

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Animo masyarakat terhadap pencapaian dunia pendidikan menarik perhatian pemerintah setempat untuk terus meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan. Proses pendidikan menunjukkan adanya aktivitas serta interaksi yang dinamis dan dilakukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pendidikan juga disebut sebagai tindakan yang dilakukan agar terjadi perubahan sikap dan tata laku yang diharapkan yaitu terlahirnya manusia cerdas, terampil, mandiri, disiplin dan berakhlak mulia.

Proses pembelajaran dan penerapan program diharapkan mampu memberikan inovasi dalam membentuk karakter siswa menjadi penerus bangsa. Kebijakan pembelajaran dan program dilakukan oleh kepala sekolah serta dijalankan oleh seluruh komponen lembaga pendidikan. Adanya program di samping pembelajaran diharapkan untuk menunjang pribadi siswa maupun dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tercapainya keteraturan dalam menjalankan program tersebut perlu adanya manajemen lembaga yang dikelola oleh kepala sekolah dan seluruh tenaga pendidik. Manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Manajemen hanya dapat dilaksanakan apabila dalam pencapaian tujuan tersebut tidak hanya dilakukan seseorang tetapi juga dilakukan lebih dari seorang dalam pencapaian tujuan.¹

Lembaga pendidikan hendaknya memaksimalkan manajemen untuk mengelola program yang direncanakan. Baiknya manajemen yang dilakukan, maka baik pula hasil

¹ Nasution, *Manajemen Humas Di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya*, (Malang: UMM Press, 2006), 11

program yang dijalankan. Proses dalam Manajemen merupakan bentuk kemampuan atau ketrampilan memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan organisasi tersebut. Dalam manajemen mencakup konsep kepemimpinan, *human relations*, pengambilan keputusan, manusia, sarana, dan kerja sama.²

Konsep manajemen diatur sebaik mungkin agar dalam melaksanakan suatu program menghasilkan pencapaian yang diinginkan. Kerjasama antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik menjadi kunci utama dalam menjalankan manajemen. Manajemen yang dapat dilaksanakan di lembaga pendidikan ialah manajemen strategik.

Manajemen strategik merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen strategis membantu organisasi memformulasikan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional untuk pilihan strategi. Dengan demikian, diharapkan semakin banyak institusi yang menggunakan manajemen strategis untuk membuat keputusan yang efektif.³

Model manajemen strategik memerlukan dua fase besar yang masing-masing memerlukan dua tahapan, yaitu formulasi strategi dan implementasi strategi. Formulasi strategi mencakup penetapan misi organisasi, *assasment* lingkungan (internal dan eksternal), menetapkan arah dan sasaran (penentuan tujuan), dan menentukan strategi. Sedang

² *Ibid.*, 11

³ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), 8-9.

implementasi strategi terdiri dari menggerakkan strategi, melakukan evaluasi strategik, dan kontrol strategik.⁴

Salah satu program manajemen strategik yang diharapkan mampu melahirkan generasi penerus bangsa yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yaitu melalui program literasi. Literasi sangat penting, terutama dalam meningkatkan wawasan siswa. Bukan hanya itu, jika melihat sejarah islam, ayat pertama yang turun adalah ayat yang berisi perintah berliterasi (surat Al-Alaq).

إِقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝ ۱ - خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝ ۲ - إِقْرَأْ الْاَكْرُمُورْتِكَ ۝ ۳ -
الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝ ۴ - عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ۝ ۵ - (العلق: ۱-۵)

Artinya:

“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang mulia. Yang mengajarkan (manusia) dengan pena. Dia yang mengajarkan kepada manusia, apa yang tidak diketahuinya....”⁵ (Al-‘Alaq)

Kesadaran siswa dalam kegiatan baca tulis masih kurang. Penerapan program literasi diharapkan mampu menunjang mutu pendidikan di Indonesia. Indonesia masih menjadi Negara dengan tingkat literasi yang cukup rendah. Untuk mengatasi hal ini, melalui Permendikbud No. 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti yang di dalamnya menganjurkan siswa untuk membaca buku nonpelajaran 15 menit sebelum pelajaran dimulai.⁶

Menindaklanjuti aturan tersebut, beberapa sekolah di kota-kota kecil mulai membentuk program literasi, termasuk beberapa sekolah di Tulungagung. Jumlah sekolah di

⁴ Nawawi, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Gajah Mada Pers, 2007), 92

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya: Special for Woman* (Bandung: Syaamil Quran, 2009), 597

⁶ <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2019/04/tingkatkan-literasi-bacatulis-kemendikbud-adakan-pertemuan-penulis-bahan-bacaan>, diakses pada 20 Oktober 2020

Tulungagung yang menerapkan program tersebut masih sangat kecil, hanya ada 3 sekolah, yaitu SMAN 1 Boyolangu, MAN 2 Tulungagung, dan SMKN 3 Tulungagung. Namun, pada penelitian kali ini, peneliti hanya akan mengambil 2 sekolah sebagai sampel penelitian, yaitu SMA Negeri Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung. Kedua sekolah tersebut dipilih sebagai lokasi penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan, 1) fokus pendidikan dan kurikulum yang diterapkan kedua sekolah tersebut hampir sama, karena merupakan sekolah menengah atas umum. Sedangkan sekolah kejuruan pembelajarannya lebih berfokus pada jurusan masing-masing; 2) SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung menjadi lokasi penelitian paling visibel dijangkau oleh peneliti; 3) Kepala Sekolah, guru, dan staf sekolah sangat terbuka terhadap segala bentuk penelitian yang berkaitan dengan peningkatan pendidikan.

Pada Februari 2020, peneliti mengadakan observasi di SMAN 1 Boyolangu, diketahui bahwa sekolah tersebut telah menerapkan program literasi sejak 5 tahun lalu, yaitu sejak tahun 2015. Hal tersebut disampaikan oleh Nisa. Nisa juga menambahkan bahwa program literasi diterapkan, pertama menindaklanjuti peraturan menteri pendidikan, kedua, sekolah berharap program tersebut dapat membuka seluas-luasnya pengetahuan.⁷

SMAN 1 Boyolangu merupakan Sekolah Menengah Atas Negeri di bawah naungan Dinas Pendidikan (Dispendik) Jawa Timur (Jatim) dan menjadi sekolah rujukan modern menggunakan sistem pembelajaran dengan SKS. Selain itu, SMAN 1 Boyolangu memiliki citra yang bagus di masyarakat, mulai dari kualitas pembelajaran, kualitas lulusannya, tenaga pendidik, serta memiliki fasilitas pendidikan yang lengkap.⁸

Penanggung jawab literasi SMAN 1 Boyolangu mengungkapkan banyak siswa yang berhasil menjuarai perlombaan di bidang literasi. Bahkan salah satu siswa hampir berangan

⁷ Wawancara dengan Nisa Nur Dina (Penanggungjawab Program Literasi) di SMAN 1 Boyolangu pada 11 Februari 2020

⁸ Observasi di SMAN 1 Boyolangu pada 11 Februari 2020

ke Amerika karena berhasil masuk ke dalam 7 besar lomba literasi tingkat sekolah menengah.⁹ Hal tersebut menjadi bukti bahwa program literasi menjadi bagian penting peningkatan mutu pendidikan dan lulusan di SMAN 1 Boyolangu.

Di bulan yang sama, peneliti juga mengadakan observasi di MAN 2 Tulungagung. MAN 2 Tulungagung tumbuh menjadi Madrasah Aliyah Negeri yang memiliki banyak peminat. Kurikulum dikembangkan berdasarkan prinsip bahwa peserta didik memiliki posisi untuk mengembangkan kompetensinya agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, sehat dan berilmu, cakap, kreatif mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹⁰

Maraknya lembaga pendidikan berbasis keagamaan menjadikan MAN 2 Tulungagung terus mengempakkan sayapnya menjadi lembaga pendidikan bermutu di Tulungagung. Selain kurikulum keagamaan yang ditawarkan, pengembangan program literasi sekolah menjadi salah satu daya tarik masyarakat.

Program literasi yang diterapkan di MAN 2 Tulungagung sangat penting bagi pengembangan mutu siswanya. Wawasan dan pengetahuan siswa yang luas akan membentuk lulusan yang bermutu bagus. Mutu pendidikan sangat ditentukan banyaknya wawasan dan pengetahuan yang dimiliki siswa, semakin banyak buku yang dibaca siswa, maka semakin banyak wawasan dan pengetahuan yang diserap.¹¹

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, warga MAN 2 Tulungagung berhasil membuat berbagai karya tulis, baik karya tulis fiksi maupun nonfiksi. Karya tulis tersebut

⁹ Wawancara dengan Nisa Nur Dina (Penanggungjawab Program Literasi) di SMAN 1 Boyolangu pada 11 Februari 2020

¹⁰ Observasi di MAN 2 Tulungagung pada 12 Februari 2020

¹¹ Wawancara dengan Khoirul Mudawinun Nisa (Penanggungjawab Program Literasi) di MAN 2 Tulungagung pada 12 Februari 2020

beberapa dibubukan dan beberapa diunggah ke website literasi sekolah.¹² Hal tersebut meyakinkan peneliti bahwa MAN 2 Tulungagung menjadi salah satu sekolah paling produktif di bidang literasi. Selain itu, siswa juga sangat aktif mengikuti perlombaan menulis, baik perlombaan di tingkat lokal maupun nasional.

Berbagai perlombaan di bidang literasi berhasil diraih siswa MAN 2 Tulungagung. Ini membuktikan bahwa mutu pendidikan di sekolah tersebut cukup baik. Sehingga tidak mengejutkan apabila MAN 2 Tulungagung menjadi sekolah madrasah aliyah terfavorit di Tulungagung. Mutu pendidikan menjadi bagian paling penting yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan.

Berbicara mengenai mutu, data dinamis provinsi Jawa Timur triwulan 1 tahun 2017, menunjukkan bahwa pada awal tahun 2017 provinsi Jawa Timur telah mengalami peningkatan mutu pendidikan.

Tabel 1.1

Mutu Pendidik di Provinsi Jawa Timur

No	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah Pendidik (orang)				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Di bawah D3	23.173	22.151	14.638	12.875	12.612
2	S1 dan di atas S1	133.192	139.258	150.449	170.365	173.501

Sumber: www.bappeda.jatimprof.go.id

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui dari perkembangan peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan bahwa jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan kurang dari D3

¹² Observasi di MAN 2 Tulungagung pada 12 Februari 2020

mengalami penurunan, yakni pada tahun 2012 berjumlah 23.173 orang, tahun 2013 berjumlah 22.151 orang, tahun 2014 berjumlah 14.638 orang, tahun 2015 berjumlah 12.875 orang dan tahun 2016 berjumlah 12.612 orang.

Sedangkan jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan lebih dari S1 mengalami peningkatan, yakni tahun 2012 berjumlah 133.192 orang, tahun 2013 berjumlah 139.258 orang, tahun 2014 berjumlah 150.449 orang, tahun 2015 berjumlah 170.365 orang dan tahun 2016 berjumlah 173.501 orang.¹³

Paparan di atas membentuk asumsi awal peneliti bahwa program literasi memberikan dampak yang cukup besar terhadap mutu pendidikan di kedua sekolah tersebut. Sehingga hal itu membuat peneliti tertarik untuk melakukan kajian lebih mendalam terkait “Manajemen Strategik Program Literasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multikasus di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung).”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung. Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini, sebagai berikut.

1. Bagaimana perbedaan formulasi strategik program literasi yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasarana, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung?

¹³ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintahan Jawa Timur Tahun Anggaran 2017, *Data Dinamis Provinsi Jawa Timur Triwulan 1 Tahun 2017*, (Jakarta: t.p, t.t), 92-93, dalam www.bappeda.jatimprof.go.id, diakses 14 Mei 2020, pukul 18:45 WIB.

2. Bagaimana perbedaan implementasi strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasarana, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung?
3. Bagaimana perbedaan evaluasi strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasaran, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus dan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui perbedaan formulasi strategik program literasi yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasarana, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung.
2. Untuk mengetahui perbedaan implementasi strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasarana, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung.
3. Untuk mengetahui perbedaan evaluasi strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pengelolaan, sarana prasarana, dan tenaga pendidik di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang berjudul “*Manajemen Strategik Program Literasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multikasus di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung)*”, diharapkan dapat berkontribusi dalam beberapa kegunaan, sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi, wawasan pemikiran dan pengetahuan dalam kajian manajemen strtaegik program literasi dalam sekolah. Hasil penelitian ini dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Secara praktis

Temuan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu dijadikan sumber masukan, khususnya.

a. Bagi lembaga pendidikan/sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk mengaplikasikan manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai refrensi untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama penelitian terkait aspek lain dari manajemen strategik program literasi dan peningkatan mutu pendidikan sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan menemukan teori baru.

- c. Bagi perpustakaan Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan bacaan di bidang manajemen strategik utamanya tentang manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

E. Penegasan Istilah

Pada penelitian ini, penegasan istilah bertujuan untuk memberikan kemudahan pemahaman dan menghindari kesalahan dalam penafsiran dari pembaca, serta memberikan batasan yang terfokus pada kajian penelitian yang diharapkan peneliti. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni.

1. Penegasan Konseptual

- a. Manajemen strategik

Manajemen strategik adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya.¹⁴ Ansoff berpendapat bahwa manajemen strategik adalah suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen, mengondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan meyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan dan membuat perusahaan atau sekolah menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan.¹⁵

- b. Program Literasi

¹⁴ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), 14.

¹⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 128-129.

Literasi adalah kemampuan mengakses, memahami, dan menggunakan sesuatu secara cerdas melalui berbagai aktivitas, antara lain membaca, melihat, menyimak, menulis, dan/atau berbicara. GLS merupakan sebuah upaya yang dilakukan secara menyeluruh untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang warganya literat sepanjang hayat melalui pelibatan publik.¹⁶

c. Mutu Pendidikan

Mutu adalah ukuran relatif kebaikan suatu jasa yang terdiri atas mutu desain dan mutu kesesuaian. Mutu desain merupakan fungsi spesifikasi jasa. Sedangkan mutu kesesuaian merupakan suatu ukuran seberapa jauh suatu jasa memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.¹⁷

2. Penegasan Operasional

Penegasan operasional dari penelitian yang berjudul “Manajemen Strartegik Program Literasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung)” adalah langkah sistematis yang membahas mengenai manajemen strategik (proses pengamatan lingkungan, formulasi strategik, implementasi strategik, dan evaluasi strategik) program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dilakukan analisis terkait sejauhmana peran manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di masing-masing sekolah (SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung). Analisis terkait perbedaan manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu sekolah di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung. Selain itu juga akan dilakukan analisis terkait kendala

¹⁶ Pratiwi Retnaningdyah, *Gerakan Literasi Sekolah di Sekolah Menengah Pertama*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), 33.

¹⁷ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), 77.

manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu sekolah di SMAN 1 Boyolangu dan MAN 2 Tulungagung.

F. Sistematika Penulisan Tesis

Penulisan tugas akhir ini akan dibuat berdasarkan sistematika penulisan berikut ini:

BAB I Pendahuluan merupakan bab pembuka yang berisi beberapa sub, mulai dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika penulisan. Konteks penelitian berisi paparan latar belakang pemilihan tema penelitian, lokasi peneliti penelitian, dan seberapa penting tema penelitian. Fokus penelitian

Bab II Landasan Teori membahas tentang telaah pustaka yang berisi masalah yang akan diteliti, yaitu mengenai manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan yang akan diuraikan secara rinci. Teori-teori tersebut diambil dari beberapa pendapat ahli. Bab ii pada penelitian ini juga berisi beberapa karya ilmiah sebelumnya yang masih terkait dengan manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Serta kerangka teoritik/kerangka konseptual yang membahas tentang konsep-konsep teoritik yang muncul dalam telaah pustaka dalam rangka menjelaskan masalah-masalah penelitian.

Bab III Metode Penelitian merupakan bab yang berisi beberapa sub, yaitu pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data. Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Lokasi penelitian di SMAN 1 Boyolangu Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga

cara yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif.

Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian, bab ini membahas tentang gambaran umum lokasi penelitian, paparan hasil penelitian, dan temuan penelitian. Gambaran umum lokasi penelitian didapatkan dari arsip sekolah. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan selama penelitian akan dipaparkan pada bab ini secara rinci. Temuan penelitian yang masih berkaitan dengan tema penelitian akan dicantumkan dalam subbab tersendiri.

Bab V Pembahasan, bab ini akan dilakukan analisis data, dengan cara menjabarkan hasil penelitian serta membandingkannya dengan teori dan penelitian-penelitian sebelumnya terkait tema manajemen strategik program literasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pada bab ini akan dilihat apakah hasil penelitian yang didapatkan sejalan atau tidak sejalan dengan teori dan penelitian-penelitian sebelumnya.

Bab VI Penutup terdiri dari kesimpulan dan saran terkait hasil penelitian. Tahap terakhir analisis data penelitian kualitatif yaitu penarikan kesimpulan. Kesimpulan diambil setelah sebelumnya dilakukan proses penelitian yang cukup panjang, dan dijabarkan dalam bab tersendiri. Sedangkan saran dalam penelitian akan diberikan kepada beberapa pihak untuk ditindaklanjuti, mulai dari saran kepada lembaga pendidikan/sekolah, peneliti lain, dan pihak perpustakaan IAIN Tulungagung.

