

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Temuan Umum

4.1.1. Sejarah Singkat SMP Swasta Islam An Nizam Medan

SMP Swasta Islam An Nizam merupakan salah satu SMP Swasta Islam di Medan. SMP ini berlokasi di Jalan Tuba II/Perjuangan No. 62, Kelurahan Tegal Sari Mandala III, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan. Didirikan pada tahun 2001 dan dikembangkan di bawah yayasan Sech Oemar Bin Salmin Bahadjadj, SMP Swasta Islam An Nizam memiliki izin operasional dari departemen pendidikan nasional dengan akreditasi A berdasarkan SK izin operasional 0071/ISDPF/DPMPTSP/MDN/1.11/03/2023. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, SMP Swasta Islam An Nizam secara aktif bekerja sama dengan Dinas Pendidikan dan sekolah-sekolah unggulan di Kota Medan maupun di luar kota.

SMP Swasta Islam An Nizam berkomitmen menciptakan generasi beriman dan berilmu dengan mengintegrasikan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) serta iman dan taqwa (IMTAQ). Hal ini diwujudkan melalui kurikulum yang menggabungkan materi pelajaran umum sesuai standar nasional dengan pendidikan agama yang mendalam. Integrasi nilai-nilai khusus ke dalam kurikulum nasional telah dilakukan secara penuh. Melakukan pembinaan mental dan akhlak secara efektif untuk membentuk generasi yang berilmu, beriman kepada Allah serta bermoral dan berakhlak mulia. SMP Swasta Islam An Nizam telah membuktikan kualitasnya dengan tingkat kelulusan yang tinggi dan standar nasional yang terjaga, sehingga mampu bersaing dengan sekolah favorit lainnya di Medan. SMP Swasta Islam An Nizam secara berkelanjutan melakukan perbaikan dan pengembangan, mulai dari fisik bangunan, fasilitas, hingga peningkatan kualitas guru. Hal ini dibuktikan dengan upaya pembenahan fisik sekolah, penyediaan fasilitas belajar yang lengkap, serta peningkatan kompetensi guru melalui program pelatihan yang berkelanjutan.

4.1.2. Profil SMP Swasta Islam An Nizam Medan

SMP Swasta Islam An Nizam Medan berlokasi di Jalan Tuba II/Perjuangan No. 62, Kelurahan Tegal Sari Mandala III, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan. SMP Swasta Islam An Nizam Medan berada di lokasi yang strategis yang dikelilingi oleh pemukiman penduduk dan lokasi yang muda di akses. Adapun profil SMP Swasta Islam An Nizam Medan:

1. Identifikasi Sekolah

Nama Sekolah	:	SMP Swasta Islam An Nizam Medan
Alamat Sekoah	:	Jalan Tuba II/Perjuangan, No. 62, Kode Pos 20226
Kelurahan	:	Tegal Sari Mandala III
Kecamatan	:	Medan Denai
Kabupaten/Kota	:	Medan
Provinsi	:	Sumatera Utara
No. Telp	:	0617333817
NPSN	:	10260479
Status Kepemilikan	:	Yayasan
Akreditasi	:	A
Tanggal Pendirian	:	01-Januari-1910

Izin Operasioanal

a. Tanggal	:	20-Maret-2023
b. SK Izin Operasional	:	0017/ISDPF/DPMPTSP/MDN/1.1 1/03/2023
NPWP	:	022007082122000

Email : smpannizam@yahoo.com

Website : <http://annizam.sch.co.id>

2. Detail Sekolah

Kepala Sekolah : Robin Ginting, M.Pd

Alamat : Jl. Air Bersih, Gg. Teknik, No. 05,
Medan.

Pendidikan : S-2 Biologi

No. Telp/HP : 081376911515

3. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan faktor penting dalam proses kegiatan pembelajaran. Dalam pelaksanaan tugasnya, guru memiliki otoritas dan kewajiban untuk mentransfer ilmu, memberikan bimbingan, serta mengembangkan potensi peserta didik dan tenaga kependidikan berperan aktif dalam dalam mengelola segala urusan administrasi yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran. Adapun data pendidik dan tenaga kependidikan SMP Swasta Islam An Nizam Medan:

Tabel 4.1

Keadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
SMP Swasta Islam An Nizam Medan

No	Status Kepegawaian	Jumlah
1.	Guru PNS Diperbentukan Tetap	1
2.	Guru Tetap Yayasan	19
3.	Guru Honorer	3
4.	Guru Tidak Tetap	-
5.	Kepala Sekolah	1

6.	Kepala Tata Usaha	1
7.	Staf Tata Usaha	-
8.	Kepala Perpustakaan	1
9.	Staf Sekolah	2
Jumlah		28

Tabel 4.2
Data Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
SMP Swasta Islam An Nizam Medan

No.	Nama	Jabatan
1.	Amar Tanjung S.Pd	Guru Penjaskes
2.	Arlina Hasnoor S.Pd	Guru Bahasa Inggris
3.	Dwi Fitriani S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
4.	Fadlin Riza A.Md	Tenaga Administrasi Sekolah
5.	Fahrul Amri S.Pd	Guru Pendidikan Agama Islam
6.	Fitri Mailany Gea S.T	Guru TIK
7.	Fitriani S.Pd	Guru Penjaskes
8.	Hafizd Darmawan M.Pd	Guru Matematika
9.	Haitami Lubis S.Pd	Guru Pendidikan Agama Islam
10.	Herlina Ningsih S.Pd	Guru Seni Budaya
11.	Kumala Tiwari S.Pd	Guru Bahasa Inggris
12.	Latifah Ummi Nadrah Nst S.S	Guru Bahasa Indonesia
13.	M. Rahman S.Pd	Guru IPA

14.	Maulinasari Soraya Gultom S.E	Guru IPS
15.	Muhammad Rudi Siregar S.Pd	Guru PKN
16.	Muntaharrahmi Melati Putri Harahap M.Pd	Guru IPA
17.	Pariani S.Pd	Guru Matematika
18.	Rieka Darmayanti S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
19.	Rispandi Adha S.Pd	Guru Piket
20.	Rizki Fadilah S.Pd	Guru Bahasa Inggris
21.	Robin Ginting M.Pd	Kepala Sekolah
22.	Saiful Akhyar S.HI	Guru Pendidikan Agama Islam
23.	Siti Sarah Sitakar S.Pd	Guru Prakarya
24.	Suginingseh M.Pd	Guru IPA
25.	Suriyani Hamdah Br. Takar S.T	Guru TIK
26.	Tia Ade Novita S.Pd	Guru BK
27.	Yusmariono M.Pd	Guru TIK
28.	Zul Fahmi Siregar M.Pd	Guru Matematika

4. Keadaan Siswa

Peningkatan jumlah siswa di sebuah sekolah dapat menjadi gambaran kemajuan suatu sekolah. Sebagai komponen utama dalam proses belajar mengajar, siswa merupakan aset berharga bagi setiap lembaga pendidikan. Pertumbuhan jumlah siswa menjadi indikator keberhasilan sekolah dalam menarik minat masyarakat. Berikut data jumlah siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan:

Tabel 4.3
Data Siswa SMP Swasta Islam An Nizam Medan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Siswa		Total
		Pr	Lk	
1.	Tingkat 7	32	33	65
2.	Tingkat 8	40	44	84
3.	Tingkat 9	41	44	85
	Total	121	113	234

5. Sarana dan Prasarana

Dalam upaya mencapai peningkatan mutu pendidikan, keberadaan sarana dan prasarana yang memadai menjadi faktor penentu. Sarana dan prasarana berperan krusial dalam menunjang proses belajar-mengajar di sekolah. Keberadaan sarana dan prasarana yang cukup akan mengoptimalkan kegiatan pembelajaran dan berdampak positif pada kualitas pendidikan. Hal ini dikarenakan sarana dan prasarana yang lengkap menunjang efektivitas proses pembelajaran. Berikut ini adalah inventarisasi sarana dan prasarana yang dimiliki SMP Swasta Islam An Nizam Medan:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN
Tabel 4.4
Data Sarana Dan Prasarana
SMP Swasta Islam An Nizam Medan

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Keadaan/Kondisi				
			B	RR	RB	Luas	Ket
1.	Ruang Kelas	9	✓				
2.	Ruang Lab. Komputer	1	✓				

3.	Ruang Lab. IPA	1	✓				
4.	Ruang Kepala	1	✓				
5.	Ruang Guru	1	✓				
6.	Ruang TU	1	✓				
7.	Ruang BK	1	✓				
8.	Perpustakaan	1	✓				
9.	Kamar Mandi	6	✓				
10.	Gudang	1	✓				
11.	Lapangan	1	✓				
12.	Masjid	1	✓				
13.	Ruang Osis	1	✓				
14.	UKS	1	✓				
15.	Meja Guru	13	✓				
16.	Meja Siswa	348	✓				
17.	Kursi Guru	13	✓				
18.	Kursi Siswa	348	✓				
19.	Papan Tulis	14	✓				
20.	Lemari	28	✓				

Keterangan : B : Baik
 RR : Rusak Ringan
 RB : Rusak Berat

4.1.3. Visi dan Misi SMP Swasta Islam An Nizam Medan

1. Visi

Berkarakter profil pelajar pancasila, berprestasi, memiliki keterampilan teknologi serta berwawasan lingkungan.

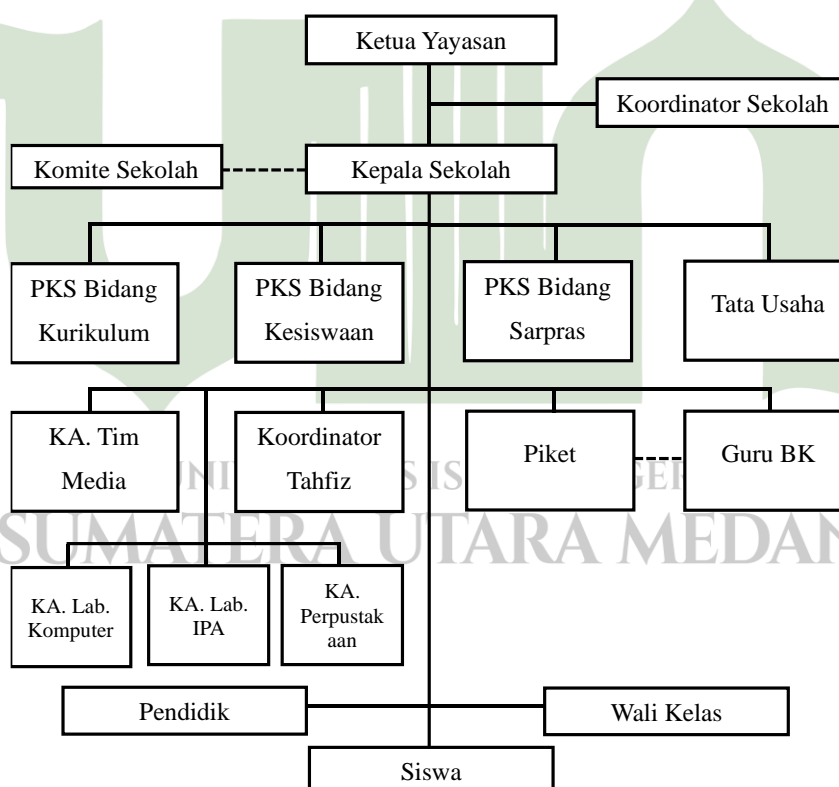
2. Misi

- a. Mewujudkan profil pelajar yang beriman dan bertaqwa serta berakhlak mulia, rajin beribadah dalam menerapkan nilai-nilai Qur'ani, mandiri, bernalar kritis dan kreatif sehingga mampu mengkreasi ide dan keterampilan yang inovatif.
- b. Meningkatkan manajemen satuan pendidikan yang adaptif, berkarakter, dan menjamin mutu.
- c. Mewujudkan peserta didik yang berprestasi baik akademik dan non akademik.
- d. Melaksanakan pembelajaran yang menarik, menyenangkan dan berkarakter yang mampu memfasilitasi pelajar sesuai bakat dan minatnya.
- e. Memfasilitasi partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam keberagaman yang mewadahi kreatifitas pelajar yang berjiwa kompetitif.
- f. Menjadikan lingkungan sekolah sebagai tempat perkembangan intelektual, sosial, emosional, keterampilan, teknologi, berbudaya literasi serta pengembangan budaya lokal dalam kebhinekaan global.
- g. Mewujudkan sekolah yang sehat, bersih, asri dan nyaman serta berwawasan lingkungan.

4.1.4. Struktur Organisasi SMP Swasta Islam An Nizam Medan

Struktur organisasi merupakan sistem yang terencana dengan baik untuk menetapkan hubungan kerja, tanggung jawab, dan wewenang di dalam suatu organisasi. Sistem ini berfungsi sebagai pedoman bagi anggota organisasi dalam mengkoordinasikan upaya mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. SMP Swasta Islam An-Nizam memiliki struktur organisasi yang jelas dan efektif. Dalam pengelolaannya, SMP Swasta Islam An-Nizam berada di bawah pimpinan seorang kepala sekolah. Seorang kepala sekolah memimpin sekolah ini, dibantu oleh tiga wakil kepala sekolah yang masing-masing mengelola bidang kurikulum, sarana dan prasarana, serta kesiswaan. Kerja sama yang baik antar pimpinan sekolah ini sangat penting untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal bagi seluruh siswa. Adapun gambaran struktur organisasi SMP Swasta Islam An Nizam:

STRUKTUR ORGANISASI SMP SWASTA ISLAM AN NIZAM MEDAN



Gambar 4.1
Struktur Organisasi
SMP Swasta Islam An Nizam Medan

4.2. Temuan Khusus

4.2.1. Hasil Penelitian

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi mengenai strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan, maka dapat diperoleh temuan-temuan sebagai berikut:

1. Strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa

Literasi merupakan kemampuan dalam mendapatkan dan menggunakan informasi. Melalui literasi, seseorang dapat mengasah kemampuan berpikir secara lebih tajam dan mendalam serta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap berbagai informasi. Kemampuan literasi yang baik sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan siswa. Dengan pengetahuan yang luas yang diperoleh dari kegiatan membaca dan belajar, seseorang dapat menjadi anggota masyarakat yang produktif dan berdaya guna. Bapak Robin Ginting M.Pd selaku Kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menyadari akan pentingnya literasi bagi siswa. Hal ini disampaikan melalui wawancara yang peneliti lakukan dengan pertanyaan mengenai seberapa penting program literasi bagi siswa. Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“Tentunya literasi ini penting, tidak hanya untuk siswa saja namun untuk orang dewasa juga penting karena masih sering ditemukan kegagalan dalam memahami sebuah informasi termasuk juga dalam penggunaan media sosial karna kurangnya pemahaman. Bahkan dalam PISA kita masih termasuk di dalam kategori di bawah.”

Menyadari akan pentingnya literasi, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menerapkan program literasi upaya untuk mengembangkan literasi. Hal itu sebagaimana disampaikan Bapak Robin selaku kepala sekolah:

"Sejak sekolah berdiri kita sebenarnya sudah melaksanakan literasi tetapi belum terfokus, literasi mulai terfokus di tahun 2019 namun terbatas saat adanya covid dan di tahun 2021 kita mulai fokus literasi kembali."

Untuk mengetahui mengenai minat siswa terhadap program literasi, peneliti melakukan wawancara mengenai minat siswa terhadap program literasi. Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan mengenai minat siswa terhadap literasi:

“Secara umum minat siswa tidaklah 100% tetapi namanya ini program, suka atau tidak suka siswa harus ikutin namun tidak kami paksakan agar nanti mereka yang akan memunculkan kesadaran mereka betapa pentingnya literasi. sebelumnya minat dan antusias siswa tidak begitu tinggi namun setelah adanya beberapa kegiatan yang dilakukan alhamdulillah antusias siswa menjadi tinggi sebelumnya siswa hanya berfikir literasi tidak begitu penting.”

Kemudian peneliti juga mengajukan pertanyaan yang sama berkaitan dengan minat siswa terhadap literasi kepada responden pendukung yaitu Bapak Yusmariono M.Pd selaku Wakil Kepala Kurikulum di SMP Swasta Islam An Nizam:

“Alhamdulillah minat siswa tergolong baik karena masih ada beberapa yang masih tergolong rendah tetapi tentu saja kepala sekolah dan semua guru berupaya mencari cara bagaimana agar yang di dalam golongan rendah minat literasinya menjadi minat.”

Untuk mengetahui lebih dalam mengenai minat siswa terhadap literasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan seorang siswa. Syahreem Aqeela seorang siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan mengungkapkan:

“Minat saya sangat tinggi kebetulan saya suka membaca.”

Melalui wawancara mengenai minat siswa terhadap literasi salah satunya literasi baca-tulis, hasil wawancara mengungkapkan bahwasannya minat baca siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan tergolong cukup baik. Melihat hal tersebut, kepala sekolah memiliki peran sebagai kunci keberhasilan pengembangan literasi siswa. Dalam mencapai keberhasilannya kepala sekolah tentu harus menyusun strategi manajerial dalam mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana yang telah diputuskan oleh pemimpin terhadap upaya bagaimana tujuan dapat dicapai. Kemampuan manajerial merupakan kemampuan yang wajib dimiliki oleh setiap kepala sekolah. Kemampuan manajerial menjadi kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya yang ada di dalam sekolah dalam mencapai tujuan sekolah dan pendidikan. Sehingga strategi manajerial kepala sekolah merupakan serangkaian rencana yang sudah ditentukan untuk mengelola sumber daya yang ada di sekolah dalam mencapai tujuan sekolah dan pendidikan. Dalam strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa, kepala

sekolah mengelola sumber daya yang ada di sekolah untuk mengembangkan literasi siswa agar tercapainya tujuan pengembangan literasi siswa.

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Robin selaku Kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada kepala sekolah mengenai strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan. Dalam hal ini Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“Dalam menjalankan program literasi di SMP Swasta Islam An Nizam kami tidak serta-merta menjalankan begitu saja, tetapi kami melakukan pengelolaan literasi dimulai dari perencanaan hingga ke pengawasan.”

Adapun strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan meliputi:

a. Perencanaan

Perencanaan menjadi langkah awal sebagai penentu arah dalam suatu lembaga atau organisasi. Setiap aktivitas di suatu lembaga atau organisasi harus diawali dengan perencanaan. Peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala sekolah dalam hal perencanaan yang dilakukan kepala sekolah. Dalam hal ini Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“Dalam perencanaan kami terlebih dahulu melakukan analisis SWOT yang kami lihat berdasarkan berbagai sumber, salah satu utamanya ialah nilai raport Pendidikan. Melalui hasil raport tersebut kami melihat nilai yang berkaitan dengan literasi dan numerasi untuk melihat apakah sudah baik atau belum.”

“Dalam tahap perencanaan seperti yang sudah dikatakan sebelumnya kami menyusun perencanaan dengan melakukan analisis SWOT. Kami melakukan analisis tersebut untuk melihat kebutuhan dari peserta didik berdasarkan SWOT. Dalam menumbuhkan budaya baca anak atau minat bacanya kami memnuhi kebutuhan dengan melengkapi buku-buku tambahan diluar dari buku mapelnya. Apakah itu seperti buku fiksi atau nonfiksi kami siapkan baik di perpustakaan sekolah ataupun di pojok baca.”

Dalam hal perencanaan kepala sekolah juga mengalokasikan jadwal dan anggaran khusus untuk program literasi Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“... kami menyiapkan kegiatan yang berbasis literasi langsung kepada peserta didik yaitu kegiatan membaca 15 menit sebelum pembelajaran dimulai.”

“...alokasi dana bos untuk literasi.”

Kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menyusun seluruh kebutuhan sarana dan prasarana berkaitan dengan literasi. Hal ini disampaikan melalui wawancara yang peneliti lakukan bersama Bapak Robin selaku kepala sekolah.

“... dalam menumbuhkan budaya baca anak atau minat bacanya kami memenuhi kebutuhan dengan melengkapi buku-buku tambahan diluar dari buku mapelnya. Apakah itu buku fiksi atau nonfiksi kami siapkan baik di perpustakaan sekolah ataupun di pojok baca.”

Bapak Robin selaku kepala sekolah juga menambahkan tanggapannya terkait sarana dan prasarana untuk mendukung program literasi.

“...setiap tahun kami memeriksa buku-buku mana yang layak untuk diupdate termasuk juga penyediaan perpustakaan digital mengingat jaman semakin berkembang kami berharap agar anak-anak juga dapat mengakses dengan lebih mudah.”

Peneliti mengadakan observasi sarana prasarana yang di miliki sekolah berikut sarana dan prasarana yang ada SMP Swasta Islam An Nizam Medan dapat dilihat dalam Tabel 4.4 berkaitan sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana yang di miliki SMP Swasta Islam An Nizam Medan ini di katakan lengkap yang memadai program pengembangan literasi.



Gambar 4.2 Sarana Dan Prasarana Literasi

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan observasi berkaitan dengan perencanaan dalam program literasi, dalam mencapai tujuannya kepala sekolah dalam hal perencanaan literasi melakukan analisis SWOT dalam penyusunan program literasi dengan pedoman nilai raport siswa untuk mengetahui hal apa yang harus diperbaiki. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan pengalokasian jadwal, anggaran khusus dan penyusunan kebutuhan apa yang dibutuhkan siswa dengan melakukan pengoptimalan sarana dan prasarana dalam hal perluasan akses untuk program literasi.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses menyusun dan menggabungkan semua sumber daya yang dibutuhkan organisasi agar menjadi satu kesatuan yang terpadu. Tujuannya untuk menciptakan struktur kerja yang jelas sehingga setiap orang tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara bekerja sama dengan orang lain serta dapat menyerasikan antara kemampuan dengan kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menilai dan menempatkan sumber daya ini secara tepat agar organisasi dapat mencapai tujuannya

Mengenai pembagian unit kerja kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan dalam pengembangan literasi, peneliti mengajukan pertanyaan. Dalam hal ini Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“Dalam hal ini kami masih belum maksimal dalam menyusun tim gerakan literasi. Program ini berjalan alami sifatnya namun kami tetap mengarahkan guru-guru dalam gerakan literasi ini”

“... kami sudah memiliki sumber daya manusia yang terpenuhi dalam literasi, dimana semua guru dipersiapkan mampu meningkatkan minat baca siswa dimana semua guru juga sering dihimbau agar berkunjung keperpus agar siswa merasa tidak hanya mereka saja yang wajib berliterasi tetapi guru juga.”

“Dalam program literasi kami membuat komunitas yang terdiri dari peserta didik dimana sebuah komunitas semacam OSIS namun ini komunitas literasi.”

Kemudian peneliti juga mengajukan pertanyaan yang sama kepada Bapak Yusmariono M.Pd selaku Wakil Kepala Kurikulum di SMP Swasta Islam An Nizam yang berkaitan dengan pengorganisasian.

“Kepala sekolah membentuk tim literasi sekolah kemudian tim diminta untuk menyusun program dan perkembangannya untuk dievaluasi.”

“Dalam hal sumber daya manusia, guru-guru yang mengajar di sini harus memiliki daya dukung kompetensi dalam berliterasi, selanjutnya adalah semua elemen dilibatkan.”

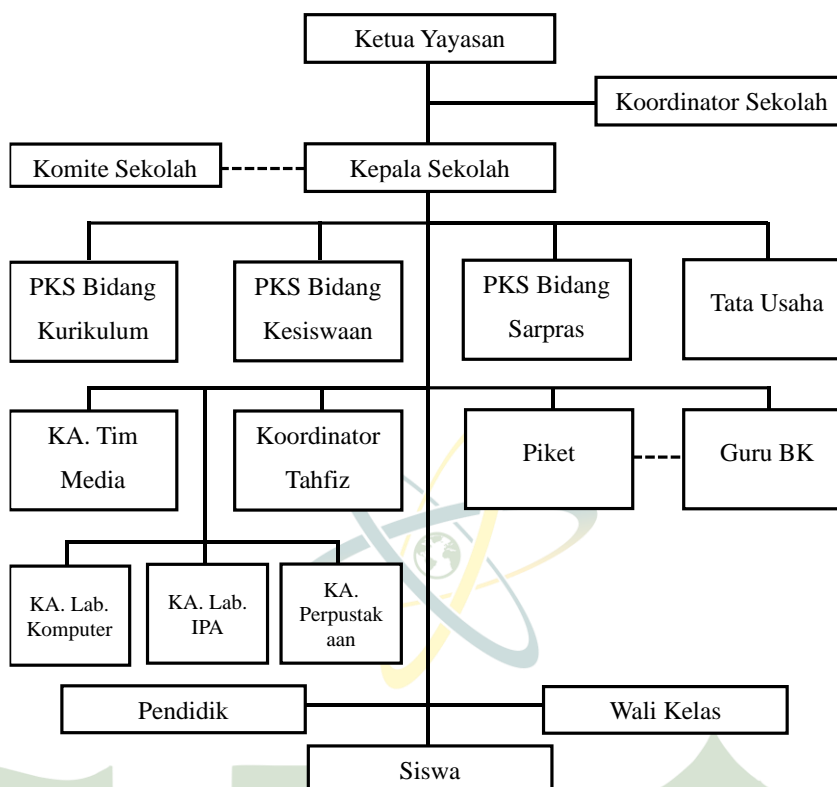
Peneliti juga mengajukan pertanyaan mengenai pengorganisasian terhadap pelibatan orang tua dengan pertanyaan bagaimana kepala sekolah melibatkan guru, tenaga kependidikan dan orang tua dalam pelaksanaan strategi yang diterapkan. Dalam hal ini Bapak Robin selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“... kami melakukan kolaborasi, untuk orang tua kami melibatkan orang tua dalam hal menyumbangkan buku-buku diluar mata pelajaran untuk penambahan sumber bacaan. Dan juga kami membuat buku penghubung kepada orang tua bawasanya disekolah ada literasi maka diharapkan dirumah juga ada”

Sejalan dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum Bapak Yusmariono mengungkapkan:

“Kepala sekolah melakukan kolaborasi.”

Peneliti juga melakukan observasi tentang pengorganisasian dalam pembagian unit kerja pada program literasi, dalam mencapai tujuannya kepala sekolah dalam hal ini masih belum maksimal. Pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian program literasi disesuaikan dengan jabatan yang di embannya sesuai struktur organisasi. Berikut dokumentasi struktur organisasi SMP Swasta Islam An Nizam Medan:



Gambar 4.3
Struktur Organisasi
SMP Swasta Islam An Nizam Medan

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah serta observasi berkaitan dengan pengorganisasian dalam pembagian unit kerja pada program literasi, dalam mencapai tujuannya kepala sekolah dalam hal ini masih belum maksimal. Pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian program literasi disesuaikan dengan jabatan yang di embannya sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan dalam surat keputusan kepala sekolah. Program berjalan secara alami dilaksanakan pendidik dan tenaga kependidikan disekolah. Hal ini dikarenakan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Swasta Islam An Nizam Medan memiliki kemampuan dalam hal berliterasi. Sehingga seluruh pendidik dan tenaga kependidikan wajib untuk memantau berjalannya kegiatan-kegiatan literasi di sekolah. Tidak hanya pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua juga dilibatkan dalam hal ini untuk memantau siswa agar melaksanakan literasi di luar sekolah. Dapat disimpulkan dalam hal pengorganisasian terhadap kerja sama dan pembagian

tugas, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan melakukan kolaborasi dengan melibatkan seluruh komponen yang ada. Kepala sekolah juga membentuk tim literasi untuk siswa sebagai penunjang program literasi.

c. Penggerak

Penggerak memiliki hubungan yang sangat erat terhadap sumber daya manusia dalam hal implementasi dari rencana dan pengorganisasian. Agar semua anggota sekolah bekerja sama secara sadar dan efektif menuju tujuan bersama, kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dengan baik. Ini melibatkan kemampuan berkomunikasi yang baik, pemikiran kreatif untuk menemukan solusi baru dan inisiatif untuk mendorong semangat kerja semua pihak baik pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa.

Proses penggerak melibatkan upaya menginspirasi individu untuk bekerja sama secara mandiri dan penuh kesadaran dalam mencapai tujuan organisasi. Kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi secara efektif, berpikir kreatif, serta mengambil inisiatif menjadi kunci dalam mendorong semangat dan partisipasi aktif seluruh anggota sekolah. Sehingga keberhasilan seorang kepala sekolah dalam menggerakkan orang lain sangat bergantung pada kemampuannya dalam hal tersebut.

Penggerak yang dilakukan kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan untuk meningkatkan literasi siswa, menurut hasil wawancara dengan Bapak Robin Ginting M.Pd selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Dalam hal penggerak kami tidak lupa untuk melatih guru-guru membuat soal-soal berbasis hots agar anak-anak semakin mudah dalam menganalisis jenis-jenis soal apakah itu soalnya berbasis kognitif atau berbasis pemahaman berpikir kritis. Guru-guru saya beri ruang untuk belajar yang tentunya bisa latihan mandiri melalui akun pmm, pelatihan juga akan diberikan dari sekolah.”

Selain memberikan pelatihan kepada pendidik dalam literasi, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan juga memotivasi dan membina pendidik untuk

mendorong kolaborasi antar pendidik dalam mengembangkan literasi siswa. Hal ini diungkapkan Bapak Robin selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“... saya menerapkan sistem kolaborasi dimana seluruh warga sekolah yang berhubungan dengan peningkatan literasi sekolah bertanggung jawab atas literasi serta dalam memberikan motivasinya saya memberikan reward kepada guru jika bisa menyusun karya dari hasil literasi yang ada.”

Selain dengan wawancara kepada kepala sekolah peneliti juga melakukan wawancara berkaitan penggerakkan mengenai bagaimana kepala sekolah memotivasi dan membina pendidik untuk mendorong kolaborasi antar pendidik dalam mengembangkan literasi siswa dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan guru. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Yusmariono selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“Membangun kerja tim bahwa program literasi bukan program kepala sekolah tetapi program bersama yang butuh keterlibatan semuanya.”

Menurut hasil wawancara dengan Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia sebagai berikut:

“Memberikan masukan-masukan serta dorongan yang berisi solusi yang dapat semakin membuka pemikiran tentang bagaimana program literasi akan berkembang.”

Peneliti juga melakukan observasi tentang penggerakkan dimana kepala sekolah memberikan motivasi dan masukkan dalam menjalankan program literasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan.

Dari hasil wawancara bersama kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan guru Bahasa Indonesia dan observasi berkaitan dengan penggerakkan kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan saja, namun kepala sekolah sebagai pemimpin menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dengan baik dalam hal pengembangan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan. Kepala sekolah mempersiapkan kemampuan guru di sekolah dengan memberikan pelatihan serta memberikan motivasi dengan memberikan masukan-masukan dan solusi kepada guru yang merasakan kesulitan dalam pengimplementasian program literasi. Tak hanya itu, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan juga memberikan semangat untuk partisipasi aktif seluruh anggota sekolah dengan membangun kerja sama tim dengan memberikan pemahaman bahwa dalam

pengembangan literasi membutuhkan keterlibatan seluruh sumber daya manusia di sekolah.

d. Pengawasan

Pengawasan menjadi aspek terpenting yang tak dapat ditinggalkan dalam hal manajemen termasuk juga manajemen dalam hal pengembangan literasi siswa. Hal ini dikarenakan pengawasan dapat membantu pemimpin sekolah yaitu kepala sekolah untuk menghindari segala penyimpangan atau dampak negatif yang ada. Pengawasan merupakan aktivitas dalam hal mengukur segala kegiatan pelaksanaan dan membandingkannya dengan rencana yang telah diputuskan.

Peneliti mengadakan wawancara dengan Bapak Robin selaku kepala sekolah mengenai pengawasan, berikut hasil wawancara:

“... melalui hasil raport tersebut kami melihat nilai yang berkaitan dengan literasi dan numerasi untuk melihat apakah sudah baik atau belum.”

Untuk mendapatkan informasi yang akurat peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia. Sejalan dengan yang disampaikan Bapak Robin selaku kepala sekolah, berikut hasil wawancara:

“Dengan adanya monitoring dengan melihat hasil belajar siswa.”

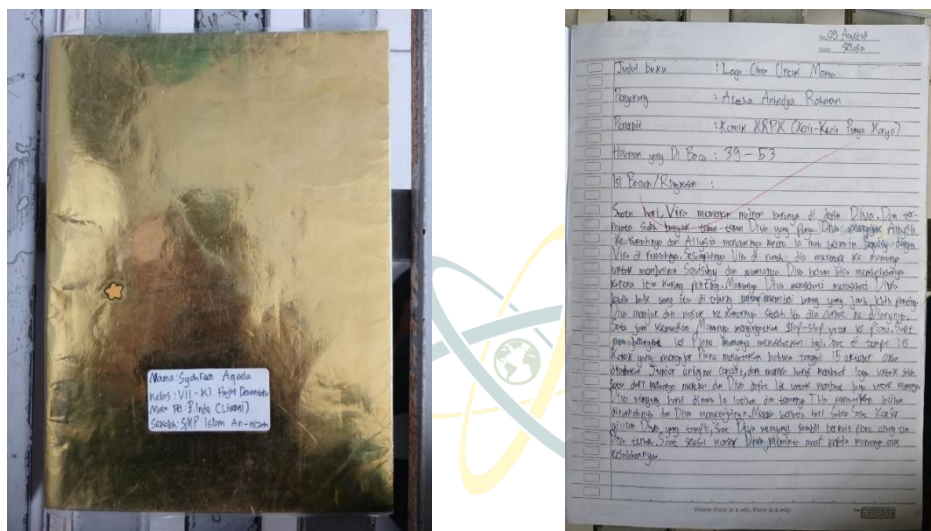
Tidak hanya melalui hasil raport saja, kepala sekolah SMP Swasta Islam An Nizam Medan juga melakukan pengawasan rutin. Hal ini diungkapkan Bapak Robin selaku kepala sekolah mengenai pengawasan pelaksanaan program literasi siswa.

“Kami membuat form control seperti buku hasil resensi dimana isinya ada tanggal, halaman buku yang dibaca hingga kesimpulan yang dibaca.”

Tidak hanya melakukan pengawasan, kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan juga melakukan tindak lanjut atas pengawasan yang dilakukan. Hal ini diungkapkan Bapak Robin selaku kepala sekolah.

“Langkah selanjutnya saya akan berupaya melakukan perkembangan dengan melakukan berbagai inovasi agar literasi dapat semakin berkembang lebih dari yang kami harapkan dan menghasilkan banyak prestasi siswa.”

Peneliti juga melakukan observasi tentang pengawasan dimana kepala sekolah megawasi program literasi melalui buku resensi hasil baca siswa dengan meminta laporan kegiatan atau kegiatan evaluasi dari tiap guru.



Gambar 4.4
Resensi Buku Hasil Bacaan Siswa

Dari hasil wawancara bersama kepala sekolah dan guru Bahasa Indonesia serta observasi berkaitan dengan pengawasan kepala sekolah melakukan pengawasan dalam hal program literasi yang termasuk juga pengembangan literasi dengan melakukan pengevaluasian terhadap hasil belajar siswa atau nilai raport siswa yang berkaitan dengan literasi serta melakukan pengawasan rutin melalui buku resensi hasil baca siswa. Kepala sekolah juga melakukan tindak lanjut dalam mengembangkan literasi siswa dengan berupaya menciptakan hal baru agar literasi siswa di SMP Swasta Islam An-Nizam Medan semakin terus berkembang dan menghasilkan prestasi.

2. Bentuk kegiatan yang diterapkan kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa

Mewujudkan tujuan dalam mengembangkan literasi maka diperlukannya beragam kegiatan dalam mengembangkan literasi. Dalam mengembangkan literasi siswa, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menerapkan beberapa bentuk

kegiatan literasi guna mengembangkan literasi siswa. Hal ini disampaikan melalui wawancara yang peneliti lakukan bersama Bapak Robin selaku kepala sekolah.

“Kami menerapkan kegiatan literasi didalam kelas membaca 15 menit sebelum pembelajaran dimulai kami melakukan perubahan-perubahan dalam hal sumber buku yang dibaca. Kemudian siswa diharuskan membuat rensensi dari hasil membaca siswa.”

Selain dengan wawancara kepada kepala sekolah peneliti juga melakukan wawancara berkaitan bentuk kegiatan literasi dengan Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia dan Syahreem Aqeela seorang siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan. Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia mengungkapkan lebih jela mengenai bentuk kegiatan literasi:

“Menetapkan jadwal rutin literasi siswa 15 menit sebelum pembelajaran dimulai. Seluruh siswa memiliki waktu untuk melakukan kegiatan literasi, membaca buku-buku yang disukai sesuai dengan tema yang sudah ditetapkan pada jadwal. Kemudian siswa melakukan resensi dari hasil yang dibaca yang mana hasil resensi tadi akan dibacakan di depan kelas tapi hanya perwakilan saja.”

Syahreem Aqeela seorang siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan mengungkapkan hal sama yang disampaikan oleh Bapak Robin selaku kepala sekolah dan Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia.

“Kami melakukan literasi sebelum belajar kami membaca sebelum mulai pelajaran terus kami menyampaikan hasil yang kami baca yang juga kami tulis di buku khusus literasi yang berisi ringkasan yang kami baca juga judul dan lain-lainnya yang berkaitan dengan yang kami baca.”

Kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menerapkan beberapa bentuk kegiatan literasi tidak hanya dalam hal membaca saja namun juga dalam bentuk kegiatan penciptaan lingkungan literasi dengan mengembangkan saran dan prasaran berkaitan dengan literasi. Hal ini disampaikan melalui wawancara yang peneliti lakukan bersama Bapak Robin selaku kepala sekolah.

“... dalam menumbuhkan budaya baca anak atau minat bacanya kami memenuhi kebutuhan dengan melengkapi buku-buku tambahan diluar dari buku mapelnya. Apakah itu buku fiksi atau nonfiksi kami siapkan baik di perpustakaan sekolah ataupun di pojok baca.”

Bapak Robin selaku kepala sekolah juga menambahkan tanggapannya terkait sarana dan prasarana untuk mendukung program literasi.

“...setiap tahun kami memeriksa buku-buku mana yang layak untuk diupdate termasuk juga penyediaan perpustakaan digital mengingat jaman semakin berkembang kami berharap agar anak-anak juga dapat mengakses dengan lebih mudah.”

Hal ini selaras dengan yang disampaikan Syahreen selaku siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan:

“... perpusnya sudah makin nyaman buku-buku juga sudah baru.”

Peneliti juga mengajukan pertanyaan yang sama kepada Ibu Dwi selaku guru Bahasa Indonesia terkait penciptaan lingkungan kaya akan literasi melalui pojok baca di kelas dan fasilitas lainnya.

“Dalam pelaksanaan literasi, setiap kelas telah difasilitasi pojok baca dan buku-buku yang dapat dibaca siswa pada waktu literasi.”

Peneliti juga melakukan observasi mengenai bentuk kegiatan yang diterapkan kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan dimana kepala sekolah menerapkan kegiatan membaca 15 menit sebelum pembelajaran yang kemudian siswa meresensi hasil bacaannya mengenai apa yang siswa dapatkan dari hasil bacaannya. Kemudian siswa dipilih satu perwakilan untuk menyampaikan hasil bacaannya di depan.



Gambar 4.5
Kegiatan Literasi

Dari hasil observasi dan wawancara bersama kepala sekolah, guru Bahasa Indonesia serta siswa dapat dilihat dalam mewujudkan tujuan dalam mengembangkan literasi, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menerapkan beberapa bentuk kegiatan literasi guna mengembangkan literasi siswa yaitu membaca 15 menit sebelum pembelajaran, resensi buku, menciptakan lingkungan yang kaya literasi dengan membangun pojok baca dan memanfaatkan peran perpustakaan dengan menciptakan perpustakaan yang menarik perhatian siswa.

3. Faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengimplementasikan berbagai strategi untuk mengembangkan literasi siswa dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung. Strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung. Upaya meningkatkan literasi siswa menjadi tantangan kompleks yang membutuhkan strategi komprehensif. Meskipun berbagai strategi telah digulirkan, tingkat literasi siswa masih jauh dari harapan. Ini dikarenakan dalam praktiknya, masih banyak ditemui berbagai faktor penghambat. Faktor-faktor penghambat yang beragam seringkali menjadi penghalang utama dalam pengembangan literasi

Dalam implementasi pengembangan literasi untuk mencapai tujuan peningkatan literasi tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor yang saling terkait baik itu faktor pendukung maupun penghambat. Faktor-faktor tersebut secara signifikan mempengaruhi perkembangan literasi, baik itu faktor dari aspek internal individu maupun eksternal lingkungan,

Dalam menjalankan strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan. Bapak Robin selaku kepala sekolah menemukan berbagai faktor baik itu faktor pendukung maupun faktor penghambat. Hal ini diungkapkan Robin selaku kepala sekolah:

“Dalam menjalankan program tentunya selalu ada faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung yang pertama adalah ketersediaan sarana dan prasarana, yang kedua adalah hasil penilaian di raport mengapa demikian

hal itu dapat menjadi faktor penyemangat kalau literasi rendah kami akan giat untuk meningkatkannya kalau sudah tinggi kami akan giat untuk menjaganya. Dalam hal faktor penghambat terdapat beberapa yang pertama adalah keseriuhan guru-guru yang tidak konsisten terkadang programnya hanya dijalankan dengan dilepas begitu saja tanpa adanya kontrol hasil yang dibaca seperti apa yang didapat dari yang dibaca atau nilai-nilai apa yang didapat. Yang kedua adalah peralihan dari buku ke ebook yang masi belum maksimal mngingat jaman sekang yang sudah teknologi seharusnya perpustakaan juga harus diadakan ebook, sekolah kami memiliki ebook tapi masih belum keseluruhan bisa mengaksesnya. Yang berikutnya adalah siswa masi banyak yang belum maksimal banyak ditemukan ketidak jujuran pada saat merensensi dimana siswa hanya meresensi sebagai kewajiban saja dengan melihat poin-poin penting buku saja tanpa membaca buku yang di resensi, kemudian ketika kami memberikan kebebasan kepada siswa dalam penggunaan buku dalam bentuk digital siswa melakukan kesempatan untuk membuka sosial media dimana guru-guru mengira siswa sedang membuka buku digital ternyata sedang memainkan sosial media.”

Selain faktor pendukung tersebut ditemukan faktor pendukung lainnya dalam mengembangkan literasi siswa dalam hal kerja sama yang melibatkan seluruh warga sekolah. Hal ini di ungkapkan Bapak Robin selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“... saya menerapkan sistem kolaborasi dimana seluruh warga sekolah yang berhubungan dengan peningkatan literasi sekolah bertanggung jawab atas literasi serta dalam memberikan motivasinya saya memberikan reward kepada guru jika bisa menyusun karya dari hasil literasi yang ada.”

Pendapat tersebut sejalan dengan Bapak Yusmariono selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“Membangun kerja tim bahwa program literasi bukan program kepala sekolah tetapi program bersama yang butuh keterlibatan semuanya.”

Dari hasil wawancara bersama kepala sekolah dalam menjalankan strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor yang saling terkait baik itu faktor pendukung maupun penghambat. Adapun faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa di SMP Swasta Islam An Nizam Medan, yaitu terpenuhinya segala aspek kebutuhan dalam mengembangkan literasi, tingginya komitmen kepala sekolah, kerja sama tim, kurangnya konsisten guru saat menjalankan program, hambatan dalam hal teknis disebabkan kurangnya akses

penggunaan ebook akibat kurangnya persiapan, dan yang terakhir kurangnya disiplin diri siswa dalam mengerjakan dan melaksanakan kewajiban.

4.2.2. Pembahasan

Mengacu pada hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, pembahasan selanjutnya akan secara khusus mendeskripsikan dan menganalisis strategi-strategi manajerial yang diterapkan oleh kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan dalam upaya meningkatkan literasi siswa. Pembahasan berikut ini akan menyajikan analisis mendalam terhadap data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Berikut adalah pembahasan rinci terkait hasil penelitian:

1. Strategi manajerial kepala sekolah mengembangkan literasi siswa

Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam mengembangkan literasi siswa. Keberhasilan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung literasi akan berdampak langsung pada peningkatan kemampuan literasi siswa. Strategi manajerial kepala sekolah merupakan kunci dalam mewujudkan tujuan sekolah termasuk dalam mengembangkan literasi siswa. Strategi manajerial kepala sekolah merupakan rencana yang telah diputuskan oleh kepala sekolah terhadap upaya bagaimana tujuan sekolah dapat dicapai melalui aktivitas fungsi-fungsi manajemen dengan pendayagunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Dengan menerapkan strategi yang efektif dan efisien, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk meningkatkan kemampuan literasi siswa. Dapat disimpulkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah merupakan implementasi yang konkret dari fungsi-fungsi manajemen dalam konteks pendidikan. Strategi manajerial kepala sekolah berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sekolah yang dikemukakan oleh Sagala (2010:56) terdiri atas:

- a. Perencanaan atau *planning*, dalam manajemen sekolah merupakan suatu aktivitas menentukan tujuan melalui kesepakatan mengenai penentuan program-program sekolah yang terus berkembang.

- b. Pengorganisasian (*organizing*), pengorganisasian di sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah bekerja sama dengan seluruh sumber daya manusia di sekolah dalam menentukan struktur kerja, tugas dan tanggung jawab untuk seluruh sumber daya dalam melakukan proses manajerial dalam mewujudkan hasil yang direncanakan.
- c. Penggerakan (*actuating*), dalam manajemen sekolah merupakan mendorong seluruh sumber daya manusia di sekolah dalam menjalankan tugasnya dengan rasa semangat dan tanpa merasa terpaksa dalam mencapai tujuan sekolah.
- d. Pengawasan (*controlling*), dalam manajemen sekolah merupakan kegiatan mengidentifikasi hasil kerja apakah sesuai dengan standart rencana yang ditetapkan atau tidak dengan melalui pengoreksian dan perbandingan hasil kerja dengan standart rencana yang telah ditetapkan.

Menjadi seorang kepala sekolah merupakan tugas yang tidak mudah. Penting bagi seorang kepala sekolah memiliki standard kualifikasi dan kompetensi yang menunjukkan bahwa ia seorang yang kompeten. Untuk dapat diakui layak dan memiliki kualitas kinerja yang baik, maka seorang kepala sekolah diharuskan memenuhi syarat kompetensi yang melekat dalam diri seorang kepala sekolah termasuk kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola dengan kata lain mendayagunakan sumber daya untuk mencapai tujuan. Hal tersebut termasuk dalam kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi.

Berdasarkan hasil PISA, UNESCO dan INAP kemampuan literasi di Indonesia tergolong rendah, menanggapi hal tersebut pemerintah Indonesia membuat Gerakan Literasi Sekolah (GLS). Literasi merupakan serangkaian kemampuan kognitif yang memungkinkan individu memperoleh, memproses, dan menerapkan informasi secara efektif. Melalui literasi, seseorang dapat berpikir secara kritis, memecahkan masalah, serta mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan zaman dan

meningkatkan kualitas hidupnya. Melihat pengertian tersebut terlihat bahwasannya literasi memiliki pengertian yang luas dan peran yang sangat penting. Kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan menyadari akan pentingnya literasi bagi siswa, hal ini terlihat berdasarkan diterapkannya program literasi di SMP Swasta Islam An Nizam Medan yang mana dalam pelaksanaannya sudah terfokus sejak 2019.

Program literasi sekolah tersebut merupakan perubahan baru yang harus dihadapi dan diatasi oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah. Dalam mewujudkan program literasi sekolah diperlukan peran seorang pemimpin dalam menentukan arah pada saat menghadapi perubahan tersebut dengan strategi manajerialnya.

Dalam pengembangan literasi, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan literasi siswa yang dikemukakan oleh Hasanah dan Silitonga (2020:26):

- a. Penguatan kapasitas fasilitator, hal ini berkaitan dengan pengembangan kemampuan dalam hal menggerakkan dan mendorong sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengembangkan kegiatan literasi dan meningkatkan kemampuan berliterasi.
- b. Peningkatan jumlah dan ragam sumber bacaan, hal ini berkaitan dengan penyediaan bahan bacaan dan bahan belajar literasi.
- c. Perluasan Akses terhadap Sumber Belajar dan Cakupan Peserta Belajar, hal ini berkaitan dengan upaya mengembangkan sarana dan prasarana penunjang literasi dengan mengoptimalkannya agar memberikan akses yang luas.
- d. Peningkatan pelibatan publik, hal ini berkaitan dengan melibatkan seluruh sumber daya sekolah dan stakeholder secara lebih aktif dalam berbagai aspek berkaitan dengan literasi terutama dalam pengambilan Keputusan dan pelaksanaan program literasi.
- e. Penguatan tata kelola, hal ini berkaitan dengan analisis kebutuhan atau pengelolaan.

Sejalan dengan strategi mengembangkan literasi siswa di atas, Luthfiyana dan Rifqi (2022:416) mengemukakan beberapa strategi:

- a. Strategi penguatan tata kelola, hal ini berkaitan dengan analisis kebutuhan atau pengelolaan.
- b. Strategi kerjasama, hal ini berkaitan dengan melibatkan seluruh sumber daya sekolah dan stakeholder secara lebih aktif dalam berbagai aspek berkaitan dengan literasi terutama dalam pengambilan Keputusan dan pelaksanaan program literasi.
- c. Strategi pembelajaran, hal ini berkaitan memasukkan literasi dalam seluruh kegiatan pembelajaran.
- d. Strategi pemberdayaan sumber daya manusia, hal ini berkaitan dengan pengembangan kemampuan dalam hal menggerakkan dan mendorong sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengembangkan kegiatan literasi dan meningkatkan kemampuan berliterasi.
- e. Strategi pengoptimalan program, hal ini berkaitan dengan upaya mengoptimalkan program dalam hal pengimplementasian hingga pengevaluasian.
- f. Strategi sarana dan prasarana, hal ini berkaitan dengan penyediaan bahan bacaan dan bahan belajar literasi.

Strategi di atas dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengembangkan literasi siswa. Melihat strategi manajerial dan strategi mengembangkan literasi siswa di atas, Kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan menerapkan beberapa strategi manajerial yang sejalan dengan strategi-strategi di atas baik itu strategi manajerial maupun strategi mengembangkan literasi siswa sebagai strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa. Berikut strategi manajerial kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan dalam mengembangkan literasi siswa:

- a. Perencanaan (*Planning*)

Kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan dalam mengembangkan literasi siswanya menjadikan perencanaan sebagai tindakan awal pada aktivitas

manajemen sekolah pada program pengembangan literasi. Perencanaan dalam mengembangkan literasi siswa menjadi aktivitas penyusunan program literasi. Dalam perencanaan atau penyusunan program pengembangan literasi siswa di SMP Swasta Islam An-Nizam Medan kepala sekolah melakukan berbagai strategi dalam perencanaan yaitu:

- a) Penguatan tata kelola, kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan melakukan analisis SWOT dalam penyusunan program literasi dengan pedoman nilai raport siswa untuk mengetahui hal apa yang harus diperbaiki. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan pengalokasian waktu dan anggaran untuk mendukung literasi di sekolah.
- b) Peningkatan jumlah dan ragam sumber bacaan, hal ini berkaitan dengan penyediaan bahan bacaan dan bahan belajar literasi yang dilakukan kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan mengenai kebutuhan apa yang dibutuhkan siswa melalui pemenuhan kebutuhan dengan melengkapi buku-buku tambahan diluar dari buku mata pelajaran
- c) Perluasan akses terhadap sumber belajar dan cakupan peserta belajar, kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan melakukan pengoptimalan pemanfaatan saran dan prasarana penunjang dengan memperluas kemudahan akses dalam berliterasi dengan penyediaan perpustakaan digital.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian di sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah bekerja sama dengan seluruh sumber daya manusia di sekolah dalam menentukan struktur kerja, tugas dan tanggung jawab untuk seluruh sumber daya dalam melakukan proses manajerial dalam mewujudkan hasil yang direncanakan (Sagala, 2010:56). Hal ini bertujuan agar terciptanya struktur kerja yang jelas sehingga setiap orang tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara bekerja sama dengan orang lain serta dapat menyerasikan antara kemampuan dengan kebutuhan sumber daya yang

dibutuhkan. Proses dalam hal pengorganisasian menyangkut aktivitas menyusun dan menggabungkan semua sumber daya yang dibutuhkan organisasi agar menjadi satu kesatuan yang terpadu.

Kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan dalam mengembangkan literasi siswa, melakukan pengorganisasian melalui aktivitas kerjasama dimana kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan bersama-sama dengan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan membangun dukungan dan peran aktif dalam mengambil keputusan dan menyusun program literasi. Kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan berkolaborasi dengan koordinasi bersama seluruh sumber daya sekolah dalam mengembangkan literasi siswa untuk mencapai tujuan program literasi di SMP Swasta Islam An-Nizam Medan. Pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian program literasi disesuaikan dengan jabatan yang di embannya sesuai struktur organisasi sekolah yang telah ditetapkan.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan merupakan proses dinamis yang melibatkan sumber daya manusia dan fasilitas organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Melalui mekanisme pengarahan, bimbingan, dan motivasi, fungsi ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja individu dan kelompok dalam rangka merealisasikan visi dan misi organisasi (Rodliyah, 2015:27). Dari pengertian tersebut, dalam manajemen sekolah penggerakan menjadi aktivitas dalam hal mendorong seluruh sumber daya manusia di sekolah untuk dapat menjalankan tugasnya dengan rasa semangat dan tanpa merasa terpaksa dalam mencapai tujuan sekolah.

Penggerakkan memiliki hubungan yang sangat erat terhadap sumber daya manusia dalam hal implementasi dari rencana dan pengorganisasian agar semua anggota sekolah bekerja sama secara sadar dan efektif menuju tujuan bersama. Proses penggerakkan melibatkan upaya menginspirasi individu untuk bekerja sama secara mandiri dan penuh kesadaran sehingga kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi secara efektif, berpikir kreatif, serta mengambil inisiatif menjadi kunci dalam mendorong semangat dan partisipasi aktif seluruh anggota sekolah.

Kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan melakukan penguatan kapasitas fasilitator dalam penggerakan melalui pemberdayaan sumber daya manusia. Kepala sekolah tidak hanya menggerakkan dan mendorong pendidik dan tenaga kependidikan saja, namun kepala SMP Swasta Islam An-Nizam Medan juga mempersiapkan kemampuan guru di sekolah dengan memberikan pelatihan serta memberikan motivasi dengan memberikan masukan-masukan dan solusi kepada guru yang merasakan kesulitan dalam pengimplementasian program literasi dengan membuat forum diskusi. Tak hanya itu, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan juga memberikan semangat untuk partisipasi aktif seluruh anggota sekolah dengan membangun kerja sama tim dengan memberikan pemahaman bahwa dalam pengembangan literasi membutuhkan keterlibatan seluruh sumber daya manusia di sekolah.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Melakukan pengidentifikasian kesesuaian antara hasil kerja dengan standar yang telah direncanakan melalui kegiatan koreksi dan perbandingan terhadap standar yang telah ditetapkan merupakan aktivitas dalam pengawasan. Dengan demikian, dapat diketahui apakah terdapat kesalahan atau penyimpangan yang perlu diperbaiki. Melihat betapa pentingnya pengawasan, pengawasan menjadi yang tak dapat ditinggalkan dalam pengembangan literasi siswa. Hal ini dikarenakan pengawasan dapat membantu kepala sekolah untuk menghindari segala penyimpangan atau dampak negatif yang ada.

Dalam pengawasan program pengembangan literasi siswa di SMP Swasta Islam An-Nizam Medan kepala sekolah melakukan pengoptimalan program literasi. Berkaitan dengan pengawasan, kepala sekolah melakukan pengawasan melalui pengevaluasian terhadap hasil belajar siswa atau nilai raport siswa yang berkaitan dengan literasi serta melakukan pengawasan rutin melalui buku resensi hasil baca siswa. Kepala sekolah juga melakukan tindak lanjut dalam mengembangkan literasi siswa dengan berupaya berinovasi dalam program literasi di SMP Swasta Islam An-Nizam Medan agar semakin terus berkembang dan menghasilkan prestasi.

2. Bentuk kegiatan yang diterapkan kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa

Mewujudkan tujuan dalam mengembangkan literasi sangat diperlukannya beragam kegiatan dalam mengembangkan literasi. Literasi hadir dalam berbagai bentuk kegiatan menarik yang mampu meningkatkan kemampuan literasi seseorang. Bentuk kegiatan literasi persekolahan yang masih kurang menarik minat siswa dalam program literasi menjadi pemicu rendahnya literasi, sehingga para siswa tidak menemukan keminatan terhadap literasi sehingga literasi sangat sulit dikembangkan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan literasi siswa dengan inovasinya dalam bentuk kegiatan literasi. Dengan demikian, seorang kepala sekolah harus memiliki kreatifitas yang dapat mendukung program pengembangan literasi.

Kepala SMP Swasta Islam An Nizam dalam mengembangkan literasi siswa, Medan menerapkan beberapa bentuk kegiatan literasi guna megembangkan literasi siswa sebagai berikut:

- a. Literasi 15 menit sebelum pembelajaran, kegiatan ini dilakukan setiap harinya sebelum pembelajaran dimulai. Dalam kegiatan ini SMP Swasta Islam An Nizam Medan melakukan perubahan-perubahan kegiatan atau kegiatan yang berbeda dan tema bacaan berbeda sesuai yang diinginkan oleh guru mata pelajarannya atau juga melalui kesepakatan bersama siswa. Kegiatan ini dimulai melalui berbagai kegiatan seperti membacakan buku dengan nyaring, membaca dalam hati hingga membaca bersama yang kemudian selanjutnya melakukan kegiatan lain literasi yaitu melakukan resensi dan mempresentasikan hasil baca dengan menyampaikan nilai-nilai yang didapat dalam hasil bacaan. Serta juga ada yang melakukan litrasi dari rumah dan melakukan resensi hasil baca kemudian disekolah hanya melakukan kegiatan lain literasi dengan mempresentasikan hasil baca dengan menyampaikan nilai-nilai yang didapat dalam hasil bacaan yang dirensensi.

- b. Resensi buku, kegiatan ini dilakukan setelah siswa membaca buku. Resensi dilakukan dengan melakukan kegiatan bedah buku yang kemudian menulis komentar singkat atau nilai-nilai yang didapat terhadap buku yang dibaca kedalam buku literasi membaca harian.
 - c. Lingkungan yang kaya literasi, kegiatan ini dilakukan kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan untuk menciptakan lingkungan yang kaya literasi di seluruh area sekolah dengan membangun pojok baca dan memanfaatkan peran perpustakaan dengan menciptakan perpustakaan yang menarik perhatian siswa dengan memberdayakan sarana lain dengan menyediakan koleksi literasi digital yang gampang diakses oleh seluruh warga sekolah.
3. Faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa

Tercapainya tujuan suatu program sangat bergantung pada berbagai faktor, baik itu faktor pendukung maupun faktor penghambat. Kelancaran dalam pencapaian tujuan suatu program tidak dapat dilepaskan dari kompleksitas faktor pendukung. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengimplementasikan berbagai strategi untuk mengembangkan literasi siswa dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung. Strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung.

Diantaranya berikut faktor-faktor yang dapat mendukung terselenggaranya literasi menurut Yunianika dan Suratinah (2019:500):

- a. Komitmen kepala sekolah tinggi dalam menerapkan gerakan literasi disekolah.
- b. Kerja sama.
- c. Terpenuhi segala aspek kebutuhan siswa.
- d. Untuk dapat menciptakan kebiasaan berliterasi secara terus menerus.

Sejalan dengan pendapat tersebut berikut faktor pendukung strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa berdasarkan hasil penelitian di SMP Swasta Islam An Nizam Medan ialah sebagai berikut:

- a. Terpenuhinya segala aspek kebutuhan berliterasi, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan dalam mengembangkan literasi siswa memenuhi segala aspek kebutuhan siswa dalam literasi mulai dana yang digunakan untuk keperluan literasi serta adanya fasilitas referensi yang cukup baik secara manual maupun digital.
- b. Tingginya komitmen kepala sekolah, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan dalam mengembangkan literasi siswa memiliki semangat tinggi dalam literasi dengan menyadari akan pentingnya literasi bagi siswa dengan berkomitmen kuat untuk meningkatkan literasi siswa saat berada di tingkat rendah dan menjaga perkembangan literasi siswa jika berada di tingkat tinggi.
- c. Kerja sama tim, kepala SMP Swasta Islam An Nizam Medan membangun kerja sama tim yang mana program literasi merupakan tanggung jawab bersama dengan menerapkan sistem kolaborasi dimana seluruh warga sekolah yang berhubungan dengan peningkatan literasi sekolah literasi mulai dari kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan hingga siswa saling mendukung. Hal ini dikarenakan semua stakeholder dalam lembaga pendidikan merupakan pendukung ketercapaiannya dalam mengembangkan literasi siswa.

Upaya meningkatkan literasi siswa menjadi tantangan kompleks yang membutuhkan strategi komprehensif. Meskipun berbagai strategi telah digulirkan, tingkat literasi siswa masih jauh dari harapan. Ini dikarenakan dalam praktiknya, masih banyak ditemui berbagai faktor penghambat. Faktor-faktor penghambat yang beragam seringkali menjadi penghalang utama dalam pengembangan literasi.

Adapun faktor penghambat dalam literasi menurut Asmawan (2018:53) sebagai berikut:

- a. Rendahnya motivasi siswa.
- b. Minimnya kelengkapan buku bacaan di perpustakaan, serta bahan-bahan referensi lainnya di perpustakaan.
- c. Ruang perpustakaan kurang strategis dan tidak mendukung.

- d. Fasilitas tidak memadai.
- e. Kurangnya persiapan.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Swasta Islam An Nizam Medan berikut faktor penghambat terselenggaranya strategi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan literasi siswa ialah sebagai berikut:

- a. Kurangnya konsisten guru saat menjalankan program hal ini disebabkan guru tidak secara terus-menerus dan berkelanjutan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan dalam program literasi.
- b. Kurangnya persiapan dalam hal kurangnya akses terhadap penggunaan ebook.
- c. Kurangnya disiplin diri siswa dimana dalam menjalankan program literasi, siswa menunjukkan kurangnya tanggung jawab dan disiplin diri siswa dalam memanfaatkan teknologi dan mengerjakan tugas berkaitan dengan literasi seperti meresensi buku. Siswa mengerjakan dan melaksanakan kewajiban yang berkaitan literasi dengan tidak benar-benar serta kurangnya fokus siswa yang disebabkan siswa masih kesulitan dalam mengatur diri sendiri.