteks Gerakan Literasi Sekolah yaitu suatu kemampuan dalam memahami dan menggunakan sesuatu secara bijak dengan memanfaatkan berbagai kegiatan diantaranya yaitu membaca, menulis dan berbicara.⁷⁰

Selanjutnya menurut Haryanti, Literasi adalah keberaksaraan, yaitu kemampuan seseorang untuk membaca dan menulis. Dalam hal ini budaya literasi yaitu suatu kegiatan berfikir yang disertai dengan kegiatan membaca dan menulis yang nantinya akan menghasilkan sebuah karya.⁷¹ Menurut Hornby dan Cowie literasi berasal dari kata literat yang berarti bisa baca tulis, lawan dari kata illiterat yang bermakna buta huruf. Singkatnya seseorang yang mampu membaca dan menulis berarti memiliki kemampuan untuk memahami. Sedangkan menurut Nopilda dan Kristiawan literasi dimaknai secara global yaitu keahlian seseorang dalam menyerap pengetahuan yang diperoleh yang nantinya berguna untuk kecakapan dalam hidupnya.⁷²

Ada tiga komponen yang terkandung dalam sebuah literasi, yaitu komponen membaca, menulis, dan berfikir. *Pertama*, Komponen literasi membaca. Seorang

⁶⁸ Sarwiji Suwandi, *Pendidikan Literasi*, Cet. 1 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 4.

⁶⁹ Erly Falentin dan Erny Roesminingsih, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah Menengah Pertama," 818.

⁷⁰ Nur Widyani, et al., *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan*, Cet. 1 (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), 2.

⁷¹ Mursalim, "Penumbuhan Budaya Literasi dengan Penerapan Ilmu Keterampilan Berbahasa (Membaca dan Menulis)," *CaLLs* Vol. 3, no. 1 (Juni 2017): 33.

⁷² Nida helwa Hanin dan M. Irfan Islamiy, *Gerakan Literasi Membaca di Sekolah Dasar* Vol. 3, no. 1 (April 2020): 94.

individu yang menjadikan kegiatan membaca sebagai suatu kebutuhan secara tidak langsung akan meningkatkan kegiatan literasi. Hal ini dimaknai dengan individu yang terbiasa mengakses informasi dan ilmu pengetahuan melalui kegiatan membaca maka kegiatan literasi pun akan semakin intensif dan berkesinambungan sehingga akan terbentuklah budaya literasi dalam diri individu. Tentu saja hal ini juga akan berdampak baik pada kualitas dari setiap individu.

Melalui kebiasaan membaca ini nanti akan meningkatkan indeks atau tingkat literasi pada suatu lembaga ataupun Negara, karena banyaknya penggunaan waktu atau aktivitas baca menjadi kriteria dalam peningkatan indeks literasi. Apabila dilihat dari fakta dilapangan bahwasannya peserta didik yang memiliki tingkat literasi yang rendah bukan karena mereka tidak bisa membaca, tetapi karena kurangnya kebiasaan membaca dalam kehidupan sehari-hari sehingga budaya literasi yang tercipta pun juga rendah.⁷³

Kedua, komponen literasi menulis. Dalam literasi menulis tidak hanya dimaknai sebagai suatu kegiatan menuangkan ide atau gagasan yang dimiliki melalui tulisan sederhana, tetapi menulis adalah suatu aktivitas mental dalam memaknai suatu pengetahuan yang kompleks untuk disampaikan kepada pembaca dalam bahasa yang kompleks pula. Menulis adalah suatu aktivitas yang nantinya akan menghasilkan karya, yaitu karya yang berisi hasil pemahaman dan analisis yang kreatif dan kritis terhadap suatu fenomena tertentu yang sedang maupun telah terjadi. Menulis merupakan hasil dari kemampuan seseorang terhadap literasi.⁷⁴

Ketiga, komponen literasi berfikir. Menurut Langer memaknai kegiatan membaca dan menulis sebagai suatu kemampuan atau ketrampilan bahasa untuk memahami sesuatu pasti akan melibatkan kemampuan berfikir. Kemampuan berfikir ini berkaitan

⁷³ Sarwiji Suwandi, *Pendidikan Literasi*, 5–6.

⁷⁴ Sarwiji Suwandi, *Pendidikan Literasi*, 7.

dengan proses mengolah dan mengembangkan informasi dan pengetahuan yang didapatkan melalui membaca. Suryono berpendapat bahwasannya kemampuan berfikir kreatif dan inovatif seseorang ditopang oleh kemampuan membaca dan menulisnya. Kebiasaan membaca adalah jembatan untuk seseorang mendapatkan informasi dan pengetahuan, kemudian berfikir menjadi aktivitas kognitif dalam mengolah data yang telah didapat yang kemudian nantinya akan menghasilkan sebuah tulisan atau karya yang layak untuk dipublikasikan pada khalayak umum.⁷⁵

Literasi sendiri terus berevolusi sehingga rujukannya pun semakin luas. Literasi memiliki empat dimensi terkait dengan penggunaan bahasa, yaitu :

- 1) Dimensi geografis, meliputi daerah-daerah lokal, nasional, internasional, dan regional. Dimensi ini bergantung pada tingkat pendidikan dan penggunaan media sosial dari masing-masing masyarakat yang ada di daerah tersebut.
- 2) Dimensi bidang, meliputi komunikasi, pendidikan, hiburan, militer, administrasi, udara, dan lain-lain. Dalam literasi ini tingkat kualitas pada suatu bangsa teridentifikasi dari bidang-bidang tersebut.
- 3) Dimensi keterampilan, meliputi membaca, menulis, menghitung, dan berbicara. Dimensi literasi ini lebih bersifat individu yang tampak dari kebiasaannya dalam melakukan kegiatan membaca, menulis, menghitung, maupun berbicara.
- 4) Dimensi media, baik itu digital, visual, cetak, maupun teks. Perkembangan media literasi juga bergantung dengan pesatnya perkembangan teknologi dan informasi yang ada.⁷⁶

Jadi budaya literasi dapat dimaknai sebagai suatu kebiasaan atau pola kegiatan yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari berupa kegiatan membaca, menulis, dan

⁷⁵ Ibid., 8.

⁷⁶ Sarwiji Suwandi, *Pendidikan Literasi*, 38.

berfikir. Namun dalam hal ini budaya literasi tidak hanya sebatas pembiasaan individu untuk menjadikan kegiatan baca, tulis, dan berfikir sebagai kegiatan rutinan saja, tetapi juga memaknai ketiga kegiatan tersebut sebagai suatu ajang untuk memperkaya pengetahuan terhadap diri sendiri. Perlu adanya proses pendalaman yang nantinya diharapkan bisa menghasilkan suatu karya, ide maupun gagasan baru yang bisa diterima oleh masyarakat luas. Budaya literasi ini merupakan kebudayaan yang sangat penting untuk ditanamkan ke dalam diri kaum muda pada masa sekarang. Budaya literasi ini bermanfaat dalam mewujudkan peran generasi muda dalam aspek pembangunan Negara.

Generasi muda memiliki kepribadian unggul dan mampu memahami pengetahuan secara teknologi untuk bersaing secara lokal maupun global. Dengan didukung dengan budaya literasi yang baik dan mumpuni, maka akan terwujud generasi yang melek teknologi dan akan membuat Indonesia menjadi Negara yang maju dan berkembang, baik dari segi ekonomi maupun pengetahuannya.

B. TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Berdasarkan eksplorasi peneliti, terdapat hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini namun terdapat beberapa perbedaan. Adapun sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini di antaranya yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Erly Falentin dan Erny Roesminingsih, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah Menengah Pertama*.⁷⁷ Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwasannya : (a) Segala bentuk program yang diselenggarakan pihak sekolah terkait pengembangan budaya

⁷⁷ Erly Falentin dan Erny Roesminingsih, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah Menengah Pertama," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 9, no. 4 (2021).

literasi memerlukan peran penting kepala sekolah untuk mengelola praktik fungsi manajemen sehingga program budaya literasi ini bisa berjalan dengan maksimal. (b) Peran kepemimpinan kepala sekolah yang baik juga berdampak positif pada peningkatan kualitas kinerja anggotanya dalam rangka mencapai tujuan lembaga. (c) Peran kepemimpinan kepala sekolah yang ditekankan dalam hal ini yaitu peran kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan, peran kepala sekolah sebagai motivator, peran kepala sekolah sebagai teladan, dan peran kepala sekolah sebagai penanggung jawab.

Terdapat beberapa perbedaan yang cukup signifikan antara penelitian diatas dengan penelitian penulis ini. Dari segi objek yang diteliti, penelitian diatas fokus pada kepemimpinan kepala sekolah yang ada di SMP sedangkan peneliti penulis fokus pada lembaga Madrasah Aliyah. Perbedaan selanjutnya yaitu penelitian diatas menitik beratkan pada peran kepala sekolah sebagai teladan, kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan, dan kepala sekolah sebagai penanggung jawab. Sedangkan peneliti penulis fokus pada peran kepala madrasah sebagai educator, peran kepala madrasah sebagai motivator, serta kepala madrasah sebagai inovator.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rijal Mahfudh dan Ali Imron, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Literasi Membaca Siswa di SMA Negeri 1 Kota Kediri*.⁷⁸

Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwasannya : (a) strategi kepala sekolah dalam meningkatkan literasi membaca siswa di SMAN 1 Kota Kediri ada tiga, yang pertama yaitu melakukan pembiasaan taraf membaca tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Kedua, literasi membaca diarahkan pada literasi dibidang religius dengan membaca al-qur'an, membaca dengan nada (tilawah), dan membaca terjemahnya. Untuk

⁷⁸ 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)* Vol. 3, no. 1 (Juni 2020).

siswa non-muslim tetap melakukan hal yang sama ditempat yang berbeda dengan bimbingan khusus dari bimroh. Ketiga, pembentukan tim literasi sebagai tim pionir literasi yang dibimbing langsung oleh guru. (b) Adapun faktor pendukung terlaksananya program literasi membaca di SMAN 1 Kota Kediri yaitu adanya kerja sama yang baik oleh seluruh komponen sekolah dalam pelaksanaan kegiatan literasi tersebut, pemberian sanksi bagi siswa yang terlambat, dan adanya fasilitas pojok baca di sekolah. (c) Dalam pelaksanaan kegiatan tersebut pasti ada faktor penghambat diantaranya yaitu keterlambatan siswa dan juga belum adanya fasilitas perpustakaan mini di setiap sudut sekolah sehingga siswa yang ingin membaca harus datang ke perpustakaan utama.

Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian penulis adalah pada penelitian diatas jalannya program literasi lebih mengarah pada pembiasaan pada kegiatan literasi keagamaan. Sedangkan pada penelitian penulis jalannya program literasi yaitu pihak sekolah memberikan kebebasan kepada para siswa untuk memilih bacaan apa yang diinginkan tanpa ada batasan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Evi Fatimatur Rusydiyah, *Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi*.⁷⁹ Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwasannya : (a) Terdapat dua kegiatan yang ditonjolkan yaitu adanya perpustakaan mini dan kurikulum baca. Untuk kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih banyak menerapkan perpustakaan mini yang lebih menarik dan bersifat non formal sehingga lebih banyak menarik minat siswa. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki lebih tertarik pada penerapan kegiatan kurikulum baca karena dirasa lebih formal dan ilmiah sehingga nantinya akan menciptakan output yang lebih berkualitas dibandingkan dengan kegiatan perpustakaan mini. (b) Penerapan budaya literasi di sekolah/madrasah

⁷⁹ Evi Fatimatur Rusydiyah, "Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi," *Islamuna* Vol., no. 1 (Juni 2017).

yang memiliki kepala sekolah perempuan lebih baik dibandingkan dengan sekolah/madrasah yang di kepalai oleh laki-laki. Hal ini dikarenakan keterlibatan kepala sekolah perempuan dalam membiasakan kegiatan membaca dan menulis jauh lebih intens dari pada kepala sekolah laki-laki. (c) Didalam artikel diberikan pemaparan terkait kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan kepala sekolah perempuan dan ditemukan bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah laki-laki lebih berorientasi pada tugas, sedangkan kepala sekolah perempuan lebih berorientasi pada sosial.

Perbedaan antara penelitian diatas dengan peneliti penulis adalah penelitian diatas menerapkan kegiatan lapangan dengan pengadaan perpustakaan mini dan kurikulum baca untuk memotivasi sekaligus menaikkan minat baca siswa. Sedangkan peneliti penulis selain adanya perpustakaan sekolah juga mengadakan program literasi diluar lingkungan madrasah yang tentunya akan lebih menarik minat siswa.

Persamaan yang bisa dilihat antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis ini yaitu :

1. Untuk jenis penelitiannya antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis sama-sama menggunakan model penelitian deskriptif kualitatif
2. Persamaan selanjutnya adalah subjek yang diteliti seluruh penelitian baik penelitian terdahulu maupun penelitian penulis yaitu fokus pada peran kepala sekolah dalam peningkatan budaya literasi siswa. Hanya saja ada yang fokus pada budaya literasi , ada juga yang hanya berfokus pada literasi membaca saja.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian ini

| No. | Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga | Persamaan | Perbedaan |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1. | Erly Falentin dan Erny Roesminingsih, 2021, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah | Metode yang digunakan sama-sama menggunakan model deskriptif kualitatif. | Dari segi objek yang diteliti, peneliti Erly dan Erny fokus pada |

| | | | |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah Menengah Pertama. Studi Kasus di SMPN 26 Surabaya.</p> | <p>Fokus yang diteliti sama, yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan budaya literasi.</p> | <p>kepemimpinan kepala sekolah yang ada di SMP sedangkan peneliti penulis fokus pada lembaga Madrasah Aliyah.</p> <p>peneliti Erly dan Erny menitik beratkan pada peran kepala sekolah sebagai teladan, kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan, dan kepala sekolah sebagai penanggung jawab. Sedangkan peneliti penulis fokus pada peran kepala madrasah sebagai educator, peran kepala madrasah sebagai motivator, serta kepala madrasah sebagai inovator.</p> |
| 2. | <p>Muhammad Rijal Mahfudh dan Ali Imron, 2020, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Literasi Membaca Siswa. Studi Kasus di SMA Negeri 1 Kota Kediri.</p> | <p>Metode yang digunakan sama-sama menggunakan model deskriptif kualitatif. Subjek yang diteliti sama, yaitu pada tingkat sekolah menengah atas.</p> | <p>Dalam penelitian yang ditulis oleh peneliti Rijal jalannya program literasi lebih mengarah pada pembiasaan pada kegiatan literasi keagamaan. Selain itu fokus literasi hanya pada literasi membaca. Sedangkan pada penelitian penulis meneliti budaya literasi secara umum dan jalannya program literasi yaitu pihak sekolah memberikan kebebasan kepada para siswa untuk memilih bacaan apa yang diinginkan tanpa ada batasan.</p> |
| 3. | <p>Evi Fatimatur Rusydiyah, 2017, Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi. Studi kasus di Madrasah mitra UIN Sunan Ampel</p> | <p>Metode yang digunakan sama-sama menggunakan model deskriptif kualitatif. Fokus yang diteliti sama, yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan budaya literasi.</p> | <p>Peneliti evi menerapkan kegiatan lapangan berupa pengadaan perpustakaan mini dan kurikulum baca untuk memotivasi sekaligus menaikkan minat baca siswa. Sedangkan peneliti penulis selain adanya perpustakaan sekolah juga mengadakan program literasi diluar lingkungan madrasah yang tentunya akan lebih menarik minat siswa.</p> |

BAB III

METODE PENELITIAN

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Dalam menjalankan proses penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif untuk mengkaji permasalahan terkait peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa. Menurut kamus *Webster's New International*, penelitian adalah pemeriksanaa secara teliti dan hati-hati dalam pencarian suatu fakta untuk menetapkan sesuatu. Sutrisno juga mengemukakan pendapat bahwasannya penelitian adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendapatkan, mengembangkan, dan menguji keabsahan suatu pengetahuan.⁸⁰ Sedangkan penelitian kualitatif dimaknai sebagai suatu penelitian yang datanya ditulis dalam bentuk verbal dan didefinisikan tanpa menggunakan teknik statistik.⁸¹

Pendekatan kualitatif adalah salah satu bentuk metode penelitian yang masih samar-samar. Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mendapatkan suatu fakta melalui proses berfikir induktif. Melalui penelitian kualitatif inilah peneliti sebagai instrument penelitian dapat mengenali subjek sekaligus merasakan apa yang dialami subjek dalam kehidupan sehari-hari. Peneliti juga melibatkan diri secara langsung dalam kondisi dan setting fenomena yang diteliti dan diharapkan dapat selalu memusatkan perhatian pada subjek yang sedang diteliti. Seperti yang dikemukakan oleh Denzin dan Lincoln bahwasannya penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlatar alamiah dengan maksud menjelaskan fenomena yang terjadi dengan melibatkan metode-metode yang ada dalam penelitian kualitatif. Adapun metode yang sering dimanfaatkan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.⁸²

⁸⁰ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, Cet. 1 (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 2–3.

⁸¹ Etta Mamang Sangadji, *Metodologi penelitian (Pendekatan Praktis dalam Penelitian)*, Cet. 1 (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010), 26.

⁸² Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 4.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu studi kasus (*case study*), yang dimaknai sebagai suatu usaha dalam rangka mendalami suatu kasus atau peristiwa tertentu dengan melibatkan beberapa sumber informasi. Menurut Patton studi kasus adalah studi tentang sesuatu hal yang kompleks pada kasus tunggal yang berusaha untuk dimengerti dalam konteks, situasi, dan waktu tertentu. Studi ini dilakukan apabila dirasa kasus tersebut sangat unik, penting, dan komersial bagi peneliti sendiri, pembaca dan masyarakat pada umumnya. Sekaligus pemahaman terkait kasus yang diangkat akan memberikan masukan yang berguna bagi suatu organisasi atau kelompok lain dalam mengatasi masalah yang serupa.⁸³

Penelitian ini berupaya menggambarkan fenomena yang ada secara alami dengan model studi kasus positif mengingat MA Ma'arif Nahdlatul Ummah adalah madrasah swasta dibawah naungan Kementerian Agama yang memiliki budaya literasi yang cukup baik dengan mengadakan program kegiatan diluar lingkungan madrasah berupa Kemah Riset Madrasah (KARIMA) sekaligus pembiasaan literasi di lingkungan madrasah dan telah terbukti efektif untuk meningkatkan budaya literasi dikalangan siswa siswinya.

B. KEHADIRAN PENELITI

Menurut Nasution dalam penelitian kualitatif tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasan yang dikemukakan bahwa segala apa yang ada dalam sebuah penelitian belum mempunyai bentuk yang pasti. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang dilakukannya penelitian. Dalam keadaan ini, tidak ada pilihan lain selain peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya.⁸⁴ Dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti di lapangan adalah suatu yang mutlak. Menurut Miles dan Huberman peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus pengumpulan data. Peneliti

⁸³ J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif : Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 49–50.

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2006), 306–307.

memasuki situasi sosial tertentu yang dalam hal ini adalah lembaga pendidikan, melakukan observasi, wawancara kepada orang-orang yang dianggap paham terhadap situasi dan keadaan pada lembaga tersebut untuk mendapatkan data yang konkrit dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam suatu penelitian.⁸⁵

Peneliti sebagai *human instrument* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan terpercaya yang akan menjadi sumber data, mengumpulkan data, memberikan penilaian terhadap kualitas dari data yang telah didapatkan, memaknai setiap data, serta membuat kesimpulan terhadap data temuannya.⁸⁶

C. LOKASI PENELITIAN

Peneliti memilih MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sebagai objek penelitian yang lokasinya terletak di jalan Soekarno-Hatta gang 6, no. 24, Jarakan, Banyudono, Ponorogo. Peneliti memilih lokasi penelitian di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah karena lembaga tersebut meskipun lembaga swasta namun penerapan budaya literasinya cukup baik.

Peneliti memilih obyek penelitian di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Banyudono, Jarakan, Ponorogo dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

1. Letaknya strategis dan mudah diakses oleh masyarakat luas
2. Meskipun MA Ma'arif Nahdlatul Ummah adalah madrasah swasta tetapi kualitas dan prestasi siswanya tidak diragukan, terutama dalam bidang literasi
3. Program yang diselenggarakan terutama dalam ranah budaya literasi cukup unik dan berbeda dengan lembaga lain

D. DATA DAN SUMBER DATA

Sumber data dalam sebuah penelitian adalah faktor penting yang dijadikan sebagai pertimbangan seorang peneliti dalam menentukan metode pengumpulan data. Sumber data

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*, 299

⁸⁶ *Ibid.*, 222.

dapat berupa benda, tempat, manusia, dan lainnya yang bisa dijadikan sebagai rujukan peneliti dalam menulis penelitiannya agar sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan. Sumber data dalam penelitian ada dua yaitu sumber primer dan sumber sekunder.⁸⁷

1. Sumber primer merupakan sumber data yang didapatkan secara langsung pada subjek yang sedang diteliti.⁸⁸ Data primer dapat berupa opini dari subjek yang sedang diteliti baik secara individu maupun kelompok, hasil observasi yang telah dilakukan peneliti di lapangan terhadap suatu benda, hasil dari kegiatan atau kejadian yang terjadi, serta hasil penelitian.⁸⁹Sumber primer dalam penelitian ini adalah: a) Kepala Madrasah; b) Waka kurikulum; c). Sejumlah guru/ustadzah; serta c) Sejumlah siswa.
2. Sumber sekunder merupakan sumber data yang didapatkan tidak secara langsung pada subjek yang diteliti.⁹⁰ Maksudnya yaitu data-data ini dapat diperoleh dari tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, artikel atau laporan historis dalam susunan arsip yang terpublikasi maupun tidak yang berhubungan dengan penelitian yang sedang diteliti.

Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif. *Judith Preissle* dalam *Cresswell* menjelaskan bahwasannya penelitian kualitatif adalah:⁹¹

Qualitative research is a loosely defined category of research designs or models, all of which elicit verbal, visual, tactile, olfactory, and gustatory data in the form of descriptive narrative like field notes, recordings, or other transcriptions from audio and videotapes and other written records and picture or films.

⁸⁷ Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian (Pendekatan Praktis dalam Penelitian)*, 43.

⁸⁸ Rukaesih, Maolani, dan Cucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. 1 (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015), 71.

⁸⁹ Etta Mamang Sangadji, 44.

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif," *Equilibrium* Vol. 5, no. 9 (Juni 2009): 2.

Penelitian kualitatif juga dimaknai sebagai sebuah bentuk penelitian deskriptif dan analitis yang memaparkan suatu fenomena, aktivitas sosial, sikap, persepsi, serta pemikiran secara individu maupun kelompok.⁹²

E. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi, serta dokumentasi. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Banyudono, Jarakan, Ponorogo, karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Wawancara

Pengumpulan data melalui wawancara sangat penting dilakukan karena tidak semua data bisa didapatkan melalui observasi di lapangan. Oleh karena itu peneliti perlu mengajukan beberapa pertanyaan pada narasumber yang terpercaya dalam bidangnya. Pertanyaan yang dilontarkan penting untuk mengetahui persepsi, pemikiran, dan pendapat seseorang terhadap suatu fenomena atau fakta yang terjadi.⁹³ Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan narasumber tentang objek yang sedang diteliti.

Esterberg menyatakan bahwa *“interviewing is at the heart of social research. If you look through almost any sociological journal, you will find that much social research is based on*

⁹² Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. 5 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 60.

⁹³ J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya)*. (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 116.

interview, either standardized or more in-depth". Ia juga mengemukakan beberapa macam wawancara diantaranya yaitu :

a. Wawancara terstruktur (*Structured Interview*)

Wawancara terstruktur diaplikasikan sebagai teknik pengumpulan data saat peneliti itu mengetahui dengan pasti terkait informasi yang akan diperoleh.⁹⁴ Wawancara terstruktur dimaknai sebagai suatu bentuk wawancara dimana peneliti telah mempersiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan alternatif pilihan jawaban pada narasumber yang sedang diwawancara. Wawancara ini dilakukan untuk mendalami informasi terkait permasalahan yang sedang diteliti pada narasumber yang terpercaya dan informasi yang diperoleh pun dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dalam hal ini pewawancara perlu mendalami informasi dari narasumber.⁹⁵

Dalam wawancara terstruktur ini peneliti melibatkan beberapa narasumber sebagai pengumpul data. agar setiap narasumber memiliki ketrampilan yang sama, diperlukan adanya *workshop/training* pada narasumber yang ingin diwawancara. Pada saat peneliti menggali informasi dari narasumber selain membawa instrument wawancara, peneliti dapat menggunakan alat bantu lain seperti *tape recorder*, brosur atau pamflet, gambar, dan material lain untuk memudahkan peneliti dalam wawancara sekaligus memperlancar jalannya wawancara yang dilakukan.⁹⁶

b. Wawancara semiterstruktur (*Semistruktur Interview*)

Wawancara semiterstruktur termasuk dalam kategori *in-dept interview*, yang mana pelaksanaan dilapangan peneliti bebas dan tidak terpaku pada instrument

⁹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Cet. 9 (Bandung: Alfabeta, 2017), 318.

⁹⁵ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, Cet. 1 (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 136.

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, 63.

wawancara yang ada. Tujuan dari wawancara ini untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana peneliti meminta narasumber untuk berpendapat dan mengutarakan ide-idenya terkait penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti. Dalam hal ini peneliti perlu menaruh perhatian secara serius terkait jawaban dari yang diutarakan oleh narasumber sekaligus mencatatnya secara lengkap agar apa yang disampaikan bisa menjadi sumber informasi yang terpercaya.⁹⁷

c. Wawancara tak berstruktur (*Unstructured Interview*)

Wawancara tak berstruktur adalah bentuk wawancara dimana seorang narasumber bebas menjawab apapun pertanyaan yang ditanyakan peneliti terkait penelitiannya. Disini peneliti membuat instrument wawancara namun tidak dilengkapi dengan pilihan jawabannya.⁹⁸ Pada penelitian ini seorang peneliti berusaha mencari tahu terlebih dahulu berbagai permasalahan yang ada pada objek yang hendak diteliti, sehingga nantinya peneliti bisa menentukan variabel apa yang hendak dijadikan bahan penelitian. Untuk mendapatkan gambaran permasalahan yang lebih lengkap, peneliti perlu melakukan wawancara pada pihak-pihak yang dianggap krusial dalam objek yang hendak diteliti sekaligus mewakili dari berbagai tingkatan.⁹⁹

Penelitian ini menggunakan model wawancara terstruktur. Dalam praktiknya dilapangan, peneliti memilih beberapa narasumber sebagai sumber informasi untuk melengkapi data dalam penelitiannya yaitu Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, sejumlah guru, dan sejumlah siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Untuk

⁹⁷ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, Cet. 1 (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 64.

⁹⁸ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, 136.

⁹⁹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 65.

itulah maka peneliti perlu menyusun suatu pedoman pada saat melakukan wawancara guna memperoleh data atau informasi yang dimaksud.

2. Observasi

Observasi adalah salah satu bagian dari proses pengumpulan data. Observasi diartikan sebagai bentuk pengamatan dengan mencatat segala sesuatunya secara sistematis terkait gejala-gejala yang sedang diamati. Apabila seorang peneliti menggunakan observasi sebagai alat pengumpulan data, maka ia harus teliti dalam mengamati objek dan memiliki daya ingat yang kuat terkait hasil observasi yang didapatkan.¹⁰⁰

Ada beberapa proses yang harus dilakukanj peneliti pada tahap observais. Dimulai dengan mengidentifikasi objek yang sedang diteliti. Setelah itu dilanjutkan dengan pemetaan yang nantinya akan diperoleh gambaran umum terkait sasaran penelitian. Kemudian peneliti memilih narasumber yang akan dimintai keterangan, kapan, dimana, berapa lama, dan bagaimana keadaan pada objek yang diteliti. Lantas peneliti menyusun instrument wawancara yang akan diajukan kepada narasumber sebagai data yang akan digunakan dalam penelitiannya. Selama proses wawancara berlangsung selain peneliti mencatat isi dari jawaban narasumber, peneliti juga harus merekam jalannya wawancara dari awal hingga akhir yang nantinya akan diputar saat peneliti hendak menganalisis jawaban dari narasumber.¹⁰¹

Sanafiah Faisal mengklasifikasikan observasi menjadi 3 bentuk, yaitu observasi partisipatif, observasi terang-terangan dan tersamar, dan observasi tak berstruktur. Adapun penjelasannya sebagai berikut :¹⁰²

¹⁰⁰ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Cet.1 (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 123.

¹⁰¹ J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya)*, 135.

¹⁰² Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, 310.

a. Observasi partisipatif

Dalam observasi ini, peneliti terlibat langsung pada kegiatan-kegiatan keseharian yang dilakukan oleh narasumber terkait penelitiannya. Dengan melakukan observasi partisipatif ini peneliti akan mendapatkan data yang lebih lengkap, tajam, dan akan lebih mengetahui arti dari setiap perilaku yang terlihat.¹⁰³

Observasi partisipatif sendiri terbagi menjadi empat golongan, yaitu partisipasi pasif, partisipasi moderat, observasi aktif, serta observasi yang lengkap.

- 1) Partisipasi pasif (*passive participation*), yaitu peneliti datang langsung ke tempat observasi tanpa melibatkan dirinya secara langsung dalam kegiatan yang dilakukan narasumber.
- 2) Partisipasi moderat (*moderate participation*), yaitu peneliti melakukan observasi secara langsung pada tempat penelitian tetapi tidak semua kegiatan yang dilakukan narasumber diikuti peneliti.
- 3) Partisipasi aktif (*active participation*), yaitu peneliti ikut serta kegiatan narasumber tetapi belum sepenuhnya lengkap.
- 4) Partisipasi lengkap (*complete participation*), yaitu dalam hal ini peneliti terlibat langsung dengan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh narasumber.

Perlu diperhatikan bahwasannya disaat peneliti melakukan observasi pada narasumber, jangan sampai narasumber mengetahui bahwasannya peneliti sedang mengawasi atau memperhatikan tingkah lakunya. Oleh karena itu pada saat melakukan pencatatan hasil observasi jangan sampai terlihat oleh narasumber. Hal ini perlu

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, 310

dilakukan karena apabila narasumber mengetahui bahwa tingkah lakunya sedang diamati, maka dikhawatirkan terjadi beberapa kemungkinan diantaranya yaitu :¹⁰⁴

- 1) Kepercayaan narasumber terhadap peneliti akan berkurang bahkan hilang sehingga mereka akan menutup diri serta memunculkan prasangka yang tidak baik yang nantinya akan berpengaruh pada hasil observasi peneliti.
- 2) Narasumber akan memunculkan tingkah laku yang tidak sebenarnya (dibuat-buat).
- 3) Mengganggu situasi penelitian dan akan mengganggu hubungan antara narasumber dengan peneliti.

b. Observasi terang-terangan dan tersamar

Pada observasi terang-terangan ini peneliti melakukan observasi dengan memberi tahu secara langsung pada narasumber bahwasannya setiap kegiatan yang dilakukan akan diamati untuk mengumpulkan sumber data yang diperlukan oleh peneliti. Tetapi dalam situasi tertentu peneliti melakukan observasi secara tersamar atau tidak terus terang pada narasumber, hal ini dilakukan untuk menghindari apabila suatu sumber data yang dicari adalah sumber data yang dirahasiakan oleh narasumber. Apabila observasinya tetap dilakukan secara terang-terangan maka dikhawatirkan peneliti tidak diperkenankan untuk melanjutkan observasinya.¹⁰⁵

c. Observasi tak berstruktur

Observasi tak berstruktur adalah bentuk pengumpulan data yang dilakukan tanpa adanya persiapan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi, karena peneliti belum mengetahui situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Peneliti tidak memiliki pedoman secara pasti, sehingga apapun yang ditemui di lapangan akan menjadi perhatian

¹⁰⁴ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 129–30.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, 312.

dalam observasinya. Setiap yang ditemui akan dicatat dan diamati dengan bebas tetapi tentu saja tidak keluar dari konteks penelitian yang sedang dilakukan.¹⁰⁶

Namun dengan melakukan observasi tak berstruktur ini maka fokus observasi akan bisa lebih berkembang selama kegiatan observasi berlangsung. Apabila diasa data yang diperlukan telah mencukupi dan peneliti sudah memahami bagaimana situasi dan kondisi tempat penelitian, maka observasi dapat dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan pedoman observasi yang ada.¹⁰⁷

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi partisipatif pasif. Observasi langsung dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan tanpa terlibat langsung pada kegiatan yang dilakukan narasumber. Observasi ini dilakukan untuk mendapatkan sumber data atau informasi terkait peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa yang ada di MA ma'arif Nahdlatul Ummah. Prosedur ini dimaksudkan untuk melengkapi prosedur pengumpulan data yang berasal dari wawancara dan studi dokumentasi.

3. Dokumentasi

Menurut Louis Gotschallk dokumentasi dimaknai sebagai segala bentuk pembuktian yang diperoleh dari segala jenis sumber baik yang bersifat lisan, tulis, gambar maupun arkeologis.¹⁰⁸ John W. Creswell mengartikan observasi yaitu "*Observation as a form of data collection is the process of gathering open-ended, firsthand information by observing people and plat at a research site.*" Berdasarkan pernyataan tersebut Creswell menyatakan bahwa observasi adalah proses menggali data yang dilakukan secara langsung oleh peneliti tanpa

¹⁰⁶ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Surakarta, 2014), 137.

¹⁰⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, 312.

¹⁰⁸ Natalina Nilamsari, "Memahami Studi Dokumen dalam Penelitian Kualitatif," *Wacana* Vol. 3, no. 2 (Juni 2014): 178.

melalui perantara siapapun dengan cara melakukan observasi secara mendetail terhadap manusia sebagai objek observasi dan lingkungannya dalam ranah riset.¹⁰⁹

Sugiyono juga berpendapat bahwasannya dokumentasi adalah catatan suatu kejadian atau peristiwa yang sudah berlalu. Keuntungan dari sumber data dokumentasi ini adalah dari segi *budgeting* relative murah, waktu dan tenaga yang diperlukan pun lebih efisien. Namun terdapat kelemahan yang akan muncul dari dokumentasi ini yaitu data yang didapatkan cenderung data lama dan jarang menemukan data terbaru. Selain itu apabila dokumen yang didapatkan terdapat salah cetak maka data yang didapatkan peneliti pun juga ikut salah.¹¹⁰

Tentunya dalam penelitian ini dokumentasi yang dimaksud berupa catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Banyudono, Jarakan, Ponorogo tersebut, seperti halnya dokumen hasil evaluasi penerapan budaya literasi siswa beberapa tahun terakhir dan lain sebagainya.

F. TEKNIK ANALISA DATA

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data yang telah diperoleh lebih bermakna dan bisa dipertanggung jawabkan kebenarannya. Menurut Bryman analisis data adalah suatu proses yang dilakukan secara *continue* yang berfokus pada hasil data yang telah diperoleh peneliti selama melakukan kegiatan penelitian.¹¹¹ Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka analisis datanya menggunakan analisis model interaktif. Menurut *Miles, Huberman, and Saldana*,¹¹² aktifitas model interaktif dilakukan secara terus menerus sampai benar-benar tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data*

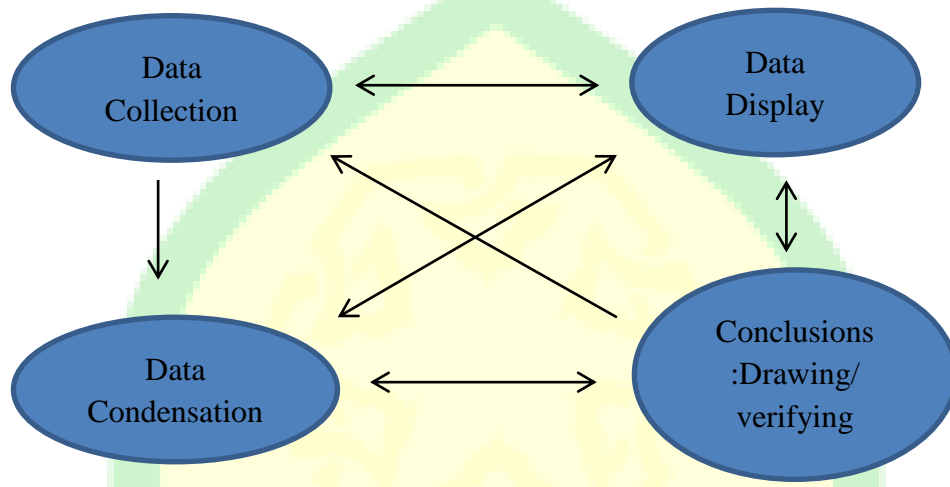
¹⁰⁹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, 66–67.

¹¹⁰ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 149.

¹¹¹ Ilham Junaid, “Analisis Data Kualitatif dalam Penelitian Pariwisata,” *Jurnal Kepariwisata* Vol. 10, no. 1 (Februari 2016): 64.

¹¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2006), 337.

condensation (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verifications* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).¹¹³



Gambar 3.1 *Komponen dalam Analisis Data (Interactive Model)*

1. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data yang telah tersedia mengacu pada proses pemilihan, penyederhanaan, pemfokusan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan transkrip atau hasil dari data wawancara, dokumentasi, dan data empiris lainnya. Dengan adanya proses kondensasi diharapkan data yang didapat lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi ini data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinyu. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, dianalisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan, dan parafrase.

¹¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*, 246.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah selesai melakukan kondensasi data, yang harus dilakukan peneliti selanjutnya adalah mendisplay atau menyajikan data. Menurut *Miles, Huberman and Saldana*, penyajian data adalah sekumpulan data atau informasi yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Dalam penyajian data dapat berbentuk penjelasan singkat, matrik, hubungan antar kategori, dan sebagainya. Hal ini akan memberikan kemudahan dalam memahami peristiwa yang terjadi serta memudahkan untuk menyusun perencanaan kerja yang akan dilakukan selanjutnya.¹¹⁴

3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Analisis data yang terakhir adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang ditemukan peneliti masih bersifat sementara dan bisa berubah seiring dengan bukti yang didapatkan peneliti saat penelitian lapangan. Apabila bukti yang didapatkan pada kesimpulan pertama sudah valid dan konsisten maka kesimpulan yang dikemukakan dianggap kredibel. Namun apabila bukti yang ditemukan belum valid maka peneliti harus menggali data lebih mendalam untuk mendapatkan kesimpulan yang kredibel.

G. PENGECEKAN KEABSAHAN DATA

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, peneliti menggunakan dua pendekatan diantaranya yaitu:

1. Ketekunan/keajegan pengamatan

Ketekunan atau keajegan pengamatan berarti proses mencari secara konsisten pandangan teoritis menggunakan berbagai cara dalam kaitannya dengan proses analisis sesuatu yang belum pasti.¹¹⁵ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai

¹¹⁴ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 167-168

¹¹⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 40 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021), 329.

kekerasan dan kesungguhan.¹¹⁶ Ketekunan juga dimaknai sebagai sikap mental yang diiringi dengan ketelitian dan kesungguhan dalam melakukan suatu pekerjaan yang mana dalam hal ini adalah pengamatan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian. Sedangkan pengamatan dimaknai sebagai suatu proses yang tersusun dari poses biologis (mata, telinga) dan proses psikologis (daya adaptasi yang didukung sifat kritis dan cermat).¹¹⁷

Ketekunan pengamatan dilakukan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam kondisi yang sangat relevan dengan suatu fenomena atau kasus yang sedang dicari yang kemudian akan dilakukan pemusatan diri pada hal-hal yang diteliti secara rinci. Hal ini mengemukakan bahwasannya dalam penelitian yang sedang dilakukan peneliti hendaknya melakukan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap hal-hal yang menonjol yang berkaitan dengan penelitiannya.¹¹⁸

Meningkatkan ketekunan dalam suatu penelitian akan membuat peneliti lebih cermat dan berhati-hati dalam mengecek kembali data yang diperoleh di lapangan. Selain itu peneliti dapat memberikan analisis atau deskripsi data yang lebih akurat dan sistematis terhadap penelitiannya. Dalam rangka meningkatkan ketekunan penelitian, peneliti dapat membaca beberapa buku referensi yang berkaitan dengan penelitiannya sekaligus membaca data atau dokumentasi dari hasil temuannya di lapangan. Dengan begitu peneliti akan memiliki wawasan yang lebih luas dan tajam sehingga hasil penelitiannya nanti dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.¹¹⁹

2. Pendekatan triangulasi, yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data dari wawancara antar responden, hasil wawancara dengan

¹¹⁶ KBBI <https://kbbi.web.id/tekun.html> (diakses tanggal 13 februari 2022 pukul 21.32)

¹¹⁷ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 93.

¹¹⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330.

¹¹⁹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 93–94.

observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori/pandangan tokoh ahli di bidang penelitian tersebut.

Menurut Denzin teknik pendekatan triangulasi dibedakan menjadi empat macam diantaranya ;

- a. Triangulasi sumber, yaitu pendekatan yang memberikan arahan pada peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi dari berbagai sumber yang ada untuk mendapatkan kebenaran yang valid.¹²⁰
- b. Triangulasi metode/teknik, yaitu pendekatan dengan membandingkan data atau informasi yang didapatkan dengan cara yang berbeda. Untuk mendapatkan kebenaran yang valid peneliti dapat menggunakan metode wawancara, observasi atau pengamatan untuk memastikan kebenaran informasi atau data yang telah didapatkan. Selain itu peneliti juga dapat menggali dari informan yang berbeda untuk memvalidasi kebenaran informasi yang ada.¹²¹
- c. Triangulasi antar peneliti, yaitu pendekatan dengan melibatkan lebih dari satu orang dalam proses pengumpulan dan menganalisis data. Teknik ini dilakukan untuk memberikan sudut pandang dan wawasan yang lebih luas terkait data atau informasi yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Perlu diingat bahwasannya orang yang dilibatkan dalam penelitian haruslah orang yang benar-benar ahli dalam bidangnya sehingga tidak akan menimbulkan kerancuan pada proses pemahaman data.
- d. Triangulasi teori, yaitu pendekatan dengan menggunakan beberapa teori yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Relevansi antara teori dengan hasil

¹²⁰ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Surakarta, 2014), 116.

¹²¹ Mamik, *Metodologi Kualitatif*, Cet.1 (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), 118.

penelitian ini perlu dilakukan untuk menghindari bias individual peneliti atas kesimpulan yang didapatkan.¹²²

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua pendekatan triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode/teknik. Proses dari validasi pada pendekatan triangulasi sumber yaitu peneliti melakukan wawancara bersama beberapa narasumber yang berbeda namun masih memiliki korelasi dengan penelitian ini. Peneliti juga menggunakan pendekatan triangulasi metode/teknik yaitu melakukan perbandingan data yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Misalnya diperoleh data dari hasil wawancara, kemudian dicek validasinya dengan observasi atau dokumentasi yang telah dilakukan. Apabila dari ketiga data tersebut menjumpai hasil akhir yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan kembali data mana yang dianggap valid. Apabila ketiga data memiliki hasil akhir yang sama maka data yang diperoleh dapat dianggap kredibel.¹²³

¹²² Mamik, *Metodologi Kualitatif*, 117-118.

¹²³ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 95.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM LATAR PENELITIAN

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 menekankan pada 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.¹²⁴

Pada tahun 2016 kepala madrasah dijabat oleh Bapak Samsudin, M.Pd.I. Beliau hanya menjabat satu tahun dan kemudian tampuk kepemimpinan MA dilanjutkan oleh Bapak Ali Tamam, S.Pd. dari tahun 2017 sampai sekarang. MA Ma'arif Nahdlatul Ummah memiliki jenjang pendidikan selama 3 tahun, dan memiliki status akreditasi C. Untuk sekarang ini sekolah sedang melakukan pengajuan peningkatan akreditasi ke predikat B.

MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sendiri memiliki dua jurusan yaitu IPA dan Keagamaan. Pada mulanya di lembaga ini hanya ada satu jurusan mulai dari kelas X sampai kelas XII. Namun sejak tahun 2019 ada penambahan jurusan yaitu keagamaan yang mana pada saat ini mulai diterapkan pada jenjang kelas X dan XI saja sedangkan untuk kelas XII

¹²⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 02/D/03-II/2022

masih terdiri dari satu jurusan yaitu IPA. Pada masing-masing jurusan memiliki kelas peminatan yang dilaksanakan satu minggu sekali. Untuk jurusan IPA kepala madrasah memberikan satu kelas peminatan terkait penulisan Karya Tulis Ilmiah. Sedangkan untuk jurusan Keagamaan adalah penguatan Kitab Kuning.¹²⁵

2. Profil MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

- a. Nama Madrasah : MA Ma'arif Nahdlatul Ummah
- 1) NSM : 131235020062
 - 2) NPSN : 69963539
 - 3) NUS : 0561
 - 4) Status Madrasah : Swasta
- b. Alamat Madrasah :
- 1) Jalan : Jl. Soekarno Hatta Gg VI, no. 24
 - 2) Desa : Jarakan
 - 3) Kelurahan : Banyudono
 - 4) Kabupaten : Ponorogo
 - 5) Kode Pos : 63411
- c. Kontak Sekolah
- 1) Telepon : 0352 481180 / 085736705069
 - 2) Email : mamaarif.nahdlatulummah@gmail.com
 - 3) Website : mamnuponorogo.sch.id
- d. Penyelenggara : Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU
- 1) Akta Notaris : No 4 Munyati Sullam, SH. MA
 - 2) Pengesahan Akta Notaris : AHU.119.AH.01.08 / 26 Juni 2013

¹²⁵ Wawancara dengan Bapak Ali Tamam, S.Pd. selaku Kepala Madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah Pada tanggal 21 Januari 2022 pukul 09.40 WIB

- e. Tahun Berdiri Madrasah : 2016
- f. SK Izin Operasional : KANWIL KEMENAG Prov Jawa Timur
- 1) Nomor : MAS / 02.0062 / 2016
 - 2) Tanggal : 10 Nopember 2016
- g. Status Akreditasi : C (Cukup) Dengan Nilai 78
- 1) Nomor SK : 159/BAN-S/M.35/SK/XII/2018
 - 2) Berlaku Sampai : 01 Desember 2023
- h. Nama Kepala Madrasah : Ali Tamam
- 1) Nomor SK : 245/SK-2/LPM/MA/XII/2020
 - 2) Tanggal : 31 Desember 2020¹²⁶

3. Visi, Misi, dan Tujuan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

a. Visi Madrasah

Visi merupakan gambaran umum tentang masa depan madrasah yang ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Bagi suatu madrasah visi merupakan bentuk imajinasi moral. Visi dari MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu :

*“Unggul Dalam Penguasaan IPTEK, Berakhlakul Karimah, Dan Berbudaya.”*¹²⁷

b. Misi Madrasah

Misi merupakan suatu pernyataan terkait hal-hal yang digunakan sebagai cara untuk mengomunikasikan tujuan dari lembaga itu sendiri. Misi dari MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu :

¹²⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 05/D/21-II/2022

¹²⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 04/D/17-II/2022

- 1) Menumbuhkan generasi Qur'ani yang berlandas pada kesadaran akan pentingnya penghayatan dan pengalaman ajaran Islam, ala Ahlussunnah Waljama'ah An nahdiyyah.
- 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.¹²⁸

c. Tujuan Madrasah

Tujuan adalah pemaparan dari pernyataan misi yang akan dicapai lembaga dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Tujuan dari MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu :

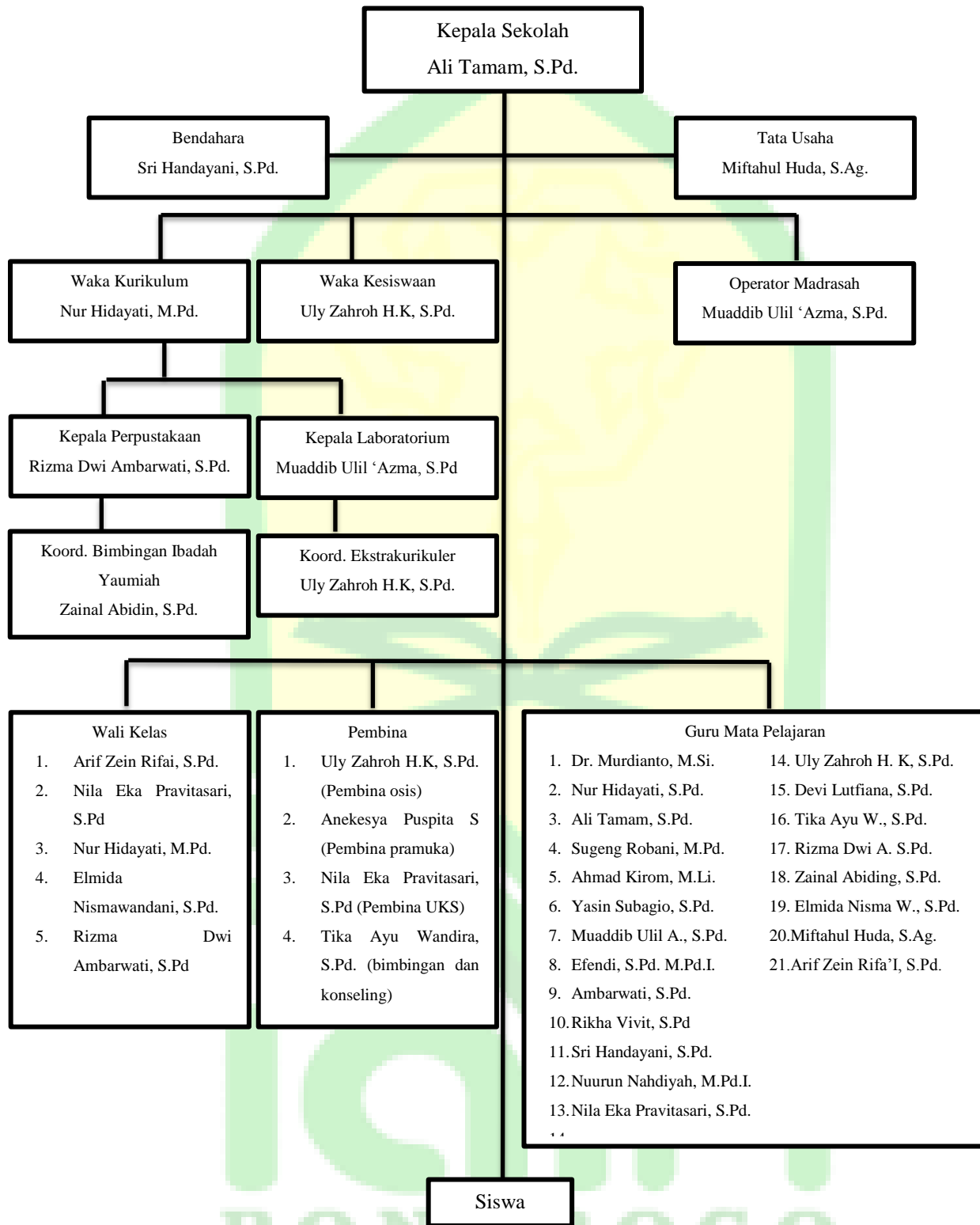
- 1) Terwujudnya kader bangsa yang mampu bersaing dengan peserta didik yang setingkat dan sederajat lainnya dengan memiliki kemampuan plus, yakni pengalaman religiusitas ke-Islam-an ala ahlussunnah wa al-Jama'ah an nahdiyyah.
- 2) Terwujudnya kader bangsa yang memiliki ketrampilan dan penguasaan dasar-dasar 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 nahdiyyah secara nyata dalam kehidupan sehari-hari.

¹²⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 04/D/17-II/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.



4. Struktur Organisasi di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

5. Keadaan Guru dan Staf MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Guru sebagai transformer ilmu pengetahuan dan nilai-nilai akhlak yang baik berperan penting dalam mendidik siswa pada suatu lembaga. Kualitas dari suatu lembaga juga bergantung pada kualitas dari guru yang ada di lembaga tersebut. Keberhasilan guru dilihat dari caranya mendidik dan mencetak siswa yang unggul dan berprestasi baik dari segi IPTEK maupun IMTAQ. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada guru dan staf yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ini sudah memenuhi standart pendidikan, motivasi kerja yang tinggi, dan kedisiplinan yang baik.

Untuk guru yang mengajar di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah rata-rata telah menyelesaikan pendidikan S1, dan beberapa juga sudah menyelesaikan pendidikan S2. Jumlah guru yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah terdiri atas 21 guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang yang telah diampunya.¹²⁹ Ketentuan kriteria penerimaan guru baru ditentukan oleh kepala yayasan, Sehingga madrasah tidak memiliki wewenang untuk melakukan rekrutmen guru baru. Namun pihak madrasah bisa mengajukan permohonan guru mata pelajaran apa yang sedang dibutuhkan pada pihak yayasan.

6. Keadaan Siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Keadaan siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dari segi kualitas sudah baik. Namun dari segi kuantitas madrasah ini masih kurang banyak dibandingkan dengan madrasah swasta lainnya yang ada di Ponorogo, mengingat madrasah ini belum lama berdiri dan masih belum banyak dikenal masyarakat. Siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah hampir seluruhnya adalah santri mukim yang ada di Pondok Pesantren Ittihadul

¹²⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 07/D/22-II/2022

Ummah. Jumlah siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah pada tahun ajaran 2022 terdapat 67 siswa, adapun rinciannya sebagai berikut :

- a. Kelas X berjumlah 28 siswa dengan 16 siswa laki-laki dan 12 siswa perempuan.
- b. Kelas XI berjumlah 25 siswa dengan 12 siswa laki-laki dan 13 siswa perempuan.
- c. Kelas XII berjumlah 14 siswa dengan 5 siswa laki-laki dan 9 siswa perempuan.¹³⁰

7. Sarana dan Prasarana MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Sarana dan prasarana pendidikan memiliki peranan penting dalam menunjang terlaksananya kegiatan pembelajaran dalam suatu lembaga. Sarana dan prasarana yang dimiliki MA Ma'arif Nahdlatul Ummah cukup dan layak untuk menunjang proses belajar mengajar yang efektif dan kondusif sesuai dengan tujuan lembaga yang telah ditetapkan. Terdapat 5 ruang kelas, 1 laboratorium computer, 2 aula, 1 ruang perpustakaan, 1 koperasi siswa, 1 lapangan, 1 kantor yang terdiri dari 3 ruang yaitu ruang kepala madrasah, ruang tamu, dan ruang guru dan staf, dan 6 kamar mandi.

Perlengkapan untuk menunjang keefektifan pada saat pelaksanaan pembelajaran yaitu terdapat 5 papan tulis, 1 papan pengumuman untuk umum, 5 papan pengumuman disetiap kelas, 20 komputer, 1 LCD, 1 *screen*, meja dan kursi kelas terdiri dari 70 pasang, 4 lemari, dan 4 buah kipas angin kelas.

8. Prestasi Belajar Siswa MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Pencapaian prestasi yang diraih oleh para siswa dan siswi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah cukup banyak dan memuaskan, diantaranya yaitu :

- a. Juara Terbaik Regu Putra FRC pada tahun 2020
- b. Juara Terbaik Regu Putri FRC pada tahun 2020
- c. Juara Umum Pramuka FRC pada tahun 2020

¹³⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode : 06/D/21-II/2022

- d. Juara 2 Matematika Terintegrasi KSM di tingkat Kabupaten pada tahun 2020
- e. Juara 1 Qori' dalam rangka Hari Santri Nasional pada tahun 2020
- f. Juara 1 Da'i dalam rangka Hari Santri Nasional pada tahun 2020
- g. Juara III Lomba Qari' Nasional IIQ An Nur Yogyakarta pada tahun 2020
- h. Juara 1 Presentasi Donor Darah Lomba PMR IAIN Ponorogo pada tahun 2021
- i. Juara 3 Presentasi Siaga Bencana di IAIN Ponorogo pada tahun 2021
- j. Juara 2 Fisika Terintegrasi KSM di tingkat Kabupaten pada tahun 2021
- k. Juara Harapan 1 Biologi Terintegrasi KSM di tingkat Kabupaten pada tahun 2021
- l. Juara 1 Lomba KTI di tingkat Jawa Timur pada tahun 2021
- m. Juara 1 MTQ Ca. Khot Kontemporer di tingkat Kabupaten zona 4 pada tahun 2021
- n. Juara 1 MTQ Cab. Khot Hiasan Mushaf di tingkat Kabupaten zona 4 pada tahun 2021
- o. Juara 2 Catur Putri Porseni di tingkat Kabupaten pada tahun 2021
- p. Juara 3 Pidato Bahasa Inggris Porseni di tingkat Kabupaten pada tahun 2021
- q. Juara 2 Lari 5000 meter Putri Porseni di tingkat Kabupaten pada tahun 2021
- r. Juara 1 Lomba KTI di tingkat Jawa Timur pada tahun 2022¹³¹

B. PAPARAN DATA

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo

Kepala madrasah sebagai educator bertugas untuk membimbing dan mengarahkan seluruh warga madrasah. Tentu saja kepala madrasah juga harus memiliki rencana dan strategi yang matang dan terencana agar upaya peningkatan budaya literasi siswa dapat terlaksana dengan baik. Pelibatan seluruh SDM yang ada di lembaga adalah salah satu kunci keberhasilan kepala madrasah dalam merealisasikan tujuannya. Kepala madrasah MA

¹³¹ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 03/D/17-II/2022

Ma'arif Nahdlatul Ummah memiliki beberapa strategi yang diterapkan agar budaya literasi dapat tertanam dalam benak siswanya. Strategi yang diterapkan kepala madrasah adalah dengan memberikan kebijakan umum pada seluruh siswa berupa pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah. Kegiatan ini dilakukan setiap hari kecuali hari kamis dan jum'at. Selain itu kepala madrasah juga membuat beberapa program untuk siswa berupa pelaksanaan penelitian dan observasi diluar sekolah dan menulis laporan setelah kegiatan selesai dilakukan, yang tentu saja hal itu akan membuat siswanya lebih kreatif, inovatif, dan peka terhadap lingkungan sekitarnya. Seluruh kegiatan yang dilakukan tersebut melibatkan seluruh siswa kelas 10 sampai kelas 12 disesuaikan dengan jadwal dan tingkatannya masing-masing. Hal tersebut sebagai mana yang dikemukakan oleh bapak Ali Tamam S.Pd selaku kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah :

Pemberian kebijakan umum terkait pembiasaan baca buku selama 15 menit yang dilakukan setelah sholat dzuhur berjamaah. Kegiatan ini berlaku untuk seluruh siswa mulai dari kelas 10 sampai kelas 12 dan dilakukan setiap hari kecuali hari kamis dan jum'at karena dihari kamis ada kegiatan hadroh dan muhadoroh sedangkan hari jumat itu pulang lebih awal. Selain itu siswa kelas 10 dan 11 juga harus mengikuti kegiatan kunjungan industry atau tempat usaha dan observasi diluar sekolah sekaligus membuat laporan terkait hasil observasi yang telah dilakukan.¹³²

Sebagaimana yang telah disampaikan bapak kepala madrasah diatas selaras dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti pada saat siswa melakukan pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah. Alurnya yaitu setelah siswa dan guru selesai sholat berjamaah, kemudian siswa langsung mengambil buku yang telah mereka bawa sebelumnya dan kemudian membacanya secara bersamaan di aula madrasah dengan diawasi oleh guru piket.¹³³

Selain itu kegiatan kunjungan industri atau tempat usaha dan observasi yang di sampaikan diatas juga selaras dengan hasil dokumentasi berupa foto yang menunjukkan

¹³² Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹³³ Lihat Transkrip Observasi kode : 04/O/14/03/2022

penyelenggaraan kegiatan observasi yang dilakukan siswa pada salah satu tempat usaha yang ada di sekitar madrasah yaitu kios bunga.¹³⁴ Pelaksanaan observasi tersebut dibagi menjadi beberapa kelompok dan masing-masing memiliki tempat observasi sekaligus guru pembimbingnya masing-masing.¹³⁵

Kepala madrasah juga memberikan program bimbingan untuk tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan juga siswa dalam mendukung upaya peningkatan budaya literasi siswa, yaitu adanya seminar literasi yang diikuti oleh seluruh guru dan siswa, adanya pelatihan terkait penyusunan RPP literasi, dan juga penyelenggaraan workshop untuk guru dan karyawan. Kegiatan seminar literasi yang terselenggara mendatangkan seorang narasumber yang memang ahli dalam bidangnya agar materi yang disampaikan itu benar-benar bisa dipertanggung jawabkan. Selain itu siswa juga mendapatkan bimbingan penulisan karya tulis secara langsung oleh guru yang telah mengikuti bimbingan dan pelatihan Karya Tulis Ilmiah sebelumnya. Hal ini dikemukakan oleh bapak Miftahul Huda S.Ag selaku guru sekaligus kepala TU di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah :

Kegiatan dan program bimbingan yang diselenggarakan untuk guru dan siswa yaitu pelaksanaan seminar literasi yang diikuti oleh seluruh guru dan siswa, pelatihan penyusunan RPP literasi, dan program workshop, Untuk kegiatan seminar literasi ini disampaikan oleh bapak Sutejo selaku narasumber dari acara tersebut. Beliau ini seorang penulis buku dan juga dosen di STKIP Ponorogo. Untuk para siswa juga ada bimbingan baik khususnya bagi yang akan ikut lomba terkait penulisan karya tulis yang baik dan benar oleh guru-guru yang sebelumnya telah mengikuti pelatihan dan bimbingan secara intensif dengan ahlinya.¹³⁶

Hal ini juga dijelaskan oleh bu Rizma Dwi Ambarwati S.Pd. selaku guru dan ketua tim literasi yang ada di madrasah bahwa memang benar adanya beberapa bimbingan yang diberikan baik untuk guru maupun siswa agar kegiatan literasi di madrasah dapat berjalan dengan baik :

¹³⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 11/D/29-III/2022

¹³⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 10/D/28-III/2022

¹³⁶ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

Kepala madrasah mendelegasikan guru untuk mengikuti workshop, seminar terkait RPP literasi, menugaskan kepala tata usaha untuk mengarsipkan dokumen hasil kegiatan literasi dan mendukung siswa terutama yang ikut lomba KTI dengan memberikan bimbingan secara penuh dari awal hingga lomba diselenggarakan. Selain itu kepala madrasah juga mengundang bapak Sutejo sebagai narasumber dari seminar literasi yang diselenggarakan madrasah.¹³⁷

Sebagaimana yang telah disampaikan dari beberapa pendapat diatas selaras dengan hasil dokumentasi yang telah didapatkan peneliti berupa foto yang menunjukkan pelaksanaan kegiatan seminar literasi yang dilaksanakan di serambi masjid madrasah dengan bapak Sutejo sebagai narasumbernya dan diikuti oleh siswa dan guru.¹³⁸

Selain dari strategi perencanaan program sekaligus bimbingan yang telah diselenggarakan, tentu saja kepala madrasah memerlukan sarana dan prasarana penunjang agar kegiatan bisa terlaksana secara maksimal. Di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sendiri terdapat sarana dan prasarana penunjang yaitu perpustakaan. Meskipun perpustakaannya terbilang kecil dan buku yang dimiliki pun tidak banyak, namun cukup untuk memenuhi kebutuhan membaca siswa. Terdapat pula laboratorium komputer dengan akses internet yang lancar yang bisa digunakan siswa sebagai sumber baca lain selain buku yang ada diperpustakaan. Selain itu kepala madrasah juga membuat buku catatan literasi yang berisi list buku apa saja atau seberapa banyak halaman yang siswa baca setiap harinya. Buku catatan ini dibuat agar nantinya pihak sekolah mudah memantau seberapa antusias siswa dalam membaca buku, sekaligus untuk memantau buku apa saja yang mereka baca. Selain itu buku catatan ini juga sebagai bukti yang nantinya menentukan siswa mana yang membaca buku terbanyak dalam kurun waktu satu bulan dan akan mendapatkan reward dari madrasah. Kegiatan ini bertujuan agar siswa bisa lebih semangat dalam membaca buku setiap harinya. Hal ini dikemukakan oleh bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

¹³⁷ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

¹³⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 01/D/03-II/2022

Sarana dan prasarana yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu perpustakaan baca, laboratorium computer dan juga akses internet yang cukup lancar untuk menunjang kegiatan literasi siswa. Selain itu ada juga buku catatan literasi siswa untuk mencatat buku apa saja ataupun berapa halaman yang telah mereka baca setiap harinya . Pengadaan buku catatan literasi ini tidak hanya sebagai catatan tertulis untuk siswa yang selesai membaca buku, tetapi juga sebagai sarana untuk memudahkan pihak lembaga memberikan reward pada siswa yang memiliki jumlah bacaan terbanyak agar siswa lebih semangat membaca.¹³⁹

Hal tersebut selaras dengan hasil dokumentasi yang didapatkan peneliti berupa catatan buku literasi yang digunakan untuk mencatat buku apa saja yang dibaca siswa setiap harinya dan seberapa banyak mereka mampu membaca per harinya.¹⁴⁰ bu Rizma Dwi Ambarwati S.Pd juga menambahkan terdapat sarana dan prasarana penunjang selain dari apa yang disebutkan diatas, yaitu : “Alhamdulillah juga sudah ada website dan mading madrasah yang cukup aktif serta aula untuk kegiatan pembiasaan membaca bersama. Untuk teknis madingnya sendiri diisi secara bergantian oleh tiap kelas sesuai jadwal yang telah ditentukan.”¹⁴¹

Dalam upayanya meningkatkan budaya literasi siswa, kepala madrasah sebagai educator juga menjalin hubungan dan kerja sama yang baik dengan tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala madrasah selalu melibatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam menyusun program kerjanya. Beliau juga membentuk tim literasi untuk memudahkan kinerja kepala madrasah dalam mengeksekusi program yang telah dirancang sedemikian rupa. Selain itu kepala madrasah juga memberikan arahan dan kontrol dalam pelaksanaan program yang telah direncanakan. Hal ini tentu saja sebagai upaya penting agar program budaya literasi yang dibuat bisa terlaksana dengan baik dan sesuai dengan apa yang diinginkan. Seperti yang dikemukakan bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Upaya dalam menjalin hubungan dan kerja sama yang baik yaitu dengan pelibatan tenaga pendidik dan kependidikan dalam penyusunan program kepala madrasah

¹³⁹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁴⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 09/D/24-III/2022

¹⁴¹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

khususnya dalam pembentukan budaya literasi ini dan juga membuat tim literasi sendiri. Selain itu saya juga memberikan arahan dan kontrol secara langsung untuk memastikan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan apakah sudah sesuai dengan tujuan ataukah belum.¹⁴²

Hal tersebut selaras dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada kepala madrasah pada saat beliau memberikan arahan serta kontrol pada salah satu kegiatan literasi yang sedang diselenggarakan madrasah.¹⁴³ Selain itu Bapak Miftahul Huda S.Ag juga memaparkan terkait bapak kepala madrasah yang selalu melibatkan guru dalam membuat program utamanya literasi, yaitu : “Bentuk kerja sama yang terjalin antara kepala madrasah dengan para guru adalah beliau selalu melibatkan kami dalam pembuatan program kerja yang akan diselenggarakan baik itu dalam waktu dekat maupun beberapa waktu mendatang.”¹⁴⁴

Keteladanan kepala madrasah selaku pemimpin juga dibutuhkan untuk membentuk kepercayaan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan juga siswa. Apabila kepala madrasah mampu memberikan teladan yang baik maka tidak sulit untuk mengarahkan orang-orang yang ada dibawahnya untuk mengikuti aturan dan program yang telah disusunnya. Di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ini kepala madrasah memberikan teladan utamanya dalam bidang literasi berupa keikut sertaannya pada saat siswa melakukan kegiatan pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah. Selain itu kepala madrasah juga merefleksikan bacaan siswa setelah siswa tersebut selesai membaca. Sebagaimana dikemukakan oleh bapak Miftahul Huda S.Ag, yaitu: “Kepala madrasah juga ikut andil dalam kegiatan wajib baca 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah. Selain itu kepala madrasah juga ikut merefleksi bacaan siswa setelah mereka selesai membaca.”¹⁴⁵

¹⁴² Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁴³ Lihat Transkrip Observasi kode : 01/O/26/02/2022

¹⁴⁴ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

¹⁴⁵ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

Hal tersebut juga selaras dengan apa yang disampaikan salah satu siswa kelas 12 bernama Anida Salma terkait keteladanan kepala madrasah sebagai edukator, yaitu :
“Teladan yang diberikan adalah bapak kepala madrasah ikut langsung dalam pembiasaan baca buku selama 15 menit tadi. Beliau juga ikut membaca buku bersama kami sekaligus juga membantu guru piket dalam merefleksi bacaan siswa yang sudah selesai membaca buku lebih dulu.”¹⁴⁶

Dari pemaparan dari narasumber maupun hasil dokumentasi dan observasi yang telah dilakukan peneliti dapat di tarik kesimpulan terkait peran kepala madrasah sebagai edukator dalam peningkatan budaya literasi yang pertama yaitu memberikan bimbingan dan arahan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berupa pelaksanaan kegiatan workshop dan seminar literasi untuk guru dan karyawan dan juga seminar penulisan RPP literasi. Yang kedua adalah kegiatan bimbingan untuk siswa yaitu penyelenggaraan kegiatan seminar literasi dengan melibatkan narasumber yang memang ahli dalam bidang literasi dari luar madrasah, dan juga memberikan bimbingan secara intensif bagi siswa yang hendak mengikuti lomba karya tulis ilmiah. Upaya yang ketiga adalah dengan pembentukan strategi edukasi berupa pembiasaan baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur, kemudian ada kegiatan khusus untuk kelas 10 dan 11 berupa kunjungan dan observasi yang dilakukan di tempat usaha maupun industry sekitar madrasah. Yang keempat sebagai edukator kepala madrasah memberikan keteladanan pada seluruh warga sekolah berupa ikut serta dalam kegiatan pembiasaan baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur dan membantu merefleksi bacaan siswa yang telah selesai membaca buku.

¹⁴⁶ Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/24/3/2022



Gambar 4.2 Peran Kepala Madrasah sebagai Edukator

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo

Dalam menjalankan perannya sebagai motivator kepala madrasah tentu saja memiliki strategi bagaimana agar seluruh warga madrasah memiliki semangat dalam rangka meningkatkan budaya literasi yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Kepala madrasah menggunakan metode yang sederhana yaitu dengan pemberian reward, pendelegasian lomba, serta pemberian bimbingan terkait literasi. Pemberian reward ini dilakukan kepala madrasah dalam kurun waktu satu bulan sekali dan diumumkan pada saat pembiasaan baca buku selesai agar siswa lain pun ikut termotivasi atas pencapaian yang didapatkan teman sebayanya. Bagi siswa yang membaca paling banyak akan diberi predikat duta literasi pada bulan itu. Untuk kriteria pemenang dapat dilihat dari buku catatan literasi yang telah diisi oleh siswa setiap selesai membaca. Dari buku tersebut dapat diketahui siswa mana yang

memiliki trek record membaca terbanyak sehingga bisa mendapatkan reward yang telah disediakan lembaga.

Strategi selanjutnya adalah pendelegasian lomba khususnya untuk lomba Karya Tulis Ilmiah. Bagi siswa yang terpilih untuk mengikuti lomba tentu saja akan mendapatkan privilege berupa bimbingan secara intens terkait materi yang akan dilombakan. Dan apabila siswa yang mengikuti lomba berhasil mendapatkan juara maka akan ada beasiswa khusus untuk siswa tersebut dari pihak madrasah. Secara tidak langsung pendelegasian lomba ini akan membuat siswa memiliki semangat untuk terus mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, salah satu caranya adalah dengan banyak membaca buku baik buku cetak maupun buku digital. Selain itu bimbingan literasi untuk siswa juga dilakukan agar siswa mengerti pentingnya literasi khususnya untuk dirinya sendiri. Pemaksimalan ketiga program tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi siswa terkait budaya literasi. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan bapak Ali Tamam S.Pd selaku kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah :

Strategi yang diterapkan untuk memberikan semangat atau motivasi siswa dalam meningkatkan budaya literasi adalah dengan pemberian reward pada duta literasi, yaitu siswa yang memiliki catatan membaca buku terbanyak. Untuk data trek recordnya kita dapatkan dari catatan di buku catatan literasi yang sudah tersedia. Pemberian reward sendiri dilakukan satu bulan sekali dan diumumkan pada saat selesai pembiasaan baca buku 15 menit agar siswa lain pun ikut termotivasi atas pencapaian yang didapatkan teman sebayanya. Selain itu madrasah juga menunjuk siswa yang dirasa mampu dan cukup kompeten untuk mengikuti lomba KTI. Madrasah juga memberikan fasilitas berupa bimbingan yang intens sekaligus pemberian reward untuk siswa yang mendapatkan juara. Selain itu untuk meningkatkan budaya literasi khususnya dikalangan siswa madrasah juga mengadakan bimbingan literasi untuk menanamkan pada siswa betapa pentingnya literasi untuk diri mereka.¹⁴⁷

Hal ini serupa dengan apa yang disampaikan ibu Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd. terkait strategi yang diterapkan kepala madrasah selaku motivator dalam rangka

¹⁴⁷ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

meningkatkan buaya literasi siswa. Beliau juga menambahkan beberapa upaya bapak kepala madrasah dalam memotivasi siswa, yaitu :

Adanya pemberian reward untuk duta literasi dan juga pendelegasian siswa dalam lomba karya tulis ilmiah menjadi strategi kepala madrasah untuk memotivasi siswa dalam rangka peningkatan budaya literasi siswa. Selain itu bapak kepala juga menetapkan kebijakan untuk melakukan kegiatan literasi sebagai sebuah gerakan di madrasah. Beliau juga ikut aktif mensosialisasikan kegiatan ini kepada seluruh warga madrasah agar kegiatan yang terselenggara dapat berjalan dengan lancar dan siswa bisa berkontribusi dengan seksama.¹⁴⁸

Selain dari strategi diatas kepala madrasah juga berupaya untuk memberikan motivasi pagi secara berkala untuk seluruh siswa. Hal ini juga membantu menstimulus semangat siswa untuk memanfaatkan waktu luangnya dengan membaca agar memperluas wawasan. Sedangkan bentuk motivasi yang diberikan kepala madrasah untuk tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan bersamaan dengan kegiatan evaluasi. Selain itu kepala madrasah juga melibatkan pihak luar dalam memberikan motivasi yaitu dengan mendatangkan Bapak Murdianto selaku wakil ketua yayasan PP Ittihadul Ummah. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Miftahul Huda S.Ag, yaitu:

Dalam pemberian motivasi ini kepala madrasah menyempatkan untuk memberikan motivasi pagi secara langsung kepada siswa. Sedangkan untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya pemberian motivasi dilakukan bersamaan dengan kegiatan evaluasi. Selain itu bapak Murdianto selaku wakil ketua yayasan PP Ittihadul Ummah juga dilibatkan oleh bapak kepala untuk memberikan motivasi yang dilakukan setiap hari jum'at setelah sholat dhuha berjamaah.¹⁴⁹

Hal ini selaras dengan hasil dokumentasi berupa foto yang didapatkan peneliti dari bapak kepala madrasah terkait kegiatan motivasi yang diberikan pak Murdianto kepada para siswa.¹⁵⁰ Selain itu pendapat tersebut juga diperkuat dengan apa yang disampaikan Anida Salma, siswa kelas 12 Jurusan IPA terkait kegiatan pemberian motivasi dari kepala madrasah, yaitu :

¹⁴⁸ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

¹⁴⁹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

¹⁵⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 13/D/09-IV/2022

Pemberian motivasi dilakukan setiap hari jum'at yang dilakukan setelah sholat dhuha berjamaah dan diisi oleh bapak Murdianto selaku wakil kepala yayasan PP. Ittihadul Ummah. Selain itu bapak kepala juga beberapa kali memberikan motivasi secara langsung saat pembiasaan baca 15 menit itu selesai. Dan satu lagi beliau juga kerap memberikan motivasi pagi untuk kami semua utamanya dalam bidang literasi.¹⁵¹

Dari beberapa upaya dan strategi yang telah diterapkan kepala madrasah diatas dirasa sudah cukup berhasil untuk meningkatkan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah meskipun belum sempurna dan masih perlu banyak lagi tenaga dan usaha yang dicurahkan agar budaya literasi benar-benar membudaya utamanya dikalangan siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Adapun bentuk peningkatan budaya literasi siswa di MA dibuktikan dengan beberapa prestasi yang di raih siswa.¹⁵² Bapak Ali Tamam S.Pd juga berpendapat terkait keberhasilan strategi yang beliau terapkan di madrasah dalam meningkatkan budaya literasi, yaitu :

Menurut saya sudah cukup meningkat meskipun masih belum menyeluruh. Beberapa siswa masih menganggapnya sebagai sebuah kewajiban bukan sebagai budaya yang tertanam dalam dirinya. Namun sebagian siswa sudah menjadikan literasi ini sebagai keseharian mereka. Salah satu buktinya adalah beberapa kejuaraan literasi yang didapatkan para siswa.¹⁵³

Hal ini juga disampaikan oleh Ananda Salma, siswa kelas 12 sekaligus siswa yang pernah menjuarai lomba karya tulis ilmiah tingkat provinsi. Ia berpendapa terkait hasil dari strategi yang di aplikasikan bapak kepala madrasah apakah sudah efektif atau belum, yaitu :

“Menurut saya strategi yang diusung bapak kepala sudah cukup berhasil dalam meningkatkan budaya literasi di sini. Untuk diri saya sendiri pun pembiasaan literasi yang ada di madrasah juga sudah saya terapkan di keseharian seperti di pondok itu sekarang juga sering baca buku jika tidak ada kegiatan.”¹⁵⁴

¹⁵¹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/24/3/2022

¹⁵² Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 03/D/17-II/2022

¹⁵³ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁵⁴ Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/2/3/2022

Selain dari strategi, peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan budaya literasi siswa, juga perlu memperhatikan terkait perannya dalam hal menciptakan suasana kerja yang kondusif. Apabila suasana kerja yang kondusif dapat diciptakan dalam suatu lembaga, maka akan lebih mudah SDM di dalamnya untuk melaksanakan apa yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab mereka dengan senang hati karena mereka nyaman dengan kondisi yang ada di lembaga. Jika sudah begitu maka tujuan madrasah akan dapat terwujud secara efektif dan efisien. Di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah kepala madrasah dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif adalah dengan memberikan perlakuan dan pelayanan sebaik mungkin baik pada guru maupun siswa. Sistem kekeluargaan benar-benar di terapkan agar tercipta suasana kerja yang kondusif, nyaman, dan menyenangkan. Seperti yang diungkapkan bu Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd terkait peran bapak kepala dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, yaitu :

Lingkungan yang kondusif akan tercipta apabila ada keharmonisan hubungan antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan dan juga siswa. Bapak kepala madrasah sangat suka berbaur dengan kami semua utamanya pada saat terselenggaranya kegiatan literasi. Beliau tidak segan untuk turun langsung ke lapangan untuk memantau sejauh mana program kegiatannya terlaksana.¹⁵⁵

Menciptakan pengaturan lingkungan fisik yang baik juga penting untuk upaya kepala madrasah dalam menunjang proses peningkatan budaya literasi siswa. Pengaturan lingkungan fisik ini akan menjadikan suatu pekerjaan menjadi lebih mudah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah mengupayakannya dengan pengadaan perpustakaan sekaligus melengkapi buku yang ada di perpustakaan madrasah. Buku tersebut bisa dipinjamkan secara bebas kepada siswa untuk dibaca dan dibawa ke asrama. Selain itu kepala madrasah juga menjalin kerja sama dengan pihak luar dalam pengadaan buku. Seperti misalkan kepala madrasah

¹⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

mengadakan bazar buku pada saat ada event madrasah untuk para siswa dan tentu saja dijual dengan harga yang bersahabat dengan kantung pelajar. Bazar buku salah satunya juga bertujuan untuk memberikan opsi buku selain diperpustakaan yang bisa dibaca oleh siswa sebagai bahan bacaan baik untuk mengisi waktu luang maupun sebagai penambah list di buku catatan literasi. Hal ini diungkapkan oleh bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Untuk pengaturan lingkungan fisik pihak madrasah menyediakan perpustakaan dengan buku penunjang yang cukup lengkap untuk bahan baca siswa. Selain itu beberapa kali kami juga mengadakan bazar buku saat ada event di madrasah. Sebenarnya bazar buku ini pun diadakan sebagai penunjang agar para siswa lebih semangat untuk membaca buku, karena dalam bazar ini buku yang dijual pun sangat beragam dan harganya pun pas dikantung pelajar. Selain siswa jadi punya buku sendiri, Buku ini nantinya juga bisa dijadikan sebagai referensi untuk mengisi buku catatan literasinya.¹⁵⁶

Hal ini selaras dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti terkait perpustakaan yang ada di madrasah sekaligus pelaksanaan bazar buku yang pada saat itu bersamaan dengan pelaksanaan event SCM (*Student Creative Meeting*).¹⁵⁷ Pendapat ini juga disampaikan oleh bu Rizma Dwi Ambarwati, S.Pd terkait pengaturan lingkungan fisik yang diciptakan kepala madrasah, yaitu :

Untuk pengaturan lingkungan fisik ini madrasah tentu saja menyediakan perpustakaan sebagai sarana utama untuk siswa mendapatkan buku bacaan. Kepala madrasah juga memberikan buku catatan literasi untuk siswa sebagai alat untuk mengontrol jalannya pembiasaan literasi. Selain itu pengadaan bazar buku juga bisa menjadi sarana untuk menunjang peningkatan budaya literasi siswa.¹⁵⁸

Setelah beberapa upaya strategi dan kebijakan yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya literasi siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, tentu saja akan berakhir sia-sia apabila tidak adanya sikap disiplin baik dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun siswanya. Dalam hal kedisiplinan ini kepala madrasah mewajibkan seluruh siswa untuk membawa buku catatan literasi pada saat melakukan

¹⁵⁶ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁵⁷ Lihat Transkrip Observasi kode : 01/O/26/02/2022

¹⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

rutinitas baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah. Buku catatan literasi pun wajib diisi dan disetorkan kepada guru yang bertugas untuk dicek kembali. Pada saat pengecekan ini siswa diminta untuk merefleksikan hasil bacaannya di hari itu secara langsung didepan guru. Hal ini diharapkan agar siswa benar-benar membaca dan memahami dengan sungguh-sungguh apa yang mereka baca. Sehingga tidak ada siswa yang hanya asal menulis judul buku ke dalam buku catatan literasi ini. Selain itu apabila terdapat siswa yang tidak ikut dalam kegiatan baca buku setelah dzuhur tanpa ada alasan yang jelas maka diwajibkan untuk mengqodo' bacaan di hari yang lain. Hal ini dikemukakan oleh bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Kedisiplinan yang diterapkan siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah adalah dengan memperketat terkait pembiasaan baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur. Siswa wajib membawa buku catatan literasi dan juga mengisinya setelah selesai membaca buku. Apabila sudah selesai siswa diminta untuk merefleksikan hasil dari apa yang mereka baca kepada guru yang bertugas. Dengan refleksi ini akan membuat siswa benar-benar memahami apa yang mereka baca. Dan untuk siswa yang tidak mengikuti kegiatan baca tanpa ada keterangan yang jelas akan dikenakan sanksi berupa mengqodo' bacaan dihari lain.¹⁵⁹

Hal ini selaras dengan apa yang di sampaikan bapak Miftahul Huda S.Ag terkait pendisiplinan yang diterapkan dalam pembiasaan literasi agar siswa lebih disiplin dalam mengikuti setiap kegiatan khususnya literasi, yaitu :

Agar siswa disiplin dalam program literasi yang telah ada, madrasah membuat buku catatan literasi untuk memantau bagaimana aktivitas membaca mereka. Selain reward bagi siswa dengan bacaan terbanyak seperti yang sudah dijelaskan diatas tadi, bagi siswa yang melewatkan jadwal membaca tanpa ada keterangan akan diberikan sanksi berupa teguran dan juga wajib mengqodo' bacaan dihari yang lain.¹⁶⁰

Dengan pendisiplinan yang diterapkan diharapkan seluruh siswa bisa mentaati peraturan utamanya dalam kegiatan literasi. Hukuman yang diberikan memang bukan kategori hukuman berat. Bentuk hukumannya pun masih berkaitan dengan kegiatan literasi. Hal ini diharapkan agar siswa yang mengikuti kegiatan literasi ini bukan karena takut akan

¹⁵⁹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁶⁰ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

hukuman yang akan diberikan tetapi mereka mengikutinya karena mereka memang menyukai kegiatan yang diselenggarakan sehingga hal ini akan benar-benar menumbuhkan budaya literasi yang baik khususnya dibenak seluruh siswa.

Selain pendisiplinan yang diberikan berupa pemberian punishment kepada siswa yang tidak taat pada peraturan yang dibuat saat penyelenggaraan kegiatan literasi, pemberian dorongan dan penghargaan kepada seluruh siswa khususnya bagi siswa yang benar-benar menjadikan literasi sebagai bagian dari kesehariannya juga sangat diperlukan sebagai salah satu bentuk motivasinya. Memberikan reward khusus pada siswa yang memiliki trek record membaca terbanyak adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan madrasah untuk memotivasi siswa agar lebih semangat dalam membaca buku. Untuk teknisnya setiap bulan buku catatan literasi milik seluruh siswa akan dicek sehingga akan diketahui siswa mana yang memiliki riwayat baca terbanyak dan akan diberikan reward khusus. Reward lain juga diberikan bagi para siswa yang berhasil memenangkan lomba-lomba baik dari dalam maupun luar madrasah. Selain reward berupa hadiah untuk siswa yang memenangkan lomba juga akan dibuatkan pamflet ataupun banner yang akan dipajang dikawasan madrasah sebagai bentuk apresiasi untuk diri mereka sekaligus memotivasi siswa lain agar mereka lebih semangat lagi dalam belajar. Selain itu di akhir semester menuju kelulusan kelas 12 diberi kewajiban untuk membuat karya tulis ilmiah sebagai syarat kelulusan yang nantinya pada saat karya ilmiah tersebut selesai dikerjakan, akan dipilih mana tulisan yang terbaik dan nantinya juga akan diberikan reward. Hal ini seperti apa yang dituturkan bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Untuk dorongannya ya dalam bentuk keikutsertaan pada saat kegiatan pembiasaan berlangsung. Untuk penghargaan ini kami berikan reward pada siswa yang riwayat bacaannya paling banyak dalam kurun waktu satu bulan (disebutnya duta literasi). Selain itu reward juga diberikan pada siswa yang berhasil menjuarai pada lomba yang sedang diikutinya baik didalam maupun diluar madrasah. Ada juga reward yang diberikan pada kelas 12 yang menulis KTI terbaik. Jadi di akhir semester menuju

kelulusan sebagai salah satu prasyaratnya kelas 12 diwajibkan membuat karya tulis ilmiah. Nah setelah tulisannya selesai dari pihak guru akan memberikan penilaian dan akan dipilih tulisan mana yang terbaik yang akan diberikan hadiah.¹⁶¹

Hal ini juga selaras dengan apa yang disampaikan Anida Salma terkait beberapa reward yang diberikan pihak madrasah sebagai bentuk motivasi agar siswa lebih semangat dalam belajar dan aktif utamanya dalam kegiatan literasi. Anida Salma juga berpendapat terkait dampak yang ia dan teman-temannya rasakan setelah adanya pemberian reward dan juga pembiasaan baca buku ini, yaitu :

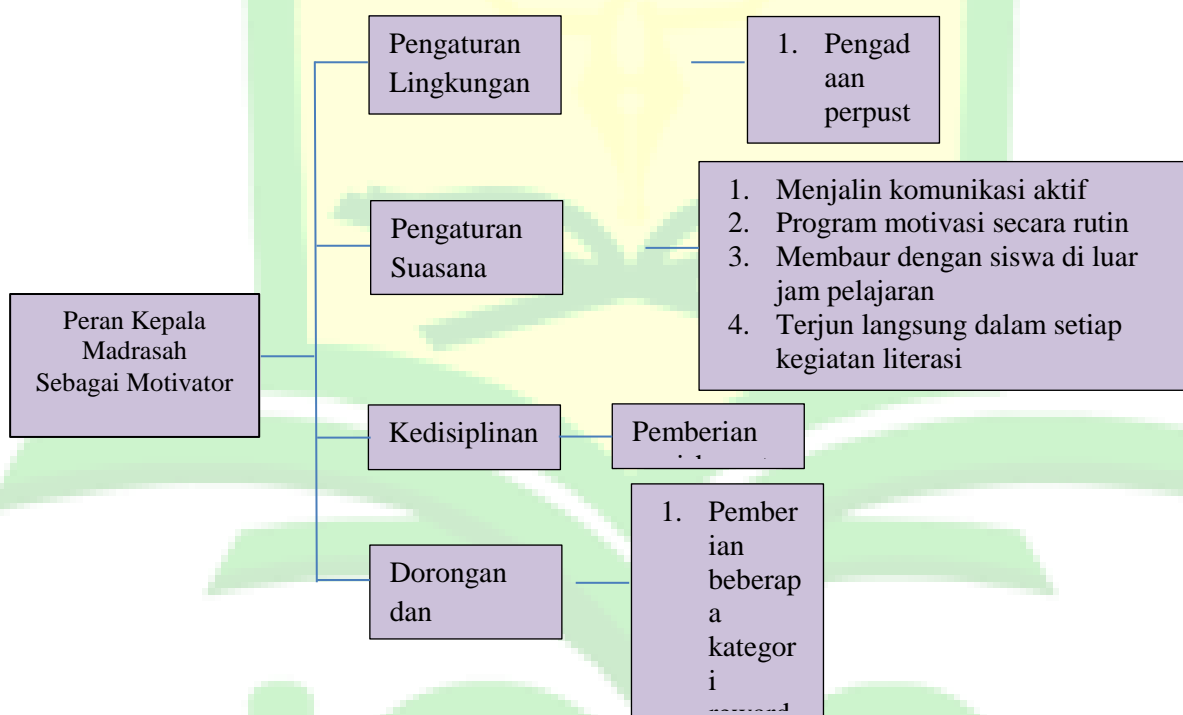
Penghargaan dalam bidang literasi ini cukup banyak. Seperti reward untuk duta literasi setiap bulan, reward untuk siswa yang berhasil memenangkan perlombaan khususnya dalam bidang literasi, dan juga ada reward tersendiri untuk kelas 12 yang tulisan KTI nya terbaik sebagai salah satu syarat kelulusan. Dengan adanya reward-reward tadi saya dan teman-teman jadi semakin semangat untuk mengembangkan karya utamanya dalam penulisan karya tulis ilmiah. Selain itu kami juga berlomba-lomba untuk banyak-banyak membaca buku. Selain untuk mendapat reward, kami juga mendapatkan keuntungan lain yaitu banyak pengetahuan yang kami dapatkan dari buku-buku yang kami baca.¹⁶²

Berdasarkan pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai motivator yang pertama adalah beliau melakukan pengaturan lingkungan fisik berupa pengadaan perpustakaan dan penyelenggaraan bazar buku yang diharapkan dapat memperlancar jalannya kegiatan literasi untuk siswa. Selain itu beliau juga membuat buku catatan literasi untuk mendata buku bacaan siswa setiap harinya saat melakukan pembiasaan baca. Yang kedua adalah upaya beliau dalam melakukan pengaturan suasana kerja. Bentuk kegiatan yang dilakukan yaitu selalu menjalin komunikasi aktif dengan seluruh warga sekolah, terjun langsung dalam melakukan pengawasan pada setiap ada event utamanya pada kegiatan literasi, dan juga melaksanakan program motivasi secara rutin bersama bapak Murdianto yang dilakukan setiap hari jumat setelah sholat dhuha berjamaah. Peran yang ketiga adalah adanya pendisiplinan untuk siswa berupa pemberian punishment

¹⁶¹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁶² Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/2/3/2022

bagi siswa yang tidak taat pada peraturan yang berlaku khususnya pada saat pelaksanaan kegiatan literasi. Peran yang keempat yaitu memberikan dorongan dan penghargaan berupa pemberian beberapa kategori reward untuk siswa, kemudian memilih beberapa siswa untuk di delegasikan mengikuti lomba KTI diluar madrasah serta memberikan bimbingan secara penuh pada setiap siswa utamanya yang akan mengikuti lomba KTI, dan juga memberikan penghargaan khusus bagi siswa dengan trek record baca buku terbanyak selama satu bulan. Beberapa upaya dan strategi yang telah dilakukan diatas terbukti dapat menanamkan budaya literasi di madrasah yang dibuktikan dengan pembiasaan membaca buku setiap siswa yang meningkat dan beberapa prestasi yang didapatkan oleh siswa.



Gambar 4.3 Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah, Jarakan, Banyudono, Ponorogo

Dalam perannya sebagai inovator, kepala madrasah diharapkan bisa memberikan inovasi-inovasi terutama kaitannya dengan upaya peningkatan budaya literasi yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Strategi yang diterapkan kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sebagai inovator yaitu membuat jadwal wajib baca 15 menit setelah jamaah sholat dzuhur, seperti yang telah di kemukakan peneliti diatas. Selain itu inovasi andalan kepala madrasah yang cukup efektif untuk membuat siswa mengembangkan literasinya adalah program kegiatan KARIMA (kemah riset madrasah). Kegiatan ini melibatkan siswa kelas 10 dan kelas 11 secara bersamaan, mengingat siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah tidak begitu banyak. KARIMA sendiri adalah kegiatan berkemah yang dilakukan diluar lingkup madrasah. Tempat yang menjadi sasaran adalah daerah yang memiliki beberapa potensi usaha maupun industry yang sekiranya bisa diteliti seperti peternakan sapi, kebun hidroponik, kantor pos, dan lain-lain sehingga disana siswa tidak hanya berkemah tetapi juga sambil meneliti hal-hal menarik yang ada di sekitar sana. Namun karena adanya wabah Covid-19 yang melanda dunia 2 tahun terakhir sehingga kegiatan kemah riset diberhentikan sementara waktu sampai keadaan benar-benar di rasa aman. Hal ini seperti yang disampaikan oleh bapak Ali Tamam S.Pd selaku kepala madrasah yaitu :

Bentuk inovasi yang diterapkan terutama dalam proses meningkatkan budaya literasi siswa adalah dengan mengadakan kegiatan baca buku 15 menit setiap hari selain kamis dan jumat setelah sholat dzuhur berjamaah. Selain itu juga ada program kegiatan yang disebut KARIMA atau kemah riset madrasah. Kegiatan ini melibatkan siswa kelas 10 dan 11. Kemah ini dilakukan diluar lingkup madrasah dan mengunjungi tempat-tempat yang memiliki potensi usaha yang bisa diteliti para siswa seperti peternakan sapi, kebun hidroponik, kantor pos, dan lain-lain. Namun untuk pelaksanaan 2 tahun terakhir terpaksa dihentikan untuk sementara karena adanya

pandemi Covid 19, dan insyaallah akan diselenggarakan kembali setelah pandemi ini berakhir.¹⁶³

Hal ini selaras dengan hasil dokumentasi yang didapatkan peneliti berupa gambar yang menunjukkan pelaksanaan kegiatan KARIMA di desa Bringinan, Kec. Jambon, Kab. Ponorogo. Kegiatan KARIMA ini dilakukan selama tiga hari yaitu tanggal 27-29 November 2019 lalu.¹⁶⁴ Selain itu bu Rizma Dwi Ambarwati S.Pd. selaku pengurus dari tim literasi juga menyampaikan terkait inovasi-inovasi yang bapak kepala sampaikan diatas. Selain itu beliau juga menambahkan harapan kedepannya terkait kegiatan KARIMA ini, yaitu :

Kami sangat berharap dengan adanya kegiatan KARIMA ini siswa bisa lebih peka terhadap hal-hal di sekitar mereka. Setelah KARIMA ini selesai, siswa juga diminta untuk menulis hasil dari riset yang mereka lakukan. Penulisan laporan hasil riset ini nantinya bisa menjadi nilai tambah untuk mereka. Selain itu juga bisa menjadi bekal untuk mereka saat kelas 12 nanti yang juga akan menulis karya tulis ilmiah sebagai salah satu syarat kelulusan.¹⁶⁵

Setelah strategi inovasi telah ditentukan, maka yang selanjutnya harus dilakukan adalah bagaimana cara kepala madrasah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mendukung jalannya strategi yang telah ditetapkan agar dapat terlaksana sesuai dengan tujuan. Kepala MA Ma'arif Nahdlatul Ummah melakukan kerja sama untuk membuka bazar buku di madrasah terutama saat ada event di sekolah. Buku untuk bazar ini didapatkan dari toko buku yang sudah menjadi mitra dengan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Selain itu kepala madrasah juga menjalin kerja sama dengan alumni untuk bantuan buku yang dibutuhkan baik untuk acara bazar maupun untuk kelengkapan perpustakaan madrasah. Selain itu madrasah juga membuka akses untuk menggunakan laboratorium komputer sebagai sumber bacaan selain buku cetak. Hal ini seperti yang telah di paparkan bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Kami membuka stand bazar buku untuk menunjang ketertarikan siswa dalam membaca buku. Untuk bukunya sendiri didapatkan dari mitra MA Ma'arif Nahdlatul

¹⁶³ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁶⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 14/D/16-IV/2022

¹⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

Ummah. Selain itu madrasah juga menjalin kerja sama dengan alumni dalam hal pengadaan buku untuk perpustakaan maupun untuk bazar yang diselenggarakan. Selain itu laboratorium komputer juga bisa diakses untuk siswa sebagai sumber bacaan lain selain buku.¹⁶⁶

Hal ini juga selaras dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti terkait pelaksanaan bazar buku yang diselenggarakan di madrasah.¹⁶⁷ Hasil observasi tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi yang diambil peneliti saat bazar buku tersebut diselenggarakan di depan kantor guru.¹⁶⁸ Selain itu pak Miftahul Huda S.Ag juga memaparkan terkait kerja sama yang terjalin antara madrasah dengan alumni dalam pengadaan buku, yaitu :

Pemanfaatan sumber daya yang dilakukan salah satunya adalah pemanfaatan sumber daya manusia berupa menjalin kerja sama dengan para alumni untuk pengadaan buku perpustakaan maupun saat akan dilaksanakan event bazar buku. Kebetulan beberapa alumni MA Ma'arif ini ada yang menjadi reseller buku ataupun juga bekerja dalam bidang penerbitan buku sehingga bisa dimintai tolong untuk mensuplai buku baru untuk kepentingan madrasah.¹⁶⁹

Selain pemanfaatan sumber daya yang mana di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ini lebih ke pemanfaatan sumber daya manusianya, kepala madrasah sebagai inovator juga dituntut untuk bisa memberikan model pembelajaran yang inovatif khususnya dalam peningkatan budaya literasi siswa. Dalam hal ini kepala madrasah memberikan arahan kepada guru untuk memberlakukan pelajaran aktif di kelasnya masing-masing. Selain itu kepala madrasah juga memberikan model pembelajaran salah satunya berupa muatan unggulan riset yang ditujukan kepada siswa khususnya pada siswa jurusan IPA. Muatan unggulan ini dilakukan satu minggu sekali. Untuk muatan unggulan riset ini hanya ditujukan untuk siswa jurusan IPA saja karena untuk siswa di jurusan keagamaan memiliki program muatan unggulan sendiri yaitu Kitab Kuning. Selain itu kepala madrasah juga mewajibkan

¹⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁶⁷ Lihat Transkrip Observasi kode : 01/O/26/02/2022

¹⁶⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 08/D/26-II/2022

¹⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

kelas 12 baik jurusan IPA maupun Keagamaan untuk menulis KTI sebagai salah satu tugas akhir mereka. Pengerjaannya dilakukan secara berkelompok, dengan satu kelompok berjumlah dua sampai tiga anak. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Kepala madrasah mengimbau seluruh guru agar menerapkan pembelajaran aktif di kelas mereka. Selain itu madrasah juga mengadakan program muatan unggulan riset khusus jurusan IPA yang dilakukan satu minggu sekali. Untuk jurusan keagamaan tidak dilakukan karena sudah memiliki program sendiri yaitu Kitab Kuning. Bentuk inovasi selanjutnya adalah menjadikan penulisan KTI sebagai syarat kelulusan bagi siswa kelas 12 baik jurusan IPA maupun Keagamaan.¹⁷⁰

Hal ini juga selaras dengan apa yang disampaikan Anida Salma pada saat wawancara terkait inovasi model pembelajaran yang diberlakukan di madrasah dan juga disebutkan terkait kegiatan penulisan KTI untuk kelas 12, yaitu :

Kepala madrasah membuat program penulisan KTI untuk kelas 12 yang menjadi tugas akhir sebelum kelulusan. Nah sebelum ujian nanti ada seminar proposal yang biasanya selain dihadiri oleh guru pembimbing dan kepala madrasah juga dihadiri oleh kelas 10 dan 11, tujuannya agar adik tingkat itu sudah punya anjang-ancang dalam pembuatan KTI saat naik kelas 12 mendatang, selain itu kepala madrasah juga membuat program muatan unggulan. Antara jurusan IPA dan Keagamaan itu berbeda. Untuk yang jurusan IPA muatan unggulannya adalah riset. Sedangkan untuk yang Keagamaan muatan unggulannya adalah Kitab Kuning.¹⁷¹

Hal ini juga selaras dengan hasil dokumentasi yang didapatkan penulis terkait pelaksanaan seminar proposal yang dilaksanakan kelas 12 sebelum melanjutkan penelitiannya untuk ditulis dalam sebuah karya tulis ilmiah. Seminar proposal karya tulis ilmiah ini diuji langsung oleh bapak kepala madrasah dan guru lain serta dihadiri kelas 10 dan kelas 11 sebagai audiens.¹⁷²

Untuk mendukung jalannya model pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan maka kepala madrasah mengadakan pembinaan untuk tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Adapun pembinaan yang

¹⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/24/3/2022

¹⁷² Lihat Transkrip Dokumentasi kode : 12/D/31-III/2022

dilakukan adalah mendelegasikan guru untuk ikut seminar atau workshop terkait pembuatan RPP literasi. Dengan adanya RPP literasi ini nantinya diharapkan kegiatan literasi ini bisa benar-benar berjalan dengan baik. Selain itu program literasi jadi tersusun dengan rapi sehingga pencapaian tujuan akan tercapai secara efektif dan efisien. Selain seminar RPP literasi juga ada beberapa seminar dan workhshop yang melibatkan guru terkait literasi yang diselenggarakan baik di dalam maupun di luar madrasah. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan bapak Ali Tamam S.Pd, yaitu :

Untuk pembinaan yang dilakukan adalah dengan mengadakan seminar atau workshop pembuatan RPP literasi, kemudian juga ada kegiatan seminar terkait literasi yang melibatkan guru khususnya yang akan membimbing siswa yang hendak mengikuti lomba KTI. Selain itu madrasah juga mengirim beberapa guru untuk mengikuti seminar atau workshop diluar madrasah.¹⁷³

Ibu Rizma Dwi Ambarwati S.Pd juga mengemukakan pendapat yang selaras dengan apa yang disampaikan bapak kepala madrasah, yaitu :

Pembinaan untuk guru yaitu workshop pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, seminar pembuatan RPP literasi, dan ada beberapa seminar yang ada baik itu di dalam lingkup madrasah maupun diluar madrasah. Biasanya kalau diluar madrasah kepala madrasah hanya mendelegasikan beberapa guru saja.¹⁷⁴

Pendapat diatas juga dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada saat ada kegiatan seminar yang diselenggarakan lembaga pada tanggal 12 Maret 2022. Pada seminar tersebut membahas hal-hal yang berkaitan dengan literasi dan juga bagaimana agar kegiatan literasi di madrasah itu bisa berjalan dengan baik dan di senangi siswa.¹⁷⁵

Setelah adanya beberapa pembinaan yang ditujukan kepada tenaga pendidik dan kependidikan, yang selanjutnya adalah bagaimana peran kepala mdrasah dalam menciptakan hubungan yang harmonis dengan lingkungan untuk mewujudkan tujuan madrasah dalam meningkatkan budaya literasi siswa. Dalam hal ini strategi kepala madrasah dalam

¹⁷³ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

¹⁷⁵ Lihat Transkrip Observasi kode : 02/O/02/03/2022

menciptakan hubungan yang harmonis dengan lingkungan yaitu dengan mengadakan kegiatan family gatering. Acara ini diselenggarakan tentu saja agar hubungan antara kepala madrasah dengan para tenaga pendidik bisa terjalin dengan baik. Selain itu acara ini bisa menjadi cara yang efektif untuk memunculkan ide-ide segar terkait kegiatan literasi khususnya dimasa mendatang. Evaluasi yang disampaikan di tengah acara juga akan lebih bernuansa santai sehingga apa yang disampaikan kepala madrasah baik berbentuk kritik maupun saran akan bisa diterima dengan seksama oleh seluruh bawahan. Hal ini seperti yang disampaikan bapak Ali Tamam, S.Pd yaitu :

Untuk kegiatan yang dilakukan untuk menjalin hubungan yang harmonis ini salah satunya adalah dengan adanya kegiatan family gatering untuk guru dan karyawan. Dalam event ini ada games-games yang dimainkan untuk mempererat hubungan antar kami semua. Selain bersenang-senang nantinya juga ada sesi evaluasi terkait kegiatan yang telah diselenggarakan di madrasah khususnya di bidang literasi sekaligus mendiskusikan ide-ide segar yang nantinya bisa diselenggarakan dimadrasah agar visi-misi yang telah dibuat dapat terlaksana dengan baik.¹⁷⁶

Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan ibu Rizma Dwi Ambarwati S.Pd terkait strategi madrasah dalam menciptakan hubungan yang harmonis dengan lingkungan, yaitu :

Kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang literat dengan berbagai kegiatan literasi yang telah diselenggarakan. Selain itu madrasah juga mengadakan kegiatan family gatering untuk membahas evaluasi kegiatan yang telah dilakukan utamanya dalam bidang literasi dan juga mendiskusikan kegiatan selanjutnya terkait madrasah. Selain itu dalam family gatering ini juga diselingi games-games yang diharapkan dapat mempererat hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru maupun antar sesama guru.¹⁷⁷

Bapak Miftahul Huda S.Ag juga memaparkan pendapatnya terkait pelaksanaan family gatering, yaitu :

Ada satu event yang menurut saya sangat efektif dalam menjalin hubungan yang harmonis antara tenaga pendidik dan kepala madrasah, yaitu family gatering. Biasanya acaranya itu ada games menarik dan yang paling penting itu ada evaluasi terkait kinerja guru selama kegiatan di madrasah. Apalagi terkait literasi itu biasanya

¹⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara kode : 03/W/25/3/2022

menjadi topik yang cukup menarik untuk dibicarakan terutama dalam penyusunan kegiatan dimasa mendatang.¹⁷⁸

Kepala madrasah sebagai seseorang yang dijadikan panutan bagi seluruh warga sekolah harus memberikan contoh dan teladan yang baik. Baik dalam sikap maupun tindakannya harus benar-benar diperhatikan karena hal ini juga akan berpengaruh terhadap persepsi yang akan ditimbulkan siswa dan tenaga kependidikan dalam menjalankan program yang dibuatnya. Bentuk keteladanan yang diberikan kepala madrasah MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu mengikuti secara langsung dalam kegiatan baca buku 15 menit setiap selesai sholat dzuhur berjamaah, ikut serta dalam merefleksi bacaan yang telah dibaca siswa, dan juga ikut terjun langsung dalam setiap pelaksanaan kegiatan literasi untuk memberi dukungan dan semangat pada seluruh siswa. Hal ini dilakukan agar hubungan yang terjalin antara siswa dan kepala madrasah semakin baik dan harmonis. Seperti yang disampaikan bapak Ali Tamam, S.Pd, yaitu:

Seerti yang sudah dikatakan diawal untuk keteladanan biasanya dilakukan dengan dengan ikut membaca buku secara langsung dengan para siswa yang dilakukan setelah sholat dzuhur berjamaah. Selain itu juga ikut andil dalam merefleksi bacaan siswa sekaligus mengecek buku catatan literasi untuk mengontrol sejauh apa semangat mereka dalam membaca buku, dan ikut langsung dalam setiap kegiatan literasi.¹⁷⁹

Hal ini juga selaras dengan yang disampaikan Anida Salma terkait keteladanan yang diberikan kepala madrasah, yaitu : “Ikut membaca saat siswa melakukan pembiasaan baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur, merefleksi bacaan siswa, dan juga ikut setiap kegiatan literasi diselenggarakan.”¹⁸⁰

Selain itu keteladanan kepala madrasah yang disampaikan di atas juga selaras dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada saat kegiatan pembiasaan baca buku 15 menit setelah sholat dzuhur, yaitu kepala madrasah ikut serta pada saat siswa membaca buku dan

¹⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

¹⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara kode : 01/W/02/3/2022

¹⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara kode : 04/W/24/3/2022

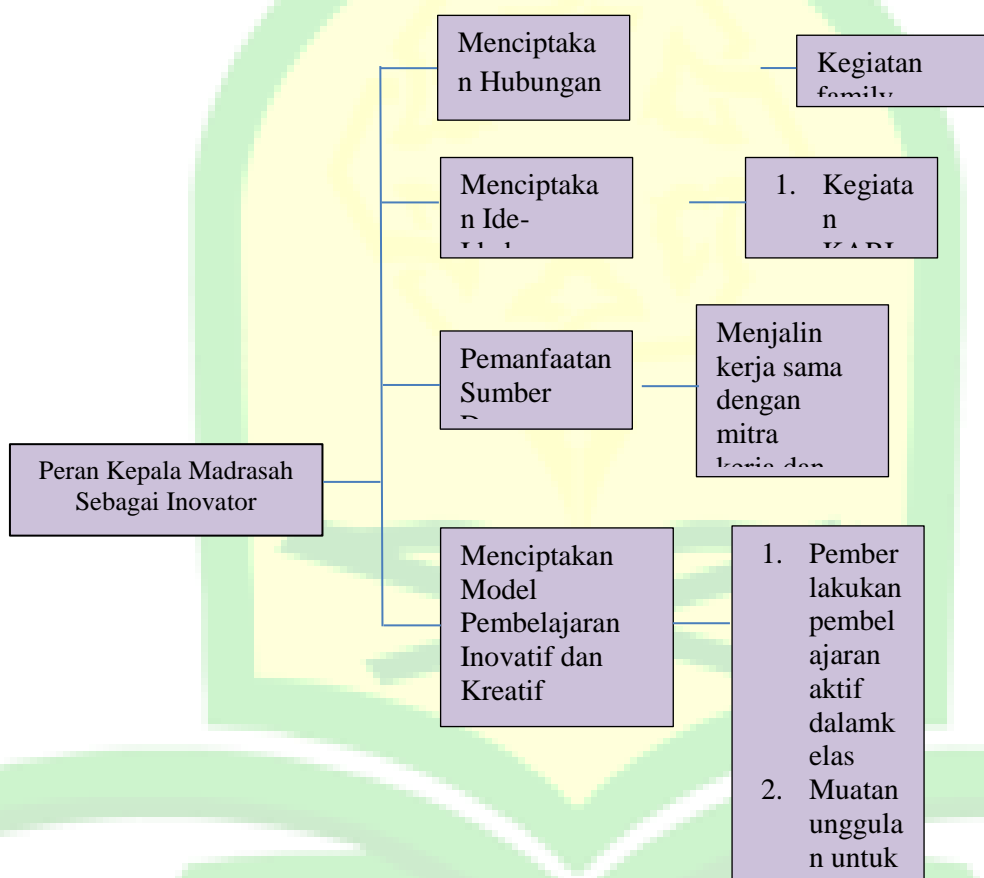
juga membantu guru piket saat merefleksikan bacaan para siswa yang telah selesai membaca bukunya.¹⁸¹ Bapak Miftahul Huda S.Pd juga menyampaikan keteladanan kepala madrasah, yaitu : “Selalu aktif dan ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan literasi madrasah. Tentu saja hal ini juga menjadi support system yang baik terutama bagi siswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih semangat dalam menjalankan tugas.”¹⁸²

Dari pemaparan di atas baik dari pendapat narasumber maupun hasil dokumentasi dan observasi yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwasannya kepala madrasah sebagai inovator memiliki beberapa peran untuk mewujudkan peningkatan budaya literasi siswanya. Yang pertama yaitu beliau berperan untuk menjalin hubungan yang harmonis utamanya dengan tenaga pendidik dan kependidikan agar program kegiatan literasi dapat terlaksana secara maksimal dengan jalinan kerja sama yang kompak satu dengan yang lainnya. Bentuk kegiatannya adalah pelaksanaan kegiatan family gathering yang dilakukan diluar lingkungan madrasah. Yang kedua yaitu menciptakan inovasi atau ide baru berupa pengadaan kegiatan KARIMA atau kemah riset madrasah. Kegiatan ini yang paling digemari siswa karena kegiatannya sendiri dilakukan diluar madrasah. Kegiatan yang dilakukan pun menarik salah satunya adalah mengunjungi tempat-tempat yang memiliki potensi usaha atau industri yang bisa diteliti oleh mereka. Yang ketiga bapak kepala madrasah memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menunjang keberhasilan kegiatan literasinya. Beliau memanfaatkan mitra madrasah dan juga alumni dalam hal pengadaan buku perpustakaan dan sebagai support dalam penyelenggaraan bazar buku di madrasah. Yang keempat bapak kepala madrasah selaku inovator juga menciptakan model pembelajaran inovatif dan kreatif dalam upayanya meningkatkan budaya literasi siswa. Adapun inovasi yang dilakukan beliau yaitu pemberlakuan pembelajaran aktif dalam kelas, adanya muatan unggulan yang ditujukan

¹⁸¹ Lihat Transkrip Observasi kode : 03/O/09/03/2022

¹⁸² Lihat Transkrip Wawancara kode : 02/W/10/3/2022

pada masing-masing jurusan yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Untuk jurusan IPA adalah muatan unggulan riset sedangkan jurusan Keagamaan adalah muatan unggulan kitab kuning. Selain itu beliau juga menjadikan penulisan KTI sebagai prasyarat kelulusan untuk kelas 12.



Gambar 4.4 Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator



C. PEMBAHASAN

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator Dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Kepala madrasah sebagai educator memiliki peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan karakter siswa yang ada di lembaganya. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen dan fokus terhadap pengembangan lembaganya tentu saja akan memperhatikan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik maupun siswanya. Dalam menjalankan perannya sebagai educator atau pendidik, kepala madrasah harus memiliki rencana atau strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitas tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang ada di lembaganya.¹⁸³ Hal tersebut juga dilakukan oleh kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Adapun bentuk kegiatan yang dilakukan yaitu :

a. Membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik dan kependidikan

Kepala madrasah dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan adalah dengan mengadakan beberapa kegiatan seperti seminar literasi, workshop untuk guru dan karyawan, dan juga pelatihan penulisan RPP literasi yang diselenggarakan di madrasah. Kegiatan seminar literasi sendiri diselenggarakan di madrasah dengan mendatangkan narasumber dari luar lembaga yaitu bapak Sutejo. Beliau adalah seorang penulis dan juga dosen di STKIP Ponorogo. Pihak madrasah mengundang beliau karena dirasa kegiatan seminar ini perlu mendatangkan sosok yang memang ahli dan berpengalaman dalam bidang literasi. Kegiatan ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan baru kepada tenaga pendidik dan kependidikan agar nantinya dapat diterapkan di madrasah sekaligus untuk

¹⁸³ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 30.

mendukung kepala madrasah dalam mewujudkan budaya literasi di kalangan siswa dan siswi yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah.

b. Bimbingan untuk peserta didik

Bimbingan kepada siswa ini tidak hanya dilakukan agar siswa tersebut mahir dalam membuat karya khususnya karya tulis ilmiah. Tetapi bimbingan ini dilakukan agar siswa mampu memaknai literasi adalah sebagai suatu kegiatan yang mereka butuhkan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam hal membaca maupun menulis. Adapun bimbingan yang diberikan untuk peserta didik ini dalam bentuk bimbingan intensif oleh guru yang berpengalaman dalam bidang literasi khususnya kepada siswa yang telah di tunjuk untuk mengikuti lomba karya tulis ilmiah yang diselenggarakan diluar madrasah. Selain itu bimbingan literasi juga diberikan kepada seluruh siswa berupa pengadaan kegiatan seminar literasi yang diselenggarakan di madrasah.

c. Pembentukan strategi edukasi

Strategi yang digunakan kepala madrasah sebagai edukator juga sangat penting agar program peningkatan budaya literasi siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dapat benar-benar terlaksana secara efektif dan efisien. Adapun strategi yang dilakukan kepala madrasah sebagai edukator untuk meningkatkan budaya literasi siswa yaitu dengan program pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah yang melibatkan seluruh siswa dari kelas 10 sampai kelas 12 dan adanya program penelitian dan observasi yang menysasar tempat-tempat usaha maupun industri yang ada disekitar lingkungan madrasah. Untuk kegiatan observasi sendiri menjadi agenda tiap semester dengan melibatkan siswa kelas 10 dan 11 saja. Kegiatan tersebut rutin dilakukan untuk membentuk karakter siswa yang suka membaca dan menjadikan

kegiatan membaca sebagai rutinitas mereka yang bermanfaat dan menyenangkan. Selain itu kegiatan observasi dan penelitian ini diharapkan agar siswa mampu berfikir kreatif, inovatif, dan lebih peka terhadap apa yang ada disekitar mereka.

d. Memberikan contoh dan teladanan

Bentuk contoh dan keteladanan yang diberikan kepala madrasah sebagai edukator adalah dengan selalu kebersamai siswa dalam melakukan pembiasaan baca buku setelah sholat dzuhur berjamaah. Beliau juga ikut membaca buku bersama-sama dengan siswa. Selain itu kepala madrasah juga ikut membantu guru piket untuk merefleksi siswa yang telah menyelesaikan bacaannya pada waktu itu.

Beberapa program kegiatan yang telah dijabarkan diatas adalah bentuk peran kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang sesuai dengan teori yang di sampaikan Mulyasa dalam bukunya yang berjudul “Menjadi Kepala Sekolah Profesional” yang menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki beberapa kemampuan yaitu membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik dan kependidikan, membimbing peserta didik, kemampuan dalam pembentukan strategi edukasi, dan memberikan contoh dan teladan kepada seluruh warga sekolah.¹⁸⁴

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Kepala madrasah sebagai motivator membutuhkan strategi yang baik bagaimana memberikan motivasi yang tidak hanya dianggap sebagai angin lalu bagi seluruh warga madrasah. Motivasi yang diberikan harus membuat para anggotanya memiliki semangat kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepala madrasah sebagai motivator dalam suatu lembaga pendidikan harus memiliki beberapa strategi agar dapat memberikan

¹⁸⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 101.

motivasi yang tepat untuk seluruh warga sekolah.¹⁸⁵ Hal ini pun juga telah dilakukan kepala madrasah sebagai bentuk dari strategi kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan budaya literasi siswa yaitu:

a. Pengaturan lingkungan fisik

Pengaturan lingkungan fisik yang dilakukan kepala madrasah dalam upayanya meningkatkan budaya literasi siswa adalah dengan memaksimalkan pengadaan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan literasi siswa di madrasah. Sarana dan prasarana yang disediakan antara lain yaitu pengadaan perpustakaan sekolah yang seluruh bukunya bisa diakses secara bebas oleh seluruh siswa, penyelenggaraan bazar buku di dalam lingkungan madrasah, dan pengadaan buku catatan literasi untuk mencatat daftar buku yang siswa baca setiap harinya sebagai sarana dalam pemberian reward diakhir bulan nantinya. Buku catatan literasi ini berisi judul buku, berapa halaman yang mereka baca pada saat itu, serta paraf guru piket yang pada saat itu mengawasi para siswa saat melakukan pembiasaan baca. Disana guru piket tidak hanya bertugas untuk mengawasi dan memberikan tanda tangan di buku catatan siswa, tetapi juga bertugas untuk merefleksi bacaan yang siswa baca pada saat itu. Sarana dan prasarana yang tersedia memang masih terbatas tetapi fasilitas tersebut sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan siswa dalam berliterasi.

b. Pengaturan suasana kerja

Pengaturan suasana kerja yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan memberikan perhatian secara langsung agar tercipta semangat siswa utamanya dalam bidang literasi. Hal ini dilakukan kepala madrasah dengan sering membaur baik dengan guru maupun siswa diluar jam pelajaran dan juga terjun langsung dalam setiap kegiatan

¹⁸⁵ Sahri, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator, dan Supervisor untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI", *Progress* Vol. 6, no. 1 (Juni 2018): 13.

literasi yang diselenggarakan untuk menciptakan suasana yang kondusif. Kepala madrasah juga membuat program motivasi secara rutin yang dilaksanakan setiap hari jum'at yang dilakukan setelah sholat dhuha berjamaah. Kegiatan tersebut melibatkan Bapak Murdianto selaku wakil ketua yayasan di PP Ittihadul Ummah dan bertempat di masjid tempat siswa dan guru melakukan sholat dhuha berjamaah. Kegiatan ini dimaksudkan agar siswa bisa termotivasi dan menanamkan dalam benak mereka pentingnya literasi untuk diri mereka. Selain itu kegiatan tersebut juga melibatkan guru untuk ikut bergabung bersama siswa agar terjalin kedekatan dan hubungan yang baik antara siswa dengan guru sehingga akan secara otomatis terbentuk suasana kerja yang baik.

c. Kedisiplinan

Untuk kedisiplinan yang diberlakukan kepala madrasah pada siswa utamanya dalam mendukung peningkatan budaya literasi adalah dengan memberikan punishment atau hukuman kepada siswa yang tidak mengikuti kegiatan literasi yang diselenggarakan madrasah. Salah satu bentuk hukuman yang diberikan yaitu siswa yang tidak mengikuti kegiatan pembiasaan baca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur tanpa alasan yang jelas maka akan diberikan teguran sekaligus harus mengqodo' bacaan dihari yang lain.

d. Dorongan dan penghargaan

Dalam memberikan dorongan dan penghargaan kepada siswa dalam meningkatkan budaya literasi siswa kepala madrasah memberikan beberapa reward. Tentu saja dengan pemberian penghargaan berupa reward ini dapat mendorong dan memotivasi siswa untuk lebih semangat dalam mengembangkan kompetensi dan semakin rajin karena kegiatan yang mereka lakukan mendapat perhatian lebih dari madrasah. Di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah ada beberapa penghargaan yang akan

diberikan khususnya dalam bidang literasi yaitu penghargaan bagi siswa yang memiliki jumlah bacaan terbanyak yang telah tertulis dalam catatan buku literasi yang mereka isi saat selesai melakukan pembiasaan baca buku setelah sholat dzuhur. Penghargaannya diberikan setiap awal bulan dan diumumkan langsung setelah pembiasaan baca buku selesai. kemudian penghargaan juga diberikan bagi siswa yang berhasil memenangkan perlombaan karya tulis ilmiah yang mereka ikuti baik diluar maupun di dalam lingkup madrasah. Yang terakhir pemberian penghargaan bagi siswa kelas 12 yang karya tulis ilmiahnya terpilih menjadi karya tulis terbaik pada saat itu. Penghargaan tersebut diharapkan dapat memotivasi siswa untuk meningkatkan semangatnya dalam berliterasi baik di dalam maupun diluar madrasah.

Beberapa program kegiatan yang telah dijabarkan diatas adalah bentuk peran kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yang sesuai dengan teori yang di sampaikan Mulyasa dalam bukunya yang berjudul "Menjadi Kepala Sekolah Profesional" yang menyatakan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator dapat dilakukan dengan beberapa program yaitu pengaturan lingkungan fisik yang baik, pengaturan suasana kerja yang nyaman, kedisiplinan, dorongan, serta pemberian penghargaan.¹⁸⁶

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Peningkatan Budaya Literasi Siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Menurut Mulyasa kepala madrasah sebagai inovator hendaknya memiliki strategi yang cerdas untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menciptakan ide-ide baru, memanfaatkan sumber daya yang ada baik itu SDM maupun SDA, menjadi teladan

¹⁸⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

untuk seluruh tenaga kependidikan dan juga siswa di sekolah, serta menciptakan model-model pembelajaran yang inovatif dan kreatif.¹⁸⁷

Pandangan tersebut juga selaras dengan apa yang telah dilakukan oleh kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah secara kontinyu terkait perannya sebagai inovator dalam peningkatan budaya literasi siswa. Adapun bentuk-bentuk inovasi yang diberikan adalah sebagai berikut :

a. Menjalin hubungan yang harmonis

Menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh warga madrasah adalah hal yang utama karena dapat meningkatkan produktifitas kerja dan memacu semangat kerja yang tinggi khususnya di kalangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini upaya kepala madrasah dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan pengadaan kegiatan family gatering. Family gatering ini dilaksanakan diluar lingkungan madrasah. Adapun bentuk kegiatan yang dilakukan yaitu melakukan beberapa games yang sekiranya bisa meningkatkan kekompakan dan kerja sama yang solid antara kepala madrasah dengan guru, maupun antar guru dengan guru lainnya. Selain games, dalam family gatering ini kepala madrasah juga mengadakan evaluasi terkait kinerja guru dan tenaga kependidikan selama di madrasah utamanya terkait program kegiatan literasi yang telah terselenggara apakah sudah baik ataukah masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki untuk kedepannya. Kegiatan family gatering selain digunakan untuk menjalin hubungan yang harmonis antar tenaga pendidik dan kependidikan, acara tersebut juga sangat efektif untuk memunculkan ide-ide baru berupa program kegiatan mendatang yang apabila

¹⁸⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 126–127.

dilaksanakan dimadrasah akan membuat lembaga lebih dikenal di masyarakat dan juga meningkatkan kualitas SDM yang ada di dalamnya.

b. Menciptakan ide-ide baru

Kepala madrasah sebagai ujung tombak dari sebuah lembaga pendidikan harus memiliki inovasi-inovasi atau gagasan baru yang mana akan membuat lembaga yang di pimpinnya semakin maju dan berkembang baik dalam ranah akademik maupun non-akademik. Dalam hal ini kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah membuat gagasan baru dalam lembaganya yaitu program pembiasaan membaca buku selama 15 menit setelah sholat dzuhur berjamaah yang dilakukan di aula secara bersama-sama mulai dari kelas 10 sampai kelas 12, yang teknisnya sudah dijelaskan diaas dan juga ada kegiatan lain yaitu kegiatan KARIMA atau kemah riset madrasah. Kegiatan tersebut tentu saja berbeda dengan kegiatan kemah yang biasanya. Kemah ini diselenggarakan untuk mengajak siswa dan siswi kelas 10 dan 11 di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah untuk meneliti hal-hal disekitar tempat mereka berkemah seperti peternakan sapi, kebun hidroponik, kantor pos, dan beberapa tempat lain yang sekiranya dapat dilakukan penelitian. Kedua kegiatan tersebut diselenggarakan madrasah sebagai upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya literasi siswa yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Jadi kegiatan yang diselenggarakan tidak melulu hanya membaca buku, dan kegiatan-kegiatan yang terselenggara di dalam madrasah saja yang tentu saja akan membuat siswa menjadi jenuh. Kegiatan diluar madrasah dengan terjun langsung ditengah masyarakat tentu saja lebih disenangi para siswa dan membuat antusiasme mereka terhadap kegiatan literasi lebih meningkat dari pada hanya dengan mengadakan kegiatan di dalam lingkup madrasah saja. Namun sangat disayangkan dua tahun terakhir kegiatan KARIMA tidak dilaksanakan karena wabah Covid-19 yang

melanda dunia khususnya di Indonesia. Namun setelah pandemi selesai dan keadaan dinyatakan aman kepala madrasah akan kembali menyelenggarakan KARIMA tersebut untuk siswa karena dirasa kegiatan tersebut juga sangat berdampak terhadap budaya literasi siswa.

c. Pemanfaatan sumber daya yang ada

Sumber daya sebagai alat yang bisa dimanfaatkan kepala madrasah dalam upayanya meningkatkan kualitas lembaga pendidikan harus benar-benar dikelola dengan baik. Dalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk bisa memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mendukung peningkatan budaya literasi yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Adapun sumber daya yang dimanfaatkan kepala madrasah adalah sumber daya manusianya. Bentuk pemanfaatannya yaitu menjalin kerja sama dengan mitra lembaga dan juga para alumni MA dalam pengadaan buku yang tentu saja dibutuhkan untuk menunjang kegiatan literasi siswa. Pengadaan buku yang diperlukan adalah untuk menambah koleksi buku bacaan yang ada di perpustakaan madrasah yang dirasa kurang untuk memenuhi kebutuhan baca siswa. Selain itu pengadaan buku ini juga diperlukan untuk penyelenggaraan kegiatan bazar buku yang diperuntukkan bagi siswa dan siswi yang ada di lingkup madrasah dan juga bazar buku yang diselenggarakan pada saat ada event-event tertentu. Tentu saja buku yang di perjual belikan masih dalam taraf harga yang sudah disesuaikan dengan kantung pelajar agar siswa tidak segan untuk membeli buku yang ada di bazar untuk menambah list bacaan yang mereka miliki.

d. Menciptakan model pembelajaran yang inovatif dan kreatif

Kepala madrasah sebagai inovator juga harus mampu menciptakan model pembelajaran yang kreatif dan inovatif agar apa yang menjadi tujuan dari sebuah

lembaga dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini kepala madrasah di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah menanamkan pada guru bahwasannya pembelajaran aktif di dalam kelas sangat diperlukan agar siswa tidak hanya berperan sebagai pendengar saja saat guru memberikan materi, tetapi juga harus bisa berperan aktif untuk memberikan tanggapan pada guru. Hal ini penting untuk dilakukan agar siswa memiliki karakter yang kreatif dan tanggap terhadap hal-hal baru yang menurut mereka masih nampak asing. Selain pengaplikasian pembelajaran aktif dalam kelas, kepala madrasah juga membuat dua muatan unggulan yang disiapkan untuk masing-masing jurusan yang ada di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah. Adapun muatan unggulan tersebut untuk jurusan IPA dipilih muatan unggulan riset. Hal ini karena jurusan IPA sendiri beberapa kegiatan atau materi pembelajarannya banyak berhubungan dengan observasi dan juga riset. Untuk jurusan Keagamaan muatan unggulan yang dipilih yaitu pendalaman Kitab Kuning, karena nantinya diharapkan siswa siswi yang telah lulus dari lembaga tidak hanya bisa membaca al-qur'an tetapi juga minimal bisa membaca dan memahami kitab. Selain itu kepala madrasah juga menjadikan karya tulis ilmiah (KTI) sebagai salah satu syarat kelulusan untuk kelas 12 yang nantinya bisa menjadi bekal ilmu untuk mereka saat melanjutkan ke perguruan tinggi. Untuk teknis kegiatannya sendiri yaitu siswa mengajukan judul karya tulis yang hendak di angkat, kemudian setelah judul di acc mereka mengerjakan proposal yang nantinya akan diujikan dalam ujian proposal yang akan disaksikan oleh adik tingkat mereka. Setelah ujian proposal selesai sebagai akhir dari penulisan karya tulis ilmiah ini yaitu madrasah mengadakan ujian munaqosah atau ujian karya tulis ilmiah untuk seluruh kelas 12 yang telah selesai mengerjakan projectnya. Tentu saja kepala madrasah juga ikut terlibat sebagai salah satu tim penguji yang akan menguji seberapa jauh pemahaman siswa terhadap karya yang mereka tulis.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil pemaparan diatas, dapat ditarik kesimpulan terkait peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah sebagai edukator dalam peningkatan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dilaksanakan dengan membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, memberikan bimbingan kepada siswa terkait literasi, menyusun pembentukan strategi edukasi, serta memberikan contoh dan keteladanan kepada seluruh warga sekolah agar senantiasa bersemangat dalam menanamkan budaya literasi pada diri masing-masing agar terwujud kepribadian berkualitas dan berpengetahuan luas.
2. Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam peningkatan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu dengan melakukan beberapa kegiatan motivasi diantaranya adalah dengan melakukan pengaturan fisik yang baik, melaksanakan pengaturan suasana kerja, menerapkan kedisiplinan kepada siswa, dan tak lupa memberikan dorongan serta memberikan penghargaan pada siswa yang berprestasi.
3. Peran kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah yaitu menciptakan hubungan yang harmonis baik dengan guru maupun siswa, menciptakan inovasi atau ide-ide baru utamanya terkait literasi, memanfaatkan sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam, dan juga menciptakan model pembelajaran inovatif dan kreatif untuk siswa utamanya yang berkaitan dengan kegiatan peningkatan budaya literasi.

B. SARAN

1. Bagi MA Ma'arif Nahdlatul Ummah

Pihak madrasah diharapkan dapat lebih meningkatkan budaya literasi siswa yang ada di sana terutama dalam pengadaan sarana dan prasarana penunjang untuk mendukung kegiatan literasi siswa. Akan sangat disayangkan apabila antusiasme guru dan siswa yang sudah baik dalam bidang literasi jika tidak didukung dengan sarana dan prasarana penunjang yang kurang lengkap. Jika SDM yang mumpuni didukung dengan sarana dan prasarana yang lengkap maka akan menjadikan MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sebagai madrasah yang melek literasi dan akan memunculkan generasi-generasi literat di masa yang akan datang.

2. Bagi Kepala Madrasah

Secara umum peran kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi siswa di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah sudah sangat baik. inovasi-inovasi program kegiatan yang diselenggarakan sudah sangat optimal sebagai upaya penanaman budaya literasi dibenak para siswa. Oleh sebab itu, peran kepala madrasah dalam meningkatkan budaya literasi siswa harus tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan kembali agar budaya literasi yang sudah tertanam dapat lebih meningkat untuk menciptakan lembaga yang berkualitas. Namun tentu saja ada beberapa perbaikan yang perlu ditingkatkan yaitu terkait kedisiplinan yang diterapkan kepada siswa masih kurang, sehingga ada beberapa siswa yang masih teledor dalam menjalankan kewajiban utamanya dalam kegiatan pembiasaan literasi.

3. Bagi Guru dan Siswa

Guru dan siswa diharapkan bisa lebih optimal dalam melibatkan diri pada setiap program literasi yang diselenggarakan kepala madrasah dalam upayanya meningkatkan budaya literasi siswa. Apabila seluruh sumber daya yang ada di madrasah dapat saling bekerja sama

dengan baik maka tujuan madrasah yang hendak dicapai akan dapat terlaksana secara efektif dan efisien sehingga dapat mewujudkan lembaga dengan mutu yang unggul.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang melakukan studi penelitian di MA Ma'arif Nahdlatul Ummah dengan adanya penelitian ini semoga dapat dijadikan rujukan atau referensi dalam melakukan pengembangan program penelitian yang selanjutnya. Karena budaya literasi amat sangat penting untuk mewujudkan lembaga dan siswa yang berkualitas sehingga sangat penting untuk dilakukan pengembangan program yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi yang ada.



DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Amin, Nasrul. "Budaya Pendidikan, Budaya Organisasi dan Budaya, Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim* Vo. 2, no. 1 (2018).
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Dinata, Nana Syaodih Sukma. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Dirham. "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif." *Dinamis: Journal Of Islamic Management and Bissines* Vol. 2, no. 1 (April 2019).
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Falentin, Erly. dan Erny Roesminingsih. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah Menengah Pertama." *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 9, no. 4 (2021).
- Hanin, Nida helwa. dan M. Irfan Islamiy. "Gerakan Literasi Membaca di Sekolah Dasar" Vol. 3, no. 1 (April 2020).
- Hardani. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Hardiansyah dan Menik Aryani. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator" Vol. 2, no. 1 (2019).
- Hartono, Djoko. "Urgensi Kepemimpinan Inovatif (Studi Kasus Kepala Sekolah Dasar Darul Ulum Pasuruan)." *Ta'dib* Vol. 18, no. 1 (Juni 2020).
- Herabuddin. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Nugrahani, Farida. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa." Surakarta, 2014. Suragangga, I. Made Ngurah. "Mendidik Lewat Literasi untuk Pendidikan Berkualitas." *Jurnal Penjaminan Mutu* Vol. 3, no. 2 (Agustus 2017).
- Junaid, Ilham. "Analisis Data Kualitatif dalam Penelitian Pariwisata." *Jurnal Kepariwisata* Vol. 10, no. 1 (Februari 2016).
- Mahfudh, Muhammad Rijal. dan Ali Imron. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Literasi Membaca Siswa di SMA Negeri 1 Kota Kediri." *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIIES)* Vol. 3, no. 1 (Juni 2020).
- Mamik. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021.
- Muhammad, Ihsan Sikho'. *Yasminah: Al-qur'an, Terjemah, dan Tafsir untuk Wanita*. Bandung: Jabal, 2010.
- Mulyadi. *Kewirausahaan: Bersikap Kreatif dan Inovatif*. Palembang: Rafah Press, 2011.
- Mursalim. "Penumbuhan Budaya Literasi dengan Penerapan Ilmu Keterampilan Berbahasa (Membaca dan Menulis)." *CaLLs* Vol. 3, no. 1 (Juni 2017).
- Mutma'inah, Siti. "Pendekatan Integratif: Tinjauan Paradigmatif dan Implementatif dalam Pembelajaran Fikih di Madrasah Ibtidaiyah." *Elementary* Vol. 5, no. 2 (Desember 2017).
- Nilamsari, Natalina. "Memahami Studi Dokumen dalam Penelitian Kualitatif." *Wacana* Vol. 3, no. 2 (Juni 2014).
- Raco, J.R. *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya)*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Rahmat, Abdul. dan Syaiful Kadir. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: Zahir Publisher, 2017.
- Rahmat, Pupu Saeful. "Penelitian Kualitatif." *Equilibrium* Vol. 5, no. 9 (Juni 2009).

- Rosyadi, Yogi Irfan dan Pardjono. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol. 3, no. 1 (April 2015).
- Rukaesih, Maolani, dan Cucu Cahyana. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015.
- Rusydiyah, Evi Fatimatur. "Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi." *Islamuna* Vol., no. 1 (Juni 2017).
- Sadli, Muhammad. "Analisis Pengembangan Budaya Literasi dalam Meningkatkan Minat Membaca Siswa di Sekolah Dasar." *Terampil* Vol. 2, no. 6 (Desember 2019).
- Sahri. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator, dan Supervisor untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI." *Progress* Vol. 6, no. 1 (Juni 2018).
- Said, Akhmad. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah." *Evaluasi* Vol. 2, no. 1 (Maret 2018).
- Sangadji, Etta Mamang. *Metodologi penelitian (Pendekatan Praktis dalam Penelitian)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010.
- Saputra, Raihan Fahidatul Ade. "Faktor Pengembangan Organisasi Profesional: Leadership/Kepemimpinan, Budaya, dan Iklim Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial)." *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* Vol.2, no. 2 (Juli 2021).
- Setiyati, Sri. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru" Vol. 22, no. 2 (Oktober 2014).
- Sidiq, Umar dan Hosaini. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Literasi Nusantara, 2019.
- Sidiq, Umar., dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Suarga. "Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan." *UIN Alauddin Makassar* Vol. 3, no. 1 (Juni 2019).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Suparlan. "Teori Konstruktivisme dalam Pembelajaran." *Islamika : Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan* Vol. 1, no. 2 (Juli 2019).
- Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Suwandi, Sarwiji. *Pendidikan Literasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Thoyib, Muhammad . *Manajemen Madrasah Riset : Kajian Teoritis dan Implementatif Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia*. Yogyakarta: Markumi, 2021.
- Ulfah, Jannah. "Konsep Budaya Religius dalam Membangun Akhlakul Karimah Peserta Didik di Madrasah Ibtidaiyah." *Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. 21, no. 1 (April 2021).
- Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Widyani, Nur., Moch Widiyanto, Endang Sadbudhy Rahayu, dan Hendro Kusumo. *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Yahdiyani, Nurilatul Rahmah., Ani Roisatul Muna, Septi Nurjanah, dan Sri wahyuni. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan." *Journal Of Education, Psycology and Counselling* Vol. 2, no. 1 (2020).