



STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN MADRASAH LITERASI DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI

Moh. Syauqi Han Arrajby¹, Suwandi²

^{1,2} Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam,
Universitas Hasyim Asy'ari Jombang

¹ sylaabadan@gmail.com, ² suwandi.unhasy@gmail.com*

Abstract

The quality of education that cannot be measured by standard sizes makes Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan continue to improve the quality of education, as can be seen from the infrastructure that is increasingly adequate and always improved, human resources are always updated with knowledge and abilities through education and training, branding and promotion through Web and other breakthrough innovations as a strategy to compete with other Madrasahs in the same class as Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan. The literacy movement that is carried out is starting how the learning process is then presenting the learning outcomes. Then still in 2015, start small because most Indonesians will be interested in good examples and results. Starting from the procurement of programs in the scope of the acceleration class. Namely the SIREP program (Silent Reading Program).

The qualitative approach method is used in this study, because the data needed by the researcher is data directly on the object under study. Strategic leadership develops a variety of appropriate strategies depending on the context for creating value. Strategic leadership refers to the ability of a manager to suggest his vision to the company but also persuade and empower all employees.

This is a strategy for managing employees. Thanks to strategic leadership, both may influence employees and make organizational modifications.

Keywords: Literacy, Strategy, Education

Abstrak

Mutu pendidikan yang tidak dapat diukur dengan ukuran yang baku menjadikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan terus memperbaiki mutu pendidikan, terlihat dari saran prasarana yang semakin memadai dan selalu ditingkatkan, sumber daya manusia yang selalu diperbaharui keilmuan dan kemampuannya melalui pendidikan dan latihan, branding dan promosi melalui Web serta inovasi-inovasi terobosan yang lainnya sebagai strategi bersaing dengan Madrasah lain yang sekelas dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan. Gerakan literasi yang dilakukan yaitu dimulai bagaimana proses pembelajaran kemudian mempersentasikan hasil pembelajaran. Kemudian masih di tahun 2015, dimulailah dari lingkup yang kecil karena kebanyakan orang Indonesia akan tertarik adanya contoh dan hasil yang bagus. Dimulai dari pengadaan program di lingkup kelas akselerasi. Yakni program SIREP (*Silent Reading Program*).

Metode pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, karena data-data yang dibutuhkan oleh peneliti merupakan data secara langsung terhadap objek yang diteliti.

Pembahasan: kepemimpinan strategis mengembangkan beragam strategi yang tepat tergantung pada konteks untuk menciptakan nilai. Kepemimpinan strategis mengacu pada kemampuan seorang manajer untuk menyarankan visinya ke perusahaan tetapi juga membujuk dan memberdayakan semua karyawan.

Hasil: penelitian ini adalah strategi untuk mengelola karyawan. Berkat kepemimpinan strategis, keduanya mungkin memengaruhi karyawan dan melakukan modifikasi organisasi.

Kata kunci: Literasi, Strategi, Pendidikan

A. PENDAHULUAN

Ketercapaian pembangunan nasional pada suatu bangsa merupakan suatu tujuan, sarana pendidikan, maka perlu dilalui sebagai upaya pengembangan serta kepentingan bagi masyarakat secara luas, secara intelektual maupun spiritual yang seimbang. Tercapainya suatu harapan mengenai tujuan inilah, bangsa mampu berdaya saing dan menjadi bangsa yang besar, adil, serta makmur. Tantangan yang terus dialami oleh negara Indonesia pada era-globalisasi, maka menjadikan bangsa ini harus mampu menciptakan serta bersiap dalam perkembangannya untuk lahirnya generasi unggul dan kompeten. Kualitas generasi unggul melewati beberapa pembentukan, seperti halnya upaya pendidikan berkualitas serta terjaminnya mutu dari setiap sektor pendidikan.

Memiliki SDM yang bagus, tentu tidak akan pernah bisa terlepas dari wawasan luas yang dimiliki oleh generasi penerus bangsa. Luasnya wawasan dari setiap generasi akan diharapkan mampu dimiliki bagi setiap generasi penerus bangsa. Luas pengetahuanlah yang akan mendominasi kualitas dari bangsa yang besar. Informasi yang didapatkan berdasarkan wawasan yang luaslah mengarahkan kesuksesan bagi generasi bangsa. Oleh karenanya, hal demikian menjadi peran utama keberhasilan pendidikan serta kualitas pendidikan itu sendiri.

Kebiasaan membaca menjadikan langkah awal yang dilakukan, yakni dengan kebiasaan membacalah individu mampu mengumpulkan informasi secara luas, sehingga langkah yang tepat untuk menentukan tindakan dalam berbenah serta membuka jendela dunia dengan pengetahuan berdasarkan ilmu. Sarana utama yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang tepat ialah buku, akan tetapi menjadi permasalahan baru pada era globalisasi seperti ini, banyak peserta didik yang tidak tertarik untuk membaca. Daya tarik yang kecil ini, disebabkan karena beberapa hal, seperti terfokusnya peserta didik dalam menggunakan gadget yang tak terlepas dari kesehariannya.

Budaya membaca pada era informasi yang serba canggih ini, menjadi hal yang berperan penting bagi keberlangsungan proses belajar mengajar secara mandiri. Era informasi yang serba canggih seperti ini menjadikannya sebagai peran penting pada proses belajar mandiri, dimana budaya membaca menjadi cara efektif serta efisien, sebab aktifitas tersebut dapat dilakukan dengan ruang yang tak terbatas. Dengan, membacalah peserta didik menguasai kemampuan dengan baik serta menguasai beberapa hal penting hasil bacaan yang dimiliki dan menambah pengetahuan baru bagi peserta didik. Cara tersebutlah dapat terciptanya budaya membaca bagi peserta didik.

Survei yang dilakukan pada tiap tiga tahun oleh sebuah program yang dinamakan, *Program for International Student Assessment* (PISA), yang dijalankan oleh *Organization for Cooperation and Development* (OECD), menunjukkan bahwa Negara Indonesia mengalami penurunan yang drastis dalam tiga kemampuan yang dinilai pada tahun 2018, dalam hal membaca mengalami penurunan terbesar dari 397 ke 371.

Program survey dilakukan setiap tiga tahun oleh *Organization for cooperation and development* (OECD) program tersebut biasa disebut (PISA) kepanjangan dari *Program For International Student Assessment*, hasilnya menunjukan Negara Indonesia terjadi penurunan yang drastis untuk 3 kemampuan pada tahun 2018, dari hal membaca penurunan terbesar yakni posisi 397 ke 371. Terdapat 79 negara dan wilayah dengan siswa berumur 15 tahun, termasuk 12.098 siswa dari 397 sekolah/madrasah di seluruh Indonesia. Sejumlah 3,7 jt mewakili angka siswa Indonesia berumur 15 tahun.

Sejumlah 60% siswa Indonesia mengaku sebagian besar guru Bahasa Indonesia seringkali tidak membantu mereka dalam mengatasi kesulitan belajar ataupun mengubah bahan ajar sesuai dengan kebutuhan mereka hasil laporan dari PISA, selain itu sejumlah 65% dari guru tidak memberikan umpan balik. Hal itu mengakibatkan penurunan jumlah siswa yang lulus kompetensi minimum untuk membaca, dari 30 persen menjadi 25 persen responden. Hal ini menunjukan tujuh dari setiap anak berumur 10-15 tahun di negara itu hanya dapat mengidentifikasi informasi rutin dari jalur pendek dan prosedur sederhana.

Temuan OECD berpendapat yang sama dengan studi Bank Dunia sebelumnya yang dilakukan mendapatkan hasil 35% anak Indonesia belum mampu mengeja bahkan membaca serta memahami cerita sederhana saat umur 10 tahun. Hasil temuan Bank Dunia ini mengatakan tingkat tidak mampu yang tinggi atau dikatakan sebagai

“kemiskinan belajar” hasil tersebut mengindikasikan untuk sistem Sekolah/madrasah dalam pengelolaannya masih kurang baik ketika membantu anak-anak mendapatkan keterampilan dasar. Tanpa adanya pembelajaran dasar, maka siswa acapkali gagal berkembang pada tingkatan pendidikan lanjutan ataupun ketika terjun ke lapangan kerja.

Salah satu madrasah di Kabupaten Pamekasan yang menerapkan madrasah literasi ialah Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan, Madrasah ini dulunya bernama Madrasah Tsanawiyah Negeri Sumber Bungur Pamekasan. Berlandaskan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No 678 th 2016 terkait dengan perubahan nama MAN, MTsN dan MIN di Jatim. Oleh karena itu, MTsN Sumber Bungur Pamekasan berganti nama MTsN 3 Pamekasan. MTsN Pamekasan pula mengalami peningkatan yang cukup signifikan terkait dengan prestasi capaiannya sehingga peningkatan dan bertambahnya siswa pada tiap tahunnya terus meningkat bahkan hingga siswanya berasal dari luar kota Pamekasan sendiri.

MTsN 3 Pamekasan ialah salah satu dari Madrasah yang memiliki prestasi gemilang di kabupaten Pamekasan bahkan bisa dikatakan terbaik di Kabupaten Pamekasan hal tersebut dibuktikan dengan beberapa prestasi yang diperoleh baik oleh Kepala Madrasah, Guru dan Siswa seperti, Juara 1 pada Kompetisi Kepala Madrasah baik di Kabupaten, Provinsi maupun Nasional pada tahun 2017 Masehi. Sedangkan salah satu prestasi siswa yang diraih seperti kompetisi sains bertaraf Internasional bernama *International Science Competition (ESC) 2011* di Dermawan Park Sentul Kabupaten Bogor, mendapatkan medali perak pada ajang tersebut, dalam kategori *Individual Contest*. dan ajang *Thailand International Mathematic Olimpiad (TIMO) 2018* serta meraih prestasi lainnya baik Nasional maupun Internasional.

Mutu pendidikan yang tidak dapat diukur dengan ukuran yang baku menjadikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan terus memperbaiki mutu pendidikan, terlihat dari sarana prasarana yang semakin memadai dan selalu ditingkatkan, sumber daya manusia yang selalu diperbaharui keilmuan dan kemampuannya melalui pendidikan dan latihan, branding dan promosi melalui Web serta inovasi-inovasi terobosan yang lainnya sebagai strategi bersaing dengan Madrasah lain yang sekelas dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan dengan adanya peraturan pemerintah memulai gebrakan baru dengan mengimplementasikan madrasah literasi. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan membaca, menulis, memahami, dan menyampaikan apa yang dibaca sebenarnya gerakan literasi di madrasah itu merupakan bagian dari dukungan madrasah terhadap program yang dicanangkan oleh pemerintah. Tahun 2015 terdapat sebuah gerakan yang bernama gerakan literasi sekolah (GLS), dan program literasi di MTsN 3 Pamekasan sebenarnya bermula dari program sederhana yakni kelas akselerasi yang ditangani langsung oleh Bapak Agus Budi Hariyanto, S.Pd pada saat kami mengelola program kelas akselerasi kami melihat adanya sebuah potensi akan tetapi potensi tadi belum dapat berkembang dikarenakan satu hal yang kurang dari siswa-siswi di sana adalah kemandirian mereka dalam menyampaikan informasi secara lisan atau keterampilan komunikasi masih kurang.

Gerakan literasi yang dilakukan yaitu dimulai bagaimana proses pembelajaran kemudian mempersentasikan hasil pembelajaran. Kemudian masih di tahun 2015, dimulailah dari lingkup yang kecil karena kebanyakan orang Indonesia akan tertarik adanya contoh dan hasil yang bagus. Dimulai dari pengadaan program di lingkup kelas akselerasi. Yakni program SIREP (*Silent Reading Program*). Dan program ini tidak dieksplor secara meluas ke seluruh area madrasah dikarenakan alasan tadi dan hanya cukup kepala madrasah yang mengetahui. Awalnya program ini diadakan sebab tersedianya waktu luang sehingga dapat dimanfaatkan, yaitu saat waktu istirahat setelah shalat dhuhur atau pada saat istirahat kedua setelah jam ke 8 pada kelas akselerasi. Jadi diterapkanlah program SIREP (*Silent Reading Program*) untuk mengisi waktu istirahat, yakni memanfaatkan 15 menit sebelum masuk jam efektif pertama, untuk membaca, dan membuat sinopsis buku yang dibacakan setelah selesai satu buku agar dipresentasikan kepada wali kelas dan wali murid di paguyuban serta diberikan PIN khusus, 1 PIN berlaku untuk satu buku yang sudah di baca, maka menjadi habit bagi siswa yakni satu tahun siswa harus menyelesaikan 10 judul buku.

Skripsi mengenai strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah literasi belum peneliti temukan, yang peneliti temukan hanyalah masalah strategi

kepala madrasah dalam gerakan literasi sekolah untuk meningkatkan keterampilan berpikir siswa.

Adanya konsep madrasah literasi inilah yang membuat peneliti tertarik dengan keunikannya yang belum banyak dimiliki setiap madrasah, maka peneliti akan meneliti dan menggali data mengenai strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan.

B. METODE PENELITIAN

Metode pendekatan kualitatif ini cocok digunakan dalam penelitian ini, karena data-data yang dibutuhkan oleh peneliti merupakan data secara langsung terhadap objek yang diteliti, yaitu dengan terjun kelapangan, melakukan wawancara, aktif mendengar, mengamati, berpikir, dan melakukan inferensi dari apa yang diperoleh dilapangan tentang bagaimana model strategi kepala madrasah dalam meningkatkan madrasah literasi di MTsN 3 Pamekasan tersebut diterapkan.

Terdapat tiga elemen yang mampu mendukung penelitian kualitatif yakni: lokasi penelitian, perilaku subyek penelitian, serta aktivitas subyek penelitian. Sumber data penelitian merupakan sampel sementara, selain itu cara pengumpulan data yakni observasi langsung, wawancara langsung, dokumentasi, lalu triangulasi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi. Adapun teknik pengambilan sampel sumber data dalam penelitian kualitatif bersifat *purposive* dan *snowball*

Data dan sumber data dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Sumber data primer bersumber dari Kepala MTsN 3 Pamekasan. 2) Sumber data sekunder bersumber dari Koordinator Tim Literasi MTsN 3 Pamekasan, Tim Literasi MTsN 3 Pamekasan.

C. PEMBAHASAN

Setelah terjun ke lapangan dan memulai penelitian, tentunya hal tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur pengumpulan data menggunakan observasi, merupakan rangkaian tahap yang sesuai dengan obyek penelitian, sebab penelitian dilakukan secara langsung. Metode ini digunakan karena keabsahan data yang didapat memungkinkan untuk akurat dan efektif.

Data yang telah diperoleh dan dipaparkan, serta hasil penelitian akan diuraikan oleh peneliti pada bagian ini yang membahas tentang hasil penelitian dengan landasan teori. Pembahasan ini berisi strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah literasi di MTsN 3 Pamekasan.

1. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Literasi di MTsN 3 Pamekasan

Pengertian kepala sekolah menurut pendapat Wahjosumidjo ialah seorang guru yang mendapatkan tugas sebagai pimpinan serta memimpin suatu instansi sekolah atau madrasah, pada penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar atau interaksi siswa dan guru. Artian “memimpin” dapat dikaji dengan makna secara luas, yakni kemampuan mengatur sumber daya yang ada di instansi (sekolah/madrasah) sehingga munculnya potensi untuk dikelola secara baik dan tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai. Dalam praktik lembaga, kata “memimpin” mengandung konotasi “*menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan lain*”.

Kim dan Maubotgne mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan kepada orang-orang yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dari lembaga. Dubrin memberikan beberapa pengertian dari kepemimpinan, yaitu:

- a. Pengaruh antar individu yang diarahkan melalui komunikasi menuju tercapainya tujuan-tujuan dari lembaga.

- b. Tambahan atau kenaikan gaji akan berpengaruh terhadap kinerja di samping penambahan peralatan mekanis dan arahan-arahan atau perintah-perintah.
- c. Suatu tindakan yang merupakan suatu ajakan agar komunitas-komunitas lain beraksi atau merespons untuk melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan satu arah atau tujuan.
- d. Seni memengaruhi orang lain melalui bujukan atau contoh dengan mengikuti suatu standar/keharusan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

Bass mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu dorongan prinsip dinamis yang memotivasi dan mengkoordinasi lembaga dalam menyelesaikan atau mencapai tujuan-tujuan. Zaslow mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu keinginan bersedia untuk disalahkan. Tanebaum dan Weschler mengatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas dari suatu kelompok pekerja ke suatu tujuan bersama lembaga. Sedangkan Masarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh antar-pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan, melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

Katz dan Kahn menyatakan bahwa kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit dan berada di atas kepatuhan mekanis dalam menjalankan kegiatan lembaga terhadap pengarahan-pengarahan rutin lembaga.

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang dilembagakan ke arah pencapaian tujuan. Jacobs and Jacques mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Hosking mendefinisikan kepemimpinan sebagai mereka yang secara konsisten memberi kontribusi efektif terhadap orde sosial, dan yang diharapkan serta dipersepsikan untuk melakukannya.

Dari beberapa pengertian di atas, terdapat perbedaan pengertian kepemimpinan tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, di antaranya seperti: 1) dalam suatu lembaga, akan ada interaksi antara dua orang atau lebih. 2) dalam suatu lembaga, terdapat proses memengaruhi, sebuah pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan. Para manager ialah orang-orang yang mengerjakan suatu hal dengan baik, sedangkan orang-orang yang mengerjakan suatu hal yang tepat ialah pemimpin.

Sesuai dengan pendapat Zig Ziglar beberapa aturan dan pikiran dasar yang harus dipikirkan oleh pemimpin, dalam hal ini kepala madrasah, bila ingin menjalin kerja sama yang baik dengan komunitas lembaga, baik internal maupun eksternal, yaitu:

- 1) Pemimpin yang sensitif, efektif mengetahui bahwa untuk mendapatkan kerja sama yang sebenarnya, dia harus mengetahui bahwa dia tidaklah mengetahui segala sesuatu itu dengan secara sempurna.
- 2) Para pemimpin yang dinamis memahami bahwa semua orang dapat bekerja sama dengan orang-orang yang setuju dengan mereka. Pemimpin yang sebenarnya adalah mereka yang dapat bergaul, bekerja sama, dan mencapai hasil produksi maksimum dengan orang-orang yang tidak setuju dengan mereka.
- 3) Para pemimpin yang efektif mengembangkan kemampuan untuk mengamati/memahami segala sesuatu dari perspektif orang lain. Mereka memberikan keuntungan dari kerja sama, bukan meminta keuntungan.
- 4) Para pemimpin lembaga akan hati-hati merencanakan proyek-proyek mereka dan memilih waktu dan tempat di mana ide-ide mereka dapat diterima, dan mempresentasikan ide-ide tersebut dengan cara yang jelas dan detail.
- 5) Pemimpin yang sukses memulai segala sesuatu dengan dasar pikiran bahwa orang lain mungkin sebagian pendapatnya benar dan secara konsekuen tidak menentang perbedaan pendapat dan ide tersebut. Dia mengetahui bahwa ide tidak memedulikan siapa pemiliknya atau siapa yang akan menggunakannya, sehingga dia dapat memenangkan kerja sama tersebut dengan pikiran.

Dalam kaitannya dengan strategi pengembangan program madrasah Kepala MTsN 3 Pamekasan mempunyai strategi jangka panjang tersendiri dalam meningkatkan kualitas Madrasah. Sebagai Madrasah yang memperhatikan kualitas atau mutu pendidikan yang disajikan untuk para pengguna jasa pendidikan maka MTsN 3

Pamekasan selalu memberikan kualitas pelayan yang terus diperbaharui, salah satu cara yang ditempuh oleh kepala Madrasah melalui madrasah literasi.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Fajar Supanto, strategi merupakan rencana, pola, posisi, dan perspektif. Kepemimpinan strategis memberi visi bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Ini juga menciptakan pemikiran strategis untuk menghasilkan pertumbuhan di masa depan. Kepemimpinan strategis mengembangkan beragam strategi yang tepat tergantung pada konteks untuk menciptakan nilai. Kepemimpinan strategis mengacu pada kemampuan seorang manajer untuk menyarankan visinya ke perusahaan tetapi juga membujuk dan memberdayakan semua karyawan. Ini adalah strategi untuk mengelola karyawan. Berkat kepemimpinan strategis, keduanya mungkin memengaruhi karyawan dan melakukan modifikasi organisasi. Pemimpin strategis harus mengendalikan lingkungannya agar tidak terpengaruh. Sasaran utamanya adalah produktivitas dan efisiensi.

Menurut hemat peneliti manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan (Madrasah) dalam jangka panjang. Proses manajemen strategi sendiri terdiri dari tiga tahap: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

a) Perumusan Strategi

Perumusan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang. Kepala MTsN 3 Pamekasan merumuskan strategi, tujuan dari program, perencanaan dengan menganalisis kelebihan yang ada di Madrasah, salah satunya adalah banyaknya guru yang mempunyai komitmen serta inivasi yang diajak untuk berkoordinasi menciptakan madrasah literasi, dan juga menganalisis kebutuhan lingkungan dimana masyarakat butuh kepada madrasah yang mempunyai ciri khas tersendiri serta beda dengan madrasah-madrasah lain.

b) Implementasi Strategi

Implementasi strategi membutuhkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dieksekusi. Penerapan program madrasah literasi dengan cara mengkampanyekan program literasi kepada siswa dengan memukul rata program literasi kepada seluruh warga Madrasah, membentuk tim literasi siswa yang menjadi penyambung antara siswa dengan pihak Madrasah. Kemudian program dilakukan sesuai dengan waktunya masing-masing. Program yang pertama kali implememtasikan adalah program SEREP, yang mengharuskan siswa membaca beberapa halaman dari suatu buku sebelum memulai kegiatan pembelajaran.

c) Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer harus mengetahui kapan strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, evaluasi strategi adalah sarana yang utama untuk memperoleh informasi ini. Tiga kegiatan evaluasi strategi mendasar adalah meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, mengukur kinerja, mengambil tindakan korektif.

Antara kepala madrasah, koordinator tim literasi, tim literasi siswa selalu berkomunikasi mengenai masalah-masalah yang terjadi dalam pelaksanaan program secara fleksibel dengan kata lain ketika terdapat masalah maka akan langsung dikoordinasikan saat itu juga untuk menemukan solusi dari masalah yang ada, akan tetapi juga ada jadwal tersendiri untuk melakukan rapat evaluasi selama maksimal satu bulan sekali.

2. Jenis-Jenis Program Literasi yang Dikembangkan di MTsN 3 Pamekasan

Setiap individu perlu menulis dan membaca, setiap individu memerlukan masyarakat global yang bisa membaca secara nyaman, memahami apa yang mereka baca, mengerti nuansanya, dan membuat mereka paham. Dalam hal ini, madrasah memiliki tanggung jawab terhadap masa depan. Tanggung jawab dan kewajiban kepada peserta didik, orang tua peserta didik, masyarakat secara umum sebagai pengguna jasa pendidikan, dan tanggung jawab madrasah untuk selalu berinovasi sesuai dengan tuntutan perkembangan pendidikan. Maka, MTs Negeri 3 Pamekasan membuat

beberapa program sebagai upaya mendukung literasi dalam dunia pendidikan sebagaimana tertuang dalam peraturan menteri Pendidikan dan kebudayaan nomor 23 Tahun 2015.

Program pertama literasi madrasah. "SEREP" (*Silent Reading Program*), SEREP adalah sebuah program "budaya membaca senyap" bagi seluruh warga madrasah. Program ini merupakan sebuah inovasi penguatan kearifan budaya lokal (Madura), dimana kata "SEREP" berasal dari bahasa Madura yang memiliki makna "diam" atau "tidak ramai". Sehingga dalam pelaksanaannya, program membaca ini berlaku bagi seluruh warga madrasah (peserta didik, guru, tenaga kependidikan dan karyawan) untuk melakukan kegiatan membaca senyap tanpa mengeluarkan suara.

Program literasi kedua "Friday's Library" Program Ini adalah program membiasakan peserta didik melakukan kegiatan kunjungan dan membaca diperpustakaan madrasah pada setiap hari jum'at dengan memanfaatkan jam kegiatan bersama dengan sistem penjadwalan waktu kunjungan tiap pekan. Program ini dilatar belakangi oleh sikap Peserta didik yang kurang antusias mengunjungi perpustakaan, sehingga dengan program "FRIDAY'S LIBRARY" diharapkan semakin menumbuhkan rasa kecintaan terhadap perpustakaan.

Program selanjutnya *Corner Reading*. *Corner Reading* dimunculkan sebagai program untuk memanfaatkan taman-taman dan gazebo yang tersedia di madrasah. Selain dijadikan sebagai tempat istirahat oleh peserta didik dan guru saat jam istirahat, taman dan gazebo disediakan lemari khusus yang berisi buku-buku bacaan untuk dibaca dalam rangka mendukung budaya baea di madrasah. Program *Corner Reading* dilaksanakan setiap hari pada waktu jam istirahat. Yaitu jam istirahat pertama pada jam 09.40-09.55 dan jam istirahat kedua pada jam 13.40-14.00.

Kemudian program madrasah literasi selanjutnya Duta Literasi dan Duta Perpustakaan. Program Literasi dan Duta Perpustakaan adalah sebuah program untuk mengapresiasi peserta didik yang telah mampu membaca buku yang disediakan secara mandiri oleh peserta didik atau membaca buku yang tersedia diperpustakaan dalam jumlah tertentu. Program ini diharapkan dapat menumbuhkan minat baca peserta didik.

Program Madrasah literasi selanjutnya yaitu Kantin Tahfidz model layanan yang dilakukan adalah Penyediaan sarana pendukung seperti Ruang Layanan, walaupun kegiatan bisa dilakukan ditempat lain seperti Musholla, Taman, Gazebo, dan lainnya. Buku Kendali Tahfidz, dan Voucher Transaksi Tahfidz digunakan untuk melakukan pendataan dan pengelolaan terhadap peserta didik yang memiliki potensi dalam menghafal Al Qur'an dan Hadits, I'lan Nahwu Shorrof dan Tahfidz Imriti.

Program tahfidz terbagi menjadi dua kelompok, yaitu asrama dan non asrama, Program tahfidz ini dibagi menjadi tiga tahapan yaitu pra menghafal Peserta didik melakukan uji tajwid sebelum memulai menghafal untuk memastikan bacaan sesuai kaidah tajwid. Uji tajwid disini adalah pokok bacaan tajwid bukan pendalaman ilmu tajwid. Setelah peserta didik dinyatakan lulus tes bacaan tajwid penguji memberi tanda tangan pada buku pendamping. Untuk memberikan keluasaan dalam menghafal, peserta didik bisa disaran sekali tes tajwid bisa 1 halaman, karena dimungkinkan peserta didik bisa menghafal sampai 1 halaman dalam 2 sesi/setoran. peserta didik tidak diperkenankan menghafal sebelum menyelesaikan sesi ini. Untuk menghindari bacaan yg salah dalam hafalan. Peserta didik yang mampu bisa disarankan menggunakan lagu yang ringan untuk membantu ingatan hafalan. Peserta didik diperkenankan menggunakan audio/MP3 dalam mengenali tajwid/lagu.

Tahapan selanjutnya Menghafal, Setelah malului sesi pra hafalan (tajwid) Peserta didik mulai menghafal. Tempat menghafal di lingkungan madrasah. Peserta didik tidak terikat bisa sendirian atau bersama-sama tergantung dari kebiasaan atau psikologi anak. Dalam hal ini madrasah menyediakan tempat yang disebut dengan Kantin Tahfidz. Madrasah mengatur waktu khusus untuk menghafal dan setoran agar kegiatan ini tidak mengganggu tugas pelajaran yang lain. Peserta didik menghafal ayat Al-Quran sesuai dengan target minimal yang ditentukan madrasah (seperti setengah/seperempat halaman persesi. Untuk setoran ada tiga 2 sesi yang harus dilalui Peserta didik, Menyeter ke pembimbing ayat per ayat dengan batasan minimal yang sudah ditentukan. Apabila setoran sudah mencapai satu lembar (2 halaman) atau satu surat maka peserta didik diharuskan mengulang lagi dari awal halaman/awal surat. Dan Akan dinyatakan lulus dan ditanda tangani oleh pembimbing jika sudah lancar dan fasih. Setelah menyelesaikan setoran 1 halaman/satu surat ke pembimbing, Peserta

didik harus menyeter ke orang tua dan mendapatkan tanda tangannya (tujuannya agar peserta didik sering murojaah/mengulang dan orang tua mengetahui perkembangannya serta merasa memiliki terhadap program tahfidz ini). Untuk Peserta didik yang tempat tinggalnya jauh atau berada di asrama, dapat melakukan murojaah orang tuanya bisa datang atau murojaah melalui telpon.

Tahapan terakhir Pasca menghafal, pada tahapan ini untuk menjaga agar hafalan tidak mudah lupa maka diperlukan pembiasaan murojaah. Untuk menjadi pembiasaan yang berkelanjutan perlu adanya aturan murojaah yang mengikat. Bagi Peserta didik yang sudah dinyatakan lulus dan fasih dalam satu juz bisa & murojaah melalui speaker pada waktu pagi menyambut kedatangan Peserta didik dengan target murojaah setengah juz (kurang lebih 20 menit). Penghafal didampingi satu orang untuk menjaga ketepatan bacaan atau bisa bergantian. Bagi Program asrama muroja'ah dilakukan pada sore hari sebelum sholat maghrib. Materi murojaah ditentukan halamanya atau suratnya agar Peserta didik mempersiapkan diri untuk tampil maksimal. Peserta didik yang sudah menyelesaikan satu juz bisa Han di depan Peserta didik, guru dan ortu yang bersangkutan agar menjadi penyemangat dan momen penting bagi Peserta didik atau orang tuanya. Diberikan Sertifikat sebagai bukti untuk tingkat lanjutan. Setiap peserta program tahfidz yang telah mencapai target, maka diwajibkan mengikuti *I'lan* yang dilaksanakan pada setiap pelaksanaan lepas pisah kelas IX pada tahun pelajaran itu.

Literasi terkait erat dengan kegiatan memahami saluran saluran yang digunakan dalam mengemas informasi dan ilmu pengetahuan yang menjadi fokus literasi. Misalnya, saat informasi dan ilmu pengetahuan yang disampaikan dengan saluran bahasa, maka literasi merupakan suatu aktifitas memahami informasi melalui bahasa sebagai produk budaya dalam susunan lambang-lambang bunyi. Literasi terkait kamampuan dalam memahami bahasa yang ada dalam teks atau bacaan secara komprehensif, yang terkait dengan segala isi dan aspek kebahasaan di dalamnya. Sebagai contoh, literasi dalam saluran bahasa ini terkait dengan pemahaman atas fonologi, pengetahuan huruf, otomatisitas dalam membaca susunan huruf, dan akses leksikal dapat diidentifikasi sebagai komponen kunci yang menyampaikan informasi dan dapat dipahami melalui keterampilan membaca. Untuk itu, literasi dalam saluran bahasa merupakan suatu aktifitas memahami teks melalui pembacaan yang baik. Literasi ini memiliki kecenderungan dalam arti kegiatan membaca sebagai suatu yang tunggal, kapasitas terpadu, dan menjadi komponen dalam pengajaran penilaian membaca.

Dalam konteks pendidikan, literasi hakikatnya sebuah perangkat kemampuan dan keterampilan untuk mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan. Untuk itulah, kemampuan dan keterampilan literasi harus dilatih, ditingkatkan, dan difungsikan dalam konteks dasar belajar, terutama, dalam konteks literasi dasar adalah belajar memahami saluran-saluran yang sering digunakan untuk menyampaikan informasi dan ilmu pengetahuan. Dalam konteks umum, literasi merupakan aktivitas belajar yang melibatkan serangkaian kegiatan membaca, berpikir, menulis dalam pemrosesan yang berujung pada memahami, menyimpulkan, menafsirkan, menguraikan, dan menganalisis atas segala hal yang dipelajari.

Di sisi lain, dari aspek pendidikan literasi dapat dilihat sebagai pencapaian kognitif individu, sebagai kegiatan yang dicontohkan dengan “memahami sebuah buku atau teks”. Dengan demikian, secara tidak langsung, literasi dapat dilihat sebagai aktifitas kolaboratif yang pada intinya bersifat interaktif yang tertanam dalam tujuan pendidikan.

Sebagai usaha belajar, literasi tidak serta merta hadir secara alamiah pada diri seseorang. Literasi dapat dari hasil pengalaman belajar seseorang yang dimulai dari minat. Minat untuk mengakses informasi dan ilmu pengetahuan melalui aktifitas membaca dan menulis. Hurlock berpendapat bahwa anak tidak dilahirkan lengkap dengan minat. Minat merupakan hasil dari pengalaman belajar. Jadi, pengalaman belajar yang melahirkan minat itu akan menentukan seberapa lama minat bertahan dan kepuasan yang diperoleh dari minat itu. Untuk mengetahui bagaimana minat berkembang, perlu diketahui bukan saja bagaimana minat dipelajari, melainkan juga aspek minat berkembang. Minat terhadap aktivitas literasi harusnya tumbuh dalam kegiatan dan pengalaman belajar seseorang.

Gerakan literasi sekolah atau yang disebut GLS memperkuat gerakan penumbuhan budi pekerti sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Menteri

Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2015. Salah satu kegiatan di dalam gerakan tersebut adalah “kegiatan 15 menit membaca buku nonpelajaran sebelum waktu belajar dimulai”. Kegiatan ini dilaksanakan untuk menumbuhkan minat baca peserta didik serta meningkatkan keterampilan membaca agar pengetahuan dapat dikuasai secara lebih baik. Materi baca berisi nilai-nilai budi pekerti, berupa kearifan lokal, nasional, dan global yang disampaikan sesuai tahap perkembangan peserta didik.

Fokus kegiatan dalam tahapan kegiatan pembiasaan literasi sekolah:

- a. Lima belas menit membaca setiap hari sebelum jam pelajaran melalui kegiatan membacakan buku dengan nyaring (*read aloud*) atau seluruh warga sekolah membaca dalam hati (*sustained silent reading*).
- b. *Membangun* lingkungan fisik sekolah yang kaya literasi, antara lain menyediakan perpustakaan sekolah, sudut baca, dan area baca yang nyaman, pengembangan sarana lain (UKS, kantin, kebun sekolah), penyediaan koleksi teks cetak, visual, digital, maupun multimodal yang mudah diakses oleh seluruh warga sekolah, pembuatan bahan kaya teks (*print-rich materials*).

3. Faktor Pendukung dalam Pengembangan Madrasah Literasi di MTsN 3 Pamekasan

a. Faktor Pendukung

Faktor yang mempengaruhi terhadap keberhasilan program pendidikan dalam hal ini adalah kepala Madrasah MTsN 3 Pamekasan adalah :

- 1) Kepala Madrasah mampu berfikir kedepan sehingga mampu membuat madrasah selalu meningkatkan kualitasnya sesuai dengan perkembangan zaman dengan inovasi-inovasi yang dilakukan.
- 2) Guru sangat berperan aktif dalam memotivasi siswa agar berpartisipasi aktif dalam melaksanakan program-program, salah satunya dengan adanya perlombaan baik perlombaan resensi buku, pojok baca, penulisan, dan *public speaking*.
- 3) Peran tim literasi mampu menjalankan program dengan baik serta mampu berkoordinasi dengan baik serta mau berusaha dan mau melakukan gerakan-gerakan yang membuat program dapat berjalan dengan lancar.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat dari pelaksanaan program madrasah literasi di MTsN 3 Pamekasan antaralain:

- 1) Adanya siswa-siswi malas membaca buku.
- 2) Kurangnya partisipasi aktif dan dukungan dari seluruh guru mengakibatkan hanya tim yang masuk dalam susunan struktur literasi melakukan semuanya sendiri.
- 3) Kurangnya sarana prasarana yang menunjang kelangsungan program literasi, kekurangan media untuk pelaksanaan literasi
- 4) Kurangnya pemberian penghargaan bagi guru yang melakukan penelitian sehingga banyak guru yang malas melakukan penelitian.

D. KESIMPULAN

Program madrasah literasi di MTsN 3 Pamekasan meliputi: "SEREP" (*Silent Reading Program*), SEREP adalah sebuah program "budaya membaca senyap" bagi seluruh warga madrasah waktu pelaksanaannya setiap hari efektif pada jam 07.00 sampai dengan 07.15, *Friday's Library Program* Ini adalah program membiasakan peserta didik melakukan kegiatan kunjungan dan membaca di perpustakaan madrasah pada setiap hari jum'at dengan memanfaatkan jam kegiatan bersama dengan sistem penjadwalan waktu kunjungan tiap pekan., *Corner Reading* dimunculkan sebagai program untuk memanfaatkan taman-taman dan gazebo yang tersedia di madrasah. Program Literasi dan Duta Perpustakaan adalah sebuah program untuk mengapresiasi peserta didik yang telah mampu membaca buku yang disediakan secara mandiri oleh peserta didik atau membaca buku yang tersedia di perpustakaan dalam jumlah tertentu. kantin tahfidz model layanan yang dilakukan adalah Penyediaan sarana pendukung seperti Ruang Layanan, walaupun kegiatan bisa dilakukan ditempat lain (Musholla, Taman, Gazebo dan lain-lain).

Faktor pendukung terhadap keberhasilan program pendidikan dalam hal ini adalah kepala Madrasah MTsN 3 Pamekasan adalah Kepala Madrasah mampu berfikir kedepan, Guru sangat berperan aktif dalam memotivasi siswa agar berpartisipasi aktif dalam melaksanakan program-program, Peran tim literasi mampu menjalankan program dengan baik serta mampu berkoordinasi dengan baik. Sedangkan faktor penghambat yaitu Adanya siswa-siswi malas membaca buku., Kurangnya partisipasi aktif dan dukungan dari seluruh, Kurangnya sarana prasarana, Kurangnya pemberian penghargaan bagi guru yang melakukan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoro, Billy. *Gerakan Literasi Sekolah Dari Pucuk hingga Akar*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rieka Cipta. 2010.
- Holis, Mohammad (ed.). *Madrasah Edukotourism-Profil MTsN 3 Pamekasan*. Pamekasan: Mtsnsumpa Press. 2018.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2011.
- Munir, Abdullah. *Menjadi kepala Sekolah Efektif*. Jokjakarta: Ar-Ruzz Media. 2010.
- Nasution S. *Metode Penelitian Naturalistic Kualitatif*. Bandung: Tersito. 1988.
- Purnomo, Setiawan Hari. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 1996.
- Retnaningdyah, Pratiwi (ed.). *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di Sekolah Menengah Atas*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan. 2016.
- Shihab, Najeela. *Literasi Menggerakkan Negeri*. Ciputat: Literati. 2019.
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2011.
- Solihin, Ismail. *Manajemen Strategik*. Bandung: PT Glora Aksara Pratama. 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Jakarta: Alfabeta. 2011.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta. 2016.
- Supanto, Fajar. *Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Prifat*. Malang: Empatdua Media. 2019.
- Suwandi, Sarwiji. *Pendidikan Literasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya. 2019.
- Tanzeh, Ahmad. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta Teras. 2011.
- Tim Penyusun Pedoman Penulisan Skripsi. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Jombang: Lembaga Kajian dan Penerbitan (LKP) Fakultas Agama Islam Universitas Hasyim Asy'ari (UNHASY). 2017.
- Tohani, Entoh. *Manajemen Pengembangan Program Pendidikan Nonformal*. Yogyakarta: Deepublish. 2017.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group. 2015.
- Wiedarti, Pangesti (ed.). *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan. 2016.
- David, Fred R. *Strategic Management Concepts and Cases*. Cet III. Amerika: Library Of Congress Cataloging In Publication Data. 2007.
- David, Fred R. *Strategic Management Concepts and Cases*. Cet III. Amerika: Library Of Congress Cataloging In Publication Data. 2007.
- Apriliyanto, Rafel Dwi. *Strategi Kepala Sekolah dalam Gerakan Literasi Sekolah untuk Meningkatkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa di SD Muhammadiyah 15 Surabaya*. Journal. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya. t.th.
- Hanifah, Ummu. *Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Program Literasi di MI Negeri Kota Semarang dan MI Darul Ulum Wates, Ngaliyan, Semarang*. Tesis. Semarang: UIN Walisongo Semarang. 2018.
- Rusdiana, A dan Nasihudin. *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2019.
- Rusydiyah, Evi Fatimatur. *Peran Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Literasi*. Jurnal Studi Islam. Vol 4. Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya. 2017.
- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 673 Tahun 2016.

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2015.
- Ardila Syakriah-The Jakarta Post, “PISA Result Puts Demographic Bonus In Doubt”, <https://www.thejakartapost.com/news/2019/12/06/pisa-result-puts-demographic-bonus-doubt.html>, diakses tanggal 12 Januari 2020.
- Organization for Economic Cooperation and Development, “PISA 2018 National Report”, <https://www.oecd.org/pisa/aboutpisa/indonesia-pisa.htm>, diakses tanggal 12 Januari 2020.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2002.
- Website MTsN 3 Pamekasan, <https://mtsn3pamekasan.sch.id/sejarah-madrasah>, diakses tanggal 17 Juni 2020.