

Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Literasi Di SMPN 3 Praya Dan Smpn 4 Praya Tengah Kabupaten Lombok Tengah

Lale Rusmala Dewi

Universitas Islam Negeri Mataram

Article Info

Article history:

Accepted : 23 April 2023

Publish : 30 April 2023

Keywords:

Kepala Sekolah

Budaya

Literasi

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi baca tulis di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah, (2) Untuk mengetahui penerapan budaya literasi baca tulis di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis Fenomenologi. Lokasi penelitian ini adalah di SMP Negeri 3 Praya dan SMP Negeri 4 Praya Tengah. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan Teknik Milles & Huberman yaitu; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, adapun untuk pengujian keabsahan data yaitu kredibilitas, keteralihannya, ketergantungan dan kepastian. Hasil penelitian ini menunjukkan Peran kepemimpinan kepala sekolah tersebut antara lain: 1) sebagai pembuat kebijakan sekolah; 2) sebagai motivator; 3) sebagai Pengawas; 4) sebagai Inisiator Kerjasama Team Work. Pelaksanaan peran-peran tersebut akan maksimal bila kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan seluruh warga sekolah serta masyarakat termasuk orang tua/wali siswa. Penerapan Budaya Literasi di sekolah di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah adalah: (a) Pembiasaan pelaksanaan program-program rutin yang telah direncanakan dan dilaksanakan secara kontinyu dan terus menerus, (b) Menerapkan Strategi Literasi yaitu dengan membentuk Struktur organisasi, pembentukan team work (tim literasi), (c) perilaku membangun hubungan social dalam organisasi yang harmonis sehingga semua program kegiatan literasi dapat berjalan sesuai dengan perencanaan.

Article Info

Article history:

Diterima : 23 April 2023

Terbit : 30 April 2023

Abstract

This study aims to (1) To find out the role of the school principal in developing a culture of literacy literacy at SMPN 3 Praya and SMPN 4 Praya Tengah, (2) To find out the implementation of a culture of literacy literacy at SMPN 3 Praya and SMPN 4 Praya Tengah. This study uses a qualitative approach to phenomenology. The location of this research is Praya 3 Public Middle School and Praya Tengah 4 Public Middle School. Data collection was carried out through observation, in-depth interviews, and documentation, while data analysis used the Milles & Huberman technique, namely; data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions, as for testing the validity of the data, namely credibility, transferability, dependability and certainty. The results of this study indicate that the principal's leadership role includes: 1) as a school policy maker; 2) as a motivator; 3) as Supervisor; 4) as Initiator of Team Work Collaboration. The implementation of these roles will be maximized if the principal establishes good relations with all school members and the community including parents/guardians of students. The application of Literacy Culture in schools at Praya 3 Middle School and Central Praya 4 Middle School are: (a) Getting used to implementing routine programs that have been planned and implemented continuously and continuously, (b) Implementing a Literacy Strategy, namely by forming an organizational structure, forming a team work (literacy team), (c) the behavior of building social relations in a harmonious organization so that all literacy activity programs can run according to plan.

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Corresponding Author:

Lale Rusmala Dewi

Universitas Islam Negeri Mataram

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bagian integral dalam pembangunan. Pembangunan diarahkan dan bertujuan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Berdasarkan pada undang-undang system Pendidikan nasioanal 2021 bahwa makna pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang

diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan suatu perencanaan dalam proses pembelajaran yang dilakukan secara aktif guna mengembangkan potensi siswa serta menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas (Fitri, 2021; Simatupang & Yuhertiana, 2021). Karena itu persoalan dunia pendidikan core intinya adalah literasi. Seiring perkembangan zaman, aspek literasi pendidikanpun mengalami perkembangan yang begitu cepat. Sekarang ini, aspek literasi tidak hanya baca dan numerik akan tetapi merambah pada literasi musik dan literasi digital.

Indikator kemajuan sebuah bangsa itu adalah dapat dilihat dari tingkat literasi yang dimiliki oleh bangsa tersebut. Di Tahun 2020 menurut data perpustakaan Nasional (PERPUSNAS), Indonesia masuk kategori sedang terkait dengan literasi. dapat dinilai dari berbagai indikator. Salah satu indikator kemajuan bangsa dapat dilihat dari minat masyarakat atau bangsa tersebut terhadap literasi. Sementara hasil survei yang dilakukan oleh Program for International Student Assessment atau PISA yang dirilis pada tahun 2019, tingkat literasi Indonesia berada pada ranking ke 62 dari 70 negara. Ranking ini menunjukkan tingkat literasi Indonesia sangat rendah (Ahmad, 2022; Tohir, 2019).

Kondisi faktual di atas, menunjukkan bahwa persoalan literasi masih menjadi isu utama pada pendidikan nasional. Secara makro, persoalan rendahnya literasi ini dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor politik, budaya, ekonomi, sosial, maupun teknologi (Amaly & Armiah, 2021; Hijjayati et al., 2022). Sementara secara mikro, rendahnya literasi banyak dipengaruhi oleh rendahnya kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, manajemen sekolah, dan keterlibatan keluarga dalam pendidikan. Selain itu, rendahnya literasi juga dipengaruhi oleh adanya penambahan variabel dari aspek literasi, sebelumnya literasi terbatas pada literasi baca tulis, akan tetapi seiring perkembangan dan tuntutan zaman, aspek literasi pun berkembang diantaranya literasi numerik, budaya, dan literasi digital. Semua jenis literasi ini menjadi keharusan dalam dunia pendidikan saat ini karena itu tidak ada pilihan lain bagi sekolah kecuali harus menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dunia literasi tersebut. Meskipun demikian literasi yang akan dikaji dalam penelitian ini terbatas pada literasi baca dan tulis

Secara faktual dan spesifik, rendahnya budaya literasi pada semua jenis literasi tersebut terutama literasi baca tulis tidak hanya terjadi dalam skala nasional akan tetapi rendahnya budaya literasi tersebut secara riil terjadi juga pada sekolah-sekolah yang ada di daerah seperti sekolah SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah yang ada di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Kedua sekolah tersebut menjadi lokus dari penelitian ini. Literasi baca tulis dalam perspektive organisasi sekolah merupakan bagian dari pada budaya sekolah. Oleh karena itu, memperbaiki literasi baca tulis pada hakikatnya memperbaiki budaya sekolah. Literasi sebagai sebuah budaya bermakna sebagai aktivitas yang kontinyu dalam rangka pengembangan kemampuan membaca, menulis, numerik, budaya dan literasi digital. Meskipun focus literasi dalam penelitian ini adalah literasi baca tulis

Berdasarkan observasi awal pada SMPN 3 Praya Tengah dan SMPN 4 Praya ditemukan bahwa pengembangan budaya literasi baca tulis di sekolah tersebut masih belum dijadikan focus utama, hal itu terlihat dari hasil Asessmen Kompetensi Minimal kedua sekolah masih rendah. Kondisi factual ini memiliki hubungan erat dengan efektifitas tugas dari seorang kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manager pada sekolah tersebut. Karena itu dalam penelitian ini, kegelisahan akademik yang utama adalah bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan budaya literasi di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah Kab. Lombok Tengah

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan sangat mempengaruhi pembangun budaya literasi di sekolah (Falentin & Roesminingsih, 2021; Nurilahi et al., 2022; Rosdiana & Fathurrohman, 2022; Yusuf et al., 2022). Karena itu, pembangunan budaya literasi harus diawali oleh adanya kebijakan yang mendukung dan melayani bertumbuhnya budaya literasi dalam organisasi sekolah. Dalam perspektif kebijakan

pendidikan nasional terdapat tujuh peran kepala sekolah yaitu, (1) pendidik; (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor; (5) leader; (6) innovator; dan (7) motivator. Berdasarkan peran kepala sekolah tersebut maka secara detail peran kepala sekolah dalam mendukung literasi harus memfungsikan semua peran tersebut. (Ilham, 2021; Thahir & Mayasari, 2022)

Peran kepala sekolah sebagai pendidik misalnya, kepala sekolah harus menjadi influencer terhadap guru-guru terkait dengan pengembangan literasi. Hal ini penting dilakukan mengingat untuk mewujudkan budaya sekolah berbasis literasi yang tinggi dibutuhkan kerjasama semua komponen sekolah. Begitu juga peran kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah harus memetakan dan mendesain *road map* pengembangan literasi secara sistematis dan holistik, sehingga bisa dipahami dan *acceptable* oleh setiap penanggung jawab literasi. Tidak bisa sangkal bahwa rendah dan tinggi rendahnya budaya literasi di sekolah bertumpu pada aktivitas sekolah itu sendiri. Sekolah menjadi lembaga pendidikan formal memiliki peran yang sangat vital dalam mengembangkan budaya literasi baca tulis. Peran sekolah inipun bertumpu pada peran vital kepala sekolah sebagai lokomotif dari suatu organisasi persekolahan

Meskipun pengembangan literasi adalah tugas utama para guru akan tetapi terkait bagaimana kinerja guru membangun literasi sangat ditentukan oleh kesungguhan kepala sekolah merealisasikan tugas kepemimpinannya sebagai penanggung jawab organisasi sekolah. Artinya, kepala sekolah memiliki otoritas yang tinggi untuk mengatur pengembangan semua jenis literasi dengan memotivasi guru sebagai unit yang bersentuhan langsung dengan siswa. Karena itu, dengan adanya otoritas tersebut kepala sekolah memiliki kelenturan dan kebebasan dalam menentukan langkah-langkah yang harus diikuti oleh setiap guru dalam mewujudkan budaya literasi. Pada sisi lain, tinggi dan rendah daya literasi sekolah merupakan representasi dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan guru. Oleh sebab itu, menelusuri peran kepala sekolah menjadi langkah awal dari identifikasi problematika literasi di sekolah.

Merujuk pada argumentasi teoritis dan data di atas, riset terkait dengan Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Literasi Di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah Kabupaten Lombok Tengah, dirasakan penting saat ini untuk dilakukan penelitian dengan menggunakan metode dan pendekatan penelitian kualitatif. Pemilihan dari metode ini sangat beralasan karena metode tersebut dianggap sesuai dengan sifat dari data yang akan dikumpulkan.

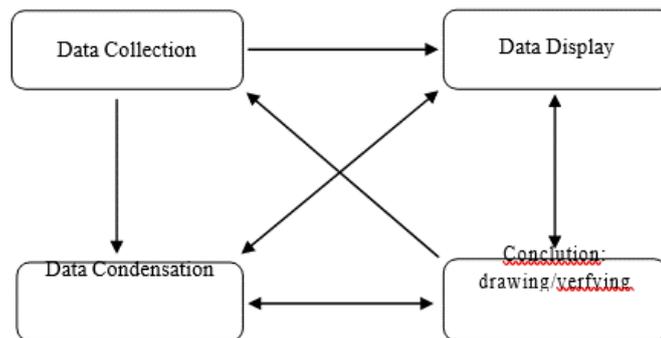
2. METODE PENELITIAN

Dalam tradisi penelitian dengan pendekatan kualitatif terdapat beberapa jenis penelitian, diantaranya adalah fenomenologis, studi kasus, etnografis, dan grounded theory. Setiap jenis penelitian tersebut memiliki kinerja yang berbeda satu sama lain. Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis fenomenologi. Fenomenologi berupaya untuk menangkap berbagai persoalan yang ada di masyarakat dan mengungkap makna yang terkandung di dalamnya dalam hal ini sekolah SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Pendekatan kualitatif ini berfungsi dalam memperoleh informasi yang bisa digunakan dalam menjelaskan fenomena yang hadir dibalik suatu fenomena yang ditemukan di lapangan.

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 3 Praya yang beralamat di Aikmual kecamatan Praya di jalan Praya-Mantan, dan SMP Negeri 4 Praya Tengah yang beralamat di Sesake desa Lajut Kecamatan Praya Tengah di jalan Lajut-Sesake. Bagian yang terpenting dalam penelitian adalah sumber data. Sumber data adalah penentu dari adanya data-data yang diperlukan karena itu peneliti sangat perlu membangun relasi yang baik dengan sumber data. Terkait dengan sumber data ini, penelitian kualitatif memiliki satu teknik yang disebut dengan teknik pengumpulan data yang terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini memungkinkan si peneliti untuk melakukan triangulasi sumber dan triangulasi data. Selain itu, teknik tersebut memberikan ruang bagi si peneliti untuk memperkaya informasi dari sumber yang berbeda, sehingga si peneliti dapat

menghindari apa yang disebut dengan kelangkaan data. Untuk mendapatkan informasi yang akurat sekaligus obyektif terkait Kepala Sekolah sebagai pemimpin di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah yang menjadi lokasi, maka menjadi penting untuk mendapatkan informasi sekaligus kriteria-kriteria data yang dikumpulkan, sehingga kuawantitas kualitas, dan validitas data yang diperoleh dari informasi benar-benar dapat dipercaya.

Untuk menganalisis data selama dilapangan, ada dua teknik yang sering digunakan teknik Miles dan Hubermen dan teknik Spradley (Moleong, 2018). Pada penelitian ini peneliti menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana (2014), yang memetakan menjadi tiga komponen yang saling berinteraksi dalam proses penelitian kualitatif yaitu: Kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclutions drawing*).



Gambar.1.1: Bagan Miles, Huberman dan Saldana (2014)

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Literasi Baca Tulis Pada SMPN 3 Praya

Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan dari tujuan organisasi sekolah, hal yang paling mendasar yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mencakana visi dan misi dari sebuah organisasi sekolah. Karena itu menetapkan visi dan misi adalah peran yang paling mendasar dari kepemimpinan kepala sekolah. sebagaimana yang dikatakan oleh kepala sekolah SMPN 3 Praya dalam hasil wawancara berikut ini

SMPN 3 Praya memiliki visi dan misi; Berprestasi, Terampil, Unggul Dalam Informatika Dan Berakhlak Mulia”. Sementara misinya adalah pertama Mengembangkan sikap dan ahlak mulia di dalam dan luar lingkungan sekolah, kedua Mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerja sama, saling menghargai, disiplin, jujur, kerja keras, kreatif, dan mandiri. ketiga Menciptakan lingkungan sekolah yang aman, rapi, bersih, dan indah. keempat, kelima Menciptakan suasana pembelajaran yang nyaman, menyenangkan, komunikatif, percaya diri, dan demokratis. Keenam Mengupayakan pemanfaatan waktu belajar, sumber daya fisik, dan manusia agar memberikan hasil yang terbaik bagi perkembangan peserta didik. Ketujuh, Menanamkan kepedulian sosial dan lingkungan, cinta damai, cinta tanah air, semangat kebangsaan, dan hidup demokratis. Kedelapan Mengembangkan pembelajaran Informatika dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari- hari

Poin kedua dari misi sekolah tersebut adalah mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerja sama, saling menghargai, disiplin, jujur, kerja keras, kreatif, dan mandiri. Merujuk pada visi dan misi sekolah tersebut, peran kepala sekolah secara sadar mencanangkan dan menjadikan budaya literasi menjadi salah satu target dari tugas kepemimpinan kepala sekolah. Karena itu, dari misi tersebut kepala sekolah mengatur strategi sebagai jalan dalam mengimplementasikan misi tersebut. Salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala Sekolah dalam menerapkan budaya literasi sekolah adalah strategi baca selama 15 menit. sebagaimana yang diakui oleh kepala sekolah SMPN 3 mengatakan bahwa; “Strategi saya adalah dengan menggerakkan minat baca peserta didik

melalui kegiatan literasi 15 menit sebelum pembelajaran di mulai dan menghimbau kepada guru untuk melaksanakan literasi saat pembelajarana di kelas.

Terkait dengan pengembangan budaya literasi ini, pihak kepala sekolah berusaha melibatkan kegiatan MGMP dalam membantu pengembangan Budaya literasi sisw karena dalam MGMP guru membahas persoalan kemampuan literasi siswa dan upaya-upaya peningkatan kemampuan literasi mereka. Meskipun dalam praktiknya kerjasama ini terkadang ada beberapa kendala yang dianggap menjadi tantangan seperti masih sulitnya para guru untuk menghadapi perubahan dan membuat perubahan, susahnya beradaptasi dengan dunia yang serba teknologi, dan rendahnya semangat belajar dan kesadaran akan tanggungjawab menjadi kendala yang cukup berarti. Terkait dengan tantangan tersebut, kepala sekolah berusaha mengembangkan potensi guru melalui kegiatan seminar dan pelatihan yang difasilitasi oleh sekolah

Selain melalui cara tersebut, pihak sekolah menyediakan perpustakaan sebagai wadah pengembangan kemampuan secara personal guru, meskipun pemanfaatan perpustakaan menurut kepala sekolah masih belum maksimal. Langkah lain untuk mendorong terjadinya peningkatan literasi pada sekolah ini adalah pelaksanaan supervise internal seperti kunjungan kelas, dengan cara ini kreatifitas guru dapat dipantau. Walaupun diakui bahwa supervise yang dilakukan sekolah tersebut secara khusus terkait Literasi tidak memilikinya, namun secara umum kepala Sekolah biasanya mengaitkan kegiatan pembelajaran dengan kegiatan literasi

B. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Literasi Baca Tulis Pada SMPN 4 Praya Tengah

Sejauh ini ada beberapa kebijakan kepala sekolah terkait dengan pengembangan budaya literasi sekolah, menurutnya, kepala sekolah hanya mengoptimalkan penanggungjawab dalam kegiatan pembiasaan literasi, sedangkan kebijakan yang langsung berkaitan dengan program yang khusus tentang literasi tidak ada. Padahal tujuan utama dari pengembanga buda literasi ini adalah agar siswa terlatih untuk berfikir positif dan kreatif, karena literasi membaca dan menulis ini adalah kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh siswa untuk dapat memahami apa yang dipelajari sehingga siswa mampu menganalisis, mampu memilah dan memilih informasi yang benar. Untuk itu pihak sekolah sering meminta guru dan tenaga kependidikan untuk mencari informasi terkait dengan budaya literasi melalui media social, mendorong guru untuk mengikuti pelatihan tentang literasi baik secara luring melalui kegiatan MGMP maple masing-masing atau melalui pelatihan secara online menggunakan aplikasi yang sudah ada. Selama ini pengembangan budaya literasi melalui aktivitas mengajar guru masih belum maksimal, terutama dalam perencanaan pembelajaran (RPP) yang disusun. Hal ini bisa terjadi disebabkan karena kominikasi antara guru dengan pimpinan masih kurang intens, akibatnya belum adanya program yang dibuat terkait dengan dialog/wawancara tentang kompetensi paedagogik dan kompetensi professional guru.

Lain halnya dengan Bq Astuti seorang guru yang mengatakan terkait dengan cara untuk mengetahui budaya literasi siswa melalui daya belajar yang dimiliki oleh siswa itu sendiri, bahwa; Guru-guru banyak, melakukan Tes awal, pemberian tugas di sekolah maupun di rumah, dan melihat dari semangatnya siswa mengerjakan tugas. Kemudian melalui pemberian tugas atau latihan setelah materi dijelaskan. Lebih spesifiknya adalah pengembangan budaya literasi melalui pemahaman soal cerita yg diberikan dan melalui penarikan kesimpulan dari materi yang akan di ajarkan dengan menyediakan buku buku bacaan dan melakukan literasi sebelum atau sesudah pembelajaran. Kemudian program tersebut dilanjutkan dengan memberikan motivasi kepada siswa agar lebih semangat dalam belajar serta memperhatikan kemampuan siswa secara khusus sehingga bisa memilih metode pembelajaran yang sesuai.

Berdasarkan uraian paparan data dan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi baca tulis pada SMPN 4 Praya Tengah, secara umum dapat dikalsifikasikan menjadia tiga peran. Pertama, peran kepala sekolah sebagai pembuatan kebijakan. Kedua, peran kepala sekolah sebagai motivator dan ketiga, peran kepala sekolah sebagai pengawas

Ketiga bentuk peran kepala sekolah tersebut erat sekali hubungan dengan pengembangan budaya literasi baca tulis pada SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Karena itu ketiga bentuk peran tersebut merupakan temuan penting dalam penelitian ini. Poin yang pertama adalah kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan. Kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah mencakup rencana-rencana yang akan dilakukan untuk pengembangan budaya literasi sekolah dan dipadukan dengan fungsi manajemen yakni *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC) (Hifsy et al., 2022; Najah et al., 2022), termasuk strategi yang akan dilakukan, siapa saja yang akan terlibat dalam realisasi dan mendukung program literasi, pengalokasian anggaran sekolah untuk program literasi, penyediaan sarana prasarana yang menunjang budaya literasi, pembinaan apa yang dibutuhkan dan untuk siapa, dan perencanaan lainnya. Saat pembuatan kebijakan, kepala sekolah memerlukan keterlibatan warga sekolah untuk mengutarakan ide maupun pendapat untuk meraih kesepakatan bersama, sehingga pelaksanaan rencana nanti dapat dilakukan dengan rasa antusias dan dapat mencapai tujuan secara efektif

Selanjutnya, poin kedua yaitu peran kepala sekolah sebagai motivator. Kepala sekolah perlu mempunyai kemampuan untuk membangkitkan semangat mereka untuk menyelesaikan tugas dengan baik (Supartilah & Pardimin, 2021). Membangun percakapan yang positif, memberi pujian, atau memberi penghargaan, akan membuat guru dan staf merasa sangat dihargai keberadaannya dan merasa dipercayai keterlibatannya dalam realisasi budaya literasi sekolah. Pemberian motivasi yang sama juga berlaku pada siswa, misal pemberian nilai tambahan, hadiah menarik atau lainnya, yang dapat membuat siswa semakin bersemangat untuk aktif mengikuti program literasi sekolah. Sehingga upaya realisasi budaya literasi sekolah perlu dilakukan bersama dengan semangat untuk memperoleh hasil yang diharapkan dan tercapai,

Dengan demikian sesuai data dan temuan lapangan ini, peneliti menemukan pada kedua sekolah tersebut terdapat beberapa bentuk peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi di sekolah. Diantaranya peran yang dimaksud adalah 1) Peran kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan; 2) Peran kepala sekolah sebagai motivator; 3) Peran kepala sekolah sebagai pengawa pentignya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mengembangkan budaya literasi siswa khususnya di sekolah menengah, sangat mempengaruhi keberhasilan ketercapaian tujuan yang diupayakan. Karena, dalam upaya tersebut banyak melibatkan sumber daya sekolah baik materiil maupun nonmateriil, jikalau tidak diarahkan dan dikelola dengan baik oleh pemimpin, tentu kinerjanya menjadi tidak terstruktur sehingga kinerja dan hasil menjadi tidak seefektif dan seefisien yang diharapkan. Upaya pengembangan budaya literasi sekolah yang terstruktur dengan baik, akan berimbas pada peningkatan kualitas pembelajaran; guru dan staf; pemanfaatan sumber daya sekolah yang maksimal; dan hubungan dengan masyarakat yang semakin baik

Beberapa kesimpulan temuan di atas, selanjutnya akan dianalisis secara mendalam pada bagian pembahasan, karena itu temuan-temuan tersebut akan dibedah dan dianalisis dengan menggunakan teori-teori yang sudah ada pada bagian sebelumnya

Berdasarkan konsep dasar dari literasi, literasi merupakan sarana siswa untuk mengetahui, memahami, serta mempraktikkan pembelajaran sekolah, melalui kegiatan dasar yaitu membaca (Prasetia et al., 2022; Safitri & Dafit, 2021). Bagi siswa sekolah menengah, peran literasi sangatlah penting untuk memberi pengalaman belajar dan dasar mengembangkan kecakapan dirinya yang sekaligus sebagai bekal menghadapi dunia kerja atau perkuliahan kelak. Hal tersebut membuat kepala sekolah berupaya untuk

meningkatkan kualitas literasi siswa, dengan mengembangkan budaya literasi melalui program yang mendukung. Sedangkan, untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan keterlibatan seluruh warga sekolah. Sehingga, kepala sekolah perlu melakukan peran kepemimpinannya untuk mengajak warga sekolah untuk bekerja sama, agar upaya pengembangan budaya literasi berjalan dengan baik, dan kualitas literasi siswa semakin baik dan berkualitas

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi, khususnya pada jenjang sekolah menengah. Karena itu kenapa kepala sekolah memegang kendali atas keberhasilan suatu penyelenggaraan budaya literasi di sekolah. Menurut (Kral, 2012) peran serta sikap kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi apa yang akan dicapai di sekolah, yang biasanya terjadi saat akan melakukan suatu perubahan di sekolah yang berimbang pada perubahan budaya sekolah. Dalam upaya melakukan perubahan, kepala sekolah bertugas untuk memimpin dan mendukung perubahan tersebut. Seorang pemimpin akan membutuhkan anggotanya untuk terlibat dalam pencapaian tujuan, yaitu guru dan staf, serta turut melibatkan orang tua/wali siswa. Sehingga dari adanya rasa membutuhkan tersebut, diperlukan suatu hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan anggotanya dan pihak eksternal untuk berproses dan melaksanakan rencana atau kebijakan sekolah secara konsisten, sehingga tujuan sekolah khususnya budaya literasi di sekolah menengah dapat tercapai dengan kualitas yang semakin baik. Berikut ini uraian beberapa peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi pada sekolah SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya tengah.

Sebagaimana data dan temuan terkait dengan penerapan budaya literasi pada kedua sekolah tersebut, proses pembiasaan menjadi langkah yang utama di dalam mengembangkan budaya literasi selama ini. Menurut Kimbey (1975,662) pembiasaan adalah perbuatan yang dilakukan secara berulang-ulang tanpa adanya unsur paksaan. Kebiasaan bukanlah sesuatu yang alamiah dalam diri manusia tetapi merupakan hasil proses belajar dan pengaruh pengalaman dan keadaan lingkungan sekitar. Karena itu kebiasaan dapat dibina dan ditumbuhkembangkan. Sedangkan membaca merupakan suatu proses komunikasi ide antara pengarang dengan pembaca, di mana dalam proses ini pembaca berusaha menginterpretasikan makna dari lambang-lambang atau bahasa pengarang untuk menangkap dan memahami ide pengarang. Maka kebiasaan membaca adalah kegiatan membaca yang dilakukan secara berulang-ulang tanpa ada unsur paksaan.

Kebiasaan membaca mencakup waktu untuk membaca, jenis bahan bacaan, cara mendapatkan bahan bacaan, dan banyaknya buku/bahan bacaan yang dibaca. Kemampuan membaca merupakan dasar bagi terciptanya kebiasaan membaca. Namun demikian kemampuan membaca pada diri seseorang bukan jaminan bagi terciptanya kebiasaan membaca karena kebiasaan membaca juga dipengaruhi oleh faktor lainnya seperti ketersediaan bahan bacaan

Perkembangan kebiasaan melakukan kegiatan merupakan proses belajar yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Gould menyatakan bahwa dalam setiap proses belajar, kemampuan mendapatkan ketrampilan-ketrampilan baru tergantung dari dua faktor, yaitu faktor internal dalam hal ini kematangan individu dan eksternal seperti stimulasi dari lingkungan⁸⁵. Menurut Beers, praktik-praktik yang baik dalam Gerakan Literasi Sekolah (GLS) menekankan prinsip-prinsip a) perkembangan literasi berjalan sesuai tahap perkembangan yang dapat diprediksi; b) program literasi yang baik bersifat berimbang; c) program literasi terintegrasi dalam kurikulum; d) kegiatan membaca serta menulis dilakukan kapanpun; e) kegiatan literasi mengembangkan budaya lisan; f) kegiatan literasi perlu mengembangkan kesadaran terhadap keberagaman. Selanjutnya Wiedarti menuliskan tujuan literasi sekolah yaitu; (1) menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran berbudaya literasi; dan (2) membentuk warga sekolah yang literat dalam hal baca tulis, numerasi, sains, digital, finansial, budaya dan kewargaan

Sebagaimana temuan lapangan, bahwa penerapan budaya literasi di Sekolah SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah, kedua sekolah tersebut adalah melalui penetapan program-program rutin yang telah direncanakan sebelumnya dan harus dilaksanakan secara simultan dan kontinue. Program yang dimaksud adalah guru menugaskan siswa untuk membaca buku selama 15 menit. Tugas baca buku tersebut modelnya bisa mandiri maupun didampingi oleh guru. Pada saat kegiatan membaca buku berlangsung guru melakukan pengawasan atau memantau kegiatan literasi tersebut. Selanjutnya setelah selesai membaca Al-quran, siswa membaca buku yang sudah disiapkan sebelumnya dan siswa diminta membuat resume dari buku yang dibaca atau menceritakan Kembali isi buku tersebut

Menurut Teguh (2017) tahapan Gerakan Literasi Sekolah sebagai berikut: (1) Tahap pembiasaan melalui kegiatan membaca yang menyenangkan di sekolah, bertujuan untuk menumbuhkan minat terhadap bacaan; (2) Tahap pengembangan minat baca dengan tujuan mengembangkan kemampuan memahami bacaan dan mengaitkannya dengan pengalaman pribadi, berpikir kritis, dan mengolah kemampuan komunikasi secara kreatif melalui kegiatan menanggapi bacaan pengayaan; (3) Tahap pelaksanaan pembelajaran berbasis literasi, dalam tahap ini ada tagihan yang sifatnya akademis (terkait dengan mata pelajaran), bertujuan mendukung pelaksanaan Kurikulum yang mensyaratkan peserta didik membaca buku nonteks pelajaran yang dapat berupa buku tentang pengetahuan umum, kegemaran, minat khusus, atau teks multimodal, dan juga dapat dikaitkan dengan mata pelajaran tertentu⁸⁸

Kepala sekolah adalah guru yang bertugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan dari jenjang dasar hingga menengah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah mempunyai beberapa dimensi kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi di sini mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang melekat pada kelima dimensi kompetensi tersebut. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga dan mutunya adalah bagian dari dimensi kompetensi manajerial yang terdiri dari tujuh kompetensi. Dalam melaksanakan tugas sebagai manager, kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk memberdayakan seluruh unsur.

Sekolah secara kooperatif dan memberikan kesempatan pada mereka untuk meningkatkan profesinya dan mendorong mereka untuk meningkatkan program sekolah⁹⁰. Penjelasan ini berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Jika dikaitkan dengan program literasi membaca, maka program ini juga masih termasuk dalam dimensi kompetensi manajerial terutama berkenaan dengan kompetensi kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang inovatif dan kondusif bagi pembelajaran peserta didik, dan mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

Budaya literasi sendiri sejatinya membutuhkan dukungan politik dari Pemerintah dan DPR. Budaya literasi berkaitan dengan masa depan bangsa, karena itu perlu mendapat perhatian serius. Selama ini dukungan dari pemerintah masih bersifat temporer. Baru ada perhatian jika peringatan hari-hari tertentu seperti perayaan Hari Buku Nasional, yang pelaksanaannya hampir sama seperti tahun-tahun sebelumnya, berlangsung sepi, baik secara seremonial maupun substansial. Tidak ada kegiatan yang benar-benar menghentak atau menyulut kesadaran baru tentang buku, tentang budaya literasi. Tampak jelas, perhatian pemerintah terhadap peningkatan budaya literasi sangat tidak serius. Masih bersifat pencitraan semata. Walaupun UU No. 43 Tahun 2007 Tentang

Perpustakaan memberikan harapan kepada kita akan berkembangnya budaya literasi, namun implementasi UU tersebut masih jauh dari harapan.

Hal di atas sesuai dengan beberapa teori dan konsep budaya literasi yang digagas para ahli dan peneliti sebelumnya bahwa Budaya literasi adalah proses pembiasaan terhadap aktivitas membaca dan menulis. Budaya literasi dapat dikategorikan sebagai tingkat literasi awal atau literasi dasar. Istilah kata “literasi” sendiri memang bersifat fleksibel dan cenderung berkembang dari masa ke masa. Seperti yang telah diulas di awal bahwa literasi dimaknai sebagai sebuah kondisi suatu masyarakat yang telah melek huruf. Seiring dengan perkembangan zaman, istilah literasi mengalami perluasan makna yang disesuaikan dengan bidang-bidang tertentu, seperti literasi sains, literasi finansial, literasi digital, dan lain-lain. Istilah literasi budaya dipopulerkan oleh Hirsch dalam bukunya berjudul *Cultural Literacy: What Every American Needs to Know*. Menurut Hirsch (1987) literasi budaya dikembangkan karena setiap orang tidak dapat belajar membaca, menulis, dan komunikasi dengan orang lain sebagai keterampilan yang terpisah dari pengetahuan secara kultural (Lestari et al., 2022; Primasari et al., 2021). Salah satu bagian particular dari budaya literasi itu adalah kebiasaan membaca.

Adapun membaca adalah kegiatan melihat dan memahami isi tulisan. Membaca juga merupakan proses interaksi antara pembaca dengan dengan teks untuk mendapatkan pesan penulis (Saputro et al., 2021). Sedangkan literasi mempunyai makna awal sebagai kemampuan membaca dan menulis yang kemudian berkembang menjadi kemampuan menguasai pengetahuan tertentu. Di Indonesia, literasi pada awalnya diartikan sebagai keberaksaraan yang selanjutnya dimaknai sebagai „melek“ baca dan tulis. Keberaksaraan berkaitan erat dengan program pemberantasan buta huruf, dari sini kemudian berkembang menjadi istilah dan program yang lebih halus dan menyeluruh. Penekanan ini karena kedua kemampuan itu merupakan dasar pengembangan „melek“ berbagai hal. Pada akhirnya pemahaman tentang literasi merambah pada berbagai dimensi yang sering disebut dengan istilah multiliterasi. Perkembangan ini merupakan salah satu alasan literasi membaca terkategori sebagai literasi dasar (basic literacy)

Strategi Implementasi Literasi Membaca di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah dimulai dari proses perencanaan literasi membaca merupakan hasil kesepakatan yang diambil melalui rapat dengan melibatkan seluruh komponen yang ada di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Orientasi literasi membaca juga mengarah pada penguatan aspek religius siswa. Pimpinan sekolah tersebut juga menjelaskan bahwa pelaksanaan literasi membaca berlangsung selama 15 menit sebelum pembelajaran dimulai. Sebagai sebuah program sekolah, orientasi program literasi yang mengarah pada penguatan aspek religiusitas juga telah sesuai dengan visi sekolah, yaitu mencetak manusia unggul spiritual, tinggi intelektual, kreatif, berwawasan lingkungan dan amanah. Berikut ini bentuk implementasi strategi yang berlangsung di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah

1. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi adalah kumpulan orang, pembagian kerja, sistem kerja yang sama, sistem hubungan atau sistem sosial. Struktur organisasi adalah hubungan formal antar kelompok dan individu dalam organisasi. Struktur organisasi merupakan pedoman penting bagi para anggota organisasi untuk melaksanakan tugas secara efektif. Sebuah Struktur organisasi menjelaskan dan mengomunikasikan jenis tanggung jawab dan kekuasaan dalam organisasi dan membantu pimpinan dan mengoordinasikan seluruh kegiatannya

Dalam suatu organisasi, pemimpin juga mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menanamkan nilai organisasi sehingga seorang pemimpin harus mampu memberikan contoh konkret pada seluruh anggotanya agar seluruh elemen organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan benar dan bertanggung jawab (Kurniansyah, 2022). Proses Pada tahap ini, kepala sekolah mengambil beberapa cara penerapan strategi. Pertama, tahap pembiasaan membaca. Menurut kepala Sekolah strategi kita adalah taraf pembiasaan

yaitu bagaimana seorang siswa mampu membiasakan dirinya dengan membaca apapun, tanpa ada paksaan. Maka taraf pembiasaan ini diintegrasikan.

Kepada seluruh warga sekolah. Di mana 15 menit pertama siswa diminta untuk membaca sebelum pembelajaran dimulai. Kegiatan ini berlaku bagi seluruh kelas dengan dibimbing oleh guru jam pertama guna mengadakan suatu kegiatan literasi membaca. Semua kegiatan itu dilakukan setiap hari mulai hari Senin sampai Jumat dengan harapan ketika siswa sudah mulai dibiasakan dengan hal demikian setiap harinya maka mereka mempunyai niat dan kemauan membaca tanpa dipaksa dan disuruh. Oleh karenanya membudayakan pembiasaan membaca di sekolah SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah.

Seperti yang dijelaskan oleh kepala sekolah di atas, bahwa pada dasarnya kebijakan gerakan literasi sekolah itu berasal dari pusat, artinya dari Kemendikbud, amanat itu sudah kami laksanakan sebelum pembelajaran, karena seluruh komponen literasi itu dasarnya membaca, maka diwajibkan siswa baca buku sebelum pembelajaran. Maka untuk meningkatkan literasi membaca siswa taraf pertama kami melakukan pembiasaan terlebih dahulu.

Penjelasan ini memberikan pemahaman bahwa kepala sekolah telah melakukan program literasi membaca yang dimulai dengan strategi pembiasaan. Karena taraf pembiasaan merupakan salah satu aspek penting dalam mengarahkan kebiasaan positif siswa dan seluruh ekosistem sekolah yang pada akhirnya dapat menjadi bagian dari budaya sekolah. Kedua, tahap literasi membaca religius. Berkaitan dengan itu, kepala sekolah mengatakan lebih lanjut yaitu, "literasi membaca di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah saat ini diarahkan pada literasi membaca religius yaitu dengan membaca ayat suci Al-Qur'an, belajar tilawah Al-Qur'an dengan baik dan benar serta yang terakhir yaitu membaca terjemahannya. Di mana pelaksanaannya dilakukan oleh guru jam pertama di masing-masing kelas untuk memberikan pengarahan dan pengawasan agar program literasi dapat berlangsung efektif dan efisien. Secara teknis, kegiatan literasi membaca ini dilakukan oleh salah satu siswa maju kedepan yang sudah mendapatkan jadwal sesuai urutan absen, sedangkan yang lain mengikuti siswa yang di depan untuk membaca ayat suci Al-Qur'an.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa pelaksanaan literasi membaca yang mengarah kepada literasi membaca religius sejalan dengan kebutuhan pihak sekolah sebagaimana tertuang dalam visi SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Kegiatan ini juga menunjukkan tren literasi yang berkembang pada sekolah, khususnya di wilayah NTB sebagaimana temuan tentang praktik literasi religius di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah yang berlangsung melalui program membaca kitab suci dengan dipandu oleh tim literasi membaca religius. Ini juga menunjukkan ragam praktik literasi yang merupakan perkembangan dari bentuk-bentuk literasi dasar sekaligus upaya-upaya yang dilakukan sekolah menuju sekolah yang literat. Desain induk literasi mencatat 16 keterampilan yang diperlukan peserta didik pada abad 21, antara lain: Pertama, literasi dasar yang mencakup literasi baca tulis, numerasi, sains, digital, finansial, literasi budaya dan kewargaan. Kedua, aspek kompetensi terdiri dari kemampuan berpikir kritis atau pemecahan masalah, kreatifitas, komunikasi, dan kolaborasi. Ketiga, karakter yang terdiri dari keingintahuan, inisiatif, ketekunan, adaptasi, kepemimpinan, dan kepekaan sosial- budaya (Rochmah & Bakar, 2021; Rosdiana & Fathurrohman, 2022)

Kegiatan literasi yang diarahkan pada aspek religius siswa juga sejalan dengan kerangka konsep kurikulum yang salah satu poin pentingnya adalah penguatan pendidikan karakter. Karena orientasi umumnya adalah peningkatan dan keseimbangan antara kompetensi sikap, keterampilan dan pengetahuan. Dengan begitu, program literasi yang berangkat dari tahap pembiasaan yang kemudian mengarah pada aspek religius juga merupakan usaha menciptakan suasana religius yang pada perkembangan dapat membentuk budaya religious di sekolah

2. Pembentukan Tim Literasi.

Pembentukan tim literasi adalah salah satu hal yang harus dilakukan karena semenjak diturunkannya kebijakan gerakan literasi sekolah (GLS) pembentukan tim literasi menjadi peran yang sangat penting. Maka dari itu pihak harus membentuk tim literasi. Pada tahap ini, kepala sekolah akan membentuk tim literasi. Hal ini dikatakan langsung oleh kepala Sekolah, tim literasi inilah yang akan menjadi pionir literasi, nanti akan juga dibantu oleh seluruh guru. Karena dengan digalakkannya kegiatan literasi ini, maka otomatis anak punya kemauan membaca. Ketika sudah memiliki kemauan membaca secara otomatis siswa akan memiliki wawasan yang luas

Strategi ini lakukan karena melihat daya membaca siswa masih rendah, tidak hanya sampai di situ langkah berikutnya atau ke depannya untuk pengembangan literasi membaca dan komponen literasi yang lainnya akan kami lakukan dengan terus menerus. Langkah berikutnya untuk pengembangan literasi membaca adalah strategi nilai, dengan mengadakan lomba membaca Al-Qur'an, lomba putra putri literasi dan ada suatu jenis catatan atau jenis buku yang dikemas oleh siswa-siswa dari hasil literasi". Setelah strategi di atas sudah tercapai nanti literasi akan dikembangkan dengan mengintegrasikan ke seluruh mata pelajaran. Karena pada abad 21 ini, menyangkut dengan komunikasi, kolaborasi, inovasi. Maka dari itu, setiap anak harus membaca pelajaran yang akan diberikan. Karena literasi bukan hanya membaca saja, ada literasi tulisan, digital dan lain sebagainya.

Penjelasan ini menunjukkan beberapa peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi yang memberikan contoh semangat dalam menjalankan program literasi membaca. Semangat ini dapat dilihat sebagai bentuk perpaduan motivasi internal dan eksternal kepala sekolah dalam mengoptimalkan keberlangsungan suatu program. Bertalian dengan itu, tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai motivator memainkan peran sangat penting untuk kemajuan sekolah. Fatimah dan Fildayanati mencatat bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mempunyai strategi tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru agar mereka dapat melaksanakan tugas dan fungsinya. Selain itu, usaha kepala sekolah membentuk tim literasi yang melibatkan seluruh elemen sekolah juga berkesesuaian dengan konsep keanggotaan tim literasi sekolah yang mencakup beragam unsur mulai dari kepala sekolah, guru, pustakawan, komite sekolah dan siswa. Tanpa keterlibatan dan komitmen seluruh unsur ini, maka apapun program pengembangan sekolah tidak akan berlangsung optimal

Agar implementasi literasi dan numerasi serta program membaca dapat berjalan dengan baik, sekolah perlu memastikan bahwa warga sekolah memiliki persepsi dan pemahaman yang sama tentang prinsip-prinsip kegiatan membaca bebas dan bagaimana cara pelaksanaan dan pengelolaan program (Pilgreen, 2000) sebagai landasan awal. Di sinilah pentingnya membentuk Tim Literasi Sekolah (TLS). Pembentukan TLS adalah untuk membantu para guru dan tenaga kependidikan; membuat dan menyepakati petunjuk praktis pelaksanaan program membaca yang mendukung literasi dan numerasi di tingkat sekolah. Dalam konteks sekolah, subjek dalam kegiatan literasi adalah semua warga sekolah, yakni peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan (pustakawan), dan kepala sekolah (Desain *Induk GLS, 2016/2018*)

3. Perilaku

Perilaku yang dimaksud pada bagian ini adalah hubungan sosial dalam organisasi yang sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan bagaimana kepala sekolah menggunakan kekuasaannya. Dari data yang peneliti temukan, hubungan antara kepala sekolah dengan seluruh ekosistem pendidikan khususnya dengan para guru di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah berjalan dengan baik. Hubungan ini merupakan modal dasar organisasi sekolah untuk terus mengembangkan kualitas sekolah karena hubungan harmonis keseluruhan elemen memudahkan pencapaian tujuan yang ditopang oleh kondisi tim yang solid.

Adapun masalah yang dihadapi, yaitu setiap siswa memiliki karakter yang berbeda dan memiliki kedisiplinan yang berbeda. Begitu juga yang terjadi di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah seperti yang dijelaskan oleh kedua kepala sekolah pada sekolah tersebut, “terkait hambatan yang kami rasakan saat ini yang pertama masih ada siswa yang terlambat ketika kegiatan literasi membaca dimulai, tapi hal ini bisa diatasi dengan baik. Kedua, masih belum ada perpustakaan mini di setiap sudut-sudut kelas untuk menunjang kegiatan literasi membaca ini”. Dengan kata lain, problem implementasi literasi mempunyai dua hambatan yaitu hambatan internal yang berasal dari diri siswa dan hambatan eksternal yang tampak dari keterbatasan fasilitas sekolah. Kedua, performance. Tahapan ini meliputi kegiatan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, mengevaluasi hasil kinerja individual, dan memeriksa progres sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hasilnya dapat dijadikan acuan untuk melihat apakah pelaksanaan strategi mempunyai dampak positif terhadap peningkatan literasi membaca siswa.

Apabila literasi membaca ini dilakukan setiap hari, sebagaimana penjelasan di atas dengan melakukan taraf pembiasaan sebelum pembelajaran. Maka bisa melihat berapa ayat yang sudah mereka baca, berapa banyak mereka sudah belajar tilawah dengan baik dan benar, serta berapa makna yang mereka pahami yang dijelaskan oleh guru yang membimbingnya. Apabila dilihat dari segi kuantitas yaitu ketika siswa membaca Al-Qur'an atau kitab suci lainnya sebelum pembelajaran. Misalnya dalam sehari membaca kitab suci selama 15 menit mendapatkan 25 ayat, maka dalam satu bulan mereka sudah mendapat sejumlah bacaan terkait dengan ayat-ayat tersebut.

Dari sini, dapat diketahui manfaat minimal dari membaca sebagai bentuk membaca reseptif. Maka siswa akan terbiasa membaca meskipun tidak memahami makna bacaan yang mereka baca yang dalam pandangan agama merupakan salah satu bentuk ibadah dan kegiatan yang bernilai positif terutama dalam membentuk kebiasaan religius siswa. Apalagi jika program ini kemudian diarahkan pada bentuk membaca yang diarahkan untuk pencarian informasi tertentu sehingga siswa mengetahui makna dari apa yang mereka baca dan perlahan menginternalisasi pemahaman tersebut sebagai suatu pemikiran yang termanifestasikan dalam perilaku sehari-hari

Keterampilan membaca tergolong keterampilan yang bersifat aktif-reseptif. Aktivitas membaca dapat dikembangkan secara tersendiri, terpisah dari keterampilan mendengarkan dan berbicara. Namun, pada masyarakat yang memiliki tradisi literasi yang telah berkembang, sering kali keterampilan membaca dikembangkan secara terintegrasi dengan keterampilan menyimak dan berbicara. Keterampilan membaca terbagi ke dalam dua klasifikasi, yakni (a) membaca permulaan, dan (b) membaca lanjutan. Kemampuan membaca permulaan ditandai oleh kemampuan melek huruf, yakni kemampuan mengenali lambang-lambang tulis dan dapat membunyikannya dengan benar. Pada fase ini, pemahaman isi bacaan belum begitu tampak karena orientasi pembaca lebih ke pengenalan lambang bunyi bahasa. Sementara pada membaca lanjut, kemampuan membaca ditandai oleh kemampuan melek wacana. Artinya, pembaca bukan hanya sekadar mengenali lambang tulis, bisa membunyikannya dengan lancar, melainkan juga dapat memetik isi/makna bacaan yang dibacanya. Penekanan membaca lanjut terletak pada pemahaman isi bacaan, bahkan pada tingkat tinggi harus disertai dengan kecepatan membaca yang memadai

Program ini juga sangat potensial untuk membantu pertumbuhan kepribadian siswa sebagai insan religius. Karena program ini tampak kompatibel dengan program penguatan karakter dan sekaligus memperkuat pembelajaran pendidikan agama di sekolah. Sejalan dengan itu, kajian Habibah menemukan bahwa pembinaan karakter religius melalui praktik literasi agama (Islam) yang terintegrasi dalam pembelajaran berbasis kelas dan budaya sekolah (Sibilana, 2020). Kenyataan ini menunjukkan pilihan pengembangan bentuk literasi yang berlangsung di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah sebagai pilihan tepat yang berkesesuaian dengan visi dan misi sekolah

Ketiga, koreksi. Tindakan korektif di sini dapat mengacu pada beberapa hambatan umum yang dialami sekolah dalam menerapkan program literasi terutama berkaitan dengan problem keterlambatan siswa dan perlunya peningkatan fasilitas penunjang seperti penyediaan pojok baca berikut dengan keseluruhan perlengkapannya. Mengacu pada keseluruhan proses strategi implementasi literasi membaca di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. Penulis menemukan beberapa faktor pendukung dan penghambat yang dialami kepala sekolah berdasarkan konsep pengendalian strategi yang dimulai dari tahap review, performance, dan correction. Secara umum, hal ini merupakan suatu yang wajar dan positif karena faktor-faktor ini dapat dijadikan acuan dalam perbaikan perencanaan implementasi strategi selanjutnya.

Ada tiga faktor pendukung, antara lain: semua komponen sekolah melaksanakan tugas dengan baik dengan saling menghargai, komunikasi, peduli dengan kegiatan literasi. Kedua, pemberian sanksi bagi siswa yang datang terlambat berupa surat pernyataan dan surat panggilan orang tua. Ketiga, akan menyediakan pojok baca untuk memaksimalkan kegiatan literasi. Sedangkan faktor penghambatnya adalah, masih ada siswa yang terlambat dan belum adanya perpustakaan mini di setiap sudut kelas untuk menunjang kegiatan literasi membaca. Dengan demikian, temuan ini bukan sesuatu yang tiba-tiba atau hanya mendasarkan pada pernyataan kepala sekolah semata. Tapi lebih sebagai hasil yang diperoleh dari tahap pengendalian strategi agar perencanaan dan implementasi program selanjutnya dapat berlangsung lebih efektif dan efisien. Ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah mengetahui problem implementasi literasi membaca yang secara tidak langsung menunjukkan kompetensi sekolah sebagai leader dan manager yang mampu meningkatkan kualitas sekolah dan lulusannya

4. KESIMPULAN

Berdasarkan bab pembahasan sebelumnya, dapat penulis simpulkan bahwa:

- a. Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya literasi di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah berperan sebagai: (a) sebagai pembuat kebijakan sekolah; Peran kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan pada dasarnya adalah bagian yang inheren dari peran kepemimpinan apapun termasuk kepemimpinan pada organisasi sekolah. (b) sebagai motivator; yakni upaya kepala sekolah untuk membangkitkan semangat para anggota dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan juga meningkatkan semangat siswa untuk mengikuti program literasi, (c) sebagai Pengawas; Kepengawasan yang dilakukan adalah tidak dilakukan secara khusus pada kegiatan literasi tetapi kepengawasan secara umum, kepala sekolah biasanya mengaitkan kegiatan pembelajaran dengan kegiatan literasi, (d) sebagai Inisiator Kerjasama Team Work; Upaya mengembangkan literasi sekolah memerlukan peran keterlibatan anggotanya, dan kepala sekolah perlu memberikan dukungan padanya. Pelaksanaan peran-peran tersebut akan maksimal bila kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan seluruh warga sekolah serta masyarakat termasuk orang tua/wali siswa. Hal ini dilakukan selain untuk menciptakan hubungan yang harmonis di dalam maupun luar sekolah, juga untuk memudahkan kepala sekolah untuk menjalin kerja sama dengan mereka dalam upaya pencapaian tujuan sekolah termasuk pengembangan budaya literasi sekolah.
- b. Penerapan Budaya Literasi di sekolah di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah adalah: (a) Pembiasaan pelaksanaan program-program rutin yang telah direncanakan dan dilaksanakan secara kontinyu dan terus menerus, (b) Menerapkan Strategi Literasi yaitu dengan membentuk Struktur organisasi, pembentukan team work (tim literasi), (c) perilaku membangun hubungan social organisasi yang harmonis sehingga semua program kegiatan literasi dapat berjalan sesuai dengan perencanaan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I. F. (2022). Urgensi Literasi Digital di Indonesia pada Masa Pandemi COVID-19: Sebuah Tinjauan Sistematis. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.14421/njpi.2022.v2i1-1>
- Amaly, N., & Armiah, A. (2021). Peran Kompetensi Literasi Digital Terhadap Konten Hoaks dalam Media Sosial. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 20(2), Article 2. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v20i2.6019>
- Falentin, E., & Roesminingsih, E. (2021). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Literasi Di Sekolah Menengah Pertama*. <https://ejournal.unesa.ac.id>
- Fitri, S. F. N. (2021). Problematika Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), Article 1.
- Hifsy, I., Firman, & Neviyarni. (2022). Implementasi Manajemen Bimbingan dan konseling (POAC) untuk Pelayanan Bimbingan Konseling yang Efektif. *Education & Learning*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.57251/el.v2i2.386>
- Hijjayati, Z., Makki, M., & Oktaviyanti, I. (2022). Analisis Faktor Penyebab Rendahnya Kemampuan Literasi Baca-Tulis Siswa Kelas 3 di SDN Sapit. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(3b), Article 3b. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3b.774>
- Ilham, I. (2021). Kebijakan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.54371/ainj.v2i3.70>
- Kral, C. C. (2012). Principal Support for Literacy Coaching. In *Literacy Coaching Clearinghouse*. Literacy Coaching Clearinghouse. <https://eric.ed.gov/?id=ED530296>
- Kurniansyah, A. (2022). *Analisis Budaya Organisasi Islam Dan Komitmen Organisasional Pegawai Yayasan Lembaga Pendidikan Islam (YLPI) Pekanbaru* [Other, Universitas Islam Riau]. <https://repository.uir.ac.id/14985/>
- Lestari, I. D., Ratnasari, D., & Usman, U. (2022). Profil kemampuan literasi bahasa, literasi budaya dan kewargaan pada mahasiswa Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. *Indonesian Journal of Educational Development*, 3(3), Article 3. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7365078>
- Moleong, J. L. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1133305>
- Najah, N., Setiadi, D., & Fahrudin, F. (2022). Development of Human Resources Management in Increasing the Quality of Education Reviewing from Planning Aspects. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(7), Article 7. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i7.334>
- Nurilahi, A., Hidayati, D., Hidayat, A., & Usmar, R. J. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Instruksional dalam Peningkatan Literasi Digital Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), Article 1.
- Prasetya, I., Sulasmi, E., & Sugiharti, S. (2022). Pengaruh Program Gerakan Literasi dan Sarana Perpustakaan Terhadap Budaya Literasi di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v3i1.9337>
- Primasari, Y., Ulia, N., & Yustiana, S. (2021). PENGEMBANGAN BAHAN AJAR BERBASIS KEARIFAN LOKAL BUDAYA SAMIN GUNA MENYUKSESKAN GERAKAN LITERASI. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.30659/pendas.8.1.51-62>
- Rochmah, Z., & Bakar, M. Y. A. (2021). Studi Kebijakan Mengenai Gerakan Literasi Sekolah. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(2), 110–115. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i2.288>
- Rosdiana, F., & Fathurrohman, N. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di SDN Curug 1. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4030>

- Safitri, V., & Dafit, F. (2021). Peran Guru Dalam Pembelajaran Membaca Dan Menulis Melalui Gerakan Literasi Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(3), Article 3. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.938>
- Saputro, K. A., Sari, C. K., & Winarsi, S. W. (2021). Peningkatan Keterampilan Membaca Dengan Menggunakan Media Audio Visual Di Sekolah Dasar. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), Article 5. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.690>
- Sibilana, A. R. (2020). Pendidikan Karakter Melalui Pembelajaran Berbasis Multiple Intelligences di Markaz Arabiyah Pare Kediri. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.33367/ijies.v3i1.1123>
- Simatupang, E., & Yuhertiana, I. (2021). Merdeka Belajar Kampus Merdeka terhadap Perubahan Paradigma Pembelajaran pada Pendidikan Tinggi: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.47747/jbme.v2i2.230>
- Supartilah, S., & Pardimin, P. (2021). Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.9892>
- Thahir, A., & Mayasari, E. (2022). Systematic Literature Review Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *INTERNATIONAL CONFERENCE ON ISLAM, LAW, AND SOCIETY (INCOILS) 2021*, 1(1), Article 1.
- Tohir, M. (2019). Hasil PISA Indonesia Tahun 2018 Turun Dibanding Tahun 2015. 2, 1–2. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/8Q9VY>
- Yusuf, M., Saifudin, A., & Zahrok, A. N. (2022). Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kemampuan Literasi Digital Guru pada Masa Pandemi Covid-19. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), Article 2.