

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka pada bagian ini akan diuraikan mengenai temuan penelitian yang berjudul strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan budaya literasi di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Srengat Blitar. Ada dua tahapan dalam melakukan observasi yaitu observasi awal dan observasi pelaksanaan. Pelaksanaan observasi awal dilaksanakan untuk pemberitahuan surat penelitian kepada pihak sekolah sekaligus menyampaikan tujuan penelitian, yang selanjutnya peneliti mendapat surat persetujuan dari pihak sekolah untuk melakukan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai agar, dapat benar-benar menjadikan setiap temuan tersebut layak untuk dibahas. Pembahasan temuan ini mengacu pada tema yang menghasilkan dari fokus penelitian yaitu, 1) formulasi strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan budaya literasi, 2) pelaksanaan strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan budaya literasi, dan 3) evaluasi strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan budaya literasi.

A. Formulasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Formulasi strategi merupakan salah satu hal yang sangat penting guna untuk menentukan langkah apa yang akan dilakukan dalam rangka waktu jangka pendek maupun jangka panjang di dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan agar bisa mencapai tujuan apa yang diharapkan. Dengan

hal ini dalam formulasi strategi bapak Kepala Sekolah harus mempersiapkan dengan matang.

Dalam strategi perencanaanya bapak Kepala Sekolah berfungsi sebagai *Motivator*, jadi bapak Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada bapak dan ibu guru beserta peserta didik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.¹ Dari hasil penelitian di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam hal ini bapak Kepala Sekolah dalam perencanaanya bapak Kepala Sekolah memberikan motivasi berupa dorongan kepada bapak dan ibu guru serta siswanya agar mau beliterasi secara maksimal.

Selain itu formulasi strategi Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Srengat Blitar yaitu dimana dalam strategi formulasinya membutuhkan persiapan yang matang. Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan sumber daya yang ada di sekolah. Kepala Sekolah sebagai manajer di sekolah mempunyai peran sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah juga partisipasi masyarakat untuk ikut berperan serta dalam memajukan pendidikan dilingkungan sekitarnya.² Hal tersebut mulai dilakukan dengan melakukan pengamatan atau observasi terhadap lingkungan sekolah terdahulu agar mengetahui bagaimana kondisi awalnya di lapangan. Yang kedua yaitu dengan melakukan konfirmasi melalui rapat dan selanjutnya melakukan sosialisasi dan memberikan pelatihan kepada bapak dan ibu guru guna untuk tercapainya tujuan lembaga.

Dalam formulasi strategi Kepala Sekolah langkah yang dilakukan oleh bapak Kepala Sekolah yaitu dengan melakukan musyawarah bersama bapak

¹ E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hal. 76

² *Ibid.*, hal. 103

dan ibu guru mengenai program yang akan dilaksanakan, kemudian bapak Kepala Sekolah membekali kompetensi dan motivasi baik kepada guru maupun anak-anak. Hal ini sesuai Menurut Siagian P. Sondang dalam bukunya manajemen strategi menegaskan bahwa serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.³

Dalam kegiatan musyawarah yang dilakukan bapak Kepala Sekolah yang diberikan untuk guru adalah motivasi kinerja dan pelatihan. Dalam pelaksanaan pelatihan sekolah mengundang tim dari UM dengan biaya kurang lebih 12 juta rupiah guna untuk pelatihan program SAGUSA (satu guru satu buku) dan kita datangkan Dr. Prof. Wahyudi sehari penuh. Kemudian diberikan contoh buku yang nanti bisa digunakan bapak dan ibu guru untuk menyusun ISBN langsung. Upaya dalam rangka membekali bapak dan ibu guru agar mau beliterasi secara maksimal.

SMA Negeri 1 Srengat Blitar merupakan sekolah yang memiliki sumber daya yang memadai. Saat ini jumlah pendidik yang ada sebanyak kurang lebih 60 orang. Selain itu kekuatan yang dimiliki lainnya yaitu dengan input yang memenuhi target. Dengan adanya strategi formulasi diharapkan agar bapak dan ibu guru dapat beliterasi secara maksimal. Dengan dilaksanakannya program literasi diharapkan dapat menjadikan siswa gemar dalam membaca dan menulis.

³ Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategi*, (Bumi Aksara: Jakarta 2004), hal. 20

Untuk dapat membangun siswa agar dapat gemar dalam membaca dan menulis maka Kepala Sekolah mengadakan program budaya literasi yang diharapkan dapat meningkatkan kegemaran siswa dalam hal membaca dan menulis. Literasi dipandang sebagai kemampuan membaca dan menulis. Orang yang dapat dikatakan literat dalam pandangan ini adalah orang yang mampu membaca dan menulis atau bebas buta huruf.⁴ Karena pada dasarnya membaca merupakan kegiatan yang penting untuk siswa dalam kegiatan belajar, maka sangat penting untuk dilaksanakannya program budaya literasi. Tujuan yang lain diadakannya budaya literasi adalah agar siswa yang awalnya dipaksa untuk mau membaca agar menjadi terbiasa dan setelah itu menjadi budaya.

Dengan diadakan program budaya literasi selain menjadikan siswa gemar membaca dan menulis tetapi juga dapat menumbuhkan keterampilan-keterampilan yang dimiliki siswa yaitu siswa dapat belajar mandiri, bekerja sama (kelompok), dan juga siswa dapat lancar dalam berkomunikasi. Keterampilan literasi dapat memberikan kontribusi kepada tercapinya peserta didik yang memiliki keterampilan antara lain:⁵ Keterampilan belajar mandiri sangatlah penting dalam pengembangan pembelajaran sepanjang hayat. Para peserta didik mandiri harus mampu menentukan sasaran informasi secara jelas serta mengelola perkembangannya agar tujuan dapat tercapai. Mereka hendaknya mampu menggunakan sumber media untuk kebutuhan informasi, mencari jawaban atas pertanyaan, menimbang perspektif alternatif, dan mengevaluasi sudut pandang yang berlainan. Perpustakaan sekolah merupakan

⁴ Abidin Yunus, *pembelajaran Literasi: Strategi Meningkatkan Kemampuan Literasi Matematika, Sains, Membaca, dan Menulis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hal. 1

⁵ Suherman, *Perpustakaan Sebagai Jantung Sekolah*, (Cet. I: Bandung: MQS Publishing, 2009), hal. 180-186

tempat berkumpulnya orang-orang yang beraneka ragam dengan sumber teknologi yang bermacam-macam pula. Jika ada peserta didik dalam satu kelompok, mereka belajar untuk mempertahankan pendapat serta bagaimana mengkritik berbagai pendapat secara konstruktif.

Kegiatan dari program budaya literasi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar yaitu dengan diadakannya *one month one book* (satu bulan satu buku). Dalam kegiatan ini siswa diwajibkan membaca buku minimal satu buku dalam satu bulan, setelah itu siswa juga diwajibkan untuk mereview buku yang telah dibaca. Tujuan dilakukannya program budaya literasi di sekolah yaitu karena pada zaman sekarang ini motivasi anak untuk membaca itu sangat turun sekali, dan akhirnya pemerintah meluncurkan gerakan literasi nasional yang salah satunya literatur sekolah-sekolah. Dengan diadakannya gerakan literasi nasional ini diharapkan agar dapat menumbuhkan minat baca siswa, karena kenyataannya memang terbukti bahwa minat baca siswa itu sangat rendah. Harapannya dengan program ini siswa dapat membaca buku minimal satu bulan satu buku. Sehingga siswa dapat terbiasa dengan membaca buku yang lain tanpa disuruh.

B. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan maka proses selanjutnya yaitu pelaksanaan strategi kedalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan manajemen strategic adalah proses yang berkesinambungan, dimulai dengan pelaksanaan dan kemudian bergerak kearah peninjauan

kembali penyempurnaan strategi.⁶ Pada tahap ini yang dilakukan SMA Negeri 1 Srengat Blitar setelah merumuskan formulasi strategi yaitu melakukan tindakan berupa pelaksanaan apa yang telah diformulasikan atau direncanakan diawal.

Untuk menjamin kesuksesan dalam pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan, Kepala Sekolah sebagai puncak memerlukan bantuan dari bapak dan ibu guru serta karyawan dan karyawati pegawai perpustakaan. Pemilihan dan penempatan orang-orang yang tepat pada struktur organisasi akan membuka peluang suksesnya program yang dijalankan. Pembentukan tim penanggung jawab akan mempermudah mengontrol pada tahap evaluasi nantinya.

Sosialisasi dilakukan untuk pelanggan eksternal guna untuk mengetahui informasi pelayanan yang diberikan oleh sekolah tentang program dan kegiatan yang direncanakan. Sosialisasi tersebut secara langsung melibatkan pelanggan eksternal turut mensukseskan dan mengawasi jalanya program kegiatan sekolah.

Program budaya literasi ini mampu diterima baik oleh semua warga sekolah baik bapak dan ibu guru maupun siswa. Dalam hal ini menggunakan bahasa dalam transaksi jual beli seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian, bahwa jika suatu perusahaan meluncurkan suatu produk baru dengan tujuan untuk menarik perhatian masyarakat maka dapat dikatakan perusahaan tersebut berhasil dalam melakukan inovasi.⁷

⁶ Haris Syamsudin, “*Manajemen Strategic Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*” (Studi Multi Kasus di MTsN Kunir Blitar dan SMP Islamic Boarding School Ar-Rohman Malang)” (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Tesis tidak diterbitkan, 2013), Dalam <http://repo.iain-tulungagung.ac.id>.

⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 147

Pada proses kegiatan program budaya literasi faktor yang mendukung program ini yaitu adanya fasilitas yang memadai untuk terlebih kegiatan pembelajaran dan kegiatan program literasi. Pada program sarana dan prasarana memiliki nilai guna yang maksimal. sarana dan prasarana menjadi elemen yang sangat penting untuk proses berjalanya program budaya literasi karena sarana dan prasarana merupakan salah satu Standar Nasional Pendidikan. Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam hal meningkatkan sarana dan prasarana Kepala Sekolah menambahkan koleksi-koleksi buku yang ada diperpustakaan selain itu Kepala Sekolah juga menyediakan *wi-fi* disetiap sudut kelas agar siswa lebih mudah dalam menjangkau internet.

Pengelolaan sarana dan prasarana harus dikelola dengan pengetahuan yang cukup agar ketidaktepatan dalam pengelolaan dapat dihindari. Ketidaktepatan dalam pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan menyangkut cara, pengadaan, penanggungjawaban, dan pengelolaan, pemeliharaan dan perawatan serta penghapusan.⁸

Menurut Suherman dalam bukunya *Perpustakaan Sebagai Jantung Sekolah* bahwa dalam program ini keterampilan literasi dapat memberikan kontribusi kepada tercapainya pesertadidik memiliki keterampilan belajar mandiri, bekerjasama. Merencanakan menentukan dan mengumpulkan informasi, memilih dan menilai informasi, mengorganisasi dan mencatat informasi, berkomunikasi dan realisasi dan juga dapat mengevaluasi.⁹ Berdasarkan hasil pengamatan di SMA Negeri 1 Srengat dalam hal ini banyak keterampilan yang dimiliki oleh siswa yaitu diantaranya siswa dapat

⁸ Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Parasarana Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 7

⁹ Suherman, *Perpustakaan Sebagai Jantung.*, hal. 180-186

memilih dan menilai informasi dengan baik selain itu dengan banyak membaca siswa juga dapat berkomunikasi dengan baik.

Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Srengat Blitar juga memberikan motivasi kepada bapak dan ibu guru untuk mendorong agar mereka mau beliterasi secara maksimal. motivasi ini berupa Kepala Sekolah memberikan pelatihan dan workshop. Selain itu bapak Kepala Sekolah juga memberikan fasilitas kepada seluruh bapak dan ibu guru apabila bapak dan ibu guru mau membeli buku apa saja maka uangnya akan diganti oleh pihak sekolah.

Selain motivasi kepada bapak dan ibuguru Kepala Sekolah juga memberikan motivasi kepada siswa yaitu berupa *reward*. Pemberian *reward* juga tidak kalah penting yaitu untuk mendorong agar anak lebih semangat dalam beliterasi.

Dengan adanya program budaya literasi dapat menumbuhkan berbagai keterampilan-keterampilan baru terhadap siswa. Yaitu mulai dari Keterampilan belajar mandiri sangatlah penting dalam pengembangan pembelajaran karena mereka harus mampu menentukan sasaran informasi secara jelas serta mengelola perkembanganya agar tujuan dapat tercapai, selanjutnya yaitu bekerja sama jika ada peserta didik dalam satu kelompok, mereka belajar untuk mempertahankan pendapat serta bagaimana mengkritik berbagai pendapat secara konstruktif, yang ketiga yaitu menemukan dan mengumpulkan informasi merupakan keterampilan dasar yang perlu dikuasai para murid agar mereka mampu menelusuri atau mencari informasi dan memilih dan menilai

informasi Peserta didik perlu mengembangkan keterampilan berfikir kritis dan evaluatif.¹⁰

C. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Evaluasi strategi merupakan usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) strategi termasuk untuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan apabila diperlukan. David Hunger dan L. Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategi, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk diimulai kembali.¹¹

Evaluasi strategi yang dilakukan di SMA Negeri 1 Srengat Blitar tidak terlepas untuk meningkatkan budaya membaca melalui program budaya literasi. Evaluasi ini fokus untuk program yang dijalankan agar kedepannya dalam implementasi strategi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Pengawasan dan evaluasi menjadi salah satu cara untuk mengantisipasi adanya kegagalan dalam pelaksanaan setiap program kegiatan yang sedang berjalan. Pengawasan langsung terhadap program yang sedang berjalan merupakan langkah yang tepat dalam mengevaluasi kegiatan pelaksanaan. Melalui pengawasan langsung Kepala Sekolah dapat melihat sejauhmana perkembangan pelaksanaan program-program yang dijalankan dan Kepala

¹⁰ Suhermman, *Perpustakaan Sebagai Jantung...*, hal. 180-186

¹¹ Winardi Karshi Nisjar, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Mandar Maju, 1997), cet. Ke.1, hal. 86

Sekolah juga dapat mengetahui apa kendala yang dihadapi dan dapat segera menyelesaikannya.

Evaluasi strategi ini selain dilakukan oleh bapak Kepala Sekolah juga dilakukan oleh tim dari program budaya literasi serta bapak dan ibu guru pengajar agar dalam pelaksanaannya bisa terlaksana dengan baik dan efektif. Dengan melakukan pengawasan langsung terhadap program atau kegiatan ini, segala kendala yang ditemukan dalam program juga langsung dicarikan solusinya untuk kedepannya agar bisa berjalan dengan efektif. Menurut Sondang P. Siagian, efektif tidaknya suatu strategi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran suatu organisasi, tidak terlihat pada proses perumusan dan penentuannya sebagai akibat dari analisis strategi yang dilakukan terhadap berbagai alternatif yang layak dipertimbangkan, melainkan pada pelaksanaannya.¹²

Keberhasilan dalam pelaksanaan program merupakan salah satu kegiatan yang perlu dievaluasi secara rutin. Pengawasan dan evaluasi merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategi. Bentuk evaluasi rutin yang dilakukan dalam proses peningkatan budaya literasi yaitu pengawasan dan kunjungan yang dilakukan bapak Kepala Sekolah dengan mengunji kelas-kelas dan melihat absensi terkait program yang dilaksanakan. Selain itu pengawasan juga dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan melihat kegiatan sisanya melalui cctv yang ada didalam kantor.

Selain itu evaluasi yang dilakukan Kepala Sekolah yaitu dengan melakukan analisis hasil belajar siswa disetiap mata pelajaran dan perubahan

¹² Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 257

perilaku anak. Setiap mata pelajaran guru memiliki hasil belajar pada aspek pengetahuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap. Evaluasi ini dilakukan setiap akhir semester. Evaluasi ini guna untuk mengetahui sejauhmana program ini berjalan dan bagaimana dampak yang diperoleh oleh siswa dengan diadaknya program budaya literasi ini.