

**MANAJEMEN PROGRAM LITERASI DI MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI 7 NGANJUK**

TESIS



Oleh:

**HASNA DILA RIHADATUL AISY
NIM502230033**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2025**

ABSTRAK

Aisy, Hasna Dila Rihadatul. 2025. *Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: **Dr. Athok Fuadi, M.Pd. dan Dr. Tintin Susilowati, M.Pd.**

Kata Kunci: Manajemen, Program Literasi, Madrasah.

Program literasi di Madrasah Tsanawiyah memiliki tujuan yang penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, namun implementasinya belum berjalan secara optimal. Permasalahan dalam manajemen program literasi di Madrasah Tsanawiyah mencakup aspek-aspek seperti perencanaan yang lemah, kurangnya pelatihan guru, minimnya fasilitas, rendahnya partisipasi siswa, serta kurangnya dukungan dari manajemen, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu, MTsN 7 Nganjuk menerapkan manajemen program literasi secara efektif dengan menggunakan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dengan manajemen yang tepat, diharapkan program literasi di MTsN 7 Nganjuk ini dapat mencetak generasi yang literat, kritis, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis (1) perencanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk, (2) pengorganisasian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk, (3) pelaksanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk, dan (4) pengawasan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yang mana data yang dikumpulkan bukan berupa angka melainkan berupa naskah wawancara, catatan lapangan, dan gambaran-gambaran dalam memperoleh data yang akurat. Maka dari itu peneliti menggunakan penelitian ini melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di MTsN 7 Nganjuk (1) Perencanaan program literasi dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu menetapkan sasaran, identifikasi peserta didik dan penyusunan program, (2) Pengorganisasian program literasi menunjukkan penerapan menyeluruh meliputi pembentukan struktur kerja, pembagian tugas, pendelegasian wewenang, dan koordinasi yang sinergis (3) Pelaksanaan program literasi dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui berbagai kegiatan yang telah direncanakan, kemudian keterlibatan peserta didik dengan partisipasi yang tinggi, dan dukungan dari warga sekolah dalam pelaksanaan program literasi ini. (4) Pengawasan program literasi mencakup evaluasi rutin dan perbaikan berkelanjutan.

ABSTRACT

Aisy, Hasna Dila Rihadatul. 2025. Literacy Program Management at State Islamic Junior High School 7 Nganjuk. **Thesis.** Master Program in Islamic Education Management Postgraduate Program of State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo. Advisors: **Dr. Athok Fuadi, M.Pd. and Dr. Tintin Susilowati, M.Pd.**

Keywords: Management, Literacy Program, Madrasah.

The literacy program at Madrasah Tsanawiyah has an important goal in improving the quality of education, but its implementation has not been running optimally. Problems in the management of the literacy program at Madrasah Tsanawiyah include aspects such as weak planning, lack of teacher training, minimal facilities, low student participation, and lack of support from management, parents, and the community. Therefore, MTsN 7 Nganjuk implements effective literacy program management by using the management functions of planning, organizing, implementing, and supervising. With proper management, it is hoped that the literacy program at MTsN 7 Nganjuk can produce a generation that is literate, critical, and ready to face future challenges.

The purpose of this study was to explain and analyze (1) literacy program management planning at MTsN 7 Nganjuk, (2) organizing literacy program management at MTsN 7 Nganjuk, (3) implementation of literacy program management at MTsN 7 Nganjuk, and (4) supervision of literacy program management at MTsN 7 Nganjuk.

The method used in this study is a qualitative descriptive method where the data collected is not in the form of numbers but in the form of interview scripts, field notes, and descriptions in obtaining accurate data. Therefore, the researcher uses this study through observation, interviews, and documentation. Data analysis used data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this study indicate that at MTsN 7 Nganjuk (1) Literacy program planning is carried out through three main stages, namely setting targets, identifying students and compiling programs, (2) Organizing literacy programs shows comprehensive implementation including the formation of work structures, division of tasks, delegation of authority, and synergistic coordination (3) Implementation of literacy programs is carried out in a structured and sustainable manner through various planned activities, then the involvement of students with high participation, and support from the school community in implementing this literacy program. (4) Supervision of literacy programs includes routine evaluation and continuous improvement.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Hasna Dila Rihadatul Aisy, NIM 502230033**, **Program Magister Program Manajemen Pendidikan Islam** dengan judul **"Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk"**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang *Majlis Munâqashah* Tesis.

Pembimbing I,



Dr. Athok Fuadi, M.Pd.
NIP: 197611062006041004

Ponorogo, 8 Mei 2025

Pembimbing II,



Dr. Tintin Susilowati, M.Pd.
NIP: 197711162008012017

PONOROGO



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iaiponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Hasna Dila Rihadatul Aisy**, NIM 502230033, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "*Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk*" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Jum'at, 23 Mei 2025** dan dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Ridho Rokamah, M.Si. NIP 197412111999032002 Ketua Sidang		10/6 2025
2	Dr. Hj. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I. NIP 197207091998032004 Penguji Utama		10/6 2025
3	Dr. Athok Fuadi, M.Pd. NIP 197611062006041004 Penguji		10/6 2025
4	Dr. M. Tintin Susilowati, M.Pd. NIP 197711162008012017 Sekretaris		11/6 2025

Ponorogo, 12 Juni 2025

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP 197308011998031001

PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hasna Dila Rihadatul Aisy
NIM : 502230033
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah
Negeri 7 Nganjuk

Menyatakan bahwa naskah Tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya peneliti bersedia dan menyetujui naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di laman: <https://etheses.iainponorogo.ac.id>. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari peneliti.

Ponorogo, 8 Mei 2025

Pembuat Pernyataan,



HASNA DILA RIHADATUL AISY
NIM. 502230033

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya, **Hasna Dila Rihadatul Aisy**, NIM **502230033**, Program **Magister Program Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul *“Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung-jawabkan secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 8 Mei 2025

Pembuat Pernyataan,



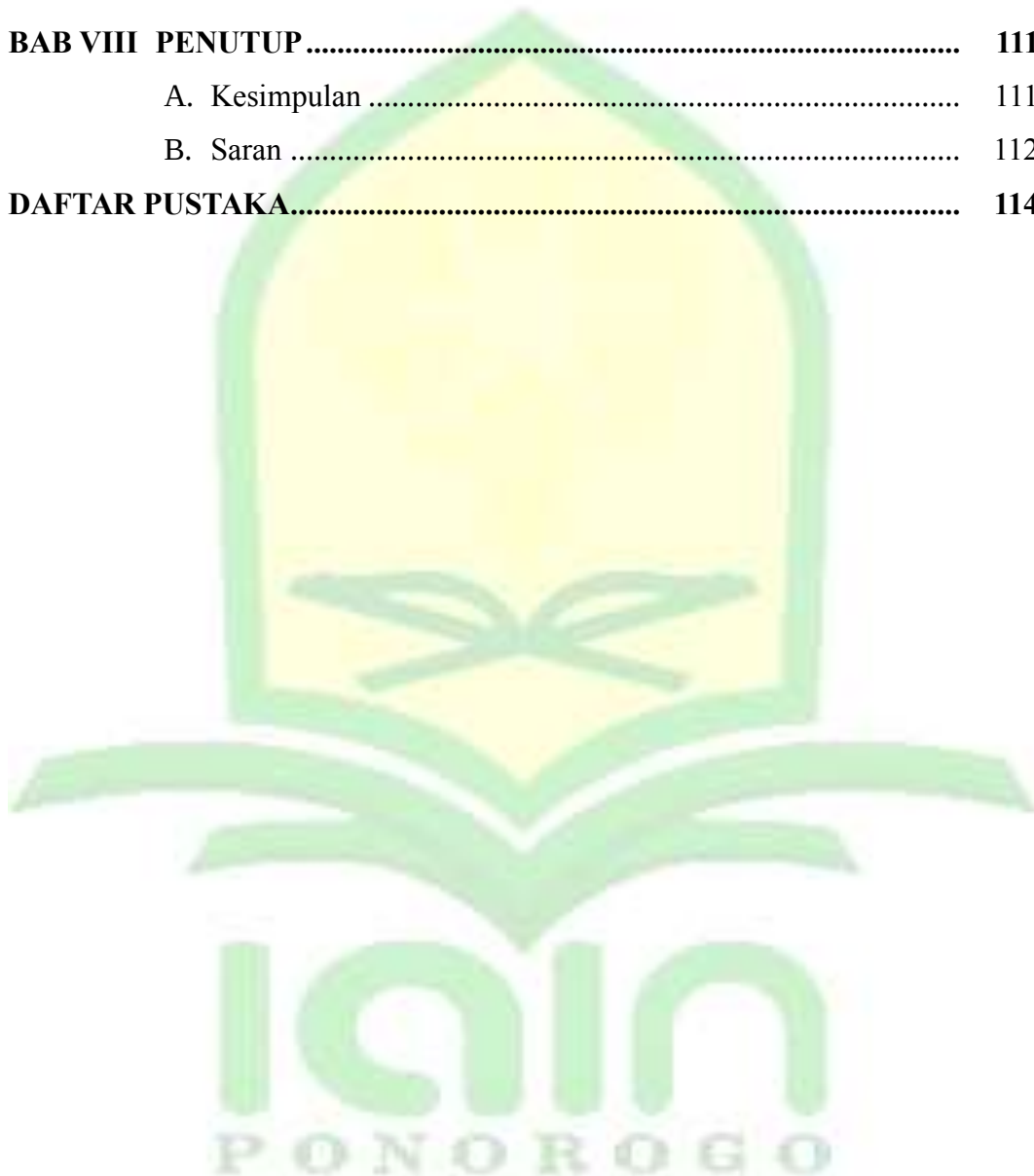
HASNA DILA RIHADATUL AISY
NIM. 502230033

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI.....	v
PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
PERNYATAAN KEASLIAN.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Kajian Terdahulu	7
G. Definisi Operasional.....	10
H. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN TEORETIK.....	14
A. Konsep Manajemen.....	14
1. Pengertian Manajemen.....	14
2. Prinsip-Prinsip Manajemen	16
3. Fungsi Manajemen	17
4. Tujuan Manajemen.....	22
B. Konsep Program Literasi.....	23
1. Pengertian Program	23
2. Pengertian Literasi.....	24
3. Pengertian Program Literasi.....	27
4. Macam-macam Program Literasi	30
5. Prinsip Literasi	32

6. Dimensi Literasi	33
C. Konsep Madrasah	37
1. Pengertian Madrasah	37
2. Perspektif Madrasah	40
3. Peran Madrasah	42
4. Tantangan dan Peluang Madrasah di Era Modern.....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
A. Metode dan Pendekatan Penelitian.....	50
B. Data dan Sumber Data.....	50
C. Lokasi Penelitian	51
D. Teknik Pengumpulan Data.....	52
E. Analisis Data	54
F. Teknik Pengecekan Data	57
BAB IV PERENCANAAN MANAJEMEN PROGRAM LITERASI DI	
MTSN 7 NGANJUK.....	61
A. Paparan Data Umum.....	61
B. Paparan Data Khusus.....	69
C. Analisis Data	74
D. Sinkronisasi dan Transformatif.....	76
BAB V PENGORGANISASIAN MANAJEMEN PROGRAM	
LITERASI DI MTSN 7 NGANJUK	78
A. Paparan Data Khusus.....	78
B. Analisis Data	85
C. Sinkronisasi dan Transformatif.....	90
BAB VI PELAKSANAAN MANAJEMEN PROGRAM LITERASI DI	
MTSN 7 NGANJUK.....	92
A. Paparan Data Khusus.....	92
B. Analisis Data	102
C. Sinkronisasi dan Transformatif.....	104

BAB VII	PENGAWASAN (<i>CONTROLLING</i>) PROGRAM LITERASI	
	DI MTSN 7 NGANJUK	106
	A. Paparan Data Khusus	106
	B. Analisis Data	109
	C. Sinkronisasi dan Transformatif	110
BAB VIII	PENUTUP	111
	A. Kesimpulan	111
	B. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA.....		114



BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Manajemen ialah ilmu yang keberadaanya sangat penting karena ilmu manajemen mempelajari tentang seni mengelola organisasi, seni membangun hubungan dan bekerja sama dengan orang lain, serta seni memimpin organisasi.¹ Mempertimbangkan keberadaan manajemen yang sangat penting maka manajemen tidak akan lepas dari peranan fungsi-fungsi manajemen. George R. Terry, mengungkapkan bahwa terdapat empat fungsi utama dalam konsep manajemen, termasuk dalam manajemen program pendidikan. Empat fungsi manajemen tersebut dikenal dengan istilah POAC yang terdiri dari *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengelolaan), *Actuating* (pelaksanaan) dan *Controlling* (pengawasan) yang sekaligus beserta dengan evaluasi.²

Fungsi manajemen menjadi program yang tidak dapat lepas dalam dunia pendidikan dan siklus pelaksanaannya. Di dalam dunia pendidikan baik itu dari tingkat sekolah dasar maupun sampai pada level perguruan tinggi seorang manajerial atau pemimpin seharusnya mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen sebagai mana mestinya agar dapat dicapai tujuan yang diinginkan. Seorang manajer atau pemimpin harus mampu menjalankan fungsi perencanaan (*planning*), mampu mengorganisasikan (*organizing*), mampu menyusun dan mengatur staf serta bisa menemukan arah dan tujuan organisasi, mempunyai kemampuan untuk menjalin hubungan kerjasama berkoordinasi dengan segala pihak yang berkaitan dengan pekerjaannya, bisa menggerakkan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan masing-masing serta dapat melaksanakan pengawasan dan evaluasi.³

¹ Hikmat Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009)., 15.

² Sumariati Ode-alumu, Farida Samad, and Rita Samad, "Analisis Pelaksanaan Pembelajaran Sentra Balok Pada Anak Usia 5-6 Tahun," *Jurnal Ilmiah Cahaya Paud* 3, no. 1 (2021): 36–47, <https://doi.org/10.33387/cp.v3i1.2131>.

³ Ramadhan, "Manajemen Program Literasi Dalam Praktik Pembudayaan Membaca Peserta didik Di Sekolah," *Prosiding Seminar Nasional "Penguatan Karakter Berbasis Literasi*

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan generasi yang berkompeten, berakhlak mulia, serta mampu bersaing di tingkat global. Salah satu aspek penting yang berperan dalam pembentukan kualitas pendidikan adalah literasi, yang tidak hanya terbatas pada kemampuan membaca dan menulis, tetapi juga mencakup kemampuan berpikir kritis, analitis, serta memecahkan masalah secara efektif. Literasi menjadi modal utama dalam membekali peserta didik dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan global yang semakin kompleks.⁴

Pentingnya literasi dalam dunia pendidikan di Indonesia semakin mendapat perhatian seiring dengan semakin ketatnya persaingan global di berbagai sektor. Pemerintah Indonesia, melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, telah berusaha mengintegrasikan program literasi dalam sistem pendidikan nasional sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di tanah air. Salah satu langkah yang diambil adalah dengan memperkenalkan program literasi yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan literasi peserta didik sejak dini, baik dalam hal membaca, menulis, berhitung, maupun keterampilan lainnya yang relevan dengan perkembangan zaman.⁵

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 7 Nganjuk, sebagai salah satu lembaga pendidikan di Kabupaten Nganjuk, juga turut mengimplementasikan program literasi ini dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Sebagai lembaga pendidikan yang menggabungkan kurikulum pendidikan agama dan umum, MTsN 7 Nganjuk memiliki peran strategis dalam mencetak generasi muda yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademik yang baik, tetapi juga keterampilan literasi yang kuat sebagai modal untuk sukses dalam kehidupan pribadi dan profesional mereka.

Ajaran Tamanpeserta didik Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Yogyakarta, no. September (2019): 463–70.

⁴ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kurikulum 2013: Panduan Implementasi Kurikulum 2013 untuk Sekolah Menengah Pertama* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia., 2013)., 25.

⁵ Budi Chandra Wicaksono, Nurkolis Nurkolis, and Fenny Roshayanti, “Manajemen Literasi Sekolah Dalam Meningkatkan Minat Baca Di Sd Negeri Sendangmulyo 04,” *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 8, no. 3 (2020): 329–45, <https://doi.org/10.26877/jmp.v8i3.5395>.

Namun, meskipun program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah dilaksanakan, terdapat sejumlah permasalahan yang menghambat tercapainya tujuan dari program tersebut secara optimal. Beberapa masalah yang muncul antara lain adalah kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan literasi, serta kurangnya partisipasi aktif peserta didik dalam program literasi yang ada.

Di Indonesia, madrasah menjadi salah satu lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam mencetak generasi yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga memiliki wawasan keagamaan yang mendalam. Madrasah Tsanawiyah (MTs) sebagai jenjang pendidikan menengah pertama di bawah naungan Kementerian Agama, memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan tersebut. Namun, dalam implementasi program literasi, Madrasah Tsanawiyah seringkali menghadapi tantangan yang cukup besar.⁶ Program literasi di Madrasah Tsanawiyah, meskipun memiliki tujuan yang mulia, belum sepenuhnya dapat dilaksanakan dengan optimal. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan manajemen program literasi yang diterapkan. Manajemen yang dimaksud mencakup seluruh proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian program literasi yang ada di madrasah.⁷ Perencanaan yang kurang matang, dukungan sumber daya manusia yang terbatas, serta kurangnya fasilitas dan sarana pendukung yang memadai, menjadi beberapa faktor utama yang menghambat keberhasilan program literasi di MTs. Selain itu, kurangnya pelatihan dan pembekalan kepada para guru tentang pengelolaan dan penerapan kegiatan literasi yang efektif di kelas juga turut berkontribusi terhadap rendahnya minat baca dan kualitas literasi peserta didik.⁸

⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Panduan Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Yang Efektif* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2019)., 32.

⁷ Alvin Tassar Permata, Linda Setiawati, and Lutfi Koerunnisa, "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss," *Journal of Librarianship and Information Science* 3, no. 2 (2023): 94.

⁸ Sudirman A, *Manajemen Pendidikan: Konsep, Teori, Dan Praktik* (yogyakarta: Penerbit Ombak, 2018)., 40.

Pada kenyataannya, meskipun literasi menjadi salah satu fokus dalam pendidikan nasional, termasuk dalam Kurikulum 2013 yang menekankan pembelajaran berbasis keterampilan serta terdapat berbagai upaya untuk meningkatkan literasi, banyak peserta didik yang masih mengalami kesulitan dalam memahami teks, baik itu dalam konteks bacaan umum maupun bacaan yang lebih kompleks. Hal ini tentu menunjukkan bahwa meskipun program literasi sudah ada, pelaksanaannya masih menghadapi banyak kendala, yang salah satunya berasal dari aspek manajemen yang kurang baik. Selain itu, pengelolaan yang tidak optimal juga berakibat pada rendahnya motivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam program-program literasi yang telah disusun, yang akhirnya berdampak pada rendahnya kualitas literasi mereka.

Peran guru di dalam pengelolaan program literasi sangat penting. Namun, di lapangan, banyak guru yang belum memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai terkait dengan literasi. Tidak hanya itu, ketidaksiapan sekolah dalam menyediakan fasilitas yang mendukung kegiatan literasi seperti perpustakaan, ruang baca, serta koleksi buku yang relevan juga menjadi kendala. Bahkan dalam beberapa kasus, program literasi sering kali tidak mendapatkan perhatian penuh dari pihak manajemen madrasah, yang lebih fokus pada pencapaian standar ujian dan akademik semata.

Selain itu, tingkat partisipasi orang tua dan masyarakat dalam mendukung program literasi juga masih minim. Program literasi seharusnya melibatkan kolaborasi antara madrasah, keluarga, dan masyarakat, namun kenyataannya banyak madrasah yang masih beroperasi secara terpisah tanpa adanya sinergi yang kuat. Program literasi yang berhasil biasanya merupakan program yang melibatkan berbagai pihak untuk menciptakan lingkungan literasi yang kondusif baik di dalam maupun di luar sekolah.⁹ Dari sisi kebijakan, meskipun pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Agama telah berupaya mengembangkan

⁹ Chahaya. N, "Literasi Di Madrasah: Tantangan Dan Peluang," *Jurnal Pendidikan Islam Dan Sains* 3, no. 1 (2017): 45–58.

berbagai kebijakan terkait literasi, implementasinya di tingkat Madrasah Tsanawiyah masih sangat bervariasi. Beberapa madrasah telah memulai program literasi dengan baik, tetapi sebagian besar masih terhambat oleh faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kualitas pelaksanaan program tersebut.¹⁰

Dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut, diperlukan adanya upaya perbaikan yang komprehensif dalam manajemen program literasi di Madrasah Tsanawiyah. Hal ini mencakup perencanaan yang lebih matang, peningkatan keterampilan guru dalam mengelola kegiatan literasi, pengadaan fasilitas literasi yang memadai, serta kolaborasi yang lebih baik antara madrasah, orang tua, dan masyarakat. Penguatan manajemen program literasi akan memberikan dampak yang besar dalam meningkatkan kemampuan literasi peserta didik, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk menelaah lebih dalam mengenai bagaimana manajemen program literasi di madrasah tsanawiyah di laksanakan. Penelitian ini akan berfokus pada bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk. Dengan adanya penelitian ini peneliti berharap dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan pemahaman tentang manajemen program literasi di MTs dan memberikan rekomendasi untuk pengembangan kebijakan dan praktik pendidikan yang lebih baik di madrasah. Dengan demikian, diharapkan program literasi di madrasah tsanawiyah dapat diimplementasikan dengan lebih efektif dan berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia secara keseluruhan. Berangkat dari penjabaran awal di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk”**.

¹⁰ Amin. M and Kusmaryati. D, “Pengaruh Manajemen Pendidikan Terhadap Peningkatan Kualitas Pembelajaran Literasi Di Sekolah Menengah,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 65–67.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian dari konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian dalam pembahasan tesis yang berjudul Manajemen Program Literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk yaitu; (1) perencanaan program literasi, (2) pengorganisasian program literasi, (3) pelaksanaan program literasi, dan (4) pengawasan program literasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan indentifikasi dari konteks penelitian di atas maka peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk?
2. Bagaimana pengorganisasian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk?
3. Bagaimana pelaksanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk?
4. Bagaimana pengawasan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan dan menganalisis perencanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
2. menjelaskan dan menganalisis pengorganisasian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
3. Menjelaskan dan menganalisis pelaksanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
4. Menjelaskan dan menganalisis pengawasan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

E. Manfaat Penelitian

Terdapat dua manfaat yang didapatkan bagi penelitian mendatang dari penelitian ini, diantaranya adalah manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis
 - a. Menambah khazanah ilmiah bagi peneliti sebagai referensi atau rujukan tentang manajemen program literasi di madrasah.
 - b. Hasil penelitian ini menjadi landasan dalam pelaksanaan manajemen program literasi di madrasah.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi sekolah, dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi dalam pemikiran dan pengetahuan mengenai manajemen program literasi.
 - b. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan mengenai manajemen program literasi.
 - c. Bagi peserta didik, penelitian ini diharapkan akan menambah bahan bacaan peserta didik dan pengetahuan bagi para peserta didik mengenai manajemen program literasi.

F. Kajian Terdahulu

Telaah kajian penelitian terdahulu dilakukan dengan melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema utama penelitian ini yaitu manajemen program literasi di madrasah. Hasil pencarian terhadap tema manajemen program literasi di *google scholar*, menghasilkan lebih dari 6.000 (enam ribu) penelitian bertema manajemen program literasi di madrasah tsanawiyah yang terdiri dari penelitian jurnal, tesis dan penelitian lain. Peneliti mengambil sebagian dari penelitian tersebut yang dikategorisasikan dalam penelitian lapangan serta penelitian yang spesifik menuju pada tema kajian penelitian.

Kategori pertama, tesis dengan model penelitian kualitatif lapangan. Tesis dari Laili Al Fiyah.¹¹ Kategori kedua, jurnal dan laporan penelitian. Jurnal dari A. Anisa Nurmina dan N. Mulyani.¹² W. Krisdiantoro, Y. Rangkuti dan N. Maryani.¹³ Entin Shalihah, Moh. Irawan Zain dan Itsna Oktaviyanti.¹⁴ M. Siregar, A. Angelina dan M. Maisarah.¹⁵

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Kajian Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Laili Al Fiyah (Tesis)	Manajemen Program Gerakan Literasi Digital dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah	Persamaan penelitian ini dengan terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai manajemen program literasi	Perbedaannya penelitian terdahulu menjelaskan tentang manajemen program literasi dalam bentuk digital dan upaya program tersebut dalam meningkatkan mutu madrasah sedangkan penelitian ini hanya berfokus pada penjelasan dan pemaparan mengenai

¹¹ Laili. Al Fiyah, "Manajemen Program Gerakan Literasi Digital Dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MTsN Kota Madiun)" (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2024)., 108-235.

¹² Anisa Nurmina Anisa Nurmina and Novi Mulyani, "Manajemen Program Literasi Anak Usia Dini Di Kabupaten Banyumas," *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak* 9, no. 1 (2023): 1, <https://doi.org/10.24235/awlad.v9i1.12773>.

¹³ Wimpy Teguh Krisdiantoro, Yusnar Yusuf Rangkuti, and Novi Maryani, "Manajemen Perpustakaan Dalam Meningkatkan Program Literasi Peserta didik," *Tadbir Muwahhid* 6, no. 1 (2022): 77–93, <https://doi.org/10.30997/jtm.v6i1.5498>.

¹⁴ Entin Shalihah, Moh Irawan Zain, and Itsna Oktaviyanti, "Implementasi Program Literasi Dasar Pada Anak Sekolah Dasar," *Journal of Classroom Action Research* 4, no. 4 (2022), <https://doi.org/10.29303/jcar.v4i4.2390>.

¹⁵ Mhd Rizkiy Bahar Siregar et al., "Peran Literasi Baca Tulis Dalam Menumbuhkan Minat Membaca Peserta didik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2022): 149–59, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i2.237>.

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
				manajemen program literasi di madrasah.
2.	A. Anisa Nurmina dan N. Mulyani (Jurnal)	Manajemen Program Literasi Anak Usia Dini di Kabupaten Banyumas	Persamaan penelitian ini dengan terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai manajemen program literasi	Perbedaannya penelitian terdahulu menjelaskan tentang manajemen program literasi yang berfokus di jenjang pendidikan anak usia dini, sedangkan penelitian ini berfokus di madrasah tsanawiyah atau sekolah menengah pertama.
3.	W. Krisdiantoro, Y. Rangkuti dan N. Maryani. (Jurnal)	Manajemen Perpustakaan dalam Meningkatkan Program Literasi Peserta didik	Persamaan penelitian ini dengan terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai program literasi.	Perbedaannya penelitian terdahulu menjelaskan tentang manajemen perpustakaan sedangkan penelitian ini menjelaskan tentang manajemen program literasi itu sendiri.
4.	Entin Shalihat, Moh. Irawan Zain dan Itsna	Implementasi Program Literasi Dasar	Persamaan penelitian ini dengan	Perbedaannya penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
	Oktaviyanti. (Jurnal)	pada Anak Sekolah Dasar	terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai program literasi.	menjelaskan tentang implementasi dari program literasi sedangkan penelitian ini menjelaskan mengenai manajemen dari program literasi.
5.	M. Siregar, A. Angelina dan M. Maisarah. (Jurnal)	Peran Literasi Baca Tulis dalam Menumbuhkan Minat Membaca Peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Negeri	Persamaan penelitian ini dengan terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai literasi di madrasah	Perbedaannya penelitian terdahulu menjelaskan tentang peran literasi dalam menumbuhkan minat membaca peserta didik sedangkan penelitian ini menjelaskan mengenai manajemen dari program literasi.

G. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pembahasan dan pemahaman pembaca, maka diperlukan definisi operasional agar pembahasan dalam penelitian ini tidak meluas dan sesuai dengan fokus penelitian sebagaimana yang di atas. Berikut beberapa definisi operasional yang terkait dengan penelitian ini, antara lain:

1. Manajemen

Manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan

pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.¹⁶ Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi pengorganisasian, perencanaan, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan pengawasan.

2. Program Literasi

Program literasi merupakan suatu upaya yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan literasi, baik itu literasi membaca, menulis, berbicara, atau memahami informasi, pada individu atau kelompok. Tujuan utama dari program literasi adalah untuk mengembangkan keterampilan dasar yang dibutuhkan seseorang dalam memahami dan mengolah informasi, serta meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan komunikasi. Program literasi sering kali ditujukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di masyarakat, terutama di kalangan anak-anak, remaja, atau orang dewasa yang kurang memiliki akses terhadap pendidikan formal.¹⁷ Program literasi dapat dilaksanakan melalui berbagai cara, seperti pembelajaran formal di sekolah, kursus literasi, atau inisiatif komunitas yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup melalui peningkatan keterampilan membaca dan menulis.

3. Madrasah

Madrasah adalah lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam. Madrasah memiliki tujuan untuk mencetak generasi yang tidak hanya mahir dalam ilmu duniawi tetapi juga memiliki pemahaman yang kuat tentang agama, moral, dan etika Islam. Madrasah di Indonesia dibagi menjadi beberapa jenjang, antara lain: RA (Raudhatul Athfal), MI

¹⁶ Barnawi. Barnawi and M. Arifin, *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)., 14.

¹⁷ Ni Nyoman. Padmadewi and Luh Putu. Artini, *Literasi Di Sekolah Dari Teori Ke Praktik*, 1st ed. (Bali: Nila Cakra, 2018)., 22-24.

(Madrasah Ibtidaiyah), MTs (Madrasah Tsanawiyah), MA (Madrasah Aliyah), MAK (Madrasah Aliyah Kejuruan).¹⁸

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam pembahasan tesis ini disusun dalam bab-bab yang terdiri dari sub-sub bab yang sistematikanya meliputi bagian awal, bagian utama dan bagian akhir. Untuk memahami pembahasan tesis ini adapun rincian sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bagian awal, terdiri dari halaman sampul luar, halaman sampul dalam, halaman pengesahan, abstrak, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan daftar isi.

Bab I yang berisi pendahuluan. Dalam bab ini berisi gambaran tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu, definisi operasional dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi kajian teori yang digunakan sebagai landasan melakukan penelitian yaitu teori tentang manajemen, program literasi dan madrasah.

Bab III berisi tentang metode penelitian, didalamnya terdapat metode dan pendekatan, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan Teknik pengesahan data.

Bab IV berisi tentang data, analisis dan hasil penelitian dari perencanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Bab V berisi tentang data, analisis dan hasil penelitian dari pengorganisasian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Bab VI berisi tentang data, analisis dan hasil penelitian dari pelaksanaan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Bab VII berisi tentang data, analisis dan hasil penelitian dari pengendalian manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

¹⁸ Haidar Putra. Daulay, *Sejarah Pertumbuhan Dan Pembaruan Pendidikan Islam Di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012).

Bab VIII penutup, berisi tentang kesimpulan pembahasan dan saran yang berfungsi untuk mempermudah para pembaca dalam mengambil intisari dari laporan peneliti.

Bagian akhir tesis ini, terdiri dari daftar rujukan, lampiran-lampiran penelitian, bukti konsultasi bimbingan, surat keterangan selesai bimbingan tesis, surat izin penelitian, surat keterangan penelitian dan daftar riwayat hidup.



BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan sejumlah proses pengelolaan lajunya perjalanan suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang dalam mencapai suatu tujuan bersama. Menurut George R. Terry proses pengelolaan terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).¹⁹ Istilah manajemen menurut George R. Terry ialah suatu proses yang jelas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian (pengawasan) yang dilaksanakan untuk menentukan serta melaksanakan sasaran atau tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya dan sumber-sumber lainnya.²⁰ Sedangkan manajemen menurut Schermerhorn merupakan proses keseluruhan kegiatan organisasi yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan.²¹ Kemudian menurut Stoner J.A.F manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan evaluasi penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²² Mengadaptasi pengertian manajemen dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang berisi dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian

¹⁹ George R. Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013)., 16.

²⁰ Engkoswara. Engkoswara and Aan. Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010)., 87.

²¹ Novianty. Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)* (Yogyakarta: Deepublish, 2017)., 15.

²² Yakub . Yakub and Vico. Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014)., 47.

dengan tujuan memberdayakan manusia, modal, material, ataupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkannya.

Terlepas dari posisi primer maupun sekunder tersebut, yang jelas manajemen atau administrasi memiliki peranan sangat penting dalam kehidupan suatu lembaga bahkan dalam kehidupan manusia pada umumnya. Pada awalnya manajemen sebagai ilmu di pakai dalam bidang bisnis, kemudian di terapkan dalam bidang industri, teknologi dan pemerintahan. Pada tahap awal perkembangan selanjutnya manajemen telah diaplikasikan secara luas terhadap lembaga-lembaga seperti: militer, politik, gereja, rumah sakit dan pendidikan. Pada saat ini penggunaan manajemen digalakkan secara luas dalam bidang pendidikan mengingat besarnya manfaat dari ilmu tersebut.²³

Lalu secara sederhana manajemen pendidikan adalah suatu lapangan dari studi dan praktik yang terkait dengan organisasi pendidikan. Manajemen pendidikan ialah proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara produktif, efektif dan efisien. Untuk mendapatkan pengertian yang lebih komprehensif diperlukan pemahaman tentang pengertian, proses dan substansi pendidikan. Menurut Biro Perencanaan Departemen Pendidikan dan Budaya manajemen pendidikan adalah proses perencanaan pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa mengembangkan manusia seutuhnya.²⁴ Sedangkan menurut Engkoswara manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai

²³ Didin. Kurniadin and Imam. Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)., 60-65.

²⁴ Uhar. Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013).,

tujuan yang telah disepakati bersama.²⁵ Dengan memperhatikan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam usaha pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan yang diinginkannya.

2. Prinsip-Prinsip Manajemen

Menurut Malayu prinsip manajemen adalah suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Muncul dari hasil pengalaman dan penelitian, prinsip bersifat permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan intisari kebenaran kebenaran dasar dalam bidang ilmu.²⁶ Prinsip memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai. Hal ini seperti apa yang dikemukakan oleh Fattah yang mengklarifikasikan prinsip manajemen ke dalam tiga ranah yaitu:²⁷

a. Prinsip Manajemen Berdasarkan Sasaran

Tujuan suatu organisasi dapat dijabarkan dalam bentuk visi, misi, dan sasaran-sasaran. Ketiga bentuk tujuan itu harus dirumuskan dalam satu kekuatan tim yang memiliki komitmen terhadap kemajuan dan masa depan organisasi. Prinsip manajemen berdasarkan sasaran sudah dikembangkan menjadi suatu teknik manajemen yaitu MBO (*Management by objective*) yang pertama digagas oleh Drucker sebagai suatu pendekatan dalam perencanaan. Yang mana penerapan manajemen pendidikan adalah bahwa kepala dinas memimpin tim yang beranggotakan unsur pejabat dan fungsional dinas, dan lebih baik terdapat stakeholders untuk merumuskan visi, misi, dan objektif dinas pendidikan.

²⁵ Engkoswara and Komariah, *Administrasi Pendidikan.*, 89.

²⁶ Candra. Wijaya and Muhammad. Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: Perdana Publishing, 2016)., 20.

²⁷ Engkoswara and Komariah, *Administrasi Pendidikan.*, 91-92.

b. Prinsip Manajemen Berdasarkan Orang

Keberadaan orang sangat penting dalam organisasi karena tanpa orang organisasi bukanlah apa-apa. Orang adalah penggerak organisasi yang perlu diperhatikan secara manusiawi kebutuhannya, tuntutan, keinginannya, aspirasinya, perkembangannya dan juga keluhan-keluhannya. Manajemen pendidikan berdasarkan orang adalah suatu aktivitas manajemen yang diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia.

c. Prinsip Manajemen Berdasarkan Informasi

Banyak aktivitas manajemen yang membutuhkan data dan informasi secara tepat, cepat, lengkap dan akurat. Suatu aktivitas pengambilan keputusan sangat didukung oleh informasi begitupun untuk melaksanakan kegiatan rutin dan insidental diperlukan informasi yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga memudahkan manajer dan pengguna mengakses dan mengolah informasi.

Dapat diketahui setiap organisasi harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggungjawab karena dengan prinsip manajemen akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, sebuah organisasi dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya dan kepercayaan diri sendiri akan semakin besar serta dengan prinsip tersebut manajer dapat mengurangi ketidakbenaran dalam pekerjaannya.

3. Fungsi Manajemen

Manajemen pendidikan dikatakan berhasil jika fungsi manajemen dapat dijalankan dengan baik dan benar. Kelemahan pada salah satu fungsi manajemen akan mempengaruhi secara keseluruhan dan mengakibatkan tidak tercapainya proses secara efektif dan efisien. Menurut George R. Terry dalam buku *Principles of Management* di dalam perkembangannya terdapat bermacam-macam perumusan tentang

fungsi manajemen, keempat fungsi manajemen disingkat dengan POAC yaitu.²⁸

a. Perencanaan (*Planning*)

Menurut Stoner dan Freeman, perencanaan adalah proses menentukan bagaimana organisasi bisa mencapai tujuannya. Menurut George R. Terry perencanaan adalah: proses menentukan dengan tepat apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuannya.²⁹ Terry juga mengatakan bahwa *Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired results.*³⁰ Perencanaan organisasional mempunyai dua maksud: perlindungan dan kesempatan. Dimana di gambarkan bahwa perencanaan memiliki dan menghubungkan fakta membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Untuk itu dalam proses perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

Perencanaan merupakan fungsi utama dari fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, karena dalam semua kegiatan yang bersifat manajerial untuk mendukung pencapaian tujuan, fungsi perencanaan harus dilakukan terlebih dahulu dari pada fungsi-fungsi lainnya. Suatu lembaga pendidikan tentu memerlukan perencanaan pendidikan yang merupakan keputusan yang diambil untuk melakukan kegiatan dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan agar penyelenggaraan sistem pendidikan lebih efektif dan efisien serta

²⁸ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)., 15-21.

²⁹ Terry. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 16.

³⁰ George R. Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2023)., 35.

menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.³¹

Rencana menyatakan tujuan organisasi dan menentukan prosedur yang terbaik untuk mencapainya, kemudian rencana memungkinkan organisasi untuk memperoleh dan mengikat sumber daya yang dibutuhkan. Langkah-langkah dalam kegiatan perencanaan antara lain;³² (a) menetapkan sasaran, (b) merumuskan strategi pencapaian, (c) menentukan sumber daya, dan (d) menetapkan standar atau indikator keberhasilan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk di tangani. Di tinjau dari segi prosesnya, pengorganisasian merupakan usaha untuk menyusun komponen-komponen pokok seperti manusia, fungsi dan faktor-faktor fisik sedemikisan rupa, sehingga dapat dipakai sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Dalam kegiatan tersebut di harapkan akan tercipta hubungan-hubungan di antara masing masing komponen.

Dengan demikian fungsi pengorganisasian dapat di katakan sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang di lakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan. Seorang pemimpin pendidikan harus memiliki kemampuan untuk mengorganisir semua potensi yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta mempunyai kemampuan mengembangkan organisasi. Keefektifan suatu organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan untuk menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan, adanya struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan

³¹ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen. Prinsip-Prinsip Manajemen*. 17.

³² Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2013., 9.

tanggung jawab sehingga setiap pekerja akan bergerak dan bertindak sesuai dengan job description dan kewenangannya serta memiliki tanggung jawab dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Penggerakan yang dimaksud adalah sebagai aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Di dalam manajemen, penggerakan ini sangat kompleks karena di samping menyangkut manusia, juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia-manusia itu sendiri.

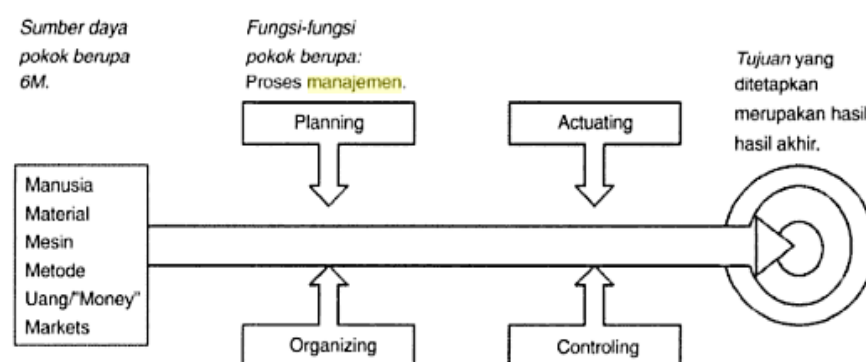
Maka dari itu suatu proses yang melibatkan para pimpinan mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, menggunakan orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu, kemudian dengan menciptakan suasana yang tepat akan membantu bawahannya bekerja dengan baik. Setelah rencana dibuat struktur organisasi dibentuk dan staff telah direkrut serta dilatih selanjutnya mengatur pergerakan maju menuju tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, pengarah dan implemementasi merupakan proses pelaksanaan program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi dengan penuh kesadaran.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Dalam pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang telah dicapai. Pengawasan merupakan bagian integral dari proses manajemen dan sering dihubungkan dengan perencanaan. Cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya, melakukan

perbaikan-perbaikan bilamana terjadi penyimpangan, jadi dengan pengawasan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang direncanakan. Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar. Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi tetap berada didalam *real* yang benar.³³

Dengan demikian controlling adalah proses untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan sesuai dengan target yang telah diharapkan. Kegiatan pengendalian dalam organisasi adalah,³⁴ (a) mengevaluasi keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan dan target yang sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan, (b) mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan, dan (c) melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan.



Bagan 2.1 Fungsi-Fungsi Proses Manajemen

³³ Sukarna. Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011)., 11-13.

³⁴ Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. 113.

Dari beberapa fungsi-fungsi manajemen dalam kenyataannya merupakan suatu proses yang mana mencakup tahapan-tahapan tertentu, sehingga pelaksanaan fungsi-fungsi belum menjamin suatu keberhasilan bila tahapan-tahapan tidak dijalankan dengan baik.

4. Tujuan Manajemen

Menurut Badrudin manajemen menginginkan tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Dengan kata lain keberhasilan manajer diukur dari tingkat efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Drucker mempopulerkan efisiensi sebagai *doing thing right* (melakukan hal tersebut dengan benar) dan efektivitas sebagai *doing the right things* (melakukan hal yang benar). Efisien merupakan kemampuan sumber daya dengan benar. Meskipun sumber daya yang ada terbatas tetapi keterbatasan sumber daya tersebut dapat dimanfaatkan dengan benar sesuai fungsinya. Berbeda halnya dengan sumber daya yang banyak tetapi kurang dapat dimanfaatkan dengan baik.³⁵

Istilah yang sering dikaitkan dengan efisiensi adalah output-input. Output merupakan hasil atau keluaran organisasi dan input berupa masukan yang digunakan untuk menghasilkan *output*.³⁶ Dalam kegiatan sehari-hari dilingkungan organisasi sering mendengar ada pemangkasan pegawai dan biaya yang tidak diperlukan. Hal tersebut dilakukan untuk efisiensi sumber daya organisasi.

Efektif adalah kemampuan mengerjakan sesuatu dengan benar. Efektivitas banyak berkaitan dengan tujuan karena semakin dekat organisasi kepada tujuannya, semakin efektif organisasi tersebut.³⁷ Jadi, manajemen agar pelaksanaannya suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat, dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif, dan efisien.

³⁵ Badrudin. Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: ALFABETA, 2015), 19-21.

³⁶ Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. 20

³⁷ Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. 21

B. Konsep Program Literasi

1. Pengertian Program

Program diartikan serangkaian yang telah direncanakan sebelum terlaksana. Menurut kamus bahasa Indonesia pengertian program adalah rancangan mengenai asas serta usaha yang akan dijalankan. Menurut Wholey program dapat didefinisikan sebagai seperangkat sumber daya dan kegiatan yang diarahkan pada satu atau lebih tujuan bersama. Sedangkan Farida Yusuf Tayibnapi mengartikan program sebagai segala sesuatu yang dicoba lakukan seseorang dengan harapan akan mendatangkan hasil atau pengaruh. Selain itu, pengertian program juga termuat dalam Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang menyatakan bahwa program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang di koordinasikan oleh instansi.³⁸

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian program adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu ataupun kelompok berbentuk pelaksanaan kegiatan yang di dukung kebijaksanaan, prosedur, dan sumber daya dimaksudkan membawa suatu hasil untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Dalam proses pelaksanaan suatu program sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil, ataupun gagal apabila ditinjau dari wujud hasil yang di capai atau *outcomes*. Sebab dalam proses tersebut turut bermain dan terlihat berbagai unsur yang pengaruhnya bersifat mendukung ataupun menghambat pencapaian sasaran suatu program.

³⁸ Helly F. Kolondam and Mardi Kogoya Johnny Hanny. Posumah, "Pelaksanaan Program Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Desa Jirene Kecamatan Nogy," *E-Journal UNSRAT* 01 05 (2021): 84–85.

2. Pengertian Literasi

Istilah literasi berasal dari bahasa Latin *Literatus*, yang berarti “*a learned person*” atau orang yang belajar. Pada abad pertengahan, seorang literatus adalah orang yang dapat membaca, menulis dan bercakap-cakap dalam bahasa Latin. Dalam perkembangannya istilah literasi pernah memiliki cakupan yang sempit yaitu kemampuan minimal dalam hal membaca. Bahkan ada istilah “*semi illiterate*” bagi mereka yang dapat membaca tapi tidak dapat menulis. Namun dalam perkembangannya, istilah literasi tidak hanya pada hal membaca, tetapi juga kemampuan menulis. Dalam perkembangan istilah terkini yang ditandai dengan serbuan teknologi informasi yang gencar, para pakar pendidikan menggunakan istilah multiliterasi, bahkan menggunakan istilah multiliterasi kritis (*critical multiliteracies*). Maka dapat dikatakan, istilah ini menunjuk pada kondisi mampu secara kritis menggunakan berbagai wahana dalam berkomunikasi.³⁹

Dalam artikel yang ditulis oleh Supiandi yang berjudul “Menumbuhkan Budaya Literasi Di Sekolah Dengan Program Kata” mengatakan bahwa, literasi atau pengaksaraan merupakan kemampuan seseorang dalam menginterpretasi bacaan dan memproduksi tulisan.⁴⁰

Dalam Standar Nasional Perpustakaan (SNP) menyatakan bahwa literasi adalah kemampuan untuk mengenal kebutuhan informasi untuk memecahkan masalah, mengembangkan gagasan, mengajukan pertanyaan penting, menggunakan berbagai strategi pengumpulan informasi, menetapkan informasi yang relevan, cocok dan otentik.⁴¹ Dari definisi ini menunjukkan bahwa literasi dimaksudkan untuk menjawab kebutuhan informasi dalam rangka memecahkan masalah sehingga literasi menjadi kebutuhan setiap orang. Literasi membaca dalam *Progress In*

³⁹ Sri. Triati, *Bunga Rampai Psikologi Dari Anak Sampai Usia Lanjut BAB II Perkembangan Pemahaman Bacaan* (Jakarta: Gunung Mulia, 2011)., 45.

⁴⁰ Supiandi. Supiandi, “Menumbuhkan Budaya Literasi Di Sekolah Dengan Program Kata,” 2016, 1.

⁴¹ Perpustakaan. Nasional, *Standar Nasional Perpustakaan* (Jakarta: Perpustakaan Nasional, 2011)., 12.

International Reading Literacy Study (PIRLS) 2006 didefinisikan sebagai:

The ability to understand and use those written language forms required by society and/or valued by the individual. Young readers can construct meaning from a variety of texts. They read to learn, to participate in communities of readers in school and everyday life, and for enjoyment.

Literasi dipahami sebagai seperangkat kemampuan dalam mengolah informasi, yang berada pada diri individu untuk memahami dan menggunakan bahan bacaan sekolah.⁴²

Istilah literasi pada umumnya mengacu pada keterampilan membaca dan menulis. Seorang literat adalah orang yang telah menguasai keterampilan membaca dan menulis dalam suatu bahasa. Namun demikian, pada umumnya penguasaan keterampilan membaca seseorang itu lebih baik dari pada kemampuan menulisnya, bahkan kemampuan berbahasa lainnya yang mendahului kedua keterampilan tersebut dari sudut kemudahannya dan penguasaannya adalah kemampuan menyimak dan berbicara.⁴³

Literasi tidak diartikan dalam konteks yang sempit yakni membaca dengan membawa buku saja, tetapi segala bentuk kegiatan yang bertujuan untuk menumbuhkan kebiasaan untuk gemar membaca dan memberikan pemahaman terhadap pembaca mengenai pentingnya membaca. Di dalam literasi semua kegiatan dilaksanakan dengan suasana yang menyenangkan sehingga kegiatan yang dilakukan tidak terasa bosan. Selain itu literasi bermanfaat untuk menumbuhkan mindset bahwa kegiatan membaca itu tidak membosankan akan tetapi menyenangkan.⁴⁴

⁴² Arini. Pakistaningsih, *Surabaya Sebagai Kota Literasi* (Surabaya: Pelita Hati, 2009)., 16.

⁴³ Lizamudin. Ma'mur, *Membangun Budaya Literasi: Meretas Komunitas Global* (Jakarta: Diadit Media, 2010)., 111.

⁴⁴ Satria. Dharma, *Transformasi Surabaya Sebagai Kota Literasi* (Surabaya: Unesa University Press, 2016)., 182.

Literasi biasanya dipahami sebagai kemampuan membaca dan menulis. Pengertian itu berubah menjadi konsep literasi fungsional, yaitu literasi yang terkait dengan berbagai fungsi dan keterampilan hidup. Literasi juga dipahami sebagai seperangkat kemampuan mengolah informasi, jauh di atas kemampuan mengurai dan memahami bacaan sekolah. Melalui pemahaman ini, literasi tidak hanya membaca dan menulis, tetapi juga mencakup bidang lain seperti matematika, sains, sosial, lingkungan, keuangan bahkan moral (*moral literacy*).⁴⁵

Karalensi Naibaho, memandang bahwa literasi dapat diartikan sebagai sebuah kemampuan membaca dan menulis.⁴⁶ Literasi disebut juga dengan melek huruf atau keaksaraan. Makna tersebut adalah makna yang sempit dari literasi. Saat ini telah dikenal makna luas tentang literasi yaitu, melek teknologi, melek informasi, berpikir kritis, peka terhadap lingkungan dan politik. Makna ini muncul seiring pembagian jenis-jenis literasi menjadi beberapa jenis seperti literasi komputer, literasi media, literasi teknologi, literasi ekonomi, literasi informasi hingga literasi moral.

Peneliti memaknai literasi sebagai kegiatan yang tak hanya sekedar membaca dan menulis, namun juga mencakup keterampilan berpikir menggunakan sumber-sumber pengetahuan yang ada, baik dalam bentuk cetak, visual, digital maupun auditori. Kemampuan literasi diperoleh melalui berbagai aktivitas seperti membaca, melihat, menulis, menyimak, dan/atau berbicara. Seseorang dikatakan literat, jika seseorang itu dapat memahami sesuatu karena informasi yang tepat serta dapat melakukan sesuatu dari informasi yang diperolehnya tersebut. Terdapat dua unsur utama dalam kemampuan literasi, yaitu bagaimana seseorang memperoleh informasi yang dibutuhkan dari sumber yang tepat dan bagaimana seseorang memanfaatkan informasi tersebut.

⁴⁵ Eko. Prasetyo and Dkk, *Boom Literasi Menjawab Tragedi Nol Buku: Gerakan Literasi Bangsa* (Surabaya: Revka Petra Media, 2014)., 121-122.

⁴⁶ Karalensi. Naibaho, "Menciptakan Generasi Literasi Melalui Perpustakaan," *Visi Pustaka* 9, no. 30 (2007): 2-3.

Literasi bermakna sebuah praktik sosial yang melibatkan kegiatan berbicara, menulis, membaca, menyimak dalam proses memproduksi ide, dan mengkonstruksi makna yang terjadi dalam konteks budaya yang spesifik.⁴⁷ Literasi berarti tidak hanya sebatas kemampuan membaca ataupun menulis seseorang, akan tetapi lebih kepada pemahaman seseorang terhadap informasi yang didapatkan melalui berbagai kegiatan yang terkait dengan literasi itu sendiri.

Program Literasi Sekolah merupakan upaya menyeluruh dalam rangka mewujudkan sekolah atau madrasah sebagai organisasi pendidikan yang setiap warganya literat sepanjang hayat melalui partisipasi publik.⁴⁸ Deskripsi dari beberapa istilah di atas dapat disimpulkan bahwa Program Literasi adalah suatu pelaksanaan dari suatu program dalam pendidikan yang bertujuan menjadikan warga sekolah terutama peserta didik dapat meningkatkan kemampuan literasi dan menjadi pembelajar sepanjang hayatnya sebagai output dari kebijakan itu sendiri melalui berbagai kegiatan yang melibatkan berbagai pihak terutama warga sekolah.

Dapat disimpulkan bahwa literasi adalah suatu aktivitas yang di dalamnya menuntut berbagai macam kegiatan seperti berfikir, membaca, berbicara, menulis, menghitung, dan menggambar. Semua kegiatan itu ditujukan untuk mengetahui apa yang belum diketahui sehingga dapat menjadikan orang yang melakukannya menjadi sukses dan tercapai apa yang diinginkan.

3. Pengertian Program Literasi

Dalam konteks pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah, program literasi adalah kegiatan terstruktur yang dirancang secara khusus untuk membina dan mendukung proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Tujuan utamanya adalah meningkatkan keterampilan membaca,

⁴⁷ Sofie. Dewayani, *Menghidupkan Literasi Di Ruang Kelas* (Yogyakarta: Kanisius, 2017), 12.

⁴⁸ Dewi Utama. Faizah and dkk, *Panduan Gerakan Literasi Sekolah Di Sekolah Dasar* (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), 2.

menulis, dan berpikir kritis siswa, serta menumbuhkan kebiasaan membaca dan haus akan pengetahuan, yang pada akhirnya akan mengarah pada wawasan yang lebih luas dan informasi baru bagi mereka. Program literasi sekolah juga merupakan bagian dari program pemerintah yang bertujuan memperkuat penumbuhan budi pekerti, di mana salah satu kebijakannya adalah melalui pembiasaan literasi di sekolah. Contoh implementasi budaya literasi yang telah banyak diterapkan adalah pembiasaan membaca selama 15 menit sebelum pembelajaran dimulai. Pembentukan kebiasaan ini merupakan strategi inti dalam program literasi, terutama di lingkungan sekolah. Daripada hanya mengajarkan keterampilan, program ini berupaya menanamkan kecintaan dan rutinitas membaca. Ini menyiratkan bahwa keberlanjutan literasi tidak hanya bergantung pada kurikulum formal, tetapi juga pada integrasi kegiatan membaca ke dalam rutinitas harian siswa, menjadikannya bagian alami dari kehidupan mereka.⁴⁹

Dengan adanya program literasi, siswa memiliki akses yang lebih luas terhadap bahan bacaan yang beragam dan menarik. Berbagai kegiatan yang diselenggarakan dalam program ini, seperti membaca buku, diskusi kelompok, pertunjukan teater, lomba baca puisi, penulisan cerita pendek, atau perpustakaan keliling, dapat memperluas pemahaman siswa dan secara efektif meningkatkan minat mereka terhadap dunia literasi. Peran guru sangat penting dalam hal ini; guru yang kreatif dan inovatif dalam menyampaikan materi literasi, serta program yang menyenangkan dan interaktif, akan memotivasi siswa untuk lebih aktif terlibat dalam kegiatan membaca dan menulis.⁵⁰ Sekolah yang memiliki program literasi yang kuat akan menumbuhkan budaya membaca yang meresap di seluruh lingkungan akademik. Selain itu, kerja sama dengan

⁴⁹ Frita Dwi Lestari et al., "Pengaruh Budaya Literasi Terhadap Hasil Belajar IPA Di Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 5, no. 6 (2021): 5087–99, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1436>.

⁵⁰ Ramadhani Kurniawan and Afi Parnawi, "Manfaat Literasi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan, Bahasa Dan Budaya* 2, no. 1 (2023): 184–95, <https://doi.org/10.55606/jpbb.v2i1.1148>.

pihak luar seperti perpustakaan daerah atau komunitas literasi lokal dapat memperluas wawasan siswa dan memberikan inspirasi baru yang memotivasi mereka untuk membaca lebih banyak.⁵¹ Pendekatan yang terintegrasi kurikulum dan personalisasi dalam program literasi juga dapat membantu mengidentifikasi minat baca individu dan memberikan dukungan yang sesuai, sehingga memperkuat hubungan positif antara program literasi dan minat baca siswa. Ini menunjukkan bahwa dampak program literasi tidak terbatas pada sumber daya internal sekolah; kemitraan dengan entitas eksternal memperkaya pengalaman belajar siswa, menyediakan akses ke sumber daya yang lebih luas, dan menghubungkan literasi dengan dunia nyata. Untuk mencapai dampak maksimal, program literasi harus mengadopsi pendekatan ekosistem yang terbuka, memanfaatkan kekuatan dan sumber daya dari seluruh komunitas.⁵²

Dampak program literasi melampaui sekadar peningkatan minat baca; ia menumbuhkan kemampuan untuk belajar secara otonom, memproses informasi secara kritis, dan mengambil inisiatif. Program literasi yang efektif menciptakan pembelajar sepanjang hayat yang mampu beradaptasi dan berkembang di dunia yang terus berubah, bukan hanya penerima informasi pasif.⁵³

Program literasi secara bersamaan mengaitkan pengembangan budi pekerti dengan kemampuan bersaing di pasar kerja yang kompetitif. Ini menunjukkan bahwa literasi memiliki dampak ganda yang krusial. Di satu sisi, ia berkontribusi pada pengembangan moral dan etika individu, membentuk warga negara yang bertanggung jawab. Di sisi lain, ia membekali individu dengan keterampilan dasar yang diperlukan untuk

⁵¹ Amelia Ahmad et al., “Pengaruh Program Literasi Sekolah Terhadap Minat Baca Siswa,” *Damhil Education Journal* 4, no. 1 (2024): 39–49, <https://doi.org/10.37905/dej.v4i1.2476>.

⁵² Andriyazmi Urfaupratiwi et al., “Dampak Gerakan Literasi Sekolah Terhadap Karakter Mandiri Siswa: Studi Di SMPN 15 Mataram,” *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 7, no. 3c (2022): 1991–96, <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3c.897>.

⁵³ Suciati Purwo, “Peran Gerakan Literasi Sekolah Dalam Pembelajaran Kreatif-Produktif Di Sekolah Dasar,” *Suparyanto Dan Rosad* (2015 5, no. 3 (2017): 248–53, https://eprints.uinsaizu.ac.id/5265/1/COVER_BAB_I_BAB_V_DAFTAR_PUSTAKA.pdf.

sukses secara ekonomi dan profesional di dunia kerja modern. Oleh karena itu, program literasi yang komprehensif adalah investasi strategis yang menghasilkan dividen dalam bentuk sumber daya manusia yang berintegritas dan berdaya saing, yang sangat penting untuk kemajuan bangsa.⁵⁴

4. Macam-Macam Kegiatan Program Literasi

Program literasi sekolah dirancang untuk meningkatkan kemampuan membaca, menulis, dan memahami informasi pada siswa. Berikut adalah macam-macam kegiatan program literasi yang umum ditemukan di sekolah, yaitu:⁵⁵

- a. Membaca 15 Menit Sebelum Pelajaran, Kegiatan ini melibatkan seluruh warga sekolah (siswa, guru, staf) untuk membaca buku non-pelajaran selama 10-15 menit sebelum pelajaran dimulai. Tujuannya adalah membiasakan membaca dan menumbuhkan minat baca.
- b. Pojok Literasi/Sudut Baca di Kelas, Pembuatan area khusus di dalam kelas yang dilengkapi dengan berbagai jenis buku fiksi dan non-fiksi, serta dekorasi menarik untuk menciptakan suasana membaca yang nyaman. Siswa dapat menyumbang buku dan bertugas mengelola peminjaman.
- c. Pembuatan Majalah Dinding (Mading), Siswa didorong untuk berkarya dalam bentuk tulisan (puisi, pantun, cerpen, artikel, kata-kata mutiara) dan mempublikasikannya di mading kelas atau sekolah secara berkala.
- d. Kunjungan Rutin ke Perpustakaan, Mengatur jadwal kunjungan siswa ke perpustakaan sekolah atau perpustakaan umum untuk membiasakan mereka mencari dan memanfaatkan sumber bacaan. Dapat disertai dengan tugas membaca atau diskusi buku.

⁵⁴ Nova Yunita and Seni Apriliya, "Efektivitas Literasi Keluarga Dalam Mendukung Aktivitas Belajar Anak Di Rumah," *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 9, no. 1 (2022): 97–108, <https://doi.org/10.17509/pedadidaktika.v9i1.53050>.

⁵⁵ Ahmad Haidar, "Program Literasi Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Minat Baca Siswa," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 9, no. 3 (2021): 639–47.

- e. Jurnal Membaca/Resensi Buku, Siswa diminta untuk membuat jurnal atau resensi setelah membaca buku, berisi catatan tentang buku yang dibaca, intisari, dan refleksi pribadi.
- f. Klub Literasi/Komunitas Cinta Literasi, Pembentukan kelompok siswa yang memiliki minat pada literasi untuk melakukan berbagai aktivitas seperti bedah buku, pelatihan menulis, pameran buku, kontes membaca, atau diskusi literasi.
- g. Lomba Menulis dan Berbicara, Mengadakan kompetisi menulis (cerpen, puisi, esai, resensi) atau lomba berbicara (membacakan puisi, bercerita, presentasi) untuk mengasah kemampuan literasi siswa.
- h. Publikasi Karya Siswa, Mengumpulkan karya-karya terbaik siswa (puisi, cerpen, esai) untuk dipublikasikan dalam bentuk antologi buku atau media sosial sekolah.
- i. Duta Literasi Sekolah, Memilih siswa-siswa teladan yang memiliki minat dan kemampuan literasi tinggi untuk menjadi "duta" yang mempromosikan dan menggerakkan kegiatan literasi di sekolah.
- j. Gerakan Menanam dan Mengolah Tanaman (Literasi Sains & Lingkungan), Kegiatan ini melibatkan siswa dalam menanam tanaman, mengolah hasilnya (misalnya membuat minuman herbal), yang secara tidak langsung mengajarkan literasi sains dan lingkungan.

Program literasi di sekolah, terutama Gerakan Literasi Sekolah (GLS), didasarkan pada berbagai konsep dan teori pendidikan serta psikologi perkembangan. Berikut adalah beberapa teori literasi yang relevan dengan macam-macam kegiatan literasi di atas:⁵⁶

- a. Teori Literasi Emergen (Emergent Literacy Theory)

Teori ini menyatakan bahwa pengembangan literasi dimulai sejak usia dini, jauh sebelum anak belajar membaca dan menulis

⁵⁶ Padmadewi and Artini, *Literasi Di Sekolah Dari Teori Ke Praktik*. 43.

secara formal. Anak-anak belajar tentang fungsi dan tujuan membaca dan menulis melalui interaksi dengan lingkungan yang kaya literasi (buku, tulisan di sekitar, cerita yang dibacakan, dan lain-lain).

b. Teori Konstruktivisme (Constructivist Theory)

Teori ini berpendapat bahwa pembelajar secara aktif membangun pengetahuannya sendiri berdasarkan pengalaman dan interaksi dengan lingkungan. Pengetahuan tidak hanya ditransfer dari guru ke siswa, melainkan dibangun melalui proses aktif.

c. Teori Minat Baca (Interest Theory)

Teori ini menyatakan bahwa minat individu sangat mempengaruhi motivasi dan keterlibatan mereka dalam suatu aktivitas. Semakin tinggi minat seseorang terhadap membaca, semakin besar kemungkinan mereka untuk membaca secara sukarela dan mendapatkan manfaat dari membaca.

5. Prinsip Literasi

Adapun prinsip-prinsip literasi adalah sebagai berikut:⁵⁷

- a. Perkembangan literasi berjalan sesuai tahap perkembangan yang dapat diprediksi. Tahap perkembangan anak dalam belajar membaca dan menulis saling beririsan antartahap perkembangan. Memahami tahap perkembangan literasi peserta didik dapat membantu sekolah untuk memilih strategi pembiasaan dan pembelajaran literasi yang tepat sesuai kebutuhan perkembangan mereka.
- b. Program literasi yang baik bersifat berimbang. Sekolah yang menerapkan program literasi berimbang menyadari bahwa tiap peserta didik memiliki kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu, strategi membaca dan jenis teks yang dibaca perlu divariasikan dan disesuaikan dengan jenjang pendidikan. Program literasi yang bermakna dapat dilakukan dengan memanfaatkan bahan bacaan kaya ragam teks, seperti karya sastra untuk anak dan remaja.

⁵⁷ Pangesti, Wiedarti and dkk, *Desain Induk Gerakan Literasi Di Sekolah* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), 11-12.

- c. Program literasi terintegrasi dengan kurikulum. Pembiasaan dan pembelajaran literasi di sekolah adalah tanggung jawab semua guru di semua mata pelajaran sebab pembelajaran mata pelajaran apapun membutuhkan bahasa, terutama membaca dan menulis. Dengan demikian, pengembangan profesional guru dalam hal literasi perlu diberikan kepada guru semua mata pelajaran.
- d. Kegiatan membaca dan menulis dilakukan kapanpun. Misalnya, “menulis surat kepada presiden” atau “membaca untuk ibu” merupakan contoh-contoh kegiatan literasi yang bermakna yang dapat diterapkan di dalam pembelajaran.
- e. Kegiatan literasi mengembangkan budaya lisan. Kelas berbasis literasi yang kuat diharapkan memunculkan berbagai kegiatan lisan berupa diskusi tentang buku selama pembelajaran di kelas. Kegiatan diskusi ini juga perlu membuka kemungkinan untuk perbedaan pendapat agar kemampuan berpikir kritis dapat diasah. Peserta didik perlu belajar untuk menyampaikan perasaan dan pendapatnya, saling mendengarkan, dan menghormati perbedaan pandangan.
- f. Kegiatan literasi perlu mengembangkan kesadaran terhadap keberagaman. Warga sekolah perlu menghargai perbedaan melalui kegiatan literasi di sekolah. Bahan bacaan untuk peserta didik perlu merefleksikan kekayaan budaya Indonesia agar mereka dapat terpajang pada pengalaman multikultural.

6. Dimensi Literasi

Mendikbud tahun 2017 menyatakan bahwa, Bangsa yang maju tidak dibangun hanya dengan mengandalkan kekayaan alam yang melimpah dan jumlah penduduk yang banyak. Bangsa yang besar ditandai dengan masyarakatnya yang literat, yang memiliki peradaban tinggi, dan aktif memajukan masyarakat dunia. Keberliterasian dalam konteks ini bukan hanya masalah bagaimana suatu bangsa bebas dari buta aksara, melainkan juga yang lebih penting, bagaimana warga bangsa memiliki kecakapan hidup agar mampu bersaing dan bersanding dengan

bangsa lain untuk menciptakan kesejahteraan dunia. Dengan kata lain, bangsa dengan budaya literasi tinggi menunjukkan kemampuan bangsa tersebut berkolaborasi, berpikir kritis, kreatif, komunikatif sehingga dapat memenangkan persaingan global.

Sebagai bangsa yang besar, Indonesia harus mampu mengembangkan budaya literasi sebagai prasyarat kecakapan hidup abad ke-21 melalui pendidikan yang terintegrasi, mulai dari keluarga, sekolah, sampai dengan masyarakat.

Penguasaan enam literasi dasar yang disepakati oleh World Economic Forum pada tahun 2015 menjadi sangat penting tidak hanya bagi peserta didik, tetapi juga bagi orang tua dan seluruh warga masyarakat. Enam literasi dasar tersebut mencakup literasi baca tulis, literasi numerasi, literasi sains, literasi digital, literasi finansial, dan literasi budaya dan kewargaan. Berikut penjelasan singkatnya:

a. Literasi Baca Tulis

Salah satu di antara enam literasi dasar yang perlu kita kuasai adalah literasi baca-tulis. Membaca dan menulis merupakan literasi yang dikenal paling awal dalam sejarah peradaban manusia. Keduanya tergolong literasi fungsional dan berguna besar dalam kehidupan sehari-hari. Dengan memiliki kemampuan baca-tulis, seseorang dapat menjalani hidupnya dengan kualitas yang lebih baik. Terlebih lagi di era yang semakin modern yang ditandai dengan persaingan yang ketat dan pergerakan yang cepat. Kompetensi individu sangat diperlukan agar dapat bertahan hidup dengan baik.

Membaca merupakan kunci untuk mempelajari segala ilmu pengetahuan, termasuk informasi dan petunjuk sehari-hari yang berdampak besar bagi kehidupan. Ketika menerima resep obat, dibutuhkan kemampuan untuk memahami petunjuk pemakaian yang diberikan oleh dokter. Jika salah, tentu akibatnya bisa fatal. Kemampuan membaca yang baik tidak sekadar bisa lancar membaca, tetapi juga bisa memahami teks yang telah dibaca. Teks

yang dibaca pun tidak hanya kata-kata, tetapi juga bisa berupa simbol, angka, atau grafik.

b. Literasi Numerasi

Literasi numerasi adalah pengetahuan dan kecakapan untuk (a) menggunakan berbagai macam angka dan simbol-simbol yang terkait dengan matematika dasar untuk memecahkan masalah praktis dalam berbagai macam konteks kehidupan sehari-hari dan (b) menganalisis informasi yang ditampilkan dalam berbagai bentuk (grafik, tabel, bagan, dan sebagainya) lalu menggunakan interpretasi hasil analisis tersebut untuk memprediksi dan mengambil keputusan.

Secara sederhana, numerasi dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengaplikasikan konsep bilangan dan keterampilan operasi hitung di dalam kehidupan sehari-hari (misalnya, di rumah, pekerjaan, dan partisipasi dalam kehidupan masyarakat dan sebagai warga negara) dan kemampuan untuk menginterpretasi informasi kuantitatif yang terdapat di sekeliling kita.

Kemampuan ini ditunjukkan dengan kenyamanan terhadap bilangan dan cakap menggunakan keterampilan matematika secara praktis untuk memenuhi tuntutan kehidupan. Kemampuan ini juga merujuk pada apresiasi dan pemahaman informasi yang dinyatakan secara matematis, misalnya grafik, bagan, dan tabel.

c. Literasi Sains

Literasi sains dapat diartikan sebagai pengetahuan dan kecakapan ilmiah untuk mampu mengidentifikasi pertanyaan, memperoleh pengetahuan baru, menjelaskan fenomena ilmiah, serta mengambil simpulan berdasar fakta, memahami karakteristik sains, kesadaran bagaimana sains dan teknologi membentuk lingkungan alam, intelektual, dan budaya, serta kemauan untuk terlibat dan peduli terhadap isu-isu yang terkait sains (OECD, 2016).

National Research Council 2012 menyatakan bahwa rangkaian kompetensi ilmiah yang dibutuhkan pada literasi sains mencerminkan pandangan bahwa sains adalah ansambel dari praktik sosial dan epistemik yang umum pada semua ilmu pengetahuan, yang membingkai semua kompetensi sebagai tindakan.

d. Literasi Finansial

Literasi finansial adalah pengetahuan dan kecakapan untuk mengaplikasikan pemahaman tentang konsep dan risiko, keterampilan agar dapat membuat keputusan yang efektif dalam konteks finansial untuk meningkatkan kesejahteraan finansial, baik individu maupun sosial, dan dapat berpartisipasi dalam lingkungan masyarakat.

Selain itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga memberikan penekanan mengenai pentingnya inklusi finansial sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari literasi finansial. Pengertian inklusi finansial sendiri adalah sebuah proses yang menjamin kemudahan akses, ketersediaan, dan penggunaan sistem keuangan formal untuk semua individu.

e. Literasi Digital

Menurut Paul Gilster dalam bukunya yang berjudul *Digital Literacy*, literasi digital diartikan sebagai kemampuan untuk memahami dan menggunakan informasi dalam berbagai bentuk dari berbagai sumber yang sangat luas yang diakses melalui piranti komputer.⁵⁸ Bawden menawarkan pemahaman baru mengenai literasi digital yang berakar pada literasi komputer dan literasi informasi.

Literasi komputer berkembang pada dekade 1980-an, ketika komputer mikro semakin luas dipergunakan, tidak saja di lingkungan bisnis, tetapi juga di masyarakat. Namun, literasi informasi baru menyebar luas pada dekade 1990-an manakala informasi semakin

⁵⁸ Paul. Gilster, *Digital Literacy* (New York: Wiley, 1997)., 56.

mudah disusun, diakses, disebarluaskan melalui teknologi informasi berjejaring. Dengan demikian, mengacu pada pendapat Bawden, literasi digital lebih banyak dikaitkan dengan keterampilan teknis mengakses, merangkai, memahami, dan menyebarkan informasi.

f. Literasi Budaya dan Kewargaan

Literasi budaya merupakan kemampuan dalam memahami dan bersikap terhadap kebudayaan Indonesia sebagai identitas bangsa. Sementara itu, literasi kewargaan adalah kemampuan dalam memahami hak dan kewajiban sebagai warga negara. Dengan demikian, literasi budaya dan kewargaan merupakan kemampuan individu dan masyarakat dalam bersikap terhadap lingkungan sosialnya sebagai bagian dari suatu budaya dan bangsa.

Literasi budaya dan kewargaan menjadi hal yang penting untuk dikuasai di abad ke-21. Indonesia memiliki beragam suku bangsa, bahasa, kebiasaan, adat istiadat, kepercayaan, dan lapisan sosial. Sebagai bagian dari dunia, Indonesia pun turut terlibat dalam kancah perkembangan dan perubahan global. Oleh karena itu, kemampuan untuk menerima dan beradaptasi, serta bersikap secara bijaksana atas keberagaman ini menjadi sesuatu yang mutlak. Salam literasi.⁵⁹

C. Konsep Madrasah

1. Pengertian Madrasah

Madrasah merupakan sebuah lembaga pendidikan yang terintegrasi dan madrasah juga lebih dari sekedar sekolah agama. Madrasah berasal dari akar kata bahasa Arab "*darasa*" (درس) yang berarti "belajar", secara etimologis merujuk pada "tempat belajar" atau "sekolah".⁶⁰ Namun, dalam penggunaan kontemporer, terutama di

⁵⁹ Atmazaki. Atmazaki and dkk, *Panduan Gerakan Literasi Nasional* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017)., 6.

⁶⁰ Mad Sobirin et al., "Sejarah Kebangkitan Dan Perkembangan Madrasah Di Indonesia," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 525–39, <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1989>.

negara-negara dengan populasi Muslim yang signifikan seperti Indonesia, Malaysia, Pakistan, dan negara-negara Timur Tengah, istilah "Madrasah" memiliki konotasi yang lebih spesifik. Madrasah diartikan sebagai lembaga pendidikan formal yang secara sistematis mengintegrasikan ajaran dan nilai-nilai agama Islam ke dalam kurikulum intinya, di samping tetap mengikuti standar pendidikan nasional atau sistem pendidikan yang berlaku di negara tersebut.⁶¹ Dalam konteks yang lebih luas, istilah ini dapat merujuk pada berbagai wahana pembelajaran, termasuk rumah, masjid, perpustakaan, bahkan seorang ibu sering disebut sebagai madrasah pertama bagi anak-anaknya.⁶²

Berbeda dengan sekolah umum yang mungkin memberikan pendidikan agama sebagai mata pelajaran terpisah dan dengan alokasi waktu yang terbatas, Madrasah menempatkan pendidikan Islam sebagai fondasi utama dalam seluruh proses pembelajaran. Hal ini tercermin dalam kurikulum yang lebih kaya akan mata pelajaran keislaman seperti Al-Qur'an, Hadis, Fiqih (hukum Islam), Sejarah Islam, Bahasa Arab (seringkali sebagai bahasa pengantar atau mata pelajaran wajib), dan mata pelajaran lain yang relevan dengan studi keislaman.⁶³

Madrasah tidak hanya berfokus pada aspek teologis dan ritual agama, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami (akhlak) dan pengembangan pemahaman yang komprehensif tentang Islam sebagai *way of life* (jalan hidup). Tujuannya adalah untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual dan menguasai ilmu pengetahuan umum, tetapi juga memiliki pemahaman agama yang mendalam, berakhlak mulia, dan mampu mengamalkan nilai-nilai Islam

⁶¹ Syafrizal Syafrizal and Iswantir Iswantir, "Asal Usul Dan Karakteristik Madrasah," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2022): 373–78, <https://doi.org/10.31004/jpion.v1i2.59>.

⁶² Hetty Puspita Sari, "Madrasah Dan Transmisi Ilmu Pengetahuan Dalam Sejarah Peradaban Islam," *Kalpataru: Jurnal Sejarah Dan Pembelajaran Sejarah* 1, no. 1 (2016): 99–119, <https://doi.org/10.31851/kalpataru.v1i1.532>.

⁶³ Imam Solihin, "Madrasah Dan Pertumbuhan Keilmuan Dunia Islam: Sebuah Kajian Sosio-Historis," *Elementary: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2018): 97, <https://doi.org/10.32332/elementary.v4i1.1080>.

dalam kehidupan sehari-hari. Madrasah memiliki beberapa karakteristik utama, diantaranya adalah sebagai berikut:⁶⁴

- a. Kurikulum terintegrasi: Menggabungkan kurikulum nasional atau standar pendidikan yang berlaku dengan muatan pendidikan agama Islam yang lebih intensif dan ekstensif.
- b. Penekanan pada pendidikan agama: Memberikan porsi waktu dan kedalaman materi yang lebih besar untuk mata pelajaran keislaman.
- c. Lingkungan Islami: Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi pembentukan identitas dan praktik keagamaan peserta didik, seringkali melalui kegiatan ekstrakurikuler bernuansa Islami, tradisi sekolah yang Islami, dan interaksi dengan guru dan staf yang memiliki pemahaman agama yang baik.
- d. Tujuan ganda: Bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dalam ilmu pengetahuan umum dan sekaligus memiliki pemahaman dan pengamalan agama yang baik, sehingga dapat berkontribusi positif bagi masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan.
- e. Jenjang pendidikan yang beragam: Umumnya memiliki jenjang pendidikan yang setara dengan sistem pendidikan umum, mulai dari tingkat dasar (Ibtidaiyah/setara SD), menengah pertama (Tsanawiyah/setara SMP), hingga menengah atas (Aliyah/setara SMA dan Aliyah Kejuruan/setara SMK).
- f. Di bawah pengawasan lembaga keagamaan (seringkali): Di banyak negara, termasuk Indonesia, Madrasah seringkali berada di bawah naungan atau pengawasan kementerian agama atau lembaga keagamaan tertentu, yang bertanggung jawab atas kurikulum, standar kualitas, dan pembinaan guru.

Melihat pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perbedaan mendasar antara Madrasah dan sekolah umum terletak pada penekanan

⁶⁴ Fathor Rachman Utsman and Muhammad Husnan, "Asal Usul Dan Karakteristik Madrasah: Analisis Historis Prospek Pengembangan Pendidikan Islam Dalam Konteks Ke-Indonesiaan," *HIKMAH Journal of Islamic Studies* 11, no. 4 (2015): 81–100.

dan integrasi pendidikan agama. Sementara sekolah umum mengajarkan agama sebagai salah satu mata pelajaran, Madrasah menjadikan agama sebagai landasan yang memengaruhi seluruh aspek pendidikan. Hal ini tercermin dalam alokasi waktu, kedalaman materi, dan suasana sekolah secara keseluruhan.

2. Perspektif Madrasah

Keberadaan dan perkembangan madrasah pastinya didukung oleh berbagai teori dan pemikiran dalam bidang pendidikan Islam dan sosial, selain itu kita juga dapat mengidentifikasi beberapa perspektif kunci dari para ahli mengenai madrasah diantaranya:

a. Perspektif Modernisasi

Para ahli seperti Azyumardi Azra, A. Malik Fadjar, dan Karel A. Steenbrink melihat madrasah dalam konteks modernisasi pendidikan Islam. Mereka menganalisis bagaimana madrasah muncul sebagai respons terhadap keterbatasan pendidikan tradisional (pesantren) dan sistem kolonial, serta bagaimana madrasah beradaptasi dengan mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum.⁶⁵ Tokoh seperti Mahmud Yunus dan K.H. Ahmad Dahlan dilihat sebagai pionir dalam pembaruan ini.⁶⁶ Azyumardi Azra, secara khusus, menekankan modernisasi yang berakar pada ajaran Islam itu sendiri. Perspektif ini fokus pada perubahan kurikulum, struktur, dan relevansi madrasah dengan tuntutan zaman.⁶⁷

b. Perspektif Institusionalisme

Ahli teori organisasi seperti DiMaggio dan Powell, meskipun tidak secara spesifik meneliti madrasah Indonesia, menyediakan kerangka (Institusionalisme Baru dan Isomorfisme) yang digunakan

⁶⁵ Muhammad Heriyudanta, "Model Modernisasi Pendidikan Islam Di Indonesia," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 189–202, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.100>.

⁶⁶ Muhammad Roihan Daulay, "Kata Kunci: Sejarah; Madrasah; Indonesia.," *Forum Paedagogik* 12, no. 1 (2021): 93–108.

⁶⁷ Eka Srimulyani, "The Idea of Mahmud Yunus To Reform Arabic Teaching," *Jurnal Ilmiah Didaktika* 12, no. 1 (2011): 1, <https://doi.org/10.22373/jid.v12i1.434>.

untuk menganalisis bagaimana madrasah berinteraksi dengan lingkungannya.⁶⁸ Analisis ini melihat bagaimana tekanan dari negara (melalui UU Sisdiknas, kebijakan Kemenag) dan masyarakat mendorong madrasah untuk mengadopsi struktur dan praktik yang serupa dengan sekolah umum (isomorfisme) demi mendapatkan legitimasi dan sumber daya. Namun, analisis ini juga mengakui kemampuan madrasah untuk mempertahankan ciri khasnya dan menunjukkan heterogenitas.⁶⁹

c. Perspektif Fungsionalisme Struktural

Mengacu pada pemikir seperti Talcott Parsons dan Emile Durkheim, analisis fungsionalis melihat madrasah sebagai subsistem sosial yang menjalankan fungsi penting bagi masyarakat. Para ahli yang menggunakan lensa ini fokus pada peran madrasah dalam sosialisasi nilai-nilai Islam, pembentukan karakter, transmisi budaya keagamaan, dan kontribusinya terhadap integrasi serta stabilitas sosial komunitas Muslim.⁷⁰ Kerangka AGIL Parsons dapat digunakan untuk menganalisis adaptasi, pencapaian tujuan, integrasi internal, dan pemeliharaan nilai di madrasah.⁷¹

d. Perspektif Kritis

Para ahli yang terinspirasi oleh Teori Kritis (seperti pemikiran Foucault, Freire, Gramsci) menganalisis madrasah sebagai arena kekuasaan dan ideologi. Mereka mengkaji bagaimana pengetahuan diproduksi dan dikontrol dalam madrasah (misalnya, dominasi wacana tertentu), bagaimana praktik pendisiplinan

⁶⁸ Joko Kisworo and Elvia Rosantina Shauki, "Teori Institusional Dalam Penyusunan Dan Publikasi Laporan Tahunan Sektor Publik (Studi Kasus Pada Kementerian Dan Lembaga Negara Di Indonesia)," *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik* 4, no. 4 (2019): 305–21, <https://doi.org/10.33105/itrev.v4i4.157>.

⁶⁹ Jurnal Ilmu and Pendidikan Dan, "Analisis Kebijakan Pendidikan Agama Islam Melalui Jalur Madrasah Pasca Kemerdekaan" 07, no. 1 (2025): 52–62.

⁷⁰ Nurul Awwaliyah Aspan, "Madrasah Sebagai Sistem Sosial Perspektif Talcott Parsons," *Rabbani: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2021): 56–71, <https://doi.org/10.19105/rjpai.v2i1.4337>.

⁷¹ Rouf Tamim, "PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA (MODEL PESANTREN DAN MADRASAH)" 2 (n.d.): 476–93.

membentuk subjek (Foucault), potensi madrasah dalam mereproduksi ketidaksetaraan sosial, serta kemungkinan pendidikan sebagai alat pembebasan (*Freire*) versus penjinakan. Analisis ini mempertanyakan netralitas pendidikan dan fokus pada dinamika kekuasaan, hegemoni, serta potensi resistensi.⁷²

e. Perspektif Pedagogi Islam

Ahli dan tokoh pendidikan Islam seperti Al-Ghazali, Ibnu Khaldun, Mahmud Yunus, K.H. Hasyim Asy'ari, Hamka, dan Mohammad Natsir memberikan landasan normatif dan filosofis. Perspektif ini menekankan tujuan pendidikan Islam untuk membentuk *insan kamil* (manusia paripurna) yang beriman, berakhlak mulia, dan berilmu.⁷³ Fokusnya adalah pada integrasi ilmu agama dan umum, metode pengajaran yang sesuai dengan nilai Islam (termasuk keteladanan guru), pentingnya *adab* (etika), dan penciptaan lingkungan belajar yang Islami.⁷⁴

Perspektif para ahli ini menunjukkan bahwa madrasah adalah fenomena kompleks yang dapat dianalisis dari berbagai sudut pandang teoretis, masing-masing menyoroti aspek yang berbeda dari sejarah, fungsi, tantangan, dan praktik pendidikannya.

3. Peran Madrasah

Madrasah memiliki peran yang signifikan dalam masyarakat, antara lain adalah sebagai berikut:⁷⁵

⁷² Yunizar Ramadhani, "Pengetahuan Dan Kekuasaan Menurut Michel Foucault Dan Analisis Wacana Pendidikan," *Jurnal Tarbawi: Jurnal Pendidikan Dan Keagamaan* 8, no. 2 (2020): 1–24, <https://journal.stitdarulhijrahmtp.ac.id/index.php/Jurnal/article/view/21>.

⁷³ Vrisko Putra Vachruddin, "The Relation Of Al-Ghazali ' s Thoughts Towards The Development Of The Education System In Islamic Boarding Schools" 01, no. 01 (2024): 1–9.

⁷⁴ Husnul Amin, Yudi Pratama, and Afifah Husnul Amin, "Revitalizing Ibn Khaldun's Theory of Islamic Education for the Contemporary World," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 15, no. 3 (2023): 4010–20, <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i3.4523>.

⁷⁵ Ida Rochmawati, "Optimalisasi Peran Madrasah Dalam Pengembangan Sistem Nilai Masyarakat," *Pedagogia : Jurnal Pendidikan* 1, no. 2 (2012): 161–72, <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v1i2.39>.

- a. Pendidikan agama yang mendalam: menyediakan pendidikan agama Islam yang lebih komprehensif, mencakup aspek akidah, ibadah, akhlak, dan sejarah Islam.
- b. Pembentukan karakter: Membantu membentuk karakter generasi muda yang berlandaskan nilai-nilai agama, etika, dan moral Islam.
- c. Pengembangan ilmu pengetahuan: Selain ilmu agama, madrasah juga mengajarkan ilmu pengetahuan umum yang penting untuk perkembangan intelektual dan sosial peserta didik.
- d. Penyiapan generasi penerus: Mendidik dan mempersiapkan generasi muda Muslim untuk menjadi anggota masyarakat yang saleh, berilmu, dan berkontribusi positif bagi agama, bangsa, dan negara.
- e. Pelestarian nilai dan tradisi Islam: Berperan dalam melestarikan dan mentransmisikan nilai-nilai, ajaran, dan tradisi Islam kepada generasi muda.
- f. Pemberdayaan masyarakat: Beberapa madrasah, terutama yang berbasis pesantren, juga memiliki peran dalam pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan sosial, ekonomi, dan keagamaan.

4. Tantangan dan Peluang Madrasah di Era Modern

a. Tantangan

Meskipun telah mengalami perkembangan signifikan dan terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional, madrasah di era kontemporer masih dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang memerlukan perhatian serius dan solusi strategis. Tantangan-tantangan ini mencakup aspek mutu pendidikan, manajemen kelembagaan, persepsi publik, isu kurikulum, kualitas sumber daya manusia, keterbatasan pendanaan, adaptasi terhadap teknologi dan globalisasi, serta persaingan di pasar pendidikan. Uraian dari tantangan yang harus dihadapi oleh madrasah di era modern ini adalah sebagai berikut:

1) Mutu Pendidikan, Manajemen, dan Persepsi Publik

Salah satu tantangan paling persisten yang dihadapi madrasah adalah terkait mutu pendidikan. Meskipun tidak berlaku untuk semua, citra madrasah sebagai lembaga pendidikan 'kelas dua' dibandingkan sekolah umum masih melekat di sebagian kalangan masyarakat. Persepsi ini seringkali berakar pada kondisi madrasah di masa lalu dan diperkuat oleh beberapa indikator, seperti kualitas lulusan yang terkadang dianggap kurang kompetitif di pasar kerja atau untuk melanjutkan ke perguruan tinggi favorit, serta prestasi akademik yang secara umum masih perlu ditingkatkan. Selain itu, madrasah, terutama yang berstatus swasta, seringkali menerima input peserta didik yang merupakan 'pilihan kedua' setelah tidak diterima di sekolah umum unggulan.⁷⁶

Masalah mutu ini erat kaitannya dengan problematika manajemen kelembagaan. Pengelolaan madrasah, khususnya yang berstatus swasta (yang merupakan mayoritas), seringkali belum berjalan secara optimal dan profesional.⁷⁷ Pendekatan manajemen terkadang lebih bersifat sosial daripada berorientasi pada kualitas. Kualitas kepemimpinan kepala madrasah dari segi manajerial dan kemampuan membangun visi strategis, serta efektivitas pengawasan oleh pengawas madrasah, juga menjadi faktor krusial yang masih memerlukan peningkatan di banyak tempat. Lemahnya kapasitas manajerial ini dapat berdampak pada berbagai aspek operasional madrasah, mulai dari rekrutmen guru dan peserta didik, pemanfaatan sarana

⁷⁶ Bramastia and Nurhadi Yasin, "Problematika Manajemen Mutu Pendidikan Madrasah Dalam Perspektif Input-Proses-Output," *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 8, no. 3 (2022): 1070–83, <https://doi.org/10.31943/jurnalrisalah.v8i3.325>.

⁷⁷ Muhammad Iqbal et al., "Pengamatan Kebijakan Pendidikan Pada Madrasah Di Indonesia," *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 9173–82, <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1721>.

prasarana, pengembangan inovasi, hingga pembinaan SDM.⁷⁸ Hambatan birokrasi juga dapat memperlambat proses pengembangan madrasah.⁷⁹

Persepsi publik terhadap madrasah merupakan tantangan sekaligus peluang. Stigma negatif dari masa lalu sebagai lembaga yang tertinggal atau bahkan kumuh masih membayangi sebagian madrasah.⁸⁰ Namun, di sisi lain, terdapat tren positif berupa meningkatnya kepercayaan dan minat masyarakat terhadap pendidikan madrasah, yang dipandang mampu memberikan pendidikan berkualitas dengan nilai tambah keislaman dan pembentukan karakter. Tantangannya adalah bagaimana mempertahankan dan memperkuat citra positif ini secara berkelanjutan. Upaya membangun citra melalui manajemen hubungan masyarakat (*public relations*) yang efektif menjadi semakin penting.⁸¹

2) Isu Kurikulum, Sumber Daya Manusia, dan Pendanaan

Ketiga aspek ini saling terkait erat dan menjadi tantangan fundamental bagi madrasah. Dari sisi kurikulum, madrasah menghadapi beban ganda karena harus mengakomodasi mata pelajaran umum sesuai standar nasional sekaligus mata pelajaran agama Islam yang menjadi ciri khasnya. Hal ini berpotensi menyebabkan kurikulum menjadi sangat padat. Selain itu, madrasah dituntut untuk terus mengadaptasi kurikulumnya agar relevan dengan perkembangan

⁷⁸ Lailatul Maskhuroh, "Problema Pengelolaan Madrasah Di Era Modern," *Urwatul Wutsqo* 1, no. 2 (2012): 1–23, <http://ejournal.kopertais4.or.id/index.php/wutsqa/article/view/982>.

⁷⁹ Adek Kholijah Siregar, "Mariana, D., & Helmi, A. M. (2022).," *Al-Muaddib : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 3, no. 1 (2018): 1907–19.

⁸⁰ Nurlia Haliman, "Persepsi Masyarakat Terhadap Pentingnya Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Berkala Epidemiologi* 5, no. 1 (2020): 90–96, <https://core.ac.uk/download/pdf/235085111.pdf> website: <http://www.kemkes.go.id> [http://www.yankes.kemkes.go.id/assets/downloads/PMK No. 57 Tahun 2013 tentang PTRM.pdf](http://www.yankes.kemkes.go.id/assets/downloads/PMK%20No.%2057%20Tahun%202013%20tentang%20PTRM.pdf) https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/15242-profil-anak-indonesia_-201.

⁸¹ Fathul Fauzi et al., "Aliyah Bilingual Junwangi Sidoarjo" 11, no. 2 (2023): 179–96.

ilmu pengetahuan, teknologi, tuntutan globalisasi, dan kebutuhan peserta didik di abad ke-21. Implementasi kurikulum baru seperti Kurikulum Merdeka, meskipun menawarkan fleksibilitas, juga menghadirkan tantangan tersendiri, terutama terkait kesiapan guru, perubahan pola pikir (mindset) dari pengajaran konvensional ke pembelajaran berpusat pada peserta didik, ketersediaan buku ajar dan sumber belajar yang memadai, serta kemampuan melaksanakan asesmen formatif dan pembelajaran berbasis proyek secara efektif.⁸²

Tantangan signifikan juga terdapat pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM). Kualitas guru madrasah secara umum dinilai masih belum merata dan perlu ditingkatkan. Permasalahan mencakup kualifikasi akademik yang belum memenuhi standar (underqualified), latar belakang pendidikan guru yang tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan (mismatch), serta kinerja dan kompetensi profesional (termasuk pedagogik) yang belum optimal. Di era digital, keterbatasan kompetensi digital guru menjadi hambatan serius dalam memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran.⁸³

Aspek pendanaan merupakan salah satu kendala paling mendasar dan berdampak luas. Keterbatasan anggaran seringkali dialami, terutama oleh madrasah swasta yang jumlahnya sangat dominan dan banyak melayani peserta didik dari keluarga dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah. Sumber pendanaan utama madrasah berasal dari pemerintah pusat (Kemenag) melalui dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)

⁸² Dede Sunaiah, Khairunnisa Dwianti, and Dianita Nur Fadhillah, "Madrasah Menghadapi Tantangan Globalisasi" 5, no. 11 (2024): 1251–56.

⁸³ Ismi Adelia and Oki Mitra, "Permasalahan Pendidikan Islam Di Lembaga Pendidikan Madrasah," *Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 21, no. 01 (2021): 32–45, <https://doi.org/10.32939/islamika.v21i01.832>.

dan bantuan lainnya, serta partisipasi masyarakat/yayasan.⁸⁴ Terdapat perbedaan mekanisme penyaluran dan potensi besaran dana BOS antara madrasah negeri dan swasta, serta isu ketepatan waktu pencairan dan potensi pemangkasan anggaran karena efisiensi. Berbeda dengan sekolah umum yang juga dapat menerima dukungan anggaran dari Pemerintah Daerah (Pemda), akses madrasah terhadap dana APBD seringkali terbatas, menciptakan potensi kesenjangan pendanaan. Ketergantungan pada dana BOS dan minimnya sumber pendanaan lain menjadi tantangan struktural yang signifikan.⁸⁵

3) Adaptasi terhadap Teknologi dan Globalisasi

Era modern menuntut madrasah untuk mampu beradaptasi dengan dua kekuatan besar yang saling terkait perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta arus globalisasi. Adaptasi terhadap teknologi menjadi sebuah keniscayaan. Tantangan utamanya adalah bagaimana mengintegrasikan dan memanfaatkan TIK secara efektif dalam proses pembelajaran dan manajemen madrasah. Kendala signifikan yang dihadapi adalah kesenjangan akses terhadap teknologi dan infrastruktur pendukung (seperti koneksi internet yang stabil dan ketersediaan perangkat komputer/gawai) antara madrasah di perkotaan dan pedesaan, serta antara madrasah negeri dan swasta. Selain itu, tingkat kesiapan dan kompetensi digital guru, tenaga kependidikan, bahkan peserta didik, masih sangat bervariasi. Tuntutan untuk melakukan komputersasi

⁸⁴ Amatillah Thaha, "Problematika Pendidikan Agama Islam Di Era Disrupsi Perspektif Epistemologi," *Ar-Rusyd: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2023): 70–87, <https://doi.org/10.61094/arrusyd.2830-2281.58>.

⁸⁵ Dedi Efendi and Wedra Aprison, "Madrasah Problem Dan Solusi Pengembangannya," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 2, no. 1 (2023): 39–46, <https://doi.org/10.31004/jpion.v2i1.95>.

dalam sistem administrasi kependidikan juga menambah kompleksitas tantangan ini.⁸⁶

4) Persaingan dan Relevansi di Pasar Pendidikan

Madrasah beroperasi dalam sebuah ekosistem pendidikan yang kompetitif. Salah satu tantangan nyata adalah persaingan dengan sekolah umum, terutama sekolah-sekolah negeri atau swasta favorit yang seringkali dianggap oleh sebagian masyarakat lebih menjamin masa depan karir lulusannya. Hal ini menuntut madrasah untuk terus meningkatkan kualitas dan daya tariknya agar tetap menjadi pilihan relevan bagi masyarakat.⁸⁷

Tantangan lainnya adalah memastikan relevansi pendidikan yang diberikan dengan tuntutan dunia kerja yang terus berubah dan kebutuhan pembangunan di era modern. Madrasah perlu membuktikan bahwa lulusannya tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam dan karakter yang kuat, tetapi juga dibekali dengan pengetahuan umum yang setara, keterampilan berpikir tingkat tinggi, literasi digital, dan kecakapan hidup (*life skills*) lainnya yang dibutuhkan untuk sukses di abad ke-21.⁸⁸ Kemampuan madrasah untuk menghasilkan lulusan yang 'plus', yaitu unggul dalam agama dan sekaligus kompeten dalam ilmu umum dan keterampilan

⁸⁶ Juwita Puspita Sari et al., “Tantangan Madrasah Di Era Digital: Transformasi Pendidikan Agama Islam Dalam Konteks Teknologi,” *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam* 14, no. 2 (2024): 211, <https://doi.org/10.22373/jm.v14i2.23489>.

⁸⁷ Khairunnisa Khairunnisa et al., “Problematisasi Lembaga Pendidikan Islam Di Era Society 5.0 : Perspektif Digitalisasi Dan Transformasi Pendidikan” 10 (2024).

⁸⁸ Ryan Gabriel Siringoringo and Muhamad Yanuar Alfaridzi, “Pengaruh Integrasi Teknologi Pembelajaran Terhadap Efektivitas Dan Transformasi Paradigma Pendidikan Era Digital,” *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa* 2, no. 3 (2024): 66–76, <https://doi.org/10.61132/yudistira.v2i3.854>.

modern, menjadi kunci untuk memenangkan persaingan dan menjaga relevansinya.⁸⁹



⁸⁹ E Mukaromah, "Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Meningkatkan Gairah Belajar Peserta didik," *Indonesian Journal of Education Management & ...* 4, no. 1 (2020): 180–85, <https://jurnal.unigal.ac.id/ijemar/article/view/4381%0Ahttps://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/viewFile/4381/3450>.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku (tindakan) yang diamati.⁹⁰ Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan. Penelitian ini di ambil karena peneliti berusaha menggali fenomena sosial yang sedang terjadi secara wajar tanpa adanya pengendalian laboratoris terlebih dahulu. Serta penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan keadaan dilapangan yang berhubungan dengan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk berdasarkan data yang telah di peroleh dan terkumpul kemudian di gambarkan dengan kalimat, kemudian mengelompokkan data sesuai dengan kategorinya untuk mendapat sebuah kesimpulan.

Penelitian kualitatif juga diartikan sebagai metode ilmu sosial yang digunakan untuk menganalisis data berupa kata atau kalimat lisan ataupun tulisan dan atau perbuatan manusia, serta peneliti berusaha untuk tidak menganalisis serta mendeskripsikan data dalam bentuk angka-angka.⁹¹

B. Data dan Sumber Data

Suatu penelitian ilmiah didasarkan pada data yang konkret dan dapat dibuktikan. Data dalam penelitian bukan hanya menjadi isu yang berkembang di masyarakat. Data dalam penelitian ini terdiri dari dua data diantaranya sebagai berikut:

⁹⁰ Robert C. Bogdan and S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods* ((New York: John Wiley, 1975)., 5.

⁹¹ Afrizal. Afrizal, *Metodelogi Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015)., 13.

1. Data Primer

Data primer di lokasi penelitian yakni di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 7 Nganjuk dari beberapa sumber diantaranya adalah *Pertama*, kata-kata. Kata-kata yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang di wawancarai, yaitu:

- a. Kepala sekolah MTsN 7 Nganjuk, dengan target: manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
- b. Pembimbing program literasi MTsN 7 Nganjuk, dengan target: manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
- c. Beberapa peserta didik yang mengikuti program literasi di MTsN 7 Nganjuk, dengan target: manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Kedua, tindakan. Dalam penelitian ini Tindakan yang dimaksud adalah peneliti datang ke lokasi penelitian guna mengamati secara langsung interaksi pembimbing dengan para peserta didik dalam kegiatan literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Ketiga, foto. Dalam penelitian ini foto yang diambil sebagai penguat hasil pengamatan. Foto yang digunakan adalah foto yang diambil seperti saat pelaksanaan kegiatan literasi di MTsN 7 Nganjuk.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini diambil dari dokumen atau data yang berkaitan dengan penelitian. Data tertulis ini merupakan data pendukung dalam penelitian. Misalnya data-data tentang kegiatan program literasi di MTsN 7 Nganjuk. Selain itu peneliti juga mengambil data pendukung lainnya berupa visi misi, dokumen letak geografis, dan dokumen sarana dan prasarana program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah MTsN 7 Nganjuk yang beralamat di Desa Kacangan, Kecamatan Berbek, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur. Peneliti mengambil objek di lokasi tersebut

dikarenakan lembaga tersebut memiliki manajemen program literasi yang terstruktur dan menyatu dengan budaya madrasah. Program ini dikelola dengan mengintegrasikan literasi ke dalam kegiatan harian, seperti pembiasaan membaca sebelum pelajaran, menulis kreatif, aktif mengikuti berbagai perlombaan dan kegiatan literasi lainnya. Selain itu, manajemen literasi di madrasah ini juga melibatkan guru, siswa, serta orang tua dalam perencanaan dan pelaksanaannya, sehingga tercipta lingkungan belajar yang kondusif. Dukungan teknologi dalam pelaksanaannya juga menunjukkan bahwa pengelolaan literasi di MTsN 7 Nganjuk bersifat adaptif dan inovatif dibanding madrasah lainnya.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Sebagaimana yang ditulis oleh Lincoln dan Guba, maksud dan tujuan dilakukannya wawancara dalam penelitian kualitatif adalah (1) mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan. Motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain, (2) merekonstruksi kebulatan-kebulatan yang dialami masa lalu, (3) memproyeksikan kebulatan-kebulatan yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang, (4) memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun data dokumen, dan (5) memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.⁹² Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka.

Maksud wawancara terbuka dalam konteks penelitian ini adalah orang-orang yang diwawancarai (informan) mengetahui bahwa mereka sedang di wawancarai dan mengetahui pula maksud dan tujuan diwawancarai. Artinya pelaksanaan tanya jawab mengalir seperti dalam

⁹² Lincoln. Lincoln and Guba. Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981)., 266.

percakapan sehari-hari. Orang-orang yang dijadikan informan dalam penelitian ini, ditetapkan dengan cara purposive yaitu:

- a. Bapak Mochammad Abdul Rasyid, M.Pd. sebagai Kepala Sekolah MTsN 7 Nganjuk karena sebagai penanggung jawab terlaksananya kebijakan program literasi untuk meningkatkan kualitas literasi peserta didik.
 - b. Bapak Ahmad Ulinuha, S.E., M.Pd. sebagai wakil kepeserta didikan didapati informasi mengenai pengorganisasian dan pengawasan program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
 - c. Ibu Siti Salbiyah, S.Pd. sebagai ketua sekaligus pembimbing didapati informasi mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta evaluasi dalam penerapan program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
 - d. Ibu Dra. Siti Ngaisah sebagai kepala perpustakaan MTsN 7 Nganjuk didapati informasi mengenai penggunaan perpustakaan untuk memudahkan peserta didik dan pendidik dalam mencari buku, membaca buku, mencari buku referensi pembelajaran dan meningkatkan minat baca serta memudahkan peserta didik selama dalam waktu pembelajaran madrasah.
 - e. Ibu Alfin Aulia Baroroh CH., M.Pd. sebagai guru bahasa Indonesia didapati informasi mengenai tantangan dan kemudahan yang didapatkan dalam penerapan program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
 - f. Ibu Ni'mah Umi Zar'in, S.Pd. sebagai guru bahasa Indonesia didapati informasi mengenai tantangan dan kemudahan yang didapatkan dalam penerapan program literasi di MTsN 7 Nganjuk.
2. Observasi

Dengan teknik observasi peneliti mengamati aktifitas sehari-hari obyek penelitian, karakteristik fisik, situasi sosial dan perasaan pada waktu menuju bagian dari situasi tersebut. Selama peneliti di lapangan, jenis observasinya tidak tetap. Dalam hal ini peneliti mulai dari observasi deskriptif (*descriptive observations*) secara luas, yaitu berusaha menggambarkan pandangan secara umum bagaimana situasi sosial dan

apa yang terjadi di sana seperti penerapan program literasi, budaya literasi madrasah, kegiatan-kegiatan literasi dan yang lainnya. Kemudian setelah perekaman dan analisis data pertama, peneliti mengerucutkan pengumpulan datanya lalu mulai melakukan observasi terfokus (*focused observations*). Akhirnya, setelah dilakukan lebih banyak lagi analisis dan observasi yang berulang-ulang di lapangan, peneliti dapat mengerucutkan lagi penelitiannya dengan melakukan observasi selektif (*selective observations*). Sekalipun demikian, peneliti masih terus melakukan observasi deskriptif sampai akhir pengumpulan data.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman (record). Lincoln dan Guba membedakan definisi antara dokumen dan rekaman. Menurutnya “rekaman” adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa. Sedangkan “dokumen” adalah setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu.⁹³ Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan dokumentasi adalah dokumentasi tentang visi, misi dan pangkalan data MTsN 7 Nganjuk, struktur organisasi, dan fasilitas sekolah yang mendukung program literasi. Metode dokumentasi di gunakan untuk menggali data mengenai dokumentasi yang berupa foto kegiatan penerapan program literasi di madrasah yang meliputi proses pembelajaran atau kegiatan program literasi dan perpustakaan untuk memudahkan peserta didik dan pendidik dalam mencari buku.

E. Analisis Data

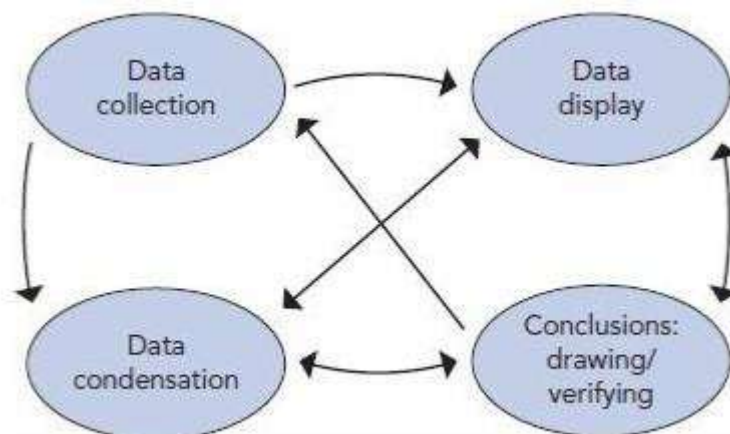
Analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai mengumpulkan data dalam periode tertentu. Model analisis data yang digunakan peneliti adalah model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Komponen dalam analisis data Miles, Huberman dan Saldana sebagai berikut: (1) kondensasi

⁹³ Lincoln and Guba., 228.

data (*data condensation*) merujuk pada proses pemilihan, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris. Jadi, dapat disimpulkan bahwa proses kondensasi dapat diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di lapangan, yang nantinya transkrip wawancara tersebut dipilah-pilah untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti, (2) penyajian data (*data display*) merujuk pada sebuah pengorganisasian, penyatuan dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data dapat membantu dalam memahami konteks penelitian sebab melakukan analisis yang lebih mendalam, (3) penarikan kesimpulan (*conclusions drawing*) disini peneliti melakukan awal penelitian dengan mengumpulkan data seperti mencari pemahaman yang tidak memiliki pola, mencatat keteraturan penjelasan, dan alur sebab-akibat yang tahap akhirnya disimpulkan keseluruhan data yang diperoleh peneliti.⁹⁴

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan temuan yang baru, dalam pengertian lain temuan tersebut masih bersifat samar atau kurang jelas. Di sini peneliti berusaha menjelaskan dengan menggunakan teori yang teruji keakuratannya, lalu peneliti menganalisis temuan baru tersebut sehingga menjadi jelas dengan menggunakan komponen dari analisis data yaitu *data condensation*, *data display*, dan *conclusion drawing*.

⁹⁴ Matthew B. Miles, A. Michael. Huberman, and Jhonny. Saldana, *Qualitative Data Analysis* (America: SAGE Publications, 2014)., 12-14.



Bagan 3.1 Komponen-Komponen Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles Huberman dengan langkah sebagai berikut yaitu data *collection*, data *reduction*, data *display*, *conclusion/verication*. Aktivitas dalam analisis data kualitatif menurut Matthew B. Miles and A. Michael. Huberman dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas. Setelah peneliti selesai menemukan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi, lalu peneliti mereduksi data tersebut dengan cara memilah data mana yang sesuai dengan rumusan masalah I, mana yang termasuk rumusan masalah II dan seterusnya. Dari reduksi itu akan menghasilkan atau menemukan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Dari komponen-komponen analisis data model di atas dapat dijabarkan secara rinci yaitu data *reduction*/reduksi data, data *display*/penyajian data, dan *conclusion drawing/verification*/penarikan kesimpulan.⁹⁵

Dalam tahapan analisis yang pertama, peneliti melakukan reduksi data yang telah diperoleh. Dengan mereduksi data, maka akan dapat merangkum, memilih hal-hal yang pokok, kemudian memfokuskan pada hal-hal yang penting, selanjutnya di cari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang jelas. Data yang direduksi dari

⁹⁵ Miles, Huberman, and Saldana., 31-33.

hasil wawancara dan observasi tersebut kemudian di buat menjadi catatan lapangan mengenai analisis manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Langkah selanjutnya yaitu pada penyajian data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk bagan, uraian singkat, dan hubungan antar kategori dalam penelitian tersebut. Dalam hal ini menyajikan data dengan teks yang bersifat deskriptif. Kemudian dalam melakukan penyajian data selain dengan teks yang deskriptif juga dapat berupa tabel, grafik, gambar dan matrik. Dengan tujuan penyajian data ini untuk mempermudah peneliti dalam memilih serta memahami data yang berkaitan dengan manajemen program literasi di MTsN 7 Nganjuk.

Langkah yang terakhir dalam analisis data yaitu penarikan kesimpulan / verifikasi data.⁹⁶ Penarikan kesimpulan di dukung dengan bukti-bukti yang valid, sesuai fakta, mulai dari rumusan pertama sampai terakhir dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data yang di dapatkan dari teknik pengumpulan data yang berupa wawancara, observasi dan dokumentasi di MTsN 7 Nganjuk, oleh sebab itu kesimpulan yang di dapatkan merupakan kesimpulan yang kredibel. Setelah tahapan analisis yang telah dilakukan maka kesimpulan akhir telah di dapatkan yang dimaksudkan dalam verifikasi data.

F. Teknik Pengecekan Data

Saat melakukan penelitian kualitatif pengecekan keabsahan data adalah sesuatu proses yang wajib dilakukan sebab peneliti menggunakan metode triangulasi untuk memastikan data sesuai dengan sumber penelitian. Teknik triangulasi merupakan model untuk memperbaiki kemungkinan-kemungkinan temuan dan interpretasi akan dapat dipercaya.⁹⁷ Teknik triangulasi memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan

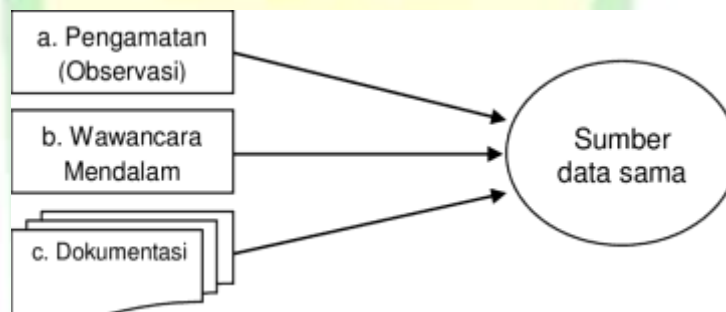
⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta (Bandung: Alfabeta, 2020)., 245-246.

⁹⁷ Djunaidi M. Ghony and Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)., 317.

pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁹⁸ Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

1. Triangulasi Sumber Data

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber.⁹⁹ Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.¹⁰⁰ Contoh penerapan triangulasi dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah berdasarkan wawancara mendalam, observasi, dan dari dokumentasi.



Bagan 3.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

2. Triangulasi Metode

Menurut Patton triangulasi dengan metode dapat dilakukan dengan cara pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.¹⁰¹ Mengacu pada pendapat Patton dengan menggunakan strategi pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa sumber data dengan

⁹⁸ Norman K. Denzin, *Sociological Methods* (New York: McGraw-Hill, 1978)., 65.

⁹⁹ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis*., 65.

¹⁰⁰ Michael Quinn. Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: SAGE Publications, 1987)., 331.

¹⁰¹ Patton. *Qualitative Evaluation Methods*., 329.

metode yang sama. Triangulasi metode dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, apakah informasi yang didapat dengan metode interview sama dengan metode observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika di-interview dan di observasi akan memberikan informasi yang sama atau berbeda. Apabila berbeda maka peneliti harus dapat menjelaskan perbedaan itu, tujuannya adalah untuk mencari kesamaan data dengan metode yang berbeda.

3. Triangulasi Teori

Triangulasi teori dilakukan dengan menguraikan pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis untuk mencari tema atau penjelasan pembandingan. Secara induktif dilakukan dengan jalan memikirkan kemungkinan logis.¹⁰² Triangulasi dengan teori menurut pendapat Lincoln dan Guba yaitu bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih dari teori.¹⁰³ Kemudian Patton berpendapat lain bahwa hal itu dapat dilaksanakan dan itu dinamakannya penjelasan banding (*rival explanation*).¹⁰⁴ Hal itu dapat dilakukan dengan menyertakan usaha pencarian cara lainnya untuk mengorganisasikan data yang barangkali mengarahkan pada upaya penemuan penelitian. Apabila peneliti gagal menemukan informasi yang cukup kuat untuk menjelaskan kembali informasi yang telah diperoleh, justru peneliti telah mendapat bukti bahwa derajat kepercayaan hasil penelitian sudah tinggi.

4. Kecukupan Referensial

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan

¹⁰² M. Burhan. Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2008)., 257.

¹⁰³ Lincoln and Guba, *Effective Evaluation.*, 307.

¹⁰⁴ Patton, *Qualitative Evaluation Methods.*, 327.

evaluasi.¹⁰⁵ Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan *camera*, *tape-recorder*, *handycam*, *smartphone* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul. Contoh penerapan nya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah peneliti menggunakan kamera dan *recorder*.



¹⁰⁵ Lincoln and Guba, *Effective Evaluation.*, 313.

BAB IV

PERENCANAAN MANAJEMEN PROGRAM LITERASI

DI MTSN 7 NGANJUK

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah Berdirinya MTsN 7 Nganjuk¹⁰⁶

Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk atau yang masih biasa disebut MTsN Berbek merupakan satu-satunya madrasah negeri di Kecamatan Berbek Kabupaten Nganjuk. Lebih tepatnya MTsN 7 Nganjuk terletak di Desa Kacangan, Kecamatan Berbek, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur. Sekolah ini berada di bawah naungan Kementerian Agama dan telah mendapatkan akreditasi A berdasarkan SK No. 200/BAP-S/M/SK/X/2016 yang dikeluarkan pada tanggal 25 Oktober 2016. Sejarah singkat MTs Negeri 7 Nganjuk, bermula dari suatu lembaga pendidikan swasta yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang berbasis Islam yang didirikan pada tanggal 1 Januari 1970 dengan Nomor SK Pendirian yang berada dalam naungan Kementerian Agama. Seiring dengan berjalannya waktu dan dengan berdasarkan Surat Keputusan Departemen agama pada tanggal 1 November 1995 Madrasah Tsanawiyah Berbek Nganjuk dialih fungsikan menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Berbek Nganjuk, dan pada tahun 2016 sesuai KMA Nomor 673 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur yang semula MTsN Berbek menjadi MTsN 7 Nganjuk.

Saat ini MTsN 7 Nganjuk semakin menunjukkan keberadaan dengan berbagai prestasi akademik dan non akademik yang diraih. Serta lebih utama adalah pengakuan dari masyarakat yang dibuktikan dengan animo masyarakat yang mempercayakan pendidikan putra-putrinya kepada MTsN 7 Nganjuk. Sebuah Madrasah yang kemudian oleh

¹⁰⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

keaktifitas peserta didik dan sebagai apresiasi kebanggaan rasa memiliki meningkatkan MTsN 7 Nganjuk dengan MATSANJU.

Perjalanan dan keberadaan MTsN 7 Nganjuk dalam melaksanakan pengabdianya telah mengalami pergantian kepemimpinan, yang secara berurutan adalah sebagai berikut:

- a. Tahun 1982 – 1995 dipimpin oleh Bapak Kyai Mas’ud Djazuli
- b. Tahun 1995 – 1999 dipimpin oleh Bapak Drs. A. Tabaro’an
- c. Tahun 1999 – 2001 dipimpin oleh Bapak Drs. H. Abdullah MZ
- d. Tahun 2001 – 2006 dipimpin oleh Bapak Shofwan, S.Ag
- e. Tahun 2006 – 2008 dipimpin oleh Bapak Drs. Moch. Nurcholis
- f. Tahun 2008 – 2010 dipimpin oleh Bapak H. M. Fauzi, MA
- g. Tahun 2010 – 2011 dipimpin oleh Bapak Hari Purwanto, S.Ag. MM
- h. Tahun 2011 – 2012 dipimpin oleh Bapak H. Moh. Muslih, S.Ag.M.Pd.I
- i. Tahun 2012 – 2016 dipimpin oleh Bapak H. Khairul Muttaqin, S.Ag. M.Pd.I
- j. Tahun 2016 – 2022 dipimpin oleh Bapak Drs. Moch. Nurcholis, M.Pd.I
- k. Tahun 2022 – sekarang dipimpin oleh Bapak Mochammad Abdul Rasyid, M.Pd

Keberadaan MTsN 7 Nganjuk dekat dengan daerah perkotaan sehingga masyarakat di Nganjuk adalah masyarakat yang secara kualitatif lebih heterogen dan lebih dinamis dibanding dengan masyarakat di kabupaten sekitar, disamping itu secara kuantitatif lebih pesat pertumbuhannya dan lebih cepat mobilitas sosialnya karena pengaruh urbanisasi sehingga permasalahan sosial ekonomi, politik dan budaya lebih kompleks. Dengan kondisi masyarakat yang demikian, Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk sebagai salah satu Instansi Pemerintah di bidang pendidikan sekaligus pemberi pelayanan kepada masyarakat, dalam pelaksanaan tugas, peran dan fungsinya dituntut lebih antisipatif dan responsif terhadap kompleksitas lingkungan masyarakat

tersebut. Pelaksanaan tugas dan fungsi yang antisipatif dan responsif tersebut perlu diawali dengan perencanaan strategis yang mantap terukur serta dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada pihak-pihak yang berkompeten yang dalam istilah manajemen modern disebut “*Good Governance*”.

Dengan mengacu pada Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang mewajibkan setiap Instansi Pemerintah sebagai unsur Penyelenggara Pemerintahan Negara untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta kewenangan pengelolaan sumber daya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya berdasarkan perencanaan strategis yang dirumuskan sebelumnya yang telah ditindak lanjuti dengan Permenpan RB Nomor 53 Tahun 2014, dan KMA. No. 94 Tahun 2021 tentang Pedoman Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja pada Kementerian Agama, maka Renstra Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk disusun demi terlaksananya manajemen kantor yang lebih baik.

2. Profil MTsN 7 Nganjuk¹⁰⁷

a. Identitas Madrasah

- 1) Nama Madrasah : Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk
- 2) Alamat Madrasah : Ds. Kacangan, Kec. Berbek, Kab. Nganjuk, Jawa Timur
- 3) Status Madrasah : Terakreditasi A
- 4) NSM : 121135180003
- 5) Tahun Didirikan : 1970
- 6) Tahun Beroperasi : 1970
- 7) Status Tanah : Hak Milik

b. Identitas Kepala Madrasah

- 1) Nama Kepala Madrasah : Mochammad Abdul Rasyid, M.Pd
- 2) Pendidikan : S2

¹⁰⁷ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

- 3) Alamat : Jl. Citarum I Mangundikaran,
Nganjuk.

3. Motto, Visi dan Misi MTsN 7 Nganjuk¹⁰⁸

a. Motto Madrasah

Motto MTsN 7 Nganjuk adalah “MATSANJU BERIMAN DAN JUARA” adapun maksud dari motto tersebut adalah:

- 1) MATSANJU adalah singkatan dari Madrasah Tsanawiyah Negeri Tujuh.
- 2) BERIMAN adalah singkatan dari Berakhakul Karimah, Inovatif dan Mandiri.
- 3) JUARA adalah singkatan dari Jujur, Unggul, Aktif dan Perwira.

b. Visi Madrasah

Visi MTsN 7 Nganjuk adalah “Terwujudnya Madrasah yang Religius, Unggul dalam IPTEKS serta Berwawasan Lingkungan”

c. Misi Madrasah

Misi MTsN 7 Nganjuk dari visi yang telah disebutkan diatas adalah:

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan melalui pembelajaran dan pembiasaan ajaran agama Islam
- 2) Menanamkan karakter melalui pembiasaan nilai-nilai keislaman dan budaya bangsa
- 3) Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan secara efektif untuk mencapai prestasi
- 4) Meningkatkan pemanfaatan teknologi untuk mengembangkan bakat, minat dan potensi peserta didik
- 5) Menjadikan lingkungan madrasah yang ideal dan kondusif untuk pembelajaran
- 6) Membangun madrasah sebagai mitra terpercaya masyarakat

¹⁰⁸ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

4. Tujuan MTsN 7 Nganjuk¹⁰⁹

Tujuan yang diharapkan oleh MTsN 7 Nganjuk dari pembelajaran akademik maupun non akademik yang diberikan kepada peserta didik adalah sebagai berikut:

- 1) Peserta didik dapat memahami, melaksanakan dan mengamalkan ajaran Agama Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Menjadikan peserta didik sebagai pribadi yang berakhlaqul karimah
- 3) Meraih prestasi akademik maupun non akademik minimal tingkat kabupaten
- 4) Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi
- 5) Menjadikan lingkungan madrasah yang bersih, indah, nyaman dan sehat
- 6) Menjadikan madrasah yang ideal sebagai prioritas utama yang diminati oleh masyarakat

5. Sasaran MTsN 7 Nganjuk¹¹⁰

Sasaran dari MTsN 7 Nganjuk sendiri adalah:

- 1) Peserta didik dapat memahami, melaksanakan dan mengamalkan ajaran Agama Islam dalam kehidupan sehari-hari
 - a) Peserta didik melaksanakan sholat fardhu berjamaah
 - b) Peserta didik melaksanakan sholat dhuha
 - c) Peserta didik melaksanakan kegiatan tahlil, istighosah dan tadarus bersama
 - d) Peserta didik mampu menghafalkan Al-Qur'an dengan baik
 - e) Peserta didik mampu memahami dan mempraktekkan pelaksanaan ibadah haji dan umroh
- 2) Menjadikan peserta didik sebagai pribadi yang berakhlaqul karimah
 - a) Peserta didik bersikap hormat terhadap orang tua dan guru
 - b) Peserta didik menghargai pendapat orang lain

¹⁰⁹ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

¹¹⁰ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

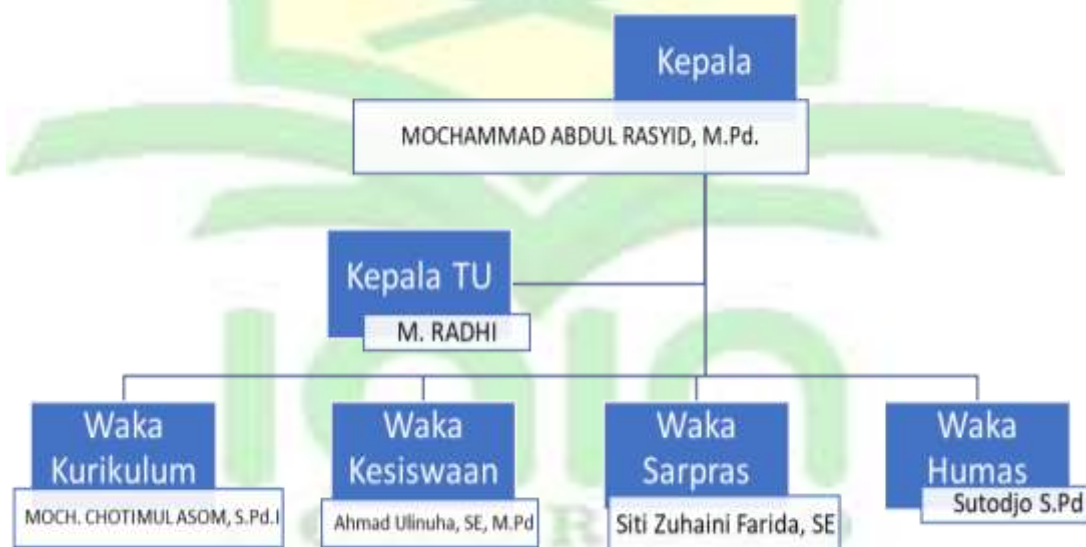
- c) Peserta didik memahami dan menjalankan perilaku yang baik
- 3) Meraih prestasi akademik maupun non akademik minimal tingkat kabupaten
 - a) Peserta didik meraih prestasi dalam setiap lomba akademik minimal tingkat kabupaten
 - b) Peserta didik meraih prestasi dalam setiap lomba akademik minimal tingkat kabupaten
- 4) Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi
 - a) Peserta didik mampu mengoperasikan komputer dengan baik
 - b) Peserta didik mampu menggunakan dan memanfaatkan jaringan internet dengan baik
 - c) Peserta didik mengikuti kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan minat, bakat dan potensinya
 - d) Proses pembelajaran memanfaatkan teknologi
- 5) Menjadikan lingkungan madrasah yang bersih, indah, nyaman dan sehat
 - a) Menciptakan ruang belajar yang nyaman
 - b) Membuat taman yang indah dan asri
 - c) Mewujudkan kantin yang sehat
 - d) Menciptakan lingkungan yang bersih
 - e) Menyediakan kamar kecil yang memadai dengan jumlah peserta didik
 - f) Mengelola sampah sesuai dengan jenisnya
- 6) Menjadikan madrasah yang ideal sebagai prioritas utama yang diminati oleh Masyarakat
 - a) Menjalin kerjasama dengan pemerintah yang terkait
 - b) Menjalin kerjasama dengan instansi swasta di lingkungan sekitar madrasah
 - c) Menjalin kerjasama dengan komite madrasah

d) Mengoptimalkan fungsi humas untuk publikasi kegiatan madrasah

e) Menambah kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana

6. Struktur Organisasi MTsN 7 Nganjuk¹¹¹

Dalam upaya untuk memperkuat kerjasama yang efektif, dibutuhkan sebuah struktur organisasi yang jelas dan terperinci yang memetakan peran dan fungsi setiap individu di dalamnya. Dengan demikian, anggota tim dapat dengan jelas mengetahui hierarki dan alur komunikasi, memfasilitasi kerja sama yang lebih efisien dan produktif. Struktur organisasi yang tersusun dengan baik juga membantu dalam menghindari tumpang tindih tugas dan memastikan bahwa setiap individu memiliki peran yang jelas dan terdefinisi dengan baik. Dengan demikian, pengembangan dan pemeliharaan struktur organisasi yang kokoh dan teratur merupakan suatu langkah yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah struktur organisasi akademik MTsN 7 Nganjuk:



Bagan 4.1 Bagan Struktur Organisasi Akademik MTsN 7 Nganjuk

¹¹¹ Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

7. Guru dan Peserta didik MTsN 7 Nganjuk¹¹²

Visi dari MTsN 7 Nganjuk adalah Terwujudnya Madrasah yang religius, unggul dalam IPTEKS serta berwawasan lingkungan, sedangkan misi MTsN 7 Nganjuk adalah “MATSANJU BERIMAN DAN JUARA” untuk mengemban visi dan misi MTsN 7 Nganjuk di atas, maka dibutuhkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang unggul dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsi. Ada 58 tenaga pendidik dan 16 tenaga kependidikan yang siap mendukung program kerja MTsN 7 Nganjuk sesuai dengan sasaran kegiatan yang ditargetkan pada Perjanjian Kinerja pada Tahun 2023 tersebut. Perinciannya adalah sebagai berikut:

a. Keadaan guru MTsN 7 Nganjuk

1) Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

KETERANGAN	GURU PNS	GURU PPPK	GURU TIDAK TETAP	PEGAWAI PNS	PEGAWAI TIDAK TETAP	JUMLAH
LAKI-LAKI	17	3	3	1	8	32
PEREMPUAN	24	2	8	3	4	42
JUMLAH	42	5	11	4	12	74

2) Jumlah PTK Berdasarkan Tingkat Kualifikasi Akademik

No	Jabatan	Tingkat Pendidikan Terakhir						
		SLTP	SLTA	D2	D3	S1	S2	S3
1.	Kepala Sekolah	-	-	-	-	-	1	-
2.	Guru PNS	-	-	-	-	34	6	-
3.	Guru Tidak Tetap (GTT)	-	-	-	-	7	1	-
4.	Pegawai Tetap	-	-	-	-	-	-	-
5.	Pegawai Tidak tetap	-	1	-	-	4	-	-

3) Kualifikasi Pendidik Berdasarkan Tingkat Kompetensi/Sertifikasi

No	Jabatan	Jumlah Guru yang sudah sertifikasi	Jumlah Guru yang belum sertifikasi
1.	Kepala Sekolah	1	
2.	Guru PNS	34	-

¹¹² Lihat transkrip dokumentasi kode 01/D/12-03/2025

No	Jabatan	Jumlah Guru yang sudah sertifikasi	Jumlah Guru yang belum sertifikasi
3.	Guru PPPK	3	1
4.	Guru Tidak Tetap	1	8

b. Keadaan peserta didik MTsN 7 Nganjuk

1) Jumlah Peserta didik Tahun Pelajaran 2023/2024

KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
7	117	167	256
8	137	149	279
9	134	154	248
JUMLAH TOTAL			858

2) Jumlah Peserta didik Tahun Pelajaran 2024/2025

KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
7	122	166	288
8	123	133	256
9	143	135	278
JUMLAH TOTAL			822

3) Jumlah Peserta didik Penerima BOS Tahun 2025

Uraian	Jumlah peserta didik	Perpeserta didik	Pagu Anggaran (Rp)
BOS	824	1.120.000	939.360.000

B. Paparan Data Khusus

1. Perencanaan Program Literasi di MTsN 7 Nganjuk

Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk merupakan sebuah lembaga pendidikan jenjang menengah pertama yang turut serta dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mempersiapkan peserta didik agar mampu menghadapi tantangan di masa depan salah satunya yaitu dengan mengadakan program literasi. Setiap program yang diadakan oleh sekolah pastinya memerlukan manajemen termasuk program literasi di MTsN 7 Nganjuk, karena manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengevaluasi setiap kegiatan atau program secara efektif dan efisien. Bagian pertama yang juga merupakan bagian terpenting dari sebuah manajemen adalah perencanaan.

Perencanaan program merupakan sebuah penerapan yang rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan untuk menjadikan pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakatnya.¹¹³ Dalam kaitannya dengan perencanaan program literasi disampaikan oleh Mochammad Abdul Rasyid selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Dalam diadakannya sebuah program di sekolah pasti sebelumnya sudah ada perencanaan terkait dengan program tersebut untuk membantu jalannya program agar lebih terarah, organisasinya tertata dan tujuannya jelas. Kalau mengadakan program tanpa didasari dengan perencanaan yang matang sama saja dengan membuang-buang waktu karena semua akan serba mendadak.”¹¹⁴

Berdasarkan pemaparan dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan sebuah organisasi atau program itu harus ada dengan tujuan untuk mensukseskan program kerja madrasah.

Pada perencanaan kegiatan biasanya didasarkan pada metode, rencana atau logika tertentu. Selanjutnya rencana memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang dengan menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan dalam mencapainya. Adapun tahap perencanaan dalam program literasi di MTsN 7 Nganjuk adalah sebagai berikut:

a. Menetapkan sasaran

Dalam upaya menumbuhkan budaya literasi di lingkungan madrasah, MTsN 7 Nganjuk secara sistematis dan terarah menetapkan sasaran pelaksanaan program literasi. Penetapan sasaran ini menjadi langkah awal yang sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan literasi berjalan efektif, tepat guna, dan berkelanjutan.

Sasaran program literasi ditetapkan melalui identifikasi kebutuhan dan kondisi riil madrasah. Hal ini dilakukan dengan

¹¹³ Didin. Kurniadin and Imam. Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016). 22.

¹¹⁴ Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

melibatkan berbagai pihak, mulai dari kepala madrasah, tim literasi, guru, pustakawan, hingga perwakilan siswa. Pendekatan partisipatif ini bertujuan agar sasaran yang dirumuskan benar-benar mencerminkan aspirasi dan kebutuhan seluruh warga madrasah. Sasaran utamanya meliputi peningkatan minat baca siswa, penguatan kemampuan literasi dasar, pembiasaan menulis, optimalisasi peran perpustakaan, serta pelibatan orang tua dan masyarakat. Hal tersebut sebagaimana yang telah disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk yakni:

“Sasaran program literasi di MTsN 7 Nganjuk ditetapkan berdasarkan identifikasi kebutuhan dan kondisi riil madrasah mbak. Proses ini dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak, seperti kepala madrasah, tim literasi, guru, pustakawan, dan perwakilan siswa. Tujuannya agar sasaran yang dirumuskan benar-benar mencerminkan aspirasi dan kebutuhan seluruh warga madrasah. Adapun sasaran utamanya meliputi peningkatan minat baca siswa, penguatan kemampuan literasi dasar, pembiasaan menulis, optimalisasi peran perpustakaan, serta pelibatan orang tua dan masyarakat dalam mendukung gerakan literasi.”¹¹⁵

Dengan sasaran yang terukur dan relevan ini, MTsN 7 Nganjuk berkomitmen menjadikan literasi sebagai bagian integral dari budaya sekolah. Penetapan sasaran ini bukan sekadar dokumen administratif, tetapi menjadi acuan kerja nyata dalam menciptakan generasi yang cerdas, kritis, dan berkarakter melalui literasi.

b. Mengidentifikasi para peserta didik

Tahap identifikasi peserta didik merupakan langkah awal dan paling krusial dalam perencanaan program literasi. Dalam konteks MTsN 7 Nganjuk, proses ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik dan kemampuan dasar literasi para peserta didik. Tahap ini juga dilakukan karena peserta didik datang dari latar belakang yang berbeda-beda baik dari sisi kemampuan, kebiasaan, lingkungan rumah, hingga minat baca. Identifikasi bisa dilakukan melalui

¹¹⁵ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

beberapa tahapan, diantaranya yang pertama adalah melakukan analisis terhadap kondisi literasi peserta didik, termasuk minat membaca dan keterampilan menulis.

Kemudian yang kedua adalah mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program literasi sebelumnya. Hal tersebut sebagaimana yang telah disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk yakni:

“Untuk perencanaan dari program literasi ini memiliki dua tahapan. Untuk tahap pertama itu mengidentifikasi para peserta didik. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan peserta didik dalam bidang literasi. Disisi lain tahap ini juga untuk memahami lingkungan rumah, dukungan keluarga, dan akses terhadap bahan bacaan. Karena lingkungan ini juga akan sangat berpengaruh pada minat dan bakat mereka. Kemudian juga mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program yang sebelumnya...”¹¹⁶

Tahap ini memberikan gambaran awal kondisi "lapangan" yang sebenarnya. Misalnya, hasil identifikasi mungkin menunjukkan bahwa sebagian besar peserta didik belum memiliki kebiasaan membaca setiap hari, atau bahan bacaan yang tersedia kurang sesuai usia. Dari sinilah sekolah bisa menyesuaikan pendekatan programnya. Tanpa identifikasi yang akurat, program literasi bisa menjadi tidak efektif. Ibarat dokter yang mendiagnosis pasien sebelum memberi resep, sekolah perlu "mendiagnosis" kondisi peserta didik agar intervensi literasi yang diberikan tepat sasaran.

c. Penyusunan program

Setelah mengetahui kondisi peserta didik, barulah bisa dilakukan penyusunan program literasi yang terstruktur. Tahap ini adalah proses merancang rencana kegiatan literasi secara menyeluruh mulai dari tujuan, strategi, jenis kegiatan, hingga evaluasi. Penyusunan program ini melibatkan tim literasi sekolah, guru mata pelajaran, pustakawan, bahkan perwakilan peserta didik.

¹¹⁶ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

Hal tersebut sebagaimana yang telah disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk yakni:

“...kemudian untuk tahap yang kedua yaitu penyusunan program. Penyusunan program ini dilakukan oleh tim atau pembimbing program literasi ini, guru Bahasa Indonesia dan kepala perpustakaan. Penyusunan program literasi ini tentunya juga mengacu pada hasil identifikasi terhadap para peserta didik yang diperoleh dari tahap pertama tadi.”¹¹⁷

Penyusunan program tidak boleh asal-asalan atau hanya bersifat seremonial. Program yang baik harus berbasis data, sesuai dengan kondisi peserta didik, dan memiliki kesinambungan. Salah satu tantangan di sekolah adalah menjadikan kegiatan literasi sebagai bagian dari budaya, bukan hanya kegiatan tempel yang dilakukan sekali-sekali.



Gambar 4.1 Rapat Penyusunan Program Literasi¹¹⁸

Program juga perlu mempertimbangkan variasi kegiatan agar tidak membosankan dan bisa mengakomodasi berbagai gaya belajar peserta didik. Misalnya, peserta didik yang suka menggambar bisa dilibatkan dalam membuat komik literasi. Peserta didik yang suka berbicara bisa dilibatkan dalam klub diskusi buku.

Hasil observasi menunjukkan bahwa perencanaan kegiatan literasi di MTsN 7 Nganjuk telah disusun secara sistematis dan terstruktur hingga satu tahun ke depan. Sekolah ini telah menetapkan jadwal kegiatan literasi yang mencakup materi harian seperti

¹¹⁷ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

¹¹⁸ Lihat transkrip dokumentasi kode 02/D/12-03/2025

membaca 15 menit sebelum pelajaran dimulai, menulis refleksi, hingga diskusi kelompok kecil yang berorientasi pada peningkatan kemampuan literasi siswa. Selain itu, perencanaan ini juga mencakup lomba-lomba literasi yang diikuti secara rutin. Semua kegiatan ini dirancang dengan tujuan untuk membangun budaya literasi yang kuat serta menumbuhkan minat baca dan tulis di kalangan peserta didik.¹¹⁹

C. Analisis Data

Perencanaan merupakan fondasi utama dalam manajemen yang menentukan keberhasilan implementasi sebuah program, termasuk dalam bidang pendidikan dan literasi. Dalam konteks ini, perencanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk yang terdiri dari dua tahap utama yakni identifikasi peserta didik dan penyusunan program dapat dianalisis berdasarkan teori perencanaan yang dikemukakan oleh George R. Terry. Menurut Terry, *Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired results.*¹²⁰ Dengan kata lain, perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan pemilihan dan penghubungan fakta-fakta, pembuatan asumsi tentang masa depan, serta perumusan kegiatan yang diyakini akan membawa pada hasil yang diinginkan.

1. Tahap Identifikasi Peserta Didik sebagai Dasar Pengumpulan Fakta

Tahap awal dalam perencanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk adalah identifikasi peserta didik. Langkah ini sangat penting karena menyangkut pengumpulan dan analisis data faktual terkait kondisi awal peserta didik dalam hal literasi. Identifikasi dilakukan melalui observasi, tes diagnostik, angket minat baca, serta wawancara dengan guru dan peserta didik. Informasi yang diperoleh kemudian dijadikan

¹¹⁹ Lihat transkrip observasi kode 01/O/06-3/2025

¹²⁰ Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2023., 35.

dasar dalam menentukan kebutuhan, tantangan, serta potensi pengembangan literasi peserta didik.

Dalam teori Terry, hal ini masuk dalam tahapan *selecting and relating of facts*.¹²¹ Fakta-fakta yang relevan harus dikaji secara cermat agar perencanaan tidak dibuat berdasarkan asumsi yang keliru. Misalnya, jika ternyata sebagian besar peserta didik tidak memiliki kebiasaan membaca di rumah, maka program harus dirancang untuk membangun kebiasaan tersebut di lingkungan sekolah. Di sinilah pentingnya data sebagai landasan penyusunan kegiatan yang terarah dan sesuai kebutuhan.

2. Penyusunan Program sebagai Proses Formulasi Strategis

Setelah informasi diperoleh dari tahap identifikasi, langkah selanjutnya adalah menyusun program yang konkret. Penyusunan program di MTsN 7 Nganjuk meliputi penentuan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, pemilihan jenis kegiatan literasi yang sesuai dengan karakter peserta didik, serta strategi implementasi dan evaluasi. Program-program seperti pojok baca di kelas, jurnal literasi, dan lomba literasi disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik yang teridentifikasi sebelumnya.

Ini sesuai dengan bagian dari definisi Terry, yaitu *formulation of proposed activities*.¹²² Program disusun bukan sebagai kegiatan seremonial, tetapi sebagai strategi yang dirancang secara sadar untuk mencapai hasil tertentu, yaitu peningkatan budaya literasi di kalangan peserta didik. Selain itu, dalam tahap ini, digunakan pula *assumptions regarding the future*,¹²³ misalnya asumsi bahwa pembiasaan membaca akan berdampak positif terhadap kemampuan berpikir kritis peserta didik, atau bahwa kolaborasi antara guru, pustakawan, dan peserta didik akan menciptakan lingkungan belajar yang literat.

¹²¹ Permata, Setiawati, and Koerunnisa, "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss."

¹²² George R. Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 36.

¹²³ George R. Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 37.

Dari perspektif kebijakan pendidikan, program literasi menjadi bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan nasional. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia melalui program Gerakan Literasi Sekolah (GLS) mendorong satuan pendidikan untuk menyusun program literasi yang berkesinambungan, adaptif, dan kontekstual.¹²⁴ Dengan demikian, perencanaan yang dilakukan MTsN 7 Nganjuk sejatinya sejalan dengan arah kebijakan nasional dan merupakan bentuk konkret pelaksanaan amanat tersebut di tingkat madrasah.

Program literasi yang dirancang dengan mengikuti prinsip manajerial seperti yang dijelaskan George R. Terry dapat memperkuat efektivitas implementasi kebijakan pendidikan. Hal ini juga menunjukkan bahwa teori manajemen tidak hanya berlaku di dunia bisnis, tetapi juga sangat relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan institusi pendidikan.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Perencanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan adanya keselarasan yang kuat dengan teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry. Teori ini menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses memilih dan menghubungkan fakta-fakta, membuat asumsi tentang masa depan, serta merumuskan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam praktiknya, MTsN 7 Nganjuk menerapkan prinsip ini secara nyata. Tahap pertama, yaitu identifikasi peserta didik, dilakukan dengan mengumpulkan data faktual melalui observasi, tes diagnostik, angket minat baca, dan wawancara. Data ini menjadi dasar untuk memahami kebutuhan dan tantangan literasi siswa, sehingga masuk dalam bagian “*selecting and relating of facts*” sesuai dengan teori Terry.¹²⁵

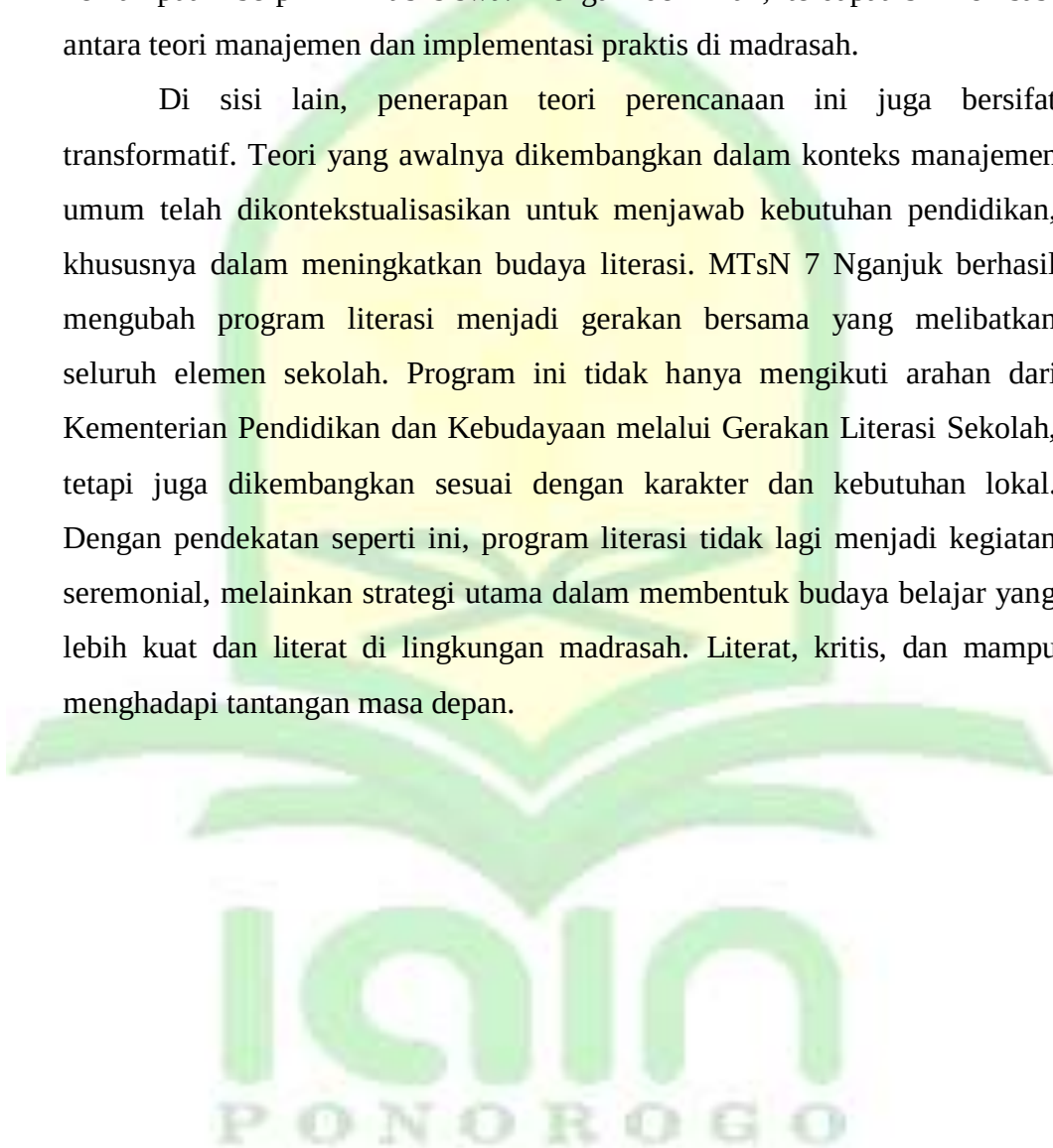
Selanjutnya, penyusunan program literasi dilakukan berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan. Program disusun secara strategis, meliputi

¹²⁴ Mohammad Kosim, “Madrasah Di Indonesia (Pertumbuhan Dan Perkembangan),” *Tadris* 2, no. 1 (2007): 42–50.

¹²⁵ Permata, Setiawati, and Koerunnisa, “Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss.”

penentuan tujuan, pemilihan jenis kegiatan literasi seperti pojok baca dan jurnal literasi, serta strategi pelaksanaan dan evaluasi. Proses ini mencerminkan bagian dari definisi Terry yang menekankan pada "*formulation of proposed activities*" dan penggunaan asumsi tentang masa depan. Misalnya, asumsi bahwa pembiasaan membaca akan meningkatkan kemampuan berpikir kritis siswa. Dengan demikian, terdapat sinkronisasi antara teori manajemen dan implementasi praktis di madrasah.

Di sisi lain, penerapan teori perencanaan ini juga bersifat transformatif. Teori yang awalnya dikembangkan dalam konteks manajemen umum telah dikontekstualisasikan untuk menjawab kebutuhan pendidikan, khususnya dalam meningkatkan budaya literasi. MTsN 7 Nganjuk berhasil mengubah program literasi menjadi gerakan bersama yang melibatkan seluruh elemen sekolah. Program ini tidak hanya mengikuti arahan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Gerakan Literasi Sekolah, tetapi juga dikembangkan sesuai dengan karakter dan kebutuhan lokal. Dengan pendekatan seperti ini, program literasi tidak lagi menjadi kegiatan seremonial, melainkan strategi utama dalam membentuk budaya belajar yang lebih kuat dan literat di lingkungan madrasah. Literat, kritis, dan mampu menghadapi tantangan masa depan.



BAB V
PENGORGANISASIAN MANAJEMEN PROGRAM LITERASI
DI MTSN 7 NGANJUK

A. Paparan Data Khusus

1. Pengorganisasian (*Organizing*) Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen yang kedua adalah *Organizing* atau pengorganisasian. Untuk memastikan program literasi berjalan secara efektif dan berkelanjutan, pengorganisasian manajemen menjadi langkah awal yang penting. Dalam konteks ini, MTsN 7 Nganjuk berusaha membentuk struktur organisasi yang terencana, menetapkan peran dan tanggung jawab setiap unsur yang terlibat, serta merancang kegiatan literasi yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Pengorganisasian yang baik akan menjadi fondasi kuat dalam menggerakkan seluruh elemen madrasah untuk berpartisipasi aktif dalam mewujudkan budaya literasi. Untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan maka dalam penyelenggaraan program literasi di MTsN 7 Nganjuk ini diperlukan koordinator yang bertanggungjawab dalam lancarnya pelaksanaan program ini.

Ketua atau koordinator program literasi di MTsN 7 Nganjuk adalah Ibu Siti Salbiyah, kemudian untuk susunan organisasi di program literasi ini juga sudah tersusun dengan jelas dan sesuai dengan tugasnya masing-masing sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“Untuk penanggungjawab dari program ini saya sendiri sebagai kepala madrasah. Kemudian untuk ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk ini saya amanahkan kepada Bu Siti salbiyah. Beliau nanti akan mengkoordinasi jalannya seluruh program literasi termasuk pelaksanaannya dan pengajarannya kemudian membuat perencanaan, supervise dan evaluasi program. Lalu ada juga tim pengembang literasi madrasah ini terdiri dari empat orang yang merupakan guru Bahasa Indonesia yaitu Bu Istianah Mukholidah, Bu Alfin Aulia Baroroh, Bu Chandra Wahyu dan Bu Siti Zuhaini yang bertugas untuk merancang program, mengembangkan materi literasi dan memastikan program berjalan berkelanjutan. Kemudian ada tim pelaksana literasi yang terdiri

dari penanggungjawaban kelas/unit, pendamping kegiatan ekstrakurikuler literasi dan petugas perpustakaan yang menyediakan buku, membuat katalog bacaan dan mendukung kegiatan membaca. Dan yang terakhir adalah tim monitoring dan evaluasi yang bertugas melakukan penilaian berkala terhadap efektivitas program yang terdiri dari empat wakil kepala madrasah serta kepala perpustakaan.”¹²⁶

Setelah terbentuknya struktur organisasi dan pembagian tugas serta tanggungjawab dalam program literasi di MTsN 7 Nganjuk, terlihat adanya sinergi yang baik antara pihak sekolah, guru, dan orang tua peserta didik. Sekolah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan berperan dalam merancang dan mengatur jalannya program literasi, dengan dukungan struktur organisasi yang jelas, mulai dari kepala madrasah, koordinator, hingga tim pelaksana dan evaluasi. Para guru, khususnya tim pengembang literasi dan pelaksana kegiatan, berperan aktif dalam membimbing peserta didik, menyusun materi literasi, serta memantau perkembangan literasi peserta didik secara langsung melalui pembelajaran di kelas maupun kegiatan ekstrakurikuler.

Kerja sama dengan orang tua juga menjadi aspek penting dalam mendukung keberhasilan program literasi ini. Pihak sekolah melibatkan orang tua melalui berbagai cara, seperti pemberian informasi mengenai pentingnya budaya membaca di rumah, ajakan untuk menyediakan waktu membaca bersama anak, serta peran aktif dalam mendampingi anak mengikuti kegiatan literasi yang diadakan sekolah. Komunikasi antara guru dan orang tua pun dijalin secara berkala untuk memantau minat dan perkembangan literasi anak di rumah, sehingga proses pembiasaan literasi tidak hanya berhenti di lingkungan madrasah, tetapi juga dilanjutkan dan diperkuat di lingkungan keluarga. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mochammad Abdul Rasyid selaku kepala madrasah:

“...ya tentu ada kerjasama terutama pada saat karya peserta didik dan karya guru akan dilakukan penerbitan oleh pihak penerbit. Karena penerbitan buku memerlukan biaya, orang tua kita ajak musyawarah

¹²⁶ Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

tentang kebutuhan biaya tersebut beserta konsekuensi manakala karya mereka nanti akan terkompilasi menjadi sebuah buku.”¹²⁷

Dengan adanya kolaborasi antara sekolah, guru, dan orang tua ini, program literasi di MTsN 7 Nganjuk berjalan secara lebih menyeluruh dan berkelanjutan. Sinergi tersebut menjadi kunci utama dalam membangun budaya literasi yang kuat serta meningkatkan kemampuan literasi peserta didik baik dari sisi kognitif maupun karakter.

2. Pengaturan Sarana dan Prasarana

MTsN 7 Nganjuk berkomitmen kuat dalam mendukung program literasi melalui penyediaan sarana dan prasarana yang lengkap dan modern. Madrasah ini memastikan bahwa setiap aspek fasilitas mendukung pengembangan literasi peserta didik secara optimal.

a. Koleksi bacaan yang memadai

Sebagai bagian dari upaya membangun budaya literasi yang kuat, MTsN 7 Nganjuk menyediakan koleksi bacaan yang beragam dan memadai untuk seluruh warga madrasah. Koleksi ini mencakup buku fiksi seperti novel remaja, cerita rakyat, dongeng, dan sastra klasik yang bertujuan membangkitkan imajinasi serta empati peserta didik. Di sisi lain, buku non-fiksi yang tersedia meliputi buku-buku pengetahuan populer, biografi tokoh, sejarah, hingga ensiklopedia yang memperkaya wawasan dan logika berpikir peserta didik. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Siti Ngaisah selaku kepala perpustakaan MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...kita juga menyediakan buku-buku baik buku fiksi maupun non fiksi sebagai bentuk dukungan dari perpustakaan untuk menambah wawasan anak-anak dan seluruh warga sekolah, bahkan mbak selain buku-buku fisik tersebut kita juga menyediakan bacaan dalam bentuk digital supaya anak-anak tidak cuma dapat wawasannya tapi juga meningkatkan keterampilan literasi mereka.”¹²⁸

¹²⁷ Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

¹²⁸ Lihat transkrip wawancara kode 03/W-1/11/03/2025

Tidak hanya mengandalkan format cetak, madrasah juga menghadirkan bacaan digital melalui perpustakaan digital dan akses e-book, yang dapat diakses peserta didik melalui perangkat teknologi yang tersedia. Hal ini memungkinkan peserta didik untuk tetap membaca kapan saja dan di mana saja, menyesuaikan dengan gaya belajar digital generasi saat ini. Dengan kombinasi bacaan digital dan non-digital, peserta didik tidak hanya memperoleh informasi, tetapi juga belajar membandingkan sumber dan meningkatkan keterampilan literasi informasi mereka.

Senada dengan pernyataan dalam wawancara di atas, peneliti juga melakukan dokumentasi di perpustakaan madrasah sebagai berikut:



Gambar 5.1 Perpustakaan MTsN 7 Nganjuk ¹²⁹

Selain itu peneliti juga mendapatkan hasil dari obeservasi yang dilakukan di perpustakaan madrasah. Para peserta didik berkunjung ke perpustakaan untuk meinjam buku, baik buku bacaan

¹²⁹ Lihat transkrip dokumentasi kode 03/D/13-03/2025

ringan maupun buku paket yang digunakan untuk menunjang pembelajaran di kelas.¹³⁰

b. Ruang literasi

MTsN 7 Nganjuk memiliki ruang literasi khusus yang didesain untuk memberikan kenyamanan dan ketenangan dalam beraktivitas membaca dan menulis. Ruang ini bukan hanya sekadar tempat membaca, tetapi juga ruang multifungsi yang digunakan untuk diskusi buku, bedah karya dan kegiatan menulis kreatif. Seperti yang disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua literasi MTsN 7 Nganjuk berikut:

“...kita menyediakan ruang khusus untuk anak-anak literasi. Ruangan ini multifungsi, selain untuk rutinan anak literasi setiap minggunya ruangan ini juga digunakan untuk latihan ketika mau mengikuti lomba-lomba, trus juga kadang buat bedah buku, menulis kreatif dan diskusi buku atau karya.”¹³¹

Interior ruang literasi dirancang dengan memperhatikan aspek ergonomis dan estetika. Lingkungan yang ramah dan mendukung ini diharapkan dapat memantik semangat peserta didik untuk menjadikan membaca sebagai bagian dari gaya hidup, bukan kewajiban semata.

c. Perangkat teknologi

Sebagai respon terhadap perkembangan zaman, MTsN 7 Nganjuk juga berinvestasi dalam perangkat teknologi yang menunjang literasi digital. Di lingkungan madrasah tersedia komputer dan tablet yang dapat digunakan peserta didik untuk mengakses informasi, membuat karya tulis digital, serta belajar menggunakan perangkat lunak pengolah kata dan presentasi. Selain itu, ruang kelas dan ruang literasi dilengkapi dengan LCD proyektor dan akses internet yang stabil, memungkinkan guru menyampaikan materi literasi dengan cara yang interaktif dan multimedia. Dengan

¹³⁰ Lihat transkrip observasi kode 02/O/06-3/2025

¹³¹ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

dukungan teknologi ini, peserta didik dapat mengikuti pelatihan menulis digital, membuat blog, mempresentasikan hasil bacaannya secara visual, serta mengenal *platform* digital edukatif seperti perpustakaan online nasional. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Mochammad Abdul Rasyid selaku kepala madrasah MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...melihat perkembangan zaman yang apa-apa serba digital ini, pihak sekolah juga menyediakan perangkat teknologi untuk menunjang literasi di MTsN 7 Nganjuk. Perangkat ini berupa komputer, tablet, LCD proyektor dan akses internet yang memadai.”¹³²

Dari pemaparan tersebut dapat dilihat bahwa MTsN 7 Nganjuk sangat memperhatikan dunia literasi dan menjadikan literasi sebagai budaya yang akan terus dilestarikan oleh warga madrasah di masa depan.

d. Media pendukung lain

Untuk mendukung kegiatan literasi yang kreatif dan menarik, MTsN 7 Nganjuk juga memanfaatkan berbagai media pendukung. Terdapat alat peraga edukatif yang membantu peserta didik memahami konsep literasi secara visual. Salah satu bentuk inovasi yang unik adalah galeri karya peserta didik, di mana hasil tulisan, puisi, cerpen, maupun ilustrasi yang dibuat peserta didik dipajang secara bergilir. Ini tidak hanya memberikan apresiasi kepada karya peserta didik, tetapi juga mendorong mereka untuk terus berkarya. Madrasah juga rutin mengikuti lomba literasi dan menerbitkan hasil karya peserta literasi sekolah yang memuat hasil karya terbaik peserta didik dan hasil karya ini nantinya juga akan diserahkan ke perpustakaan untuk menambah buku bacaan dan referensi berkarya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mochammad Abdul Rasyid selaku kepala madrasah MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

¹³² Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

“...kita juga menyediakan alat peraga literasi serta mengapresiasi hasil karya anak-anak dengan mencetak karya mereka kemudian diserahkan ke perpustakaan madrasah sebagai bahan referensi berkarya untuk teman-teman yang lainnya.”¹³³

MTsN 7 Nganjuk menunjukkan komitmennya dalam membangun budaya literasi yang kreatif dan inspiratif dengan memanfaatkan berbagai media pendukung. Melalui penyediaan alat peraga edukatif serta penerbitan hasil karya literasi yang kemudian disumbangkan ke perpustakaan, madrasah tidak hanya memfasilitasi pengembangan literasi peserta didik, tetapi juga memberikan ruang apresiasi dan motivasi untuk terus berkarya.

3. Bekerjasama dengan Pemerintah Daerah

Untuk mensukseskan program literasi ini madrasah mengadakan kerjasama dengan pemerintah daerah melalui program Perpustakaan Keliling. Program ini bertujuan untuk mempermudah akses peserta didik terhadap berbagai bahan bacaan berkualitas. Perpustakaan Keliling yang dilaksanakan menggunakan kendaraan khusus yang dilengkapi dengan rak buku, memungkinkan kunjungan ke berbagai lokasi secara fleksibel. Kegiatan ini tidak hanya menyediakan buku-buku pelajaran, tetapi juga berbagai buku pengetahuan umum, ensiklopedia, dan novel yang dapat memenuhi minat baca yang beragam. Layanan ini memberikan kemudahan bagi peserta didik untuk mengakses bahan bacaan tanpa harus datang ke perpustakaan utama. Seperti yang disampaikan oleh Siti Ngaisah selaku kepala perpustakaan MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...untuk menunjang bacaan anak-anak agar lebih banyak kita juga mengadakan kerjasama dengan pemerintah daerah khususnya pada perpustakaan daerah. Kerjasama yang kita jalin selama ini adalah perpustakaan keliling dan permintaan bantuan penambahan buku bacaan untuk anak-anak dan *alhamdulillah* kerjasama ini berjalan dengan lancar.”¹³⁴

Seperti yang dikatakan kepala perpustakaan MTsN 7 Nganjuk di atas, untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas program

¹³³ Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

¹³⁴ Lihat transkrip wawancara kode 03/W-1/11/03/2025

Perpustakaan Keliling, MTsN 7 Nganjuk juga mengajukan permohonan bantuan penambahan koleksi buku bacaan. Permintaan ini bertujuan untuk memperkaya variasi materi bacaan yang tersedia, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan minat baca yang beragam dari peserta didik. Dengan dukungan tambahan buku bacaan, diharapkan program Perpustakaan Keliling dapat berjalan lebih optimal dan memberikan dampak positif yang lebih luas dalam meningkatkan budaya literasi di Kabupaten Nganjuk khususnya di MTsN 7 Nganjuk.

B. Analisis Data

1. Pengorganisasian (*Organizing*) Sumber Daya Manusia

Fungsi pengorganisasian merupakan komponen fundamental dalam manajemen, yang esensial untuk menerjemahkan rencana menjadi tindakan terkoordinasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹³⁵ Pengorganisasian program literasi di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan penerapan fungsi *organizing* dalam manajemen sebagaimana dirumuskan oleh George R. Terry. Dalam teorinya, Terry menjelaskan bahwa *organizing* adalah proses menetapkan struktur hubungan kerja yang efektif, melalui pembagian tugas, pengelompokan pekerjaan, pemberian wewenang, dan koordinasi, agar seluruh elemen organisasi dapat bekerja bersama secara efisien untuk mencapai tujuan.¹³⁶ Pengorganisasian ini menjadi aspek krusial dalam keberhasilan sebuah program, termasuk program literasi yang dijalankan oleh MTsN 7 Nganjuk. Pengorganisasian di madrasah ini dimulai dari pembentukan struktur organisasi yang sistematis, di mana setiap individu memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan keahliannya.

Kepala madrasah bertindak sebagai penanggung jawab utama, sementara pelaksanaan teknis dikoordinasikan oleh Ibu Siti Salbiyah selaku ketua program literasi. Di bawahnya, dibentuk tim-tim pendukung, yakni tim pengembang literasi, tim pelaksana kegiatan, serta

¹³⁵ Krisdiantoro, Ranguti, and Maryani, "Manajemen Perpustakaan Dalam Meningkatkan Program Literasi Siswa.", 42.

¹³⁶ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 18.

tim monitoring dan evaluasi. Masing-masing tim terdiri dari guru dan staf madrasah yang memiliki kompetensi di bidangnya. Tim pengembang bertugas merancang materi literasi dan mengembangkan strategi pelaksanaan, tim pelaksana mendampingi kegiatan peserta didik secara langsung, sementara tim evaluasi bertugas melakukan pemantauan dan penilaian berkala terhadap efektivitas program. Struktur ini menunjukkan implementasi nyata dari prinsip pembagian kerja (*division of work*) dan pengelompokan aktivitas kerja (*grouping of activities*), seperti yang ditekankan dalam konsep *organizing* oleh George R. Terry.¹³⁷

Selain itu, pengorganisasian yang dilakukan oleh MTsN 7 Nganjuk juga mencakup aspek pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) secara proporsional dan terarah. Setiap anggota tim memiliki batas tugas dan tanggung jawab yang telah dirancang dengan cermat, sehingga mencegah tumpang tindih peran serta menciptakan efisiensi kerja. Proses ini mengindikasikan bahwa pengorganisasian bukan hanya soal struktur, tetapi juga soal bagaimana hubungan kerja, komunikasi, dan jalur tanggung jawab diatur secara sistematis agar mendukung kelancaran program. Tidak kalah penting, pengorganisasian juga melibatkan koordinasi aktif antareleman sekolah, termasuk guru, pustakawan, wali kelas, dan bahkan orang tua. Keterlibatan orang tua dalam musyawarah terkait penerbitan karya peserta didik dan pembiasaan membaca di rumah mencerminkan bahwa pengorganisasian program literasi di madrasah ini tidak bersifat sentralistik, melainkan kolaboratif. Hal ini sejalan dengan prinsip *coordination of effort* dalam teori Terry, yang menekankan pentingnya kerja sama antar pihak dalam mewujudkan tujuan organisasi.¹³⁸

Dengan demikian, pengorganisasian program literasi di MTsN 7 Nganjuk bukan hanya mencerminkan pelaksanaan teknis, tetapi lebih pada bagaimana sistem manajerial dirancang dan dijalankan secara

¹³⁷ Permata, Setiawati, and Koerunnisa, "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss."

¹³⁸ Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2013. 20.

efektif. Pengorganisasian yang dilakukan menunjukkan kesesuaian dengan seluruh unsur dalam fungsi *organizing* menurut George R. Terry, yakni adanya struktur kerja yang terdefinisi, pembagian peran yang logis, pemberian wewenang yang terukur, serta koordinasi yang sinergis.¹³⁹ Keseluruhan proses tersebut memperkuat keyakinan bahwa keberhasilan program literasi di MTsN 7 Nganjuk tidak terjadi secara spontan, melainkan merupakan hasil dari pengorganisasian yang matang, sistematis, dan selaras dengan prinsip-prinsip manajemen modern.

2. Pengaturan Sarana dan Prasarana

Pengorganisasian sarana dan prasarana literasi di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan implementasi yang sejalan dengan fungsi *organizing* menurut George R. Terry, yaitu sebagai proses penetapan struktur kerja dan pengelompokan aktivitas secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.¹⁴⁰ Dalam konteks ini, pengadaan dan pengaturan sarana-prasarana literasi seperti koleksi bacaan, ruang literasi, perangkat teknologi, dan media pendukung bukan sekadar penyediaan fasilitas, melainkan merupakan bagian dari perencanaan dan pengelolaan sumber daya secara terstruktur. Koleksi bacaan yang lengkap, baik dalam bentuk cetak maupun digital, menunjukkan adanya perencanaan matang dalam memenuhi kebutuhan literasi berbagai kelompok usia dan karakter peserta didik.¹⁴¹ Hal ini selaras dengan prinsip *division of work* dalam *organizing*, di mana setiap elemen, termasuk pustakawan dan guru literasi, memiliki peran yang spesifik dalam mengelola sumber bacaan sesuai kebutuhan.¹⁴²

Lebih jauh, keberadaan ruang literasi yang multifungsi merupakan bentuk pengelompokan ruang kerja (*departmentation*) secara fungsional, di mana satu ruang tidak hanya digunakan untuk kegiatan

¹³⁹ Permata, Setiawati, and Koerunnisa, "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss."

¹⁴⁰ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 21.

¹⁴¹ Wicaksono, Nurkolis, and Roshayanti, "Manajemen Literasi Sekolah Dalam Meningkatkan Minat Baca Di Sd Negeri Sendangmulyo 04."

¹⁴² Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 22.

membaca, tetapi juga untuk diskusi buku, bedah karya, hingga persiapan lomba. Ini menandakan adanya sinergi antar bagian dalam organisasi madrasah yang diarahkan untuk mendukung capaian literasi secara menyeluruh. Demikian pula dengan penyediaan perangkat teknologi seperti komputer, tablet, LCD proyektor, dan akses internet, yang dikoordinasikan penggunaannya tidak hanya untuk kegiatan pembelajaran kelas, tetapi juga untuk pengembangan literasi digital peserta didik. Hal ini menunjukkan adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada pihak-pihak tertentu agar seluruh perangkat dapat digunakan secara optimal dan tepat sasaran.

Selanjutnya untuk penggunaan media pendukung seperti alat peraga, galeri karya peserta didik, dan keterlibatan peserta didik dalam lomba literasi serta penerbitan karya mereka mencerminkan aspek koordinasi lintas tim yang kuat, di mana tim literasi bekerja sama dengan perpustakaan, guru mapel, serta pihak eksternal. Ini memperlihatkan prinsip *coordination of effort* yang menjadi inti dari organizing menurut George R. Terry bahwa segala aktivitas harus dikolaborasikan untuk mencapai hasil yang maksimal. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian sarana dan prasarana program literasi di MTsN 7 Nganjuk bukan sekadar dukungan teknis, tetapi merupakan bentuk nyata dari pelaksanaan fungsi organizing dalam manajemen pendidikan yang modern dan transformatif. Setiap komponen fasilitas telah dirancang, dikelompokkan, didelegasikan, dan dikoordinasikan sedemikian rupa agar mampu menopang kegiatan literasi secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

3. Bekerjasama dengan Pemerintah Daerah

Pengorganisasian program literasi di MTsN 7 Nganjuk melalui kerja sama dengan pemerintah daerah, khususnya dalam pelaksanaan program Perpustakaan Keliling, merupakan perwujudan nyata dari fungsi *organizing* sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, yang mencakup proses penentuan aktivitas, pengelompokan tugas,

pendelegasian wewenang, dan koordinasi sumber daya demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif.¹⁴³ Dalam hal ini, kerja sama dengan pihak eksternal seperti perpustakaan daerah menunjukkan bahwa MTsN 7 Nganjuk tidak hanya membatasi diri pada sumber daya internal, tetapi secara strategis mengorganisasikan jaringan kemitraan yang mampu memperluas jangkauan dan kualitas program literasi. Kegiatan Perpustakaan Keliling yang dirancang dengan sistematis, menggunakan kendaraan khusus dan koleksi buku yang variatif, menunjukkan adanya pembagian tugas dan peran antara madrasah dan pemerintah daerah yang telah dikoordinasikan secara baik. Permohonan bantuan penambahan koleksi bacaan dari pihak sekolah juga menjadi bukti bahwa proses organizing dilakukan secara dinamis dan proaktif, sesuai dengan prinsip *coordination of efforts* dan *delegation of authority* dalam teori Terry.¹⁴⁴

Dengan melibatkan lembaga eksternal sebagai mitra pendukung, madrasah tidak hanya mengefisienkan sumber daya, tetapi juga menciptakan sistem kerja kolaboratif yang memperkuat keberlanjutan program. Selain itu, kerja sama ini mencerminkan prinsip *unity of direction* di mana semua pihak baik internal madrasah maupun eksternal seperti dinas perpustakaan daerah bergerak dalam arah yang sama, yaitu meningkatkan akses dan minat baca peserta didik. Pengorganisasian seperti ini sangat penting dalam konteks lembaga pendidikan, karena memperluas kapasitas institusi dalam menjawab tantangan keterbatasan fasilitas sekaligus menciptakan lingkungan literasi yang lebih merata dan inklusif.¹⁴⁵ Oleh karena itu, kerja sama MTsN 7 Nganjuk dengan pemerintah daerah bukan hanya sekadar kemitraan teknis, melainkan bagian dari sistem pengorganisasian yang terstruktur dan strategis, yang memperkuat peran madrasah dalam membangun budaya literasi berbasis komunitas dan keberlanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi

¹⁴³ Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2023. 15.

¹⁴⁴ Permata, Setiawati, and Koerunnisa, "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss."

¹⁴⁵ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*. 114.

organizing, ketika dijalankan dengan pendekatan kolaboratif lintas sektor, mampu menghasilkan dampak yang luas dan transformatif terhadap kemajuan literasi di lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Program literasi di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan adanya sinkronisasi yang kuat antara pengorganisasian sumber daya manusia, pengelolaan sarana-prasarana, dan kemitraan strategis dengan pemerintah daerah. Ketiga aspek ini tidak berjalan secara terpisah, melainkan saling melengkapi dalam satu kerangka manajemen literasi yang utuh dan terstruktur. Dari sisi *organizing* sumber daya manusia, madrasah membentuk struktur organisasi yang jelas, mulai dari kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama, koordinator literasi, tim pengembang materi, pelaksana kegiatan, hingga tim evaluasi. Struktur ini tidak hanya menunjukkan pembagian peran yang sistematis, tetapi juga memastikan bahwa setiap komponen bekerja dalam koordinasi yang harmonis. Proses ini selaras dengan fungsi *organizing* menurut George R. Terry, di mana pengelompokan tugas dan koordinasi merupakan fondasi untuk mencapai efisiensi kerja yang maksimal.

Sinkronisasi ini semakin kuat dengan adanya dukungan sarana dan prasarana literasi yang lengkap dan modern. Ketersediaan koleksi bacaan fisik dan digital, ruang literasi multifungsi, perangkat teknologi, serta media kreatif seperti alat peraga dan galeri karya peserta didik menjadi pendukung utama keberhasilan program literasi. Perencanaan fasilitas ini tidak hanya melengkapi aspek SDM, tetapi juga memperkuat daya dukung lingkungan belajar yang kondusif. Dalam praktiknya, tim pelaksana dan pengembang literasi memanfaatkan secara langsung fasilitas yang telah disiapkan untuk melaksanakan kegiatan membaca, menulis kreatif, diskusi buku, hingga pelatihan menulis digital. Ini menciptakan hubungan yang bersifat sinergis antara perencanaan SDM dan sarana-prasarana, yang semuanya dikendalikan dalam struktur organisasi yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, kerja sama dengan pemerintah daerah melalui program Perpustakaan Keliling menjadi langkah strategis yang bersifat transformatif. Kerja sama ini tidak hanya memperluas akses peserta didik terhadap bahan bacaan, tetapi juga memperlihatkan keterbukaan MTsN 7 Nganjuk dalam membangun kemitraan eksternal untuk menunjang program internal. Peran kepala perpustakaan dan koordinator literasi dalam menjalin komunikasi dengan dinas terkait juga merupakan bagian dari implementasi fungsi *organizing* yakni memperluas cakupan pengorganisasian ke luar lingkungan madrasah guna memenuhi kebutuhan literasi yang tidak dapat dicukupi secara internal. Transformasi tampak dari bagaimana madrasah mampu menjadikan keterbatasan koleksi buku sebagai peluang untuk membentuk relasi kelembagaan yang lebih luas, dengan dampak jangka panjang berupa peningkatan budaya literasi berbasis komunitas.

Secara keseluruhan, sinergi antara ketiga elemen utama ini mencerminkan bentuk *organizing* yang tidak hanya administratif dan struktural, tetapi juga bersifat adaptif dan kolaboratif. MTsN 7 Nganjuk mampu mengubah pendekatan literasi dari sekadar kegiatan akademik menjadi gerakan kolektif yang didukung oleh sistem manajemen modern, fasilitas yang memadai, dan jejaring kelembagaan yang kuat. Transformasi ini memperlihatkan bahwa ketika pengorganisasian dijalankan dengan prinsip partisipatif dan visioner, maka program literasi tidak hanya dapat berjalan, tetapi juga berkembang secara berkelanjutan dan memberi dampak luas pada peserta didik, guru, serta masyarakat sekitar.

BAB VI

PELAKSANAAN MANAJEMEN PROGRAM LITERASI DI MTSN 7 NGANJUK

A. Paparan Data Khusus

1. Pelaksanaan Manajemen Program Literasi

Program literasi di MTsN 7 Nganjuk dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui berbagai kegiatan harian, mingguan/bulanan, serta tahunan. Kegiatan harian dilakukan dalam bentuk literasi 15 menit sebelum pelajaran dimulai, di mana peserta didik membaca buku non-pelajaran untuk menumbuhkan minat baca dan memperluas wawasan. Secara mingguan atau bulanan, madrasah mengadakan kegiatan seperti bedah buku. Selain itu, terdapat program menulis kreatif dan mading literasi yang diisi secara berkala oleh peserta didik. Untuk kegiatan tahunan, MTsN 7 Nganjuk rutin menggelar pekan literasi madrasah, program kunjungan perpustakaan dan perpustakaan keliling. Seluruh program ini didukung oleh guru pendamping dan perpustakaan madrasah guna menciptakan budaya literasi yang kuat dan menyenangkan di lingkungan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“Pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk ini dibagi menjadi tiga mbak, ada kegiatan harian, mingguan/ bulanan dan tahunan. Kegiatan hariannya yakni anak-anak diwajibkan membaca 15 menit buku non pelajaran sebelum pelajaran dimulai, trus program mingguan dan bulanannya yaitu kegiatan bedah buku dan program menulis kreatif dan mading literasi. Dan program tahunannya ini diisi dengan kunjungan perpustakaan serta perpustakaan keliling.”¹⁴⁶

Melihat hal tersebut kita dapat melihat bahwa pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk merupakan sebuah upaya nyata dalam membangun budaya membaca dan menulis di kalangan peserta didik melalui kegiatan yang variatif dan berjenjang. Dengan adanya

¹⁴⁶ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

kegiatan harian, mingguan/bulanan, dan tahunan yang saling mendukung, madrasah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang literatif, kreatif, dan inspiratif. Dukungan dari guru serta fasilitas yang memadai turut memperkuat implementasi program ini, sehingga dapat meningkatkan kemampuan literasi peserta didik secara menyeluruh.

a. Kegiatan Harian

Program literasi harian di MTsN 7 Nganjuk dilaksanakan melalui kegiatan membaca buku non-pelajaran selama 15 menit sebelum pelajaran dimulai. Kegiatan ini bertujuan untuk membiasakan peserta didik membaca secara rutin dan menumbuhkan kecintaan terhadap buku sejak dini. Setiap pagi, setelah peserta didik masuk kelas dan sebelum guru memulai pembelajaran, seluruh peserta didik diarahkan untuk mengambil buku bacaan yang mereka bawa sendiri, dari pojok baca kelas atau pinjam dari perpustakaan. Buku yang dibaca bersifat bebas, mulai dari cerita fiksi, biografi tokoh, hingga buku pengetahuan populer yang sesuai dengan usia dan minat peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...kegiatan literasi harian anak-anak diisi dengan wajib membaca selama 15 menit. Nanti bukunya bisa pinjam dari perpustakaan, pojok baca di kelas atau buku bawa sendiri dari rumah.”¹⁴⁷

Dari pemaparan tersebut ditegaskan juga oleh Siti Ngaisah selaku kepala perpustakaan MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...di perpustakaan juga menyediakan buku non-pelajaran baik cetak maupun digital untuk meningkatkan keterampilan membaca dan budaya membaca anak-anak. Kebanyakan mereka meminjam untuk kegiatan literasi harian, yang wajib membaca 15 menit sebelum pelajaran itu.”¹⁴⁸

Melihat pemaparan diatas, dapat guru berperan sebagai pendamping dengan turut membaca serta memantau keterlibatan

¹⁴⁷ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

¹⁴⁸ Lihat transkrip wawancara kode 03/W-1/11/03/2025

peserta didik dalam kegiatan ini. Melalui program ini, MTsN 7 Nganjuk berharap dapat meningkatkan kemampuan literasi peserta didik secara bertahap, memperluas wawasan mereka, serta menciptakan suasana belajar yang lebih kondusif dan menyenangkan.

Senada dengan pernyataan dalam wawancara di atas, peneliti juga melakukan dokumentasi di pojok baca sebagai berikut:



Gambar 6.1 Kegiatan Literasi Harian¹⁴⁹

Selain itu peneliti juga mendapatkan hasil dari obeservasi yang dilakukan di setiap kelas. Di setiap kelas peneliti menemukan pojok baca yang sangat menarik. Setiap kelas memiliki kreatifitasnya masing-masing dalam menghias pojok baca supaya lebih semangat untuk membaca setiap harinya.¹⁵⁰

b. Kegiatan Mingguan/Bulanan

Program literasi mingguan dan bulanan di MTsN 7 Nganjuk dirancang untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan ekspresif peserta didik melalui berbagai kegiatan yang

¹⁴⁹ Lihat transkrip dokumentasi kode 04/D/13-03/2025

¹⁵⁰ Lihat transkrip observasi kode 03/O/07-3/2025

menarik dan edukatif. Salah satu kegiatan adalah bedah buku, di mana peserta didik diajak untuk membaca dan menganalisis isi buku secara mendalam, kemudian mendiskusikannya bersama teman-teman dan guru pembimbing. Kegiatan ini tidak hanya melatih pemahaman isi bacaan, tetapi juga kemampuan berbicara dan berpendapat. Selain itu, terdapat program menulis kreatif yang mendorong peserta didik untuk menuangkan ide-ide mereka dalam bentuk cerpen, puisi, artikel, atau esai. Hasil karya peserta didik kemudian dipublikasikan melalui majalah dinding (mading) literasi yang diperbarui secara berkala. Mading ini menjadi wadah apresiasi terhadap karya peserta didik sekaligus sumber inspirasi bagi teman-temannya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...kemudian untuk kegiatan mingguan/bulanannya kita mengadakan bedah buku yang kegiatannya nanti membaca dan menganalisis buku secara mendalam trus nanti didiskusikan bareng dengan teman-teman dan menulis kreatif yang seperti membuat cerpen, puisi, artikel, atau esai trus nanti hasilnya dipajang di mading sekolah.”¹⁵¹

Melalui kegiatan-kegiatan ini, MTsN 7 Nganjuk berupaya menciptakan ruang literasi yang aktif dan menyenangkan, serta menumbuhkan rasa percaya diri peserta didik dalam berekspresi secara tertulis maupun lisan.

Senada dengan pernyataan dalam wawancara di atas, peneliti juga melakukan dokumentasi di ruang literasi sebagai berikut:

¹⁵¹ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025



Gambar 6.2 Kegiatan Literasi Mingguan/Bulanan¹⁵²

c. Kegiatan Tahunan

Puncak dari program literasi ini adalah kegiatan tahunan berupa kunjungan ke perpustakaan daerah dan layanan perpustakaan keliling. Kegiatan kunjungan ini memberikan pengalaman langsung kepada peserta didik dalam menjelajahi koleksi buku yang lebih luas, mengenal sistem pelayanan perpustakaan, serta meningkatkan keterlibatan mereka dalam dunia literasi secara lebih nyata. Kegiatan tahunan ini bertujuan untuk memperluas wawasan peserta didik tentang dunia literasi serta memperkenalkan mereka pada beragam koleksi buku yang mungkin belum tersedia di perpustakaan sekolah. Seperti yang dikatakan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“Untuk puncak dari kegiatan literasi di MTsN 7 Nganjuk ini adalah kegiatan tahunan, kegiatannya kita isi dengan kunjungan ke perpustakaan dan adanya perpustakaan keliling. Untuk tujuannya yang pastinya ya menambah wawasan literasi anak-anak.”¹⁵³

Kegiatan ini sangat penting untuk memperkaya pengalaman literasi peserta didik dan memperluas cakrawala mereka tentang pentingnya membaca sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari.

Senada dengan pernyataan dalam wawancara di atas, peneliti juga mendapatkan dokumentasi kegiatan tahunan sebagai berikut:

¹⁵² Lihat transkrip dokumentasi kode 05/D/13-03/2025

¹⁵³ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025



Gambar 6.3 Kegiatan Literasi Tahunan¹⁵⁴

2. Keterlibatan Peserta Didik dalam Program Literasi

Peserta didik di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan literasi, tidak hanya di lingkungan sekolah, tetapi juga pada tingkat regional dan nasional. Salah satu bentuk nyata dari partisipasi ini adalah keikutsertaan mereka dalam berbagai perlombaan yang berkaitan dengan literasi, seperti lomba menulis cerpen, membaca puisi, cipta puisi, dan mendongeng. Puncaknya, beberapa peserta didik terpilih bahkan berhasil mewakili sekolah dalam ajang Festival Literasi Nasional yaitu ajang lomba Nyalanesia, yang dikenal sebagai Festival Literasi Nasional (FLN). Seperti yang dikatakan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...untuk keterlibatan anak-anak di program ini sangat besar, selain karena mereka adalah sasaran utama gerakan literasi ini, mereka juga aktif diikutkan ajang-ajang perlombaan baik di Tingkat kabupaten sampai tingkat Nasional. Di Tingkat nasional ini merupakan pencapaian yang luar biasa, karena setiap tahunnya ada sekitar 50 anak yang mengirimkan karya untuk dilombakan dan dibukukan.”¹⁵⁵

FLN sendiri adalah kompetisi tahunan yang diselenggarakan oleh Nyalanesia sebuah startup yang fokus pada pengembangan program literasi sekolah terpadu. FLN bertujuan untuk mendorong kreativitas dan partisipasi aktif siswa dan guru di seluruh Indonesia dalam dunia literasi.

¹⁵⁴ Lihat transkrip dokumentasi kode 06/D/17-03/2025

¹⁵⁵ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

Senada dengan pernyataan dalam wawancara di atas, peneliti juga mendapatkan dokumentasi kegiatan tahunan sebagai berikut:



Gambar 6.4 Hasil Karya Siswa di Ajang Festival Literasi Nasional¹⁵⁶

Melalui keikutsertaan dalam festival ini, peserta didik tidak hanya berkesempatan untuk menunjukkan potensi dan bakat mereka, tetapi juga memperoleh pengalaman belajar yang lebih luas, baik dalam hal kompetensi berbahasa maupun rasa percaya diri.



Gambar 6.5 Prestasi Siswa MTsN dalam GSMB Nasional¹⁵⁷

¹⁵⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode 07/D/17-03/2025

Partisipasi ini juga menjadi motivasi tersendiri bagi peserta didik lain untuk terus meningkatkan minat baca dan keterampilan menulis. Dengan dukungan dari guru dan pihak madrasah, keterlibatan dalam lomba-lomba tersebut menjadi bagian penting dari strategi penguatan budaya literasi di MTsN 7 Nganjuk, sekaligus mencerminkan semangat sekolah dalam mencetak generasi yang literat, kreatif, dan berdaya saing tinggi.

3. Dukungan Warga Sekolah dalam Pelaksanaan Program Literasi

Dukungan seluruh warga sekolah sangat menunjang keberhasilan dari pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk. Program ini tidak hanya menjadi tanggung jawab ketua program literasi, guru Bahasa Indonesia atau pengelola perpustakaan, tetapi menjadi gerakan bersama yang melibatkan kepala madrasah, staf madrasah, tenaga kependidikan, hingga peserta didik itu sendiri. Kepala madrasah berperan sebagai penggerak utama yang memberikan arahan, kebijakan, serta dukungan moral dan fasilitas demi terlaksananya program literasi secara optimal. Para guru ikut ambil bagian dengan memberikan contoh nyata budaya literasi, seperti aktif membaca dan menulis, serta mendorong peserta didik untuk berdiskusi dan mengekspresikan pendapat mereka. Sebagaimana yang dikatakan oleh Alfin Aulia Baroroh selaku salah satu guru Bahasa Indonesia yaitu:

“...ya, seluruh warga sekolah sangat mendukung adanya program literasi ini. Namun ya dukungan yang diberikan jelas berbeda-beda. Contohnya bapak sekolah, beliau mendukung program ini dengan memberikan arahan, kebijakan, serta dukungan moral dan fasilitas kemudian para guru mendukung dengan memberikan contoh literasi yang baik seperti suka membaca dan menulis atau dengan mendorong mereka menyukai literasi dengan memberikan tugas berdiskusi dan mengekspresikan pendapat mereka di kelas.”¹⁵⁸

Tenaga kependidikan khususnya pengelola perpustakaan juga ikut berperan dalam menyediakan bahan bacaan yang variatif dan menarik, Sementara itu, peserta didik menjadi pemeran utama yang tidak hanya

¹⁵⁷ Lihat transkrip dokumentasi kode 08/D/17-03/2025

¹⁵⁸ Lihat transkrip wawancara kode 05/W-1/11/03/2025

mengikuti kegiatan, tetapi juga menunjukkan antusiasnya dalam membaca, berdiskusi, dan menulis karya-karya kreatif mereka.

Dari pemaparan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kolaborasi yang solid antar warga sekolah dapat menciptakan ekosistem literasi yang baik, sehingga program literasi bukan sekedar kegiatan rutin, melainkan sudah menjadi bagian dari budaya belajar yang menyenangkan dan bermakna di MTsN 7 Nganjuk.

4. Tantangan Program Literasi

Meskipun program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah dirancang dengan berbagai kegiatan yang menarik namun tetap saja pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan yang cukup kompleks. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya minat baca di kalangan peserta didik. Banyak peserta didik yang masih menganggap membaca sebagai kegiatan yang membosankan dan hanya dilakukan saat ada tugas dari guru. Hal ini berdampak pada rendahnya partisipasi aktif dalam kegiatan membaca harian maupun bedah buku. Seperti yang disampaikan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk yakni:

“Program literasi di MTsN 7 Nganjuk masih menghadapi tantangan yang cukup kompleks, salah satunya adalah minat membaca anak-anak yang sangat rendah. Mereka itu kalo disuruh membaca cepat bosan dan mau membaca juga kalau disuruh.”¹⁵⁹

Selain itu, keterbatasan koleksi bacaan yang tersedia di perpustakaan sekolah juga menjadi kendala tersendiri. Buku-buku yang ada belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan dan minat peserta didik, terutama dalam genre bacaan populer dan literatur yang sesuai dengan perkembangan usia mereka. Di sisi lain, padatnya jadwal pelajaran juga menyebabkan kurangnya waktu yang tersedia untuk kegiatan literasi, sehingga program seperti menulis kreatif atau diskusi buku terkadang hanya bisa dilakukan secara terbatas. Dan tantangan yang terakhir adalah kurangnya motivasi dalam menulis. Banyak peserta didik merasa kesulitan menuangkan ide ke dalam bentuk tulisan, baik karena

¹⁵⁹ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

kurang percaya diri maupun belum terbiasa dengan proses kreatif menulis. Semua tantangan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program literasi memerlukan pendekatan yang lebih inovatif agar tujuan untuk menciptakan generasi yang literat dapat tercapai. Sebagaimana yang disampaikan juga oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi di MTsN 7 Nganjuk yakni:

“Selain rendahnya minat membaca tadi, tantangan yang lainnya adalah keterbatasan koleksi bacaan, kurangnya waktu untuk kegiatan literasi dan anak-anak itu kurang motivasi untuk menulis, sebenarnya mereka bisa tapi mereka kurang percaya diri dan tidak terbiasa mengungkapkan sesuatu.”¹⁶⁰

Secara keseluruhan, program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui berbagai kegiatan yang melibatkan seluruh warga sekolah. Kegiatan literasi harian berupa membaca buku non-pelajaran selama 15 menit sebelum pelajaran dimulai menjadi pondasi utama dalam membangun kebiasaan membaca peserta didik. Program ini kemudian diperkuat dengan kegiatan mingguan/bulanan seperti bedah buku dan menulis kreatif, yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan mengekspresikan rasa melalui tulisan. Tak kalah penting, kegiatan literasi tahunan seperti kunjungan ke perpustakaan daerah dan kehadiran perpustakaan keliling menjadi bentuk nyata dari upaya memperluas wawasan dan pengalaman literasi peserta didik di luar lingkungan sekolah.

Keberhasilan pelaksanaan program ini tidak lepas dari keterlibatan peserta didik dan dukungan aktif seluruh warga sekolah. Kepala madrasah, guru dari berbagai mata pelajaran, tenaga kependidikan, serta peserta didik saling bersinergi menciptakan budaya literasi yang hidup dan menyenangkan. Peran kolaboratif ini menjadikan literasi bukan hanya sebagai program, tetapi sebagai bagian dari budaya sekolah yang terus tumbuh.

Namun demikian, pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk juga menghadapi beberapa tantangan. Minat baca peserta didik yang masih

¹⁶⁰ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

rendah, keterbatasan koleksi buku yang tersedia di perpustakaan, kurangnya waktu luang untuk kegiatan literasi di tengah padatnya kurikulum, serta rendahnya motivasi peserta didik dalam menulis menjadi hambatan yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut. Untuk itu, diperlukan strategi inovatif, peningkatan sarana literasi, serta dukungan berkelanjutan dari seluruh pihak agar semangat literasi di MTsN 7 Nganjuk dapat terus ditumbuhkan dan memberikan dampak nyata dalam perkembangan karakter dan kompetensi peserta didik.

B. Analisis Data

Dalam teori manajemen klasik yang dikemukakan oleh George R. Terry, fungsi pelaksanaan (*Actuating*) merujuk pada upaya untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi agar mau dan mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁶¹ Pelaksanaan bukan hanya soal menjalankan rencana, tetapi juga bagaimana seorang pemimpin mampu memotivasi, memimpin, dan mengarahkan semua sumber daya manusia agar menjalankan tugas dengan penuh kesadaran dan semangat kerja yang tinggi.¹⁶² Jika dikaitkan dengan program literasi di MTsN 7 Nganjuk, fungsi pelaksanaan ini tercermin dalam bagaimana pihak sekolah mengaktifkan seluruh komponen warga sekolah agar berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan literasi.

Program literasi yang dilaksanakan meliputi kegiatan harian seperti membaca buku non-pelajaran selama 15 menit sebelum pembelajaran dimulai, kegiatan mingguan atau bulanan seperti bedah buku dan menulis kreatif, serta kegiatan tahunan seperti kunjungan ke perpustakaan daerah dan layanan perpustakaan keliling. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut membutuhkan koordinasi yang baik dan penggerakan yang efektif dari pimpinan hingga peserta didik. Kepala madrasah memegang peran penting dalam fungsi *actuating* ini dengan memberi dukungan dan teladan, serta

¹⁶¹ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 34.

¹⁶² Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2023. 38.

menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi tumbuhnya budaya literasi.¹⁶³ Guru-guru juga memainkan peran sentral dalam menggerakkan peserta didik, tidak hanya sebagai pengawas kegiatan literasi, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu membimbing, menginspirasi, dan memberi dorongan motivasional agar peserta didik merasa terlibat secara aktif.

Lebih jauh, pelaksanaan program ini memperlihatkan pendekatan yang partisipatif. Tenaga kependidikan seperti pustakawan menjalankan fungsi pelayanan dengan menyediakan bahan bacaan yang menarik dan relevan, serta mengatur ruang perpustakaan agar nyaman dikunjungi peserta didik. Para peserta didik sendiri digerakkan tidak hanya untuk membaca, tetapi juga untuk mengolah dan mengekspresikan hasil bacaan mereka melalui tulisan kreatif, resensi, dan diskusi. Fungsi pelaksanaan dalam hal ini mencakup aspek kepemimpinan, komunikasi yang efektif antarwarga sekolah, dan pemberian motivasi yang berkelanjutan agar setiap kegiatan literasi berjalan tidak sekadar formalitas, tetapi menjadi bagian dari budaya dan kebiasaan belajar peserta didik.¹⁶⁴

Namun, dalam proses pelaksanaannya, terdapat beberapa hambatan yang juga menjadi perhatian dalam fungsi actuating. Tantangan seperti rendahnya minat baca peserta didik, kurangnya motivasi untuk menulis, keterbatasan koleksi bacaan yang sesuai dengan minat dan usia peserta didik, serta keterbatasan waktu akibat padatnya kurikulum, menjadi faktor-faktor yang bisa menghambat keberhasilan pergerakan warga sekolah dalam program ini. Oleh karena itu, fungsi pelaksanaan juga mencakup peran penting dalam penciptaan strategi inovatif untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, seperti penggunaan media digital literasi, penyelenggaraan lomba menulis, atau keterlibatan tokoh literasi dalam kegiatan sekolah untuk memberi inspirasi langsung kepada peserta didik.

¹⁶³ Faisal Mubarak, "Faktor Dan Indikator Mutu Pendidikan Islam," *Management of Education* 1, no. 1 (2015): 10–18.

¹⁶⁴ Sari et al., "Tantangan Madrasah Di Era Digital: Transformasi Pendidikan Agama Islam Dalam Konteks Teknologi."

Dengan demikian, pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah mengaplikasikan fungsi *actuating* secara nyata dengan menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan literasi. Keberhasilan pelaksanaan ini tentu sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan, semangat kolaboratif, dan kemampuan dalam mengatasi berbagai tantangan di lapangan. Sesuai dengan pandangan George R. Terry, keberhasilan fungsi pelaksanaan akan tercapai apabila setiap individu dalam organisasi menyadari peran dan tanggung jawabnya serta terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam mencapai tujuan bersama.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Sinkronisasi dalam konteks pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk merujuk pada keselarasan dan keterpaduan antar unsur pelaksana program, sehingga setiap kegiatan berjalan secara harmonis dan saling mendukung satu sama lain. Kegiatan literasi harian, mingguan/bulanan, dan tahunan yang telah dirancang tidak berdiri sendiri, tetapi saling melengkapi sebagai satu rangkaian pembiasaan yang bertahap dan berkelanjutan. Kegiatan membaca 15 menit setiap pagi membentuk dasar kebiasaan membaca yang kemudian diperkuat melalui kegiatan mingguan seperti bedah buku dan menulis kreatif. Puncaknya, kegiatan tahunan seperti kunjungan ke perpustakaan memperkaya pengalaman literasi peserta didik di luar lingkungan madrasah. Keselarasan ini juga tampak dari keterlibatan berbagai unsur warga sekolah kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang bekerja sama dalam satu arah tujuan yang sama, yakni menumbuhkan budaya literasi. Fungsi pelaksanaan (*Actuating*) dalam teori George R. Terry terlaksana secara sinkron ketika setiap individu dan unit kerja memahami perannya dan bergerak bersama dalam irama kerja yang serasi.

Program literasi di MTsN 7 Nganjuk juga memiliki nilai transformatif, karena mendorong perubahan paradigma dan perilaku di kalangan warga sekolah, khususnya peserta didik. Transformasi ini tampak dari perlahan tumbuhnya kebiasaan membaca di kalangan peserta didik, munculnya karya-

karya tulis kreatif dari kegiatan menulis, serta meningkatnya kesadaran tentang pentingnya literasi sebagai bagian dari proses belajar. Fungsi pelaksanaan sebagai bagian dari manajemen tidak hanya menggerakkan aktivitas, tetapi juga mengubah cara berpikir dan pola tindak warga sekolah dalam melihat literasi sebagai kebutuhan, bukan sekadar kewajiban. Meskipun masih ada tantangan seperti rendahnya minat baca dan keterbatasan koleksi buku, program ini telah menampilkan gejala transformasi budaya belajar yang lebih aktif, kritis, dan produktif. Dengan adanya dukungan yang konsisten dan kepemimpinan yang inspiratif, fungsi actuating di sini bukan hanya menjalankan program, tetapi mengubah cara hidup belajar di lingkungan sekolah menjadi lebih berorientasi pada pengembangan karakter literat.



BAB VII

PENGAWASAN (*CONTROLLING*) PROGRAM LITERASI DI MTSN 7 NGANJUK

A. Paparan Data Khusus

1. Melakukan *Monitoring* dan Evaluasi Secara Berkala

Setelah tahap pelaksanaan, maka tahap yang selanjutnya adalah tahap pengawasan (*controlling*). Di dalam pengawasan biasanya akan dilakukan pengoreksian dan evaluasi secara berkala. Dari evaluasi akan diketahui taraf pencapaian target dari perencanaan, serta dapat diketahuinya faktor penghambat dari tercapainya target. Dari evaluasi akan didapatkan sejauh mana suatu program telah dilaksanakan serta target yang diraih. Kemudian dapat mengetahui dari beberapa hambatan apa saja yang terjadi dalam program literasi ini. Sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh Mochammad Abdul Rasyid selaku kepala madrasah MTsN 7 Nganjuk, yakni:

“Untuk mengetahui keberhasilan sebuah program perlu adanya pemantauan khusus, yaa saya sendiri memantau dan mengobservasi perkembangan program literasi di madrasah ini sudah efektif atau malah banyak kendalanya gitu. Saya juga mengukur keterampilan literasi dari anak-anak dan para pembimbingnya juga, apakah sudah mumpuni atau belum. Kemudian melakukan survei dengan orang tua ataupun wali anak-anak dan stakeholder. Lalu juga mengobservasi keadaan kelas serta perpustakaan dan yang terakhir saya melihat laporan aktivitas literasi dari ketua literasi itu sendiri dan kepala perpustakaan.”¹⁶⁵

Dalam proses pengembangan program kerja madrasah atau program literasi, penilaian sering dilakukan oleh kepala sekolah beserta jajarannya guna untuk memberikan berbagai informasi secara berkesinambungan dan menyeluruh tentang proses dan hasil yang telah dicapai oleh peserta didik dan pendidik.

Kemudian evaluasi juga dilakukan oleh ketua program literasi secara bertahap, mencakup evaluasi harian, mingguan, dan bulanan. Evaluasi harian dan mingguan dilakukan oleh guru dengan cara

¹⁶⁵ Lihat transkrip wawancara kode 01/W-1/10/03/2025

memeriksa jurnal literasi yang ditulis oleh peserta didik. Melalui jurnal ini, guru dapat menilai perkembangan minat baca siswa serta memberikan umpan balik yang bersifat membangun. Umpan balik ini membantu peserta didik dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas refleksi terhadap bacaan mereka, baik dari segi pemahaman maupun penyampaian ide. Sementara itu, evaluasi bulanan dilaksanakan dalam bentuk kegiatan presentasi hasil bacaan di depan kelas atau kelompok. Dalam kegiatan ini, siswa memaparkan ringkasan buku yang telah mereka baca dan menyampaikan pendapat atau pesan moral yang diperoleh. Kegiatan ini tidak hanya mengukur pemahaman siswa terhadap bacaan, tetapi juga melatih kemampuan berbicara di depan umum serta menumbuhkan rasa percaya diri. Sebagaimana yang dikatakan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program literasi, yakni:

“Evaluasi kegiatan literasi anak-anak kita lakukan secara bertahap yakni evaluasi harian atau mingguan dan evaluasi bulanan. Nahh untuk evaluasi hariannya atau mingguannya kita lakukan dengan memeriksa jurnal literasi peserta didik supaya tau bagaimana perkembangannya minat baca anak-anak. Kemudian untuk evaluasi bulannya kita lakukan dengan presentasi hasil bacaan di depan kelas atau kelompok.”¹⁶⁶

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi dalam program literasi di MTsN 7 Nganjuk dilakukan secara menyeluruh dan bertahap untuk memastikan efektivitas program. Evaluasi ini menjadi bagian penting dari proses pengawasan, yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana program telah berjalan sesuai rencana, serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi. Kepala madrasah secara aktif terlibat dalam pemantauan dengan melakukan observasi langsung terhadap pelaksanaan program, mengevaluasi keterampilan literasi peserta didik dan guru, serta mengumpulkan masukan dari orang tua dan pihak terkait lainnya. Selain itu, evaluasi juga dilakukan oleh ketua program literasi secara bertahap, yakni harian, mingguan, dan bulanan. Evaluasi harian dan mingguan dilakukan melalui

¹⁶⁶ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

pemeriksaan jurnal literasi peserta didik oleh guru, sedangkan evaluasi bulanan berbentuk presentasi hasil bacaan di depan kelas atau kelompok. Semua proses ini bertujuan untuk meningkatkan minat baca siswa, memperbaiki kualitas refleksi mereka terhadap bacaan, serta melatih kepercayaan diri dan kemampuan berbicara di depan umum.

2. Tindak Lanjut terhadap Siswa yang Belum Menunjukkan Perkembangan

Di MTsN 7 Nganjuk, siswa yang belum menunjukkan perkembangan dalam kemampuan literasi mendapatkan perhatian melalui tindak lanjut berkelanjutan. Langkah pertama adalah pendampingan khusus oleh guru, di mana siswa diberikan bimbingan intensif sesuai dengan kebutuhan dan kesulitan masing-masing. Selanjutnya, dilakukan pemilihan bahan bacaan yang sesuai, yaitu buku-buku yang disesuaikan dengan minat dan tingkat kemampuan siswa, agar mereka lebih mudah memahami isi bacaan dan termotivasi untuk terus membaca. Proses pembelajaran juga dilakukan melalui latihan bertahap dan berkelanjutan, seperti membaca rutin, menulis singkat, serta kegiatan diskusi yang ringan namun bermakna. Selain itu, pihak madrasah juga menjalin kolaborasi dengan orang tua, baik melalui komunikasi langsung maupun laporan perkembangan siswa, agar proses literasi juga mendapat dukungan di rumah. Yang tidak kalah penting adalah pemberian motivasi secara berkala, baik melalui apresiasi, dorongan verbal, maupun kegiatan yang menyenangkan, guna menjaga semangat belajar siswa. Sebagaimana yang dikatakan oleh Siti Salbiyah selaku ketua program Literasi di MtsN 7 Nganjuk sebagai berikut:

“...tindak lanjut yang diberikan kepada anak-anak yang belum menunjukkan perkembangan literasi pastinya ada. Tindak lanjut ini kami lakukan dengan beberapa Langkah. Untuk Langkah pertama pendampingan khusus oleh guru, selanjutnya kita bantu pilihkan bacaan yang sesuai yang dapat menarik minat membaca anak-anak tersebut, biar mereka senang membaca dulu. Terus kita kasih Latihan yang bertahap dan berkelanjutan seperti diskusi-diskusi kecil dan yang terakhir kita berikan motivasi secara terus menerus. Selain itu kita juga

bekerjasama dengan orang tua supaya ketika di rumah mereka tetap di pantau dan mendapatkan dukungan.”¹⁶⁷

Dengan pendekatan yang menyeluruh ini, MTsN 7 Nganjuk berupaya memastikan tidak ada siswa yang tertinggal dalam pengembangan kemampuan literasi.

B. Analisis Data

Berdasarkan fungsi pengawasan menurut George R. Terry, pengawasan atau controlling merupakan proses dasar manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan.¹⁶⁸ Terry menyatakan bahwa: *"Controlling is determining what is being accomplished, that is, evaluating the performance, and if necessary, applying corrective measures so that the performance takes place according to plans."*¹⁶⁹ Dalam konteks ini, pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah mencerminkan penerapan fungsi pengawasan tersebut dengan baik.

Pemantauan dilakukan secara langsung oleh pihak yang bertanggung jawab, yaitu dengan mengobservasi perkembangan program, mengevaluasi keterampilan literasi siswa maupun pembimbing, dan melakukan survei terhadap orang tua dan stakeholder. Observasi terhadap lingkungan belajar seperti kelas dan perpustakaan juga menjadi bagian dari pengawasan ini. Selain itu, laporan berkala dari ketua literasi dan kepala perpustakaan digunakan untuk mengukur kesesuaian kegiatan dengan tujuan awal program.

Tindak lanjut terhadap siswa yang belum menunjukkan perkembangan pun dilakukan secara sistematis, mulai dari pendampingan khusus, pemilihan bahan bacaan yang sesuai, latihan literasi yang bertahap dan berkelanjutan, kolaborasi dengan orang tua, hingga pemberian motivasi secara berkala. Seluruh langkah tersebut merupakan bentuk tindakan korektif yang sesuai dengan prinsip Terry yaitu memastikan kinerja berlangsung

¹⁶⁷ Lihat transkrip wawancara kode 04/W-1/10/03/2025

¹⁶⁸ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

¹⁶⁹ Luluk Nur Laili, "Manajemen Kaderisasi Kepemimpinan Organisasi Bidang Ekstrakurikuler Kerohanian Islam Di Sekolah Menengah Atas Negeri I Banguntapan" (UIN Sunan Kalijaga, 2019), <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/36024>.

sesuai rencana dan melakukan perbaikan jika ditemukan deviasi. Dengan pendekatan pengawasan yang menyeluruh ini, MTsN 7 Nganjuk tidak hanya melaksanakan program literasi secara administratif, tetapi juga memastikan efektivitasnya secara substantif.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Sinkronisasi dalam konteks pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk terlihat dari keselarasan antara tujuan program, pelaksanaan kegiatan, dan fungsi pengawasan yang diterapkan. Pemantauan yang dilakukan oleh pihak madrasah tidak hanya fokus pada siswa, tetapi juga mencakup guru pembimbing, orang tua, dan lingkungan belajar seperti kelas dan perpustakaan. Hal ini menunjukkan adanya koordinasi yang harmonis antar unsur dalam madrasah. Kegiatan seperti pendampingan khusus, pemilihan bacaan yang sesuai, latihan berkelanjutan, serta pemberian motivasi secara berkala semuanya berjalan searah dengan tujuan utama program, yaitu meningkatkan kemampuan literasi siswa. Proses ini menunjukkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan telah terjalin dengan pengawasan yang sistematis, sesuai dengan teori George R. Terry yang menekankan pentingnya evaluasi dan koreksi terhadap pelaksanaan agar tetap berada di jalur yang benar.

Aspek transformatif dari program ini terlihat dari adanya upaya untuk tidak hanya mempertahankan kegiatan literasi, tetapi juga mengubah pola pikir dan kebiasaan belajar siswa ke arah yang lebih baik. Transformasi tersebut dilakukan melalui pendekatan individual, seperti pendampingan intensif dan pemilihan bahan bacaan yang sesuai minat, serta melalui pemberdayaan lingkungan belajar dan peran serta orang tua. Lebih dari itu, penggunaan hasil observasi dan laporan sebagai dasar pengambilan keputusan menunjukkan bahwa madrasah tidak sekadar mempertahankan sistem yang ada, tetapi juga terbuka terhadap perubahan dan perbaikan berkelanjutan. Dengan cara ini, pengawasan tidak hanya menjadi alat kontrol, melainkan menjadi motor perubahan yang mendorong terciptanya budaya literasi yang aktif, inklusif, dan berorientasi pada kemajuan siswa secara menyeluruh.

BAB VIII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan tentang manajemen program literasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Nganjuk dapat disimpulkan:

1. Perencanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu menetapkan sasaran, identifikasi peserta didik dan penyusunan program, yang dianalisis berdasarkan fungsi *planning* menurut George R. Terry. Identifikasi peserta didik dilakukan untuk mengumpulkan data faktual sebagai dasar perencanaan, sedangkan penyusunan program melibatkan perumusan kegiatan strategis yang relevan dengan kebutuhan dan karakter siswa. Proses ini mencerminkan penerapan prinsip manajerial yang sistematis dalam bidang pendidikan, sejalan dengan kebijakan nasional melalui Gerakan Literasi Sekolah.
2. Pengorganisasian program literasi di MTsN 7 Nganjuk menunjukkan penerapan menyeluruh dari fungsi *organizing* menurut George R. Terry, meliputi pembentukan struktur kerja, pembagian tugas, pendelegasian wewenang, dan koordinasi yang sinergis. Hal ini tercermin dalam pengelolaan sumber daya manusia, sarana-prasarana, dan kemitraan strategis dengan pemerintah daerah. Pendekatan sistematis dan kolaboratif ini menjadikan pengorganisasian sebagai fondasi utama dalam mewujudkan program literasi yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.
3. Pelaksanaan program literasi di MTsN 7 Nganjuk mencerminkan fungsi *actuating* menurut George R. Terry, yakni pelaksanaan program literasi dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui berbagai kegiatan yang telah direncanakan, kemudian keterlibatan peserta didik dengan partisipasi yang tinggi, dan dukungan dari warga sekolah dalam pelaksanaan program literasi ini. Kepemimpinan yang inspiratif, kolaborasi aktif, serta strategi mengatasi hambatan menjadi kunci

keberhasilan pelaksanaan, sehingga kegiatan literasi bukan sekadar formalitas, tetapi tumbuh menjadi budaya belajar yang berkelanjutan.

4. Pengawasan program literasi di MTsN 7 Nganjuk telah mencerminkan fungsi *controlling* menurut George R. Terry, dengan pemantauan menyeluruh, evaluasi berkala, dan tindakan korektif yang sistematis. Upaya ini memastikan pelaksanaan program sesuai rencana dan tujuan, serta menjamin efektivitas dan keberlanjutan pengembangan literasi di lingkungan madrasah.

B. Saran

Dari hasil penelitian ini, kiranya peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Madrasah

Bagi pihak madrasah, penting untuk terus meningkatkan kualitas perencanaan program dengan berbasis data yang akurat, agar kegiatan literasi lebih tepat sasaran sesuai kebutuhan peserta didik. Pengorganisasian yang sudah baik juga dapat diperkuat dengan pelatihan bagi tim literasi dan membangun kerja sama yang lebih luas, baik di dalam maupun di luar madrasah. Dalam hal pelaksanaan, madrasah diharapkan lebih kreatif dalam mengembangkan strategi literasi, seperti memanfaatkan teknologi digital, mengintegrasikan literasi dalam pembelajaran, dan menyelenggarakan kegiatan yang menarik bagi siswa. Selain itu, pengawasan terhadap program perlu dilakukan secara rutin dan melibatkan berbagai pihak, agar jalannya program selalu terkontrol dan dapat diperbaiki bila ditemukan kendala.

2. Bagi Peneliti Lanjutan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu sumber rujukan penelitian terdahulu dan sebagai akses bagi peneliti selanjutnya dalam mengadakan penelitian pada bahasan yang sama sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan khususnya tentang teori manajemen program literasi serta membandingkannya dengan teori yang relevan. Keterbatasan maupun kekurangan dalam penelitian ini

dapat dijadikan peneliti lain sebagai bahan perbaikan yang melengkapi kekurangan yang ada.



DAFTAR PUSTAKA

- A, Sudirman. *Manajemen Pendidikan: Konsep, Teori, Dan Praktik*. yogyakarta: Penerbit Ombak, 2018.
- Adelia, Ismi, and Oki Mitra. "Permasalahan Pendidikan Islam Di Lembaga Pendidikan Madrasah." *Islamika : Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 21, no. 01 (2021): 32–45. <https://doi.org/10.32939/islamika.v21i01.832>.
- Afrizal, Afrizal. *Metodelogi Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Ahmad, Amelia, Meyjo Panigoro, Abdulrahim Maruwae, Roy Hasiru, and Agil Bahsoan. "Pengaruh Program Literasi Sekolah Terhadap Minat Baca Siswa." *Damhil Education Journal* 4, no. 1 (2024): 39–49. <https://doi.org/10.37905/dej.v4i1.2476>.
- Amin, Husnul, Yudi Pratama, and Afifah Husnul Amin. "Revitalizing Ibn Khaldun's Theory of Islamic Education for the Contemporary World." *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 15, no. 3 (2023): 4010–20. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i3.4523>.
- Anisa Nurmina, Anisa Nurmina, and Novi Mulyani. "Manajemen Program Literasi Anak Usia Dini Di Kabupaten Banyumas." *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak* 9, no. 1 (2023): 1. <https://doi.org/10.24235/awlad.v9i1.12773>.
- Aspan, Nurul Awwaliyah. "Madrasah Sebagai Sistem Sosial Perspektif Talcott Parsons." *Rabbani: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2021): 56–71. <https://doi.org/10.19105/rjpai.v2i1.4337>.
- Atmazaki, Atmazaki., and dkk. *Panduan Gerakan Literasi Nasional*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.
- Badrudin, Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: ALFABETA, 2015.
- Barnawi, Barnawi., and M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bogdan, Robert C., and S.J. Taylor. *Introduction to Qualitative Research Methods*. (New York: John Wiley, 1975).
- Bramastia, and Nurhadi Yasin. "Problematika Manajemen Mutu Pendidikan Madrasah Dalam Perspektif Input-Proses-Output." *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 8, no. 3 (2022): 1070–83. <https://doi.org/10.31943/jurnalrisalah.v8i3.325>.

- Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2008.
- Daulay, Haidar Putra. *Sejarah Pertumbuhan Dan Pembaruan Pendidikan Islam Di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Denzin, Norman K. *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill, 1978.
- Dewayani, Sofie. *Menghidupkan Literasi Di Ruang Kelas*. Yogyakarta: Kanisius, 2017.
- Dharma, Satria. *Transformasi Surabaya Sebagai Kota Literasi*. Surabaya: Unesa University Press, 2016.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Efendi, Dedi, and Wedra Aprison. "Madrasah Problem Dan Solusi Pengembangannya." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 2, no. 1 (2023): 39–46. <https://doi.org/10.31004/jpion.v2i1.95>.
- Engkoswara, Engkoswara., and Aan. Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Faisal Mubarak. "Faktor Dan Indikator Mutu Pendidikan Islam." *Management of Education* 1, no. 1 (2015): 10–18.
- Faizah, Dewi Utama., and dkk. *Panduan Gerakan Literasi Sekolah Di Sekolah Dasar*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Fauzi, Fathul, Onik Zakiyyah, Ulfah Nurrohmah, Putri Almaas Harmelia, Poppy Widyastuti, Stai An, Najjah Indonesia, Mandiri Sidoarjo, and Stai Muafi Sampang. "Aliyah Bilingual Junwangi Sidoarjo" 11, no. 2 (2023): 179–96.
- Fiyah, Laili. Al. "Manajemen Program Gerakan Literasi Digital Dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MTsN Kota Madiun)." Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2024.
- Ghony, Djunaidi M., and Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Gilster, Paul. *Digital Literacy*. New York: Wiley, 1997.
- Haidar, Ahmad. "Program Literasi Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Minat Baca Siswa." *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 9, no. 3 (2021): 639–47.

- Haliman, Nurlia. "Persepsi Masyarakat Terhadap Pentingnya Pendidikan Agama Islam." *Jurnal Berkala Epidemiologi* 5, no. 1 (2020): 90–96. <https://core.ac.uk/download/pdf/235085111.pdf> website: <http://www.kemkes.go.id> <http://www.yankes.kemkes.go.id/assets/downloads/PMK> No. 57 Tahun 2013 tentang PTRM. https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/15242-profil-anak-indonesia_-201.
- Hikmat, Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Ilmu, Jurnal, and Pendidikan Dan. "Analisis Kebijakan Pendidikan Agama Islam Melalui Jalur Madrasah Pasca Kemerdekaan" 07, no. 1 (2025): 52–62.
- Indonesia, Kementerian Agama Republik. *Panduan Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Yang Efektif*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2019.
- Indonesia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik. *Kurikulum 2013: Panduan Implementasi Kurikulum 2013 Untuk Sekolah Menengah Pertama*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia., 2013.
- Iqbal, Muhammad, M. Hangga Reksa B. R. Sirait, Dara Mayang Sari, Echa Putri Khairani, and Mai Syaroh Harahap. "Pengamatan Kebijakan Pendidikan Pada Madrasah Di Indonesia." *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 9173–82. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1721>.
- Khairunnisa, Khairunnisa, Junaidi Junaidi, Andy Riski Pratama, Universitas Islam, Negeri Sjech, and M Djamil Djambek. "Problematika Lembaga Pendidikan Islam Di Era Society 5 . 0 : Perspektif Digitalisasi Dan Transformasi Pendidikan" 10 (2024).
- Kholijah Siregar, Adek. "Mariana, D., & Helmi, A. M. (2022)." *Al-Muaddib : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 3, no. 1 (2018): 1907–19.
- Kisworo, Joko, and Elvia Rosantina Shauki. "Teori Institusional Dalam Penyusunan Dan Publikasi Laporan Tahunan Sektor Publik (Studi Kasus Pada Kementerian Dan Lembaga Negara Di Indonesia)." *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik* 4, no. 4 (2019): 305–21. <https://doi.org/10.33105/itrev.v4i4.157>.
- Kolondam, Helly F., and Mardi Kogoya Johnny Hanny. Posumah. "Pelaksanaan Program Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Desa Jirene Kecamatan Nogy." *E-Journal UNSRAT* 01 05 (2021): 84–85.
- Kosim, Mohammad. "Madrasah Di Indonesia (Pertumbuhan Dan Perkembangan)." *Tadris* 2, no. 1 (2007): 42–50.

- Krisdiantoro, Wimpy Teguh, Yusnar Yusuf Rangkuti, and Novi Maryani. "Manajemen Perpustakaan Dalam Meningkatkan Program Literasi Siswa." *Tadbir Muwahhid* 6, no. 1 (2022): 77–93. <https://doi.org/10.30997/jtm.v6i1.5498>.
- Kurniadin, Didin., and Imam. Machali. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- . *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Laili, Luluk Nur. "Manajemen Kaderisasi Kepemimpinan Organisasi Bidang Ekstrakurikuler Kerohanian Islam Di Sekolah Menengah Atas Negeri I Banguntapan." UIN Sunan Kalijaga, 2019. <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/36024>.
- Lestari, Frita Dwi, Muslimin Ibrahim, Syamsul Ghufro, and Pance Mariati. "Pengaruh Budaya Literasi Terhadap Hasil Belajar IPA Di Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 5, no. 6 (2021): 5087–99. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1436>.
- Lincoln, Lincoln., and Guba. Guba. *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981.
- M, Amin., and Kusmaryati. D. "Pengaruh Manajemen Pendidikan Terhadap Peningkatan Kualitas Pembelajaran Literasi Di Sekolah Menengah." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 65–67.
- Ma'mur, Lizamudin. *Membangun Budaya Literasi: Meretas Komunitas Global*. Jakarta: Diadit Media, 2010.
- Maskhuroh, Lailatul. "Problema Pengelolaan Madrasah Di Era Modern." *Urwatul Wutsqo* 1, no. 2 (2012): 1–23. <http://ejournal.kopertais4.or.id/index.php/wutsqa/article/view/982>.
- Miles, Matthew B., A. Michael. Huberman, and Jhonny. Saldana. *Qualitative Data Analysis*. America: SAGE Publications, 2014.
- Muhammad Heriyudanta. "Model Modernisasi Pendidikan Islam Di Indonesia." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 189–202. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.100>.
- Mukaromah, E. "Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Meningkatkan Gairah Belajar Siswa." *Indonesian Journal of Education Management & ...* 4, no. 1 (2020): 180–85. <https://jurnal.unigal.ac.id/ijemar/article/view/4381%0Ahttps://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/viewFile/4381/3450>.

- N, Chahaya. "Literasi Di Madrasah: Tantangan Dan Peluang." *Jurnal Pendidikan Islam Dan Sains* 3, no. 1 (2017): 45–58.
- Naibaho, Karalensi. "Menciptakan Generasi Literasi Melalui Perpustakaan." *Visi Pustaka* 9, no. 30 (2007): 2–3.
- Nasional, Perpustakaan. *Standar Nasional Perpustakaan*. Jakarta: Perpustakaan Nasional, 2011.
- Ode-alumu, Sumariati, Farida Samad, and Rita Samad. "Analisis Pelaksanaan Pembelajaran Sentra Balok Pada Anak Usia 5-6 Tahun." *Jurnal Ilmiah Cahaya Paud* 3, no. 1 (2021): 36–47. <https://doi.org/10.33387/cp.v3i1.2131>.
- Padmadewi, Ni Nyoman., and Luh Putu. Artini. *Literasi Di Sekolah Dari Teori Ke Praktik*. 1st ed. Bali: Nila Cakra, 2018.
- Pakistianingsih, Arini. *Surabaya Sebagai Kota Literasi*. Surabaya: Pelita Hati, 2009.
- Patton, Michael Quinn. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: SAGE Publications, 1987.
- Permata, Alvin Tassar, Linda Setiawati, and Lutfi Koerunnisa. "Analisis Penerapan Fungsi Manajemen George Robert Terry Di Perpustakaan Pitimoss." *Journal of Librarianship and Information Science* 3, no. 2 (2023): 94.
- Prasetyo, Eko., and Dkk. *Boom Literasi Menjawab Tragedi Nol Buku: Gerakan Literasi Bangsa*. Surabaya: Revka Petra Media, 2014.
- Purwo, Suciati. "Peran Gerakan Literasi Sekolah Dalam Pembelajaran Kreatif-Produktif Di Sekolah Dasar." *Suparyanto Dan Rosad* (2015 5, no. 3 (2017): 248–53. https://eprints.uinsaizu.ac.id/5265/1/COVER_BAB_I_BAB_V_DAFTAR_PUSTAKA.pdf.
- Rachman Utsman, Fathor, and Muhammad Husnan. "Asal Usul Dan Karakteristik Madrasah: Analisis Historis Prospek Pengembangan Pendidikan Islam Dalam Konteks Ke-Indonesiaan." *HIKMAH Journal of Islamic Studies* 11, no. 4 (2015): 81–100.
- Ramadhan. "Manajemen Program Literasi Dalam Praktik Pembudayaan Membaca Siswa Di Sekolah." *Prosiding Seminar Nasional "Penguatan Karakter Berbasis Literasi Ajaran Tamansiswa Menghadapi Revolusi Industri 4.0"* Yogyakarta, no. September (2019): 463–70.
- Ramadhani Kurniawan, and Afi Parnawi. "Manfaat Literasi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Pendidikan, Bahasa Dan Budaya* 2, no. 1 (2023): 184–95. <https://doi.org/10.55606/jpbb.v2i1.1148>.

- Ramadhani, Yunizar. "Pengetahuan Dan Kekuasaan Menurut Michel Foucault Dan Analisis Wacana Pendidikan." *Jurnal Tarbawi: Jurnal Pendidikan Dan Keagamaan* 8, no. 2 (2020): 1–24. <https://journal.stitdarulhijrahmtp.ac.id/index.php/Jurnal/article/view/21>.
- Rochmawati, Ida. "Optimalisasi Peran Madrasah Dalam Pengembangan Sistem Nilai Masyarakat." *Pedagogia : Jurnal Pendidikan* 1, no. 2 (2012): 161–72. <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v1i2.39>.
- Roihan Daulay, Muhammad. "Kata Kunci: Sejarah; Madrasah; Indonesia." *Forum Paedagogik* 12, no. 1 (2021): 93–108.
- Sari, Hetty Puspita. "Madrasah Dan Transmisi Ilmu Pengetahuan Dalam Sejarah Peradaban Islam." *Kalpataru: Jurnal Sejarah Dan Pembelajaran Sejarah* 1, no. 1 (2016): 99–119. <https://doi.org/10.31851/kalpataru.v1i1.532>.
- Sari, Juwita Puspita, Juli Setio, Rama Satria, Fitri Oviyanti, and Maryamah Maryamah. "Tantangan Madrasah Di Era Digital: Transformasi Pendidikan Agama Islam Dalam Konteks Teknologi." *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam* 14, no. 2 (2024): 211. <https://doi.org/10.22373/jm.v14i2.23489>.
- Shalihat, Entin, Moh Irawan Zain, and Itsna Oktaviyanti. "Implementasi Program Literasi Dasar Pada Anak Sekolah Dasar." *Journal of Classroom Action Research* 4, no. 4 (2022). <https://doi.org/10.29303/jcar.v4i4.2390>.
- Siregar, Mhd Rizkiy Bahar, Annisa Dahlila Angelina, Maisarah Maisarah, Liza Annisa, Mardianto Mardianto, and Haidir Haidir. "Peran Literasi Baca Tulis Dalam Menumbuhkan Minat Membaca Siswa Di Madrasah Tsnowiyah Negeri." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2022): 149–59. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i2.237>.
- Siringoringo, Ryan Gabriel, and Muhamad Yanuar Alfaridzi. "Pengaruh Integrasi Teknologi Pembelajaran Terhadap Efektivitas Dan Transformasi Paradigma Pendidikan Era Digital." *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa* 2, no. 3 (2024): 66–76. <https://doi.org/10.61132/yudistira.v2i3.854>.
- Sobirin, Mad, Andi Warisno, Afif Ansori, An An Andari, and Syahfriadi Syahfriadi. "Sejarah Kebangkitan Dan Perkembangan Madrasah Di Indonesia." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 525–39. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1989>.
- Solihin, Imam. "Madrasah Dan Pertumbuhan Keilmuan Dunia Islam: Sebuah Kajian Sosio-Historis." *Elementary: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2018): 97. <https://doi.org/10.32332/elementary.v4i1.1080>.

- Srimulyani, Eka. "The Idea of Mahmud Yunus To Reform Arabic Teaching." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 12, no. 1 (2011): 1. <https://doi.org/10.22373/jid.v12i1.434>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta. Bandung: Alfabeta, 2020).
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2013.
- Sukarna, Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju, 2011.
- Sunaiah, Dede, Khairunnisa Dwianti, and Dianita Nur Fadhillah. "Madrasah Menghadapi Tantangan Globalisasi" 5, no. 11 (2024): 1251–56.
- Supiandi, Supiandi. "Menumbuhkan Budaya Literasi Di Sekolah Dengan Program Kata," 2016, 1.
- Syafrizal, Syafrizal, and Iswantir Iswantir. "Asal Usul Dan Karakteristik Madrasah." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2022): 373–78. <https://doi.org/10.31004/jpion.v1i2.59>.
- Tamim, Rouf. "PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA (MODEL PESANTREN DAN MADRASAH)" 2 (n.d.): 476–93.
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Terry, George R., and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- . *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2023.
- Thaha, Amatillah. "Problematisasi Pendidikan Agama Islam Di Era Disrupsi Perspektif Epistemologi." *Ar-Rusyd: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2023): 70–87. <https://doi.org/10.61094/arrusyd.2830-2281.58>.
- Triati, Sri. *Bunga Rampai Psikologi Dari Anak Sampai Usia Lanjut BAB II Perkembangan Pemahaman Bacaan*. Jakarta: Gunung Mulia, 2011.
- Urfaupratiwi, Andriyazmi, Dahlan Dahlan, Lalu Sumardi, and M. Zubair. "Dampak Gerakan Literasi Sekolah Terhadap Karakter Mandiri Siswa: Studi Di SMPN 15 Mataram." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 7, no. 3c (2022): 1991–96. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3c.897>.
- Vachruddin, Vrisko Putra. "The Relation Of Al-Ghazali ' s Thoughts Towards The Development Of The Education System In Islamic Boarding Schools" 01, no. 01 (2024): 1–9.

- Wicaksono, Budi Chandra, Nurkolis Nurkolis, and Fenny Roshayanti. "Manajemen Literasi Sekolah Dalam Meningkatkan Minat Baca Di Sd Negeri Sendangmulyo 04." *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 8, no. 3 (2020): 329–45. <https://doi.org/10.26877/jmp.v8i3.5395>.
- Wiedarti, Pangesti., and dkk. *Desain Induk Gerakan Literasi Di Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Wijaya, Candra., and Muhammad. Rifa'i. *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Yakub, Yakub ., and Vico. Hisbanarto. *Sistem Informasi Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Yunita, Nova, and Seni Apriliya. "Efektivitas Literasi Keluarga Dalam Mendukung Aktivitas Belajar Anak Di Rumah." *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 9, no. 1 (2022): 97–108. <https://doi.org/10.17509/pedadidaktika.v9i1.53050>.

