

## PENGEMBANGAN MADRASAH LITERAT BERBASIS PESANTREN

Ali Mahmud<sup>1)</sup>, Imam Bawani<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Pascasarjana Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang, Indonesia  
email: abinewafi@gmail.com

**Abstract:** *This study aims to find out how the implementation of the madrasa literacy movement in Islamic boarding schools is based, then to also find out the factors that influence the development of madrasa literacy culture in Islamic boarding schools. The research method used is field research with a descriptive qualitative approach. The results of this study indicate that the implementation of the literacy movement at Madrasah Aliyah Muallimin Muallimat Tambakberas includes the habituation stage, the development stage and the learning stage. Then there are several factors that influence the development of a pesantren-based madrasah literacy culture, including psychosocial factors, leadership factors, environmental factors, organizational factors, ecological factors, and government policies. These factors tend to have a positive impact on the process of developing a literacy culture at Madrasah Aliyah Muallimin Muallimat Tambakberas. The novelty of this study is that the effective leadership factor of the madrasa head is the main factor for optimizing the development of a literacy culture by achieving 8 out of 9 indicators according to the Madrasah Literacy Movement program guidelines.*

**Keywords:** *madrasah, literacy movement, pesantren*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan gerakan literasi madrasah di madrasah berbasis pesantren, kemudian untuk juga untuk mengetahui factor-faktor yang mempengaruhi pengembangan budaya literasi madrasah yang ada di pesantren. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan gerakan literasi di Madrasah Aliyah Muallimin Muallimat Tambakberas meliputi tahap pembiasaan, tahap pengembangan dan tahap pembelajaran. Kemudian terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan budaya literasi madrasah berbasis pesantren, antara lain faktor psikososial, faktor kepemimpinan, faktor lingkungan, faktor organisasi, faktor ekologis, dan kebijakan pemerintah. Faktor-faktor tersebut cenderung berdampak positif terhadap proses pengembangan budaya literasi di Madrasah Aliyah Muallimin Muallimat Tambakberas. Temuan kebaruan penelitian ini yaitu bahwa faktor kepemimpinan kepala madrasah yang efektif merupakan factor utama untuk mengoptimalkan pengembangan budaya literasi dengan pencapaian 8 dari 9 indikator yang sesuai dengan pedoman program Gerakan Literasi Madrasah.

**Katakunci:** *madrasah, gerakan literasi, pesantren*

### Pendahuluan

Gerakan Literasi Madrasah (GELEM) adalah usaha yang komprehensif guna mendorong elemen madrasah, baik kepala madrasah, guru serta para siswa sebagai masyarakat pembelajar yang literat. Kondisi ideal seperti ini harus diinisiasi oleh semua stakeholder baik pemerintah, tenaga pendidik, siswa, maupun para wali murid.<sup>1</sup> Program gerakan literasi madrasah pertama kali dicanangkan oleh Kementrian Agama Provinsi Jawa Timur tahun 2019, yang merupakan turunan program Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang ada sebelumnya dalam rangka menginisiasi Permendikbud No. 23 Tahun 2015 mengenai penumbuhan budi pekerti.

GLS memiliki dua tujuan, tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum GLS adalah untuk mengembangkan karakter siswa agar menjadi pembelajar sepanjang hayat dengan membina

<sup>1</sup> Ninik Kuswati dan dkk, *Buku Panduan Khusus Program GeraMM* (Surabaya: Kemenag Jatim, 2019), 7.

ekosistem literasi sekolah yang diwujudkan dalam GLS. Tujuan khusus GLS adalah (1) mengembangkan budaya literasi di sekolah, (2) meningkatkan kemampuan literasi warga dan lingkungan sekolah, (3) menjadikan sekolah sebagai taman belajar yang menyenangkan dan ramah anak yang memungkinkan warga sekolah mengelola pengetahuan, dan menjaga kesinambungan pembelajaran dengan menyediakan berbagai buku bacaan dan menyesuaikan dengan berbagai strategi membaca. Untuk mencapai tujuan tersebut, pendidikan keaksaraan dasar perlu dikelola dengan baik melalui manajemen yang baik.<sup>2</sup>

Secara esensial tujuan literasi dapat dimaknai sebagai upaya mendorong kepada semua orang termasuk para guru dan siswa, suka membaca, gemar menulis dan mampu mengekspresikan hasil bacaannya untuk meningkatkan kecakapan hidup. Point penting pada literasi adalah kemampuan mengakses informasi, faham atas informasi yang dia akses dan memanfaatkan informasi tersebut untuk pengembangan diri.

Adapun faedah dari gerakan literasi yaitu sebagai motor akan tumbuhkembangnya budi pekerti dalam bidang membaca menulis, kemampuan mengolah informasi dengan memanfaatkan media dan bahan yang beragam, meningkatkan kosa kata, mengoptimalkan mental kerja, meluaskan wawasan dan informasi baru, meningkatkan keterampilan interpersonal serta berkembang secara mandiri dalam menginterpretasikan makna informasi yang dibaca. Lebih lanjut fungsi literasi juga pada aspek keterampilan ekspresi lisan, pelatihan berpikir dan keterampilan analisis, meningkatkan konsentrasi, melatih keterampilan menulis dan menulis kata-kata yang bermakna.

Studi tahun 2016 riset oleh Central Connecticut State University tentang 'Negara paling melek huruf sedunia'. memberi kesimpulan bahwa penduduk Indonesia terkategori rendah dalam hal minat baca, dengan menempatkan negara Indonesia pada urutan ke enam puluh dari enam puluh satu negara. Data ini sesuai dengan hasil survei UNESCO sebelumnya tentang kebiasaan membaca masyarakat Indonesia pada tahun 2012, yaitu dari seribu orang Indonesia hanya satu yang memiliki kebiasaan membaca dengan baik.<sup>3</sup>

Merupakan hal yang sangat penting bahwa literasi harus dimulai dan harus ditanamkan sejak usia dini, berawal dari pendidikan tingkat dasar dengan mengasah keterampilan tentang menyimak, kemampuan berbicara, kecakapan membaca, aktifitas menulis, berhitung serta mengamati gambar. Tahapan berlanjut ke jenjang pendidikan tingkat tinggi guna mengasah kemampuan menganalisa, mencari solusi serta menemukan ide ide baru sebagai upaya memperoleh ilmu pengetahuan.

Salah satu pilar pendidikan di negara ini adalah madrasah, lembaga ini mengambil peran yang sangat vital dalam upaya menciptakan kebiasaan literasi. Hal ini selalu diupayakan, sebab dengan berkemampuan literasi yang baik siswa madrasah akan mudah berprestasi dibidang akademik serta tanggap di kehidupan sosio kemasyarakatannya. Semakna dengan perkataan Baynhan "*Reading is the heart of education*",<sup>4</sup> maka tugas besar madrasah adalah memfasilitasi seluruh

<sup>2</sup> Hari Kusmanto, "Tata Kelola Program Gerakan Literasi Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Sragen," *Manajemen Pendidikan* 17, no. 1 (6 Juni 2022): 64, <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16287>.

<sup>3</sup> Rahman Indra, "Memaknai Buku dan Minat Baca di Hari Buku Nasional 2017," Mei 2017, <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20170517114249-277-215422/memaknai-buku-dan-minat-baca-di-hari-buku-nasional-2017>.

<sup>4</sup> Mike Baynham, *The Future of Literacy Studies* (New York: Palgrave Macmillan, 2009), 13.

komponen madrasah dalam rangka pengembangan literasi. Tanggung jawab itu tentu menjadi tugas semua *stakeholder* yang ada di madrasah tersebut.

Upaya yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan literasi antara lain: (a) membangun kebiasaan literasi di lingkungan madrasah; (b) meningkatkan kualitas literasi bagi warga madrasah dan lingkungan madrasah; (c) mendesain madrasah sebagai taman belajar ramah anak yang menarik sehingga penghuni madrasah dapat mengelola ilmu yang dimiliki; (d) menjaga kesinambungan pembelajaran dengan menyediakan berbagai buku bacaan dan buku lain yang dapat menginspirasi untuk gemar membaca. menyediakan sarana untuk menampilkan hasil tulisan.<sup>5</sup>

Pada sisi lain keberhasilan rencana institusi pendidikan di madrasah erat kaitannya dengan pimpinan madrasah. Pemimpin menjadi aktor penting dalam meningkatkan efisiensi peningkatan mutu lembaga pendidikan. Beberapa fakta menjelaskan bahwa lembaga madrasah yang kompetitif, yang memiliki kualitas mutu sangat baik, dibalik itu semua terdapat kepala madrasah yang berwawasan luas, berintegritas tinggi, inovatif. Sebaliknya bila kepala madrasah aspek sumber daya manusianya rendah akan sangat berdampak pada pengembangan lembaga tersebut bahkan menjadi penghambat serius.

Berdasarkan pelbagai argumen di atas, apabila madrasah mengabaikan tentang pentingnya literasi untuk kemajuan keilmuan para guru dan siswa, maka madrasah itu lambat laun akan mengalami penurunan kualitas pada aspek sumber daya manusia. Kompetensi pedagogik seorang guru menjadi rendah akibat miskin metode serta wawasan saat mengajar. Para siswa pun menjadi sangat minim pengetahuan akibat tidak terfasilitasi dunia literasinya. Lebih jauh lagi, bila generasi saat ini memiliki literasi yang buruk, bukan tidak mungkin akan muncul generasi yang sakit-sakitan akibat literasi kesehatan tidak memadai. generasi yang miskin karena kalah saing akibat tertutup informasi. lebih fatal akibat itu semua. adalah peradaban bangsa akan hilang dan hancur di masa yang akan datang.

Hal inilah yang menjadi konsen peneliti dalam riset yang dilakukan, yakni bagaimana pelaksanaan serta faktor-faktor penunjang dalam Gerakan Literasi Madrasah di MAS Muallimin Muallimat Jombang dalam menggapai tujuan mengembangkan madrasah literat. Berdasar pada observasi awal, peneliti menetapkan MAS Muallimin Muallimat sebagai tempat penelitian karena lembaga ini mempunyai peluang kemampuan yang sangat memungkinkan untuk melakukan kegiatan inovasi sebagai madrasah literat. Potensi tersebut terpotret di antaranya: (1) hasil karya para tenaga pendidik dan peserta didik; (2) dukungan sarana berupa perpustakaan yang memiliki ribuan koleksi buku berbagai macam varian; (3) kebijakan pengembangan madrasah menuju madrasah literat; (4) lokasi yang strategis sebagai madrasah swasta yang berada di wilayah perkotaan.

## Metode

Metode deskriptif kualitatif menjadi pilihan dalam penelitian ini. yaitu model penelitian lapangan (*field research*) yang menggunakan berbagai metode ilmiah untuk memahami apa yang telah dan sedang terjadi secara alamiah dalam keseluruhan topik penelitian dengan mendeskripsikan hasil observasi dalam bentuk rangkaian kalimat.<sup>6</sup> Penelitian ini dilakukan di

<sup>5</sup> Billy Antoro dan dkk, *Gerakan Literasi Sekolah, dari Pucuk Hingga Akar* (Jakarta: Dirjendikmen, 2017), 13.

<sup>6</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), 6.

MAS Muallimin Muallimat yang berada di Jl. KH Wahab Hasbulloh Gg PPBU No 28 Tambakberas Desa Tambakrejo Kabupaten Jombang. Dalam penelitian ini data primer akan diperoleh dari kepala madrasah, guru dan peserta didik MA Muallimin Muallimat. data primer yang dimaksud adalah data yang peneliti peroleh langsung dari sumbernya.<sup>6</sup> Sementara untuk informasi pendukung yang merupakan data sekunder peneliti akan mendapatkan dari data dokumentasi, arsip arsip tertulis, foto-foto kegiatan literasi, atau catatan / notulen resmi yang ada kaitanya dengan pelaksanaan program literasi.. Peneliti secara langsung turun ke lapangan dan menjadi instrumen utama. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Model analisa data merujuk konsep yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang meyakini bahwa motivasi analisa data kualitatif bersifat interaktif dan dilakukan secara kontinyu pada setiap tahapan penelitian agar analisis data menjadi lengkap sampai kejenuhan data. Teknik analisa data meliputi tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## Hasil dan Pembahasan

### A. Pelaksanaan Program Gerakan Literasi Madrasah Di MA Muallimin Muallimat

Pelaksanaan program gerakan literasi madrasah di MA Muallimin Muallimat. Secara umum pelaksanaan program gerakan literasi di MA. Muallimin Muallimat telah sesuai dengan panduan program pelaksanaan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama Jawa Timur. Hal itu tampak beberapa kebijakan pimpinan, pelaksanaan program oleh elemen madrasah serta inovasi inovasi yang sedang dikembangkan ada kesamaan dengan buku panduan Gerakan Literasi Madrasah (GELEM).

Pada aspek pelaksanaan program gerakan literasi madrasah, hasil penelitian mengetengahkan bahwa proses pengembangan madrasah literat di MA Muallimin Muallimat Tambakberas masuk kategori baik. Hal ini tampak pada tiga tahapan literasi telah dilakukan sesuai dengan panduan gerakan literasi dari kementerian agama propinsi Jawa Timur. Dalam buku tersebut terdapat tahap pembiasaan, tahap pengembangan dan tahap pembelajaran.<sup>7</sup>

#### 1. Tahap Pembiasaan

Pembiasaan Gerakan literasi madrasah di MA Muallimin Muallimat dibiasakan melalui pembiasaan siswa dalam menghasilkan karya tulis yang di publikasikan dalam bentuk majalah dinding, buletin madrasah serta buku-buku terbitan Pustaka MMA menjadi parameter ketercapaian dalam bidang literasi. Seperti yang di liris oleh Departement of Educational and Skills (DES) bahwa literasi mencakup kemampuan untuk membaca, memahami serta menilai secara kritis dalam bentuk komunikasi baik lisan maupun teks cetak.<sup>8</sup>

Praktik literasi pada tahap pembiasaan, peneliti dapat simpulkan bahwa MA. Muallimin Muallimat dengan usaha maksimal telah melakukan hal tersebut. Kegiatan awal dengan membaca nadhom al fiah setelah pembacaan doa bersama yang dipimpin oleh pengurus OSIS, dilanjutkan dengan membaca buku buku yang dibawa siswa di ruang kelas masing masing.

Fakta lain madrasah telah berupaya menjadikan lingkungan menjadi lingkungan yang kaya teks. Hal itu dapat peneliti ketahui dengan dukungan anggaran dana BOS untuk pengadaan buku

<sup>7</sup> Akhmad Sruji, "Panduan Khusus GERAMM" (Surabaya, 2019), 13.

<sup>8</sup> Eithne Kennedy dkk., "Literacy in Early Childhood and Primary Education (3-8 Years), Research Report," *National Council for Curriculum and Assessment*, no. 15 (2012): 10.

buku non pelajaran pada setiap tahun anggaran. Keberadaan perpustakaan yang bersih dan nyaman serta pelayanan yang baik dengan memanfaatkan teknologi admistrasi kepustakaan yakni Senayan Library Manajemen System (SLIMS) serta tersedia ribuan koleksi milik perpustakaan madrasah. Lingkungan kaya teks sangat terasa saat peneliti mendapati majalah dinding yang didalamnya berisi hasil karya tulis para siswa. serta papan papan motivasi yang di tempatkan diberbagai sudut tembok ruang gedung kelas.

## 2. Tahap Pengembangan

Ketercapaian literasi di MA Muallimin Muallimat pada tahap pengembangan sejalan dengan hasil penelitian oleh Aulia Akbar dengan hasil kesimpulan bahwa penerapan program literasi 6M (mengamati. mencipta. mengkomunikasikan. mengapresiasi. membukukan dan memamerkan) merupakan salahsatu program literasi yang relatif mudah dan efektif diterapkan di sekolah.<sup>9</sup> Program ini akan mengembangkan karakter siswa berupa. berani. kritis. kreatif dan kepekaan terhadap lingkungan sekitar.

Karena itulah dalam proses pengembangan budaya literasi di MA Muallimin Muallimat setiap individu dituntut untuk berperan aktif dalam kegiatan berliterasi. Melalui pelbagai macam kegiatan. nilai-nilai literat senantiasa ditumbuhkembangkan di MA Muallimin Muallimat dalam upaya membiasakan masing masing individu madrasah untuk lebih bijak dalam mengakses informasi dan mengungkapkan kembali baik melalu media konvensional maupun media digital.

Literasi pada tahap pengembangan. peneliti mendapati hal itu dari beberapa data sebagai berikut. pertama; ada kebijakan pimpinan kepada para guru utuk melakukan taftis (penelitian) catatan serta makna ala pesantren pada kitab kitab yang menjadi bahan ajar siswa. Kegiatan ini sangat memotivasi para siswa untuk aktif mengikuti sesi pembelajaran serta mendorong kemampuan untuk mengungkap kembali informasi lisan atau tulisan yang telah diterima. Kedua. peneliti mendapati buku buku resuman semua mata pelajaran hasil dari kumpulan tulisan para siswa saat akan menjalani penilaian tengah semester atau akhir semester. Ketiga. beberapa buku telah berhasil diterbitkan oleh penerbitan milik madrasah "Pustaka MMA" baik karya siswa atau karya para guru bahkan kepala madrasah juga telah mampu memberi contoh dengan hadirnya buku karya tulisnya yang diberi judul Assyafinah adzhabiyyah. Keempat. adanya forum bahtsul kutub yakni membahas isi dan maksud literatur kitab klasik yang menjadi program OSIS memperkuat adanya upaya pembudayaan literasi di madrasah ini. Kelima. penghargaan terhadap literasi juga telah dilaksanakan oleh MA. Muallimin Muallimat dengan bentuk antara lain. apreasi bagi pengunjung dan peminjam buku terbanyak selama periode tertentu oleh perpustakaan madrasah. lomba lomba karya tulis di saat gelaran class meeting. lomba jasmani yang berbasic literasi seperti mendongeng dengan bahasa arab serta drama pertunjukan dengan mengaktualkan isi kitab fikih.

## 3. Tahap Pembelajaran

Pada tahap pembelajaran. dalam temuan penelitian terdapat data bahwa sebagian guru belum sepenuhnya melakukan program literasi dalam tatap muka dikelas. Hal ini tentu menjadi perhatian serius bagi kepala madrasah. untuk segera melakukan tindakan edukasi bagi guru guru di madrasah MA. Muallimin Muallimat agar berkemampuan sumber daya manusia yang baik dalam proses pengajaran.

---

<sup>9</sup> Aulia Akbar, "Membudayakan Literasi Dengan Program 6m Di Sekolah Dasar," *JPSd (Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar)* 3, no. 1 (13 Maret 2017): 51, <https://doi.org/10.30870/jpsd.v3i1.1093>.

Hasil riset ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamidulloh Ibda “Penguatan Literasi Baru Pada Guru Adrasah Ibtidaiyah Dalam Menjawab Tantangan Era Revolusi Industri 4.0” yang menyebutkan bahwa bagi guru merupakan hal penting dalam rangka persiapan pengajaran adalah mampu mendesain pembelajaran yang bernuansa komunikatif. interaksi yang hangat antara guru dan murid. serta nyaman untuk belajar bersama. Kondisi ini sangat berpengaruh terhadap tumbuhnya kemampuan siswa dalam mengembangkan kemampuan literasi sehingga memiliki daya berpikir logis kritis. pandai menemukan solusi. dan sanggup menjadi pembelajar sepanjang hayat<sup>10</sup>.

Literasi tahap pembelajaran yang dilakukan para guru dengan merencanakan kegiatan pengajaran berbentuk RPP dengan mencantumkan aktifitas literasi didalamnya. meskipun tidak semua guru mengupdate RPP yang dimiliki setiap kali akan mengajar. Muatan lokal yang menggunakan kitab berbahasa arab. sangat efektif untuk memacu para siswa dalam berkegiatan literat dengan cara menulis makna ala pesantren yang dibaca oleh guru guru yang mengajar dengan buku pegangan memakai kitab klasik.

## **B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gerakan Literasi Madrasah MA Muallimin Muallimat**

Pengembangan budaya literasi dalam rangka menuju madrasah literat mencakup beragam faktor. Yakni faktor psikososial. faktor leadership, faktor dinamika organisasi, faktor lingkungan. faktor ekologi, serta faktor keperpihakan kebijakan pemerintah melalui peraturan dan pendanaan. Temuan hasil riset menunjukkan bahwa aspek leadership atau kepemimpinan kepala madrasah menjadi aspek dominan dalam pengembangan madrasah literat di MA Muallimin Muallimat Tambakberas. Karena kemampuan manajerial kepala madrasah dapat sangat berpengaruh terhadap faktor- faktor lainnya.

Henry Mintzberg yang mengatakan bahwa peran pimpinan akan tercipta secara optimal bagi perjalanan organisasi bila pemimpin mampu mehadirkan proses yang baik dan terampil dalam mengelola organisasi.<sup>11</sup> Kemudian Burns menjelaskan bahwa karakter pemimpin adalah seorang yang visioner. mendorong hal hal yang baru dalam kehidupan sebuah organisasi.<sup>12</sup> Singh juga menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada pemimpin interpersonal skill yang dimiliki pemimpin dalam implementasi perubahan dalam kehidupan efektivitas organisasi.<sup>13</sup>

Hal tersebut berdasarkan pada jabatan kepala madrasah menjadi pimpinan tertinggi yang punya wewenang mengambil kebijakan dalam organisasi madrasah. Kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah akan sangat berpengaruh pada kondisi baik dan buruknya sebuah proses pengembangan suatu program. Karena itulah peran seseorang sangat besar saat mengemban jabatan tersebut.

---

<sup>10</sup> Hamidulloh Ibda, “Penguatan Literasi Baru Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Dalam Menjawab Tantangan Era Revolusi Industri 4.0,” *Journal of Research and Thought on Islamic Education* 1, no. 1 (20 September 2018): 15–16, <https://doi.org/10.24260/jrtie.v1i1.1064>.

<sup>11</sup> Henry Mintzberg, *The Manager's Job: Folklore and Fact* (Harvard: Harvard Business Review, 1990), 1–7.

<sup>12</sup> Moh Chairil Asmawan, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mendukung Gerakan Literasi Sekolah,” *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 28, no. 1 (7 Juni 2018): 49, <https://doi.org/10.2317/jpis.v28i1.6771>.

<sup>13</sup> Amit Kumar Singh, “Role of Interpersonal Communication in Organizational Effectiveness,” *International Journal of Research in Management* 1, no. 4 (2014): 36–39.

Dalam menjalankan peran dan fungsi pimpinan, kepala madrasah Aliyah Muallimin Muallimat telah berupaya melakukan yang terbaik. dimulai dari kebijakan yang di tetapkan. pendelegasian kepada beberapa bawahan yakni wakil kepala. kepala perpustakaan dan bendahara BOS serta para guru yang menjadi pelaksana program literasi tahap pembelajaran. Kepemimpinan yang ada di MA Muallimin Muallimat Tambakberas dalam aspek pengembangan madrasah literat tampak telah menjalankan fungsi dan tanggungjawabnya dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil presentase atas indikator ketercapaian dalam penilaian literasi sebesar 70.7%.<sup>14</sup>

Cara pendelegasian ini sangat efektif. karena mempunyai beberapa manfaat. diantaranya memberi kesempatan kepada semua elemen untuk mengaktualisasikan dalam pengembangan diri melalui tugas dan target yang ditetapkan secara proposional. serta sebagai bentuk penghargaan atas sesama untuk bisa mendapat kesempatan belajar. kesempatan berkarya dan meraih tujuan bersama. Langkah kepemimpinan ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Robbins dan Coulter bahwa seorang pemimpin dengan manajemen yang dilakukan akan menciptakan efisiensi dan keefektifan pencapaian target bila mana terjalin kerjasama yang baik dengan orang-orang disekitarnya.<sup>15</sup>

Pendelegasian ini sangat penting bagi kepala madrasah. karena tugas yang diemban cukup banyak salah satunya adalah pada aspek pengembangan madrasah literat. Iklim inilah yang menjadi ruh dari asas kerja organisasi. Di mana segala rencana dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. persoalan diselesaikan melalui diskusi bersama dan ketercapaian program adalah merupakan kesuksesan tim kerja bukan kesuksesan individu.

Peneliti juga menemukan bahwa keikutsertaan semua komponen madrasah dalam rangka pengembangan madrasah literat berawal dari kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah melalui rencana kerja madrasah (RKM) yang telah dicanangkan diawal tahun. Selanjutnya kepala madrasah mendistribusikan pelaksanaan rencana yang telah disepakati kepada beberapa orang.

Kepala madrasah juga menjalankan fungsinya sebagai motivator serta supervisor dalam program-program madrasah dalam berbagai bentuk kegiatan. antara lain pelatihan guru. diklat berbagai kompetensi guru. pengadaan sarana dan prasarana penunjang serta dukungan anggaran madrasah senantiasa di tetapkan terutama dalam rangka pengembangan madrasah literat.

Salah satu kegiatan yang seringkali dilakukan oleh kepala madrasah yakni berdiskusi dengan beberapa bawahannya serta brainstorming terkait persoalan penting yang perlu dibicarakan ditemukan solusinya. Hal ini sengaja dilakukan untuk mengedukasi warga madrasah terutama waka dan para guru untuk memiliki sikap kritis terhadap persoalan lembaga dan menumbuhkan minat mengakses informasi dari berbagai sumber. Bahkan kepala madrasah telah secara nyata memberi contoh dengan berhasil menulis sebuah kitab berbahasa arab setebal 263 halaman dengan diberi judul *Assafinah Adzahabiyah* pada tahun 2020.

Sikap elegan kepemimpinan kepala madrasah juga tampak dalam relasi yang dibangun bersama komponen madrasah lain seperti para wakil kepala dan staf. Diskusi ilmiah dan natural yang rutin dilakukan baik saat forum formal maupun sehari-hari. pengawasan oleh pimpinan yang dilaksanakan secara komprehensif dan konsisten. pendekatan yang dilakukan individual kepada masing-masing staf dan guru dalam upaya menyikapi sebuah persoalan akan dibawa pada forum musyawarah. Hubungan baik dan bersahaja dilakukan oleh kepala madrasah dengan pihak

<sup>14</sup> Kuswati dan dkk, *Buku Panduan Khusus Program GeraMM*, 36–45.

<sup>15</sup> Stephen P Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2010), 7.

dilingkungan terdekat dan juga dengan pihak luar. Hal ini memiliki tujuan untuk: 1) mendukung keberlangsungan program literasi di madrasah; 2) menjadi contoh bagi peserta didik bahwa literasi harus ditumbuh-kembangkan sebagai bagian dari ciri khas dan budaya madrasah.

Hal lain yang menjadi pendukung adalah anggaran dana yang setiap tahun dialokasikan guna peningkatan penguatan lingkungan literat, baik untuk pemenuhan sarana prasarana atau peningkatan sumber daya manusia.<sup>16</sup> Dukungan anggaran melalui kebijakan kepala madrasah untuk pengembangan madrasah literat terbilang cukup baik. sebesar 15.6 % dari total anggaran yang ditetapkan madrasah. Upaya merajut kolaborasi dan sinergitas pencapaian hasil program literasi telah dilakukan. Langkah tersebut dimulai dari sosialisasi tentang program pengembangan literasi kepada seluruh elemen madrasah yakni guru, siswa, tenaga kependidikan serta walimurid.

Adapun faktor utama yang menghambat pelaksanaan program literasi sekolah yaitu guru yang tidak literat. Banyaknya tugas selain mengajar di kelas yang harus diselesaikan, membuat guru kehabisan energi untuk dua jam, satu jam, setengah jam, atau bahkan 15 menit untuk sekadar membaca buku. Masih terdapat beberapa guru yang belum mampu merencanakan serta melaksanakan pembelajaran yang di dalamnya melibatkan aspek literasi. Hal ini tentu tidak sejalan dengan pedoman yang telah diterbitkan kementerian agama Jatim dalam upaya gerakan membangun madrasah salah satunya peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan literasi pembelajaran.<sup>17</sup> Faktor lain yaitu suasana yang kurang mampu menciptakan budaya baca, yakni lingkungan yang kurang mampu membangkitkan dan merangsang keinginan siswa untuk membaca.

Mencermati faktor pendukung dan penghambat program literasi yang diuraikan di atas, guru memiliki peran yang sangat fundamental dalam pelaksanaan literasi di madrasah. Guru haruslah menjadi fasilitator yang berkualitas dan figur teladan dalam literasi madrasah. Berbagai tantangan akan dihadapi guru, baik tantangan internal maupun tantangan eksternal. Tantangan internal misalnya motivasi yang rendah dari diri siswa untuk membiasakan budaya membaca. Di samping itu, juga sebagian guru belum menjadi panutan sebagai guru yang literat. Maka dari itu, dibutuhkan suatu motivasi yang tinggi untuk mewujudkan gerakan literasi di madrasah.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui komponen-komponen serta faktor yang mempengaruhi program literasi di madrasah. Diperlukan perhatian pada setiap komponen baik peserta didik, guru, sarana prasarana, lingkungan dan komponen lainnya agar program literasi dapat berjalan secara efektif sehingga dapat meningkatkan kecintaan warga sekolah pada ilmu pengetahuan melalui kebiasaan membaca.

Adapun solusi dari hambatan dalam pengembangan madrasah literat di MA Muallimin Muallimat yaitu ada beberapa hal yaitu pelatihan guru dan penyediaan sarana pendukung literasi. Pelatihan guru, kegiatan ini dimaksudkan untuk memberi wawasan serta keilmuan dalam menghadapi era informasi yang begitu pesat. Guru harus terampil dan selalu terbuka menerima informasi disekitarnya sebab para murid juga senantiasa update informasi keilmuan dan pengetahuan diluar jam kegiatan belajar mengajar.

Adapun penyediaan sarana pendukung literasi berupa pengembangan koleksi perpustakaan. Hal ini perlu karena pengembangan koleksi memerlukan dukungan penuh dari sekolah. Semua koleksi di perpustakaan harus dipilih, diolah, disimpan dan dikembangkan untuk

<sup>16</sup> Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2015), 306.

<sup>17</sup> Akhmad Sruji dan dkk, *Panduan Khusus GERAMM* (Surabaya: Kanwil Kemenag Jawa Timur, 2019), 20–24.

memenuhi kebutuhan pengguna dan *up-to-date* agar mampu memberikan pelayanan informasi yang maksimal, terutama bagi mereka yang membutuhkan informasi berupa buku teks untuk menambah wawasan.<sup>18</sup> Selain perpustakaan, penyediaan sarana pendukung literasi yang belum dimiliki seperti pojok literasi, cafe baca serta penyediaan taman bacaan yang nyaman untuk semua civitas madrasah di luar perpustakaan. Forum forum literat direncanakan akan sering dilaksanakan sebagai wahana kreatifitas ber literasi misal pekan bahasa, *class meeting* serta event event lain.

### Kesimpulan

Pelaksanaan program literasi dalam rangka pengembangan madrasah literat di MA Muallimin Muallimat Tambakberas telah sesuai dengan buku panduan GELEM (Gerakan Literasi Madrasah) yang dirumuskan oleh Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur meliputi tiga tahapan: yaitu tahap pembiasaan, tahap pengembangan dan tahap pembelajaran. Beberapa aspek yang mempengaruhi pesatnya perkembangan pengembangan budaya literasi di MA Muallimin Muallimat Tambakberas yaitu: aspek gaya kepemimpinan, aspek psikososial, unsur lingkungan, komponen organisasi, serta kebijakan pemerintah. Adapun aspek yang paling berperan dalam pengembangan madrasah literat di MA Muallimin Muallimat Tambakberas yaitu aspek kepemimpinan kepala madrasah. Peran kepala madrasah di MA Muallimin Muallimat sudah cukup optimal. hal ini tampak adanya gerakan berkesinambungan dan relasi yang baik serta sense of belonging yang terbiasa di MA Muallimin Muallimat. Semua elemen cipta budaya (guru, tenaga kependidikan serta para siswa) berkolaborasi dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan pimpinan. Adapun kendala yang menjadi penghambat dalam pengembangan gerakan literasi di MA Muallimin Muallimat Tambakberas yaitu guru yang kurang sadar akan literasi dan suasana yang kurang mampu menciptakan budaya baca. Untuk menghadapi kendala tersebut maka solusinya yaitu pelatihan guru dan penyediaan sarana pendukung literasi.

### Daftar Pustaka

- Akbar, Aulia. "Membudayakan Literasi Dengan Program 6m Di Sekolah Dasar." *JPSd (Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar)* 3, no. 1 (13 Maret 2017): 42–52. <https://doi.org/10.30870/jpsd.v3i1.1093>.
- Antoro, Billy, dan dkk. *Gerakan Literasi Sekolah, dari Pucuk Hingga Akar*. Jakarta: Dirjendidakmen, 2017.
- Asmawan, Moh Chairil. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mendukung Gerakan Literasi Sekolah." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 28, no. 1 (7 Juni 2018): 46–57. <https://doi.org/10.2317/jpis.v28i1.6771>.
- Astuti, Astuti, dan Danial Danial. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Madrasah Yang Kondusif Di Madrasah Aliyah Negeri." *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (17 Juni 2019): 31–45.
- Baynham, Mike. *The Future of Literacy Studies*. New York: Palgrave Macmillan, 2009.
- Djafri, Novianti. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Deepublish, 2017.

---

<sup>18</sup> Galih, "Strategi Pengembangan Koleksi Perpustakaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jawa Timur," 204.

- Galih, Aulia Puspaning. "Strategi Pengembangan Koleksi Perpustakaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jawa Timur." *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)* 4, no. 2 (2 Juni 2020): 201–8. <https://doi.org/10.31764/jmm.v4i2.1951>.
- Ibda, Hamidulloh. "Penguatan Literasi Baru Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Dalam Menjawab Tantangan Era Revolusi Industri 4.0." *Journal of Research and Thought on Islamic Education* 1, no. 1 (20 September 2018): 1–21. <https://doi.org/10.24260/jrtie.v1i1.1064>.
- Indra, Rahman. "Memaknai Buku dan Minat Baca di Hari Buku Nasional 2017," Mei 2017. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20170517114249-277-215422/memaknai-buku-dan-minat-baca-di-hari-buku-nasional-2017>.
- Kennedy, Eithne, Elizabeth Dunphy, Bernadette Dwyer, Geraldine Hayes, Thérèse McPhillips, Jackie Marsh, Maura O'Connor, dan Gerry Shiel. "Literacy in Early Childhood and Primary Education (3-8 Years), Research Report." *National Council for Curriculum and Assessment*, no. 15 (2012): 412.
- Kusmanto, Hari. "Tata Kelola Program Gerakan Literasi Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Sragen." *Manajemen Pendidikan* 17, no. 1 (6 Juni 2022): 62–75. <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16287>.
- Kuswati, Ninik, dan dkk. *Buku Panduan Khusus Program GeraMM*. Surabaya: Kemenag Jatim, 2019.
- Mintzberg, Henry. *The Manager's Job: Folklore and Fact*. Harvard: Harvard Business Review, 1990.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- . *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Robbins, Stephen P, dan Mary Coulter. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Rohman, Syaifur. "Membangun Budaya Membaca Pada Anak Melalui Program Gerakan Literasi Sekolah." *Terampil: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 4, no. 1 (2017): 151–74. <https://doi.org/10.24042/terampil.v4i1.2118>.
- Singh, Dr Amit Kumar. "Role of Interpersonal Communication in Organizational Effectiveness." *International Journal of Research in Management* 1, no. 4 (2014): 4.
- Sruji, Akhmad. "Panduan Khusus GERAMM." Surabaya, 2019.
- Sruji, Akhmad, dan dkk. *Panduan Khusus GERAMM*. Surabaya: Kanwil Kemenag Jawa Timur, 2019.