

**PENGEMBANGAN LITERASI MADRASAH
PADA MAKMAL PENDIDIKAN DIMPET DHUAFA**

Tesis



Oleh:

AGUNG PARDINI

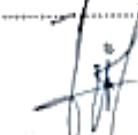
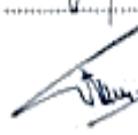
(21160181000011)

**PROGRAM STUDI MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA
2020**

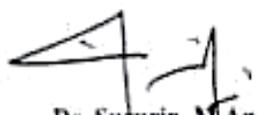
LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul: "Pengembangan Literasi Madrasah Pada Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa" yang diteliti oleh saudara Agung Pardini dengan NIM 21160181000011, telah diujikan dalam Sidang Promosi Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta pada hari Rabu, 26 Juni 2019. Tesis ini telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M Pd.) pada program magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam.

Ciputat, September 2019

	Tanggal	Tanda Tangan
<p>Ketua Program Nama : Dr. Jejen Musfah, MA. NIP : 19770602 200501 1 004</p>	27.09.2019	 -----
<p>Penguji I Nama : Dr. Ahmad Sofyan, M.Pd. NIP. : 19650115 198703 1 020</p>	27.09.2019	 -----
<p>Penguji II Nama : Dr. Maftuhah, M.A. NIP. : 19721118 200501 2 001</p>	27.09.2019	 -----
<p>Penguji III Nama : Prof. Dr. H. Rusmin Tumanggor, M.A. NIP. : -</p>	26. 9. 2019	 -----

Diketahui oleh,
 Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta


Dr. Sugurin, M.Ag.
 NIP. 19710319 199803 2 001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model pengembangan literasi madrasah melalui metode *grounded theory*, karena tidak dimulai dari teori yang kemudian baru dibuktikan, tapi dari pembuktian kemudian disusun menjadi suatu teori dasar. Penelitian ini dilakukan pada Februari 2017 hingga Mei 2018 di Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa. Makmal Pendidikan sebagai laboratorium pendidikan milik Dompot Dhuafa telah menjadikan literasi sebagai tajuk utama dalam pengembangan program pendampingan bagi sekolah dan madrasah di seluruh provinsi di Indonesia. Program ini pada tahun 2015 kemudian diberi nama Sekolah Literasi Indonesia. Dari penelitian ini dihasilkan temuan yang menyatakan bahwa pengembangan literasi di madrasah akan lebih optimal jika dikembangkan secara terintegratif melalui penguatan sistem pembelajaran (instruksional) dan budaya madrasah. Ketiganya sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang transformatif sehingga secara simultan dapat mendorong madrasah untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Teori beraras meso ini kemudian disebut dengan Model Literasi Madrasah.

Kata Kunci: Literasi Madrasah, Sistem Pembelajaran, Budaya Madrasah, Kepemimpinan Transformatif, dan Performa Madrasah.

ABSTRACT

This study aims to formulate a model for developing madrasah literacy through grounded theory research, because it does not start from a theory which is then proven, but from proof then it is arranged into a basic theory. This research was conducted in February 2017 until May 2018 at the Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa. Makmal Pendidikan as an educational laboratory owned by Dompot Dhuafa has made literacy the main headline in developing mentoring programs for schools and madrasas in all provinces in Indonesia. This program was then given the name Indonesian Literacy School (Sekolah Literasi Indonesia / SLI) in 2015. From this study, findings were found which stated that literacy in madrasas would be more optimal if it was developed in an integrated manner through strengthening learning systems and madrasa culture. All three are greatly influenced by transformative leadership roles so that madrasas can have better performance. This meso theory is then called the Madrasah Literacy Model.

Keywords:

Madrasah Literacy, Learning Systems, Madrasah Culture, Transformative Leadership, and Madrasah Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan satuan pendidikan di era milenial saat ini menuntut dihadapkannya cara-cara baru untuk menghargai perbedaan setiap peserta didik sebagai pribadi unik yang dengan caranya sendiri mampu menghadapi setiap tantangan kehidupan. Wacana prestasi akademik yang berpangkal pada falsafah positivistik kini telah mulai bergeser menuju wacana perkembangan manusia yang lebih humanis. Sudut pandang baru ini mendorong agar setiap satuan pendidikan dapat menyesuaikan model pendidikannya dengan kebutuhan setiap siswa, bukan untuk menentukan apa yang seharusnya dipelajari oleh siswa, sebab siswa adalah pemilik zamannya sendiri. Ini sesuai dengan perkataan Ali bin Abi Thalib RA yang sangat populer: “Wahai kaum muslimin, didiklah anak-anak mu sesuai dengan zamannya karena mereka hidup bukan di zamanmu”.

Perubahan besar dunia tentang cara manusia untuk hidup, berkomunikasi, berpikir, dan mencukupi kesejahteraan juga telah mendesak dipikirkannya kembali revolusi mendasar dalam hal pembelajaran, dunia persekolahan, dan paradigma pendidikan. Revolusi ini muncul agar dapat mengimbangi semakin membesarnya kekuatan revolusi informasi. Setiap satuan pendidikan pun dipaksa untuk mentransformasi fungsi pembelajaran di kelas ketika siswa semakin memiliki kemudahan untuk mengakses segala informasi terkait dengan pembelajaran dari internet (Dryden dan Vos, 2000: 19-21). Semua peserta didiknya harus untuk lebih terampil dalam mendapatkan beragam informasi yang relevan dengan kebutuhan belajar mereka (Nurohman, 2014: 12).

Transformasi budaya yang tengah bergerak pesat dari zaman Industri menuju era Informasi menuntut dikembangkannya definisi baru tentang literasi atau keaksaraan, ditambah dengan cara belajar yang baru di sekolah (Thoman dan Jolls 2003: 7). Dominasi sains dan teknologi di era globalisasi juga harus dibarengi dengan keseriusan dalam mempersiapkan kaum muda untuk tumbuh di era baru yang sama sekali berbeda dengan zaman sebelumnya. Menurut data BPS, saat ini 50 % dari penduduk usia produktif berasal dari generasi *millennials* dan pada tahun 2020 hingga 2030 diperkirakan jumlahnya mencapai 70% dari penduduk usia produktif. Para *millennials* kelas menengah urban adalah generasi yang unik dengan karakter khas. Generasi ini termasuk salah satu pemegang estafet bonus demografi Indonesia kisaran dekade 2020-2030 nanti. Generasi ini memiliki ciri *creative*, *confidence* dan *connected* (Hasannuddin Ali dan Lilik Purwandi, 2017: 6 dan 32). Gardner (2007: 18-20) kemudian mengemukakan lima jenis pikiran yang perlu dibiasakan oleh kaum muda agar mampu bertahan di masa depan, yakni: pikiran terdisiplin, menyintesis, mencipta, merespek, dan pikiran etis.

Prensky (2001) sebagaimana dikutip dalam Susan M. Drake (2013: xv) menyebut bahwa anak-anak yang terlahir pada zaman baru ini tumbuh dan

berkembang sebagai generasi digital (*digital natives*) yang akrab dengan inovasi-inovasi baru. Sedang generasi sebelumnya, yakni para pendidik di hari ini, atau yang lebih dikenal dengan imigran digital, tidak sepenuhnya nyaman dengan kemajuan berbagai teknologi digital yang begitu pesat, sehingga membuat pencarian dan pertukaran informasi menjadi sangat mudah untuk dilakukan. Dengan rumah dan kelas yang telah terhubung melalui jaringan internet, kesempatan peserta didik untuk belajar menjadi kian meluas. Hal ini tentu tidak pernah bisa dibayangkan pada dekade-dekade terdahulu (Louise, dkk., 2005: 303). Namun sayangnya lembaga-lembaga pendidikan Indonesia belum adaptif untuk mengubah pembelajarannya (Kompas, 30-9-2018). Di tengah perkembangan zaman baru ini, cakupan bahan pengajaran yang ada di dalam kurikulum malah semakin padat, dan sekolah pun menjadi bertambah berat beban akademiknya (Fauzan, 2011: 139).

Walaupun telah melalui reformasi pendidikan selama kurang lebih tiga puluh tahun, bahkan ditambah dengan dukungan substansial dan finansial dari berbagai lembaga donor internasional, ternyata masih sedikit sekali perubahan yang terjadi di sebagian besar sekolah, ruang-ruang kelas dan institusi pendidikan tinggi di Indonesia (Sopantini, 2015: 25). Dalam 20 tahun terakhir, terdapat survei internasional yang paling sering dirujuk untuk mengukur kualitas pendidikan, khususnya tentang pembelajaran membaca, matematika dan sains, yakni: TIMSS, PISA dan PIRLS. TIMSS (Tren dalam Studi Matematika dan Ilmu Pengetahuan Internasional) yang berdiri pada tahun 1995, dikelola oleh Asosiasi Internasional untuk Evaluasi Prestasi Pendidikan (IEA) melakukan tes bagi peserta didik berusia 10 dan 14 tahun setiap 4 tahun sekali. PISA (Program untuk Penilaian Siswa Internasional) yang berdiri sejak tahun 2000 menilai kinerja dalam membaca, matematika, sains dan pemecahan masalah setiap tiga tahun sekali untuk peserta didik berusia di bawah 15 tahun. PISA adalah proyek Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan atau OECD. Pada tahun 2001 IEA lalu menawarkan survei internasional lain, yang disebut PIRLS (Kemajuan dalam Studi Literasi Membaca Internasional). Survey ini diulang setiap 5 tahun dan berfokus pada kemampuan pembelajar berusia 10 tahun dalam membaca, dan pada kebijakan nasional mengenai keaksaraan (Cambridge International Examinations, 2015).

Indonesia sendiri telah berpartisipasi dalam tiga program penilaian pendidikan internasional tersebut sejak tahun 1999. Penilaian ini memberikan tolok ukur kinerja siswa dan keberhasilan pengajaran dan pembelajaran dari waktu ke waktu. Berdasarkan laporan Dirjen Dikdasmen (2016), menyebutkan bahwa uji literasi yang dilakukan oleh IEA melalui PIRLS 2011 Indonesia menempati peringkat ke 42 dari 45 negara peserta dengan skor sebesar 428. Sementara skor rata-rata yang mesti diraih minimal adalah 500. Dalam penilaian PIRLS tahun 2011 tersebut, anak-anak kelas 4 SD di Indonesia mendapat peningkatan 12% tentang ujian membaca, untuk mencapai patokan internasional level "rendah", meningkat 7% dalam pencapaian standar "Intermediate", dan 2% kenaikan pada level tinggi dibandingkan dengan hasil 2006. Intinya, kemampuan membaca siswa Indonesia bila dibandingkan dengan negara-negara lain masih sangat lemah (Maman Suryaman, 2015: 185).

Sebelumnya, dalam ujicoba PIRLS 2011 yang dilakukan oleh Puspendik sesuai dengan prosedur yang ditentukan oleh IEA, menunjukkan bahwa siswa-siswi di Indonesia merasa kesulitan untuk memahami soal-soal tes membaca yang panjang

bacaannya beberapa halaman. Mereka juga kesulitan untuk soal-soal tes membaca yang berjenis berpengalaman bersastra, terutama yang isi bacannya tersirat, bukan tersurat. Ujicoba ini dilakukan pada bulan April 2010 dengan jumlah sampel 1001 responden siswa kelas 4 di 34 kelas, 26 sekolah, yang tersebar di 15 provinsi. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling kelas utuh secara random (*randomly sampling intact classes*). Sebagaimana yang diatur dalam kerangka kerja PIRLS 2011, penilaian yang dilakukan pada ujicoba ini difokuskan pada tiga aspek dalam belajar membaca siswa, yakni: tujuan membaca, proses pemahaman, dan kebiasaan atau perilaku membaca. (Benny Widaryanto dan Erika Afiani, 2012: 30-36). Namun sayangnya, pada tahun 2016, Indonesia tidak mengikuti survei PIRLS ini lagi.

Tidak terlalu berbeda dengan PIRLS, pada data PISA 2012, Indonesia berada pada rangking 64 dari 65 negara. Walaupun memiliki pencapaian kinerja yang baik, namun hasilnya masih tetap berada di bawah rata-rata negara-negara OECD pada semua keterampilan sains dan membaca (OECD, 2015: 111-112). Pada PISA 2015 yang diikuti oleh 72 negara, Indonesia menunjukkan kenaikan pencapaian sebesar 22,1 poin, tapi masih tetap berada di bawah rerata internasional. Bila pada 2012, posisi PISA Indonesia terletak pada rangking 2 dari bawah, maka pada PISA 2015, Indonesia naik ke rangking 6 dari bawah. Kompetensi membaca sendiri belum menunjukkan peningkatan yang signifikan, dari 396 di tahun 2012, hanya naik menjadi 397 pada PISA 2015 (www.kemendikbud.go.id).

Kondisi yang diperoleh dari beberapa survey internasional tersebut, sebetulnya tidak jauh berbeda dengan hasil pengukuran yang dilakukan dalam Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI) tahun 2016. Dari AKSI 2016 ini didapati bahwa kemampuan membaca siswa usia SD 46,83% masih berada pada level kurang, 47,11% pada level cukup, dan hanya 6,06% yang sudah berada pada level baik. AKSI atau yang dikenal dengan INAP (*Indonesian National Assesment Programme*) merupakan pemetaan capaian pendidikan yang dilakukan oleh Puspendik Balitbang Kemdikbud untuk memantau mutu pendidikan secara nasional/daerah yang menggambarkan pencapaian kemampuan siswa yang dilakukan melalui survei yang sifatnya longitudinal. Selain membaca, kompetensi yang diukur adalah matematika dan sains. Pada tahun 2016, pemetaan ini melibatkan 48.682 siswa usia SD di 1.941 sekolah dasar di 216 kabupaten. Salah satu manfaat dari pemetaan ini adalah mengetahui ketercapaian, kekuatan dan kelemahan pendidikan sehingga dapat dilakukan intervensi yang tepat (Majalah Sekolah Dasar, September 2016).

Dari data tersebut, terukur jelas bahwa tingkat literasi di Indonesia masih tergolong rendah. Salah satu upaya negara dalam melawan ketertinggalan pendidikan tersebut, khususnya dalam bidang keterampilan literasi, maka pada tahun 2015 yang lalu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah meresmikan lahirnya Gerakan Literasi Sekolah atau GLS. Pengertian Literasi Sekolah dalam konteks GLS adalah kemampuan mengakses, memahami, dan menggunakan sesuatu secara cerdas melalui berbagai aktivitas, antara lain membaca, melihat, menyimak, menulis, dan/atau berbicara pada lingkup fisik, sosial, dan akademik. Tujuan umum dari literasi sekolah ini adalah untuk menumbuhkembangkan budi pekerti peserta didik melalui pembudayaan ekosistem literasi sekolah yang diwujudkan dalam Gerakan Literasi Sekolah agar mereka menjadi pembelajar sepanjang hayat (Dirjen Dikdasmen, 2016: 2).

Intinya Gerakan Literasi Sekolah (GLS) merupakan upaya menyeluruh dan berkelanjutan untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang warganya literat sepanjang hayat melalui pelibatan publik secara aktif. Program ini didukung oleh salah satu temuan dari penelitian Heather Thomas menyatakan bahwa program literasi berkontribusi dalam meningkatkan prestasi siswa (Andri Sulisty, 2017: 48-58).

Tahapan dari Gerakan Literasi Sekolah tersebut setidaknya ada tiga, yakni:

- a) Pembiasaan; Penumbuhan minat baca melalui kegiatan 15 menit membaca (Permendikbud No. 23 Tahun 2015)
- b) Pengembangan; Meningkatkan kemampuan literasi melalui kegiatan menanggapi buku pengayaan
- c) Pembelajaran; Meningkatkan kemampuan literasi di semua mata pelajaran: menggunakan buku pengayaan dan strategi membaca di semua mata pelajaran

Usaha pencapaian empat keterampilan berbahasa sebagaimana yang dilakukan melalui program GLS memang tidak hanya dikembangkan dalam mata pelajaran bahasa Indonesia saja, tetapi juga harus dikembangkan di mata pelajaran yang lain. Empat keterampilan berbahasa tersebut adalah mendengar, membaca, menulis dan berbicara. Dalam paradigma pembelajaran yang baru, perhatian dan kegiatan pembelajaran bahasa bukan lagi ditekankan pada pengetahuan bahasa, melainkan dikembangkan menjadi pencapaian keterampilan berbahasa. Namun upaya peningkatan kualitas literasi tidak hanya bisa selesai melalui penyelenggaraan program seperti Gerakan Literasi Sekolah. Tetap dibutuhkan suatu upaya yang lebih komprehensif baik di ranah makro dan mikro. Untuk lingkup mikro sekolah, upaya perbaikan literasi perlu melibatkan komitmen dari manajemen sekolah itu sendiri.

Dalam lingkup mikro, harus digagas strategi alternatif untuk melahirkan sekolah-sekolah berkualitas yang dapat dinikmati oleh semua lapisan masyarakat di seluruh wilayah Indonesia. Dalam Laporan UNESCO (2012), indeks kualitas pendidikan antara lain sangat dipengaruhi oleh peserta didik yang berkualitas, lingkungan belajar yang berkualitas, serta muatan ajar yang berkualitas. Semua faktor mutu ini harus selalu relevan dengan tujuan pendidikan nasional (A. Allen Agih, 2015: 66). Selain tiga faktor di atas, kualitas pendidikan juga perlu didukung oleh para pelaku pendidikan yang juga berkualitas. Sampai pertengahan tahun 2014, masih banyak guru SD yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan D-IV / S1. Sebanyak 36 persen dari total 1,6 juta guru SD berpendidikan diploma tiga ke bawah. Bahkan, terdapat lebih dari 260.000 guru SD yang lulusan setara SMA atau di bawahnya. Lainnya, sekitar 320.000 guru masih berkualifikasi diploma I, II, dan III (Kompas, Sabtu, 30 Agustus 2014). Selain persyaratan minimal pendidikan guru yang masih belum tercapai, kondisi Lembaga Pendidikan Tinggi Kependidikan (LPTK) yang semakin marak bertebaran pada kenyataannya juga dinilai masih banyak yang belum mampu menghasilkan calon-calon guru berkualitas. LPTK yang jumlahnya hampir 3000 lembaga banyak yang berkualitas buruk, Akibatnya LPTK tidak menghasilkan guru yang mampu mendidik dengan benar (Republika, Kamis, 27 Maret 2014).

Kondisi masih buruknya mutu guru dan kepala satuan pendidikan yang masih buruk tersebut sendiri tidak akan cukup dengan pelatihan, tetapi diperlukan suatu program pendampingan atau pembinaan yang akan dilakukan oleh pengawas

pendidikan. Menurut Wapres Jusuf Kalla, selain peningkatan fasilitas belajar mengajar dan peningkatan sistem (kurikulum), kualitas pendidikan nasional juga mesti ditingkatkan dengan cara perbaikan mutu guru dan metode pengajarannya (Suara Guru, Edisi Juli-Agustus 2016).

Jika dibandingkan dengan hasil kajian ADB (*Asian Development Bank*) yang dilakukan oleh David Chapman and Don Adams pada tahun 2002, maka kualitas pendidikan yang masih lemah di bidang belajar dan mengajar tersebut memang harus diperbaiki dengan mengubah peran manajemen sekolah. Dalam manajemen sekolah bergaya tradisional, banyak kepala sekolah yang masih disibukkan dengan rutinitas pekerjaan yang bersifat administratif. Sedangkan dalam paradigma baru manajemen sekolah, beberapa fungsi yang perlu diprioritaskan adalah pengembangan kepemimpinan instruksional serta implementasi sekolah berbasis masyarakat. Pengembangan kepemimpinan instruksional ditandai dengan peningkatan efektivitas pembelajaran di kelas-kelas ajar melalui supervisi internal yang dilakukan secara rutin dan terstruktur. Sedangkan implementasi sekolah berbasis masyarakat dilakukan dengan cara mengoptimalkan keterlibatan komite sekolah di dalam proses pendidikan.

Pengembangan persekolahan dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia menjadi tanggung jawab dua kementerian, yakni: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan kewenangan atas lebih 80% dari keseluruhan siswa, guru, dan sekolah, serta Kementerian Agama yang bertanggungjawab pada sekolah-sekolah Islam atau madrasah (Tobias, dkk, 2014: 13). Tidak terlalu terdapat perbedaan kebijakan antara kedua kementerian tersebut. Baik sekolah umum ataupun madrasah sama-sama menggunakan standar nasional dan ujian nasional yang tidak berbeda. Keduanya pun juga sama-sama memperoleh bantuan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan tunjangan sertifikasi buat guru. Hanya permasalahan besarnya adalah: 90% madrasah masih berstatus swasta dan banyak melayani kalangan masyarakat miskin (Sopantini, 2015: 20-21).

Dalam laporannya, OECD dan ADB tahun 2015, menerangkan bahwa madrasah di Indonesia yang baru mendapat pengakuan sebagai bagian dari sistem pendidikan formal pada tahun 1975, namun dengan 85% penduduk Indonesia tercatat beragama Islam pada sensus 1990, sayangnya tak lebih dari 15% yang mengikuti pendidikan madrasah. Sejak pendidikan zaman kolonial, madrasah dan pesantren memang mengalami marginalisasi sebagai sistem pendidikan kelas kedua. Namun pasca Reformasi 1998, madrasah dan pesantren mengalami pertumbuhan yang sangat pesat di beberapa kota besar (OECD, 2015: 73-75). Di Indonesia ada sekitar 800 ribu guru dan 70.414 lembaga madrasah. 9 persen dari jumlah madrasah tersebut dikelola oleh Kementerian Agama sebagai madrasah negeri. Sedangkan 91 persennya dikelola oleh masyarakat atau yayasan swasta. Secara statistik tentu ini sangat kompleks permasalahannya.

Dalam menjalankan Peraturan Menteri Agama No. 10 Tahun 2010, Direktorat Pendidikan Madrasah (Ditpenma) mengembangkan diversifikasi atau penganekaragaman madrasah melalui beragam skema. Maka muncullah kemudian madrasah-madrasah dengan keunggulan-keunggulannya masing-masing (Direktorat Pendidikan Madrasah, 2016: 25 dan Pendis, Edisi No. 8/V/2017: 94-95). Menurut data internal Kemenag menyebutkan bahwa 47 persen guru madrasah masih belum memenuhi kompetensi minimum yang ditetapkan. Bahkan di tingkat madrasah

ibtidaiyah pada awal tahun 2000, sebanyak 63 persen gurunya hanya berpendidikan setingkat SMA dan D1. Padahal guru merupakan faktor paling dominan yang memajukan atau bahkan bisa menghambat kemajuan suatu lembaga pendidikan. Daya tampung madrasah bersama pendidikan Islam yang lain hanya bisa mengakomodir 30 persen saja. Menurut Direktur Pendidikan Madrasah Kemenag, Nur Kholis Setiawan, mengatakan bahwa masih ada sekitar 15% madrasah yang masih belum terakreditasi. Setengah jumlah madrasah yang terakreditasi sudah meraih level B, dan masing-masing sekitar 25 persen terakreditasi A dan C. Akibatnya, hal ini yang membuat banyak orang tua yang masih ragu dengan tingkat kualitas madrasah dengan salah satu indikasinya berupa semakin berkurangnya jumlah siswa madrasah ibtidaiyah dan tsanawiyah untuk masuk ke jenjang madrasah aliyah (Pendis, Edisi No. 7/IV/2016: 8-9).

Walaupun Undang - Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 sudah semakin mempertegas kesetaraan antara madrasah dengan sekolah umum lainnya. Maka semestinya sudah tidak ada lagi dikotomi di antara keduanya. Materi dan kebijakan-kebijakan yang biasanya melekat pada lembaga pendidikan umum seperti: UAN, KBK 2004, KTSP 2006, dan kini kurikulum 2013 juga berlaku bagi madrasah (Direktorat Pendidikan Madrasah, 2014: 2-3). Namun pada praktiknya, banyak madrasah masih kesulitan untuk dapat bersaing dengan sistem pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah umum. Berdasarkan hasil kerjasama antara Kementerian Agama Republik Indonesia dan Australia Aid didapatkan temuan bahwa:

“Masalah utama madrasah saat ini adalah banyak pengelola madrasah tidak memiliki pemahaman tentang apa yang diperlukan dalam pengembangan madrasah. Kurangnya madrasah yang sukses, yang sebenarnya menjadi model bagi sebuah pengembangan madrasah efektif menandakan bahwa madrasah sangat jarang menyediakan panduan ‘hidup’ tentang bagaimana sebuah madrasah efektif itu dijalankan. Tanpa ukuran visual terhadap model pengembangan madrasah mereka, banyak pemimpin madrasah akan kebingungan karena tidak tahu apa indikator-indikator kunci yang akan menunjukkan tahapan dalam manajemen perubahan madrasah mereka.”

Kondisi di atas menandakan bahwa pengelolaan madrasah masih belum berjalan efektif. Lagi-lagi ketidakefektifan ini sebagaimana hasil kajian ADB yang telah dipaparkan di atas masih sama-sama berakar dari kepemimpinan madrasah yang masih lemah dan manajemennya yang masih bersifat tradisional. Pada dua dekade yang lalu, Bosker dan Scheerens (1997) telah mendaftar sekitar 719 faktor yang selama ini memiliki keterkaitan dengan efektivitas sekolah. Oleh Sammon, dkk (1996), daftar tersebut sebelumnya telah dikaji melalui meta-analisis menjadi 11 faktor penting. Selain masalah kepemimpinan yang belum profesional, salah satu faktor penting yang turut mempengaruhi efektivitas di sekolah adalah pengembangan belajar-mengajar di kelas (Macbeath dan Mortimore, 2005: 12-13).

Prihatin dengan masih rendahnya kualitas pendidikan, khususnya yang dialami oleh banyak madrasah di Indonesia, Dompot Dhuafa atau kemudian disingkat DD melalui divisi Makmal Pendidikan sejak tahun 2004 berkomitmen untuk menyelenggarakan program-program peningkatan mutu sekolah dan madrasah di seluruh provinsi di Indonesia. Makmal Pendidikan yang memiliki arti laboratorium pendidikan, merupakan pusat kajian dan pengembangan untuk melakukan

perencanaan, eksperimen, dan implementasi bidang pembelajaran dan pendidikan, khususnya bagi lembaga-lembaga pendidikan yang banyak membantu masyarakat marjinal di berbagai daerah. Untuk memaksimalkan peranan sekolah atau madrasah dalam perubahan sosial dan ekonomi yang terarah, program-program pengajaran memang harus dirancang untuk menghasilkan kepemimpinan sekolah/madrasah yang berpihak pada rakyat kecil (*grassroot leadership*). Kewajiban pendidikan dasar bukan hanya menggalakkan pemberantasan buta huruf dan mempersiapkan siswa untuk meneruskan ke sekolah menengah, tetapi juga turut ambil bagian dalam menyelesaikan masalah-masalah kemasyarakatan, kesehatan, dan sanitasi masyarakat (Thut dan Don, 2005: 537).

Sejak tahun 2009 Makmal Pendidikan mulai mengelola program pengembangan sekolah berbasis masyarakat dan inovasi pembelajaran berbasis pada budaya literasi. Ini menegaskan bahwa program pengembangan literasi yang dikerjakan oleh Makmal Pendidikan telah terlahir lebih dulu sebelum Gerakan Literasi Sekolah dimunculkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2015. Dompot Dhuafa sendiri adalah organisasi nirlaba yang berkhidmat memberdayakan masyarakat miskin melalui pengelolaan dana sosial masyarakat (zakat, infak/sedekah, dan wakaf) serta dana lain yang halal dan sesuai hukum, baik perseorangan, lembaga maupun perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, Dompot Dhuafa senantiasa bekerja keras agar dapat menjadi mitra terpercaya yang mampu memberi manfaat nyata bagi para mustahik/dhuafa dan menjadi mitra terpercaya bagi para donatur atau muzakki. Penyelenggaraan operasional Makmal Pendidikan merupakan contoh program yang dibiayai oleh dana zakat yang berhasil dihimpun oleh Dompot Dhuafa. Artinya, Makmal Pendidikan mendapatkan tugas dari Dompot Dhuafa untuk menyalurkan dana zakat dari masyarakat. Penyaluran dana zakat untuk kepentingan perbaikan kualitas pendidikan bagi masyarakat ini bisa menjadi alternatif baru selain hanya mengandalkan anggaran pemerintah.

Berdasarkan data Badan Wakaf Indonesia (BWI), wakaf aset, belum termasuk wakaf tunai, telah mencapai 4,4 miliar meter atau senilai dengan Rp 370 triliun. Sedangkan potensi zakat di Indonesia menurut Baznas adalah sebesar Rp 217 triliun per tahun atau lebih dari 10 persen dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau APBN. Dalam *2nd Annual Islamic Finance Conference* di Yogyakarta bulan Agustus 2018, Menteri Keuangan Sri Mulyani mengatakan bahwa keuangan syariah, yakni dana zakat dan wakaf, dinilai dapat mendorong pencapaian target tujuan pembangunan berkelanjutan 2030 (*Sustainable Development Goals / SDGs*), yakni pengentasan kemiskinan dan pengentasan ekonomi (Republika, Kamis, 24 Agustus 2017). Berdasarkan kajian fikih yang dipakai oleh Dompot Dhuafa, dan juga lembaga amil zakat yang lain, zakat bisa digunakan untuk membantu operasional pendidikan, jika satuan pendidikan tersebut memang diperuntukkan bagi masyarakat muslim yang fakir dan miskin.

Dari pengalaman mengelola program-program pendidikan di seluruh wilayah Indonesia tersebut, Makmal Pendidikan lalu mengidentifikasi bahwa permasalahan utama di sekolah, terutama yang terjadi di sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah, mengkerucut pada dua hal, yaitu manajemen sekolah yang masih tradisional, serta kualitas pembelajaran yang belum efektif. Dari pandangan ini, Makmal Pendidikan kemudian menggagas sebuah parameter penilaian yang terdiri atas kriteria-kriteria

efektif untuk mereformasi sekolah dasar atau madrasah ibtidiah melalui pendekatan yang dikembangkan dari dua perpektif permasalahan di atas. Parameter penilaian inilah yang disebut dengan Makmal Pendidikan Criteria for School Performances (MPC4SP).

MPC4SP ini kemudian digunakan untuk mengukur kualitas pelaksanaan program pendampingan Sekolah Literasi Indonesia atau SLI. Sekolah Literasi Indonesia atau yang disingkat dengan nama SLI ini merupakan model sekolah yang berkonsentrasi pada peningkatan kualitas sistem instruksional (pembelajaran) dan pengembangan budaya sekolah dengan pendekatan khas literasi. Program pendampingan Sekolah Literasi Indonesia ini ditujukan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan budaya literasi siswa di sekolah. Sehingga guru sebagai pendidik diharapkan mampu melakukan perubahan kondisi literasi siswa sehingga mengalami lompatan dalam kemampuan literasinya.

Secara umum, program SLI ini memiliki tiga kefokusannya, yakni: peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan kualitas manajemen sekolah atau madrasah, serta peningkatan kontribusi masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan madrasah. Program ini juga merupakan upaya untuk turut mensukseskan amanah pemerintah dalam PP No. 19 Tahun 2005 (saat ini telah direvisi menjadi PP. No. 32 Tahun 2013, dan selanjutnya mengalami perubahan kedua menjadi PP. No. 13 Tahun 2015), tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 6 Ayat 6 yang menekankan pentingnya pengembangan kemampuan dan kegemaran membaca, menulis, kecakapan berhitung, dan berkomunikasi di jenjang SD/MI/SDLB/Paket A atau sederajat.

Berdasarkan paparan di atas, maka penelitian ini merupakan ikhtiar peneliti untuk membuat pijakan ilmiah tentang model atau teori pengembangan literasi madrasah melalui pengembangan sistem instruksional (sistem pembelajaran) dan budaya madrasah. Menurut peneliti, Makmal Pendidikan merupakan subjek penelitian yang tepat untuk dapat memberikan model bagi pengembangan literasi madrasah. Selain telah memiliki pengalaman menyelenggarakan program pengembangan literasi dan manajemen sekolah di seluruh provinsi di Indonesia, Makmal Pendidikan juga merupakan laboratorium pendidikan milik Dompot Dhuafa yang telah memiliki parameter sendiri dalam mengukur kinerja sekolah dan madrasah.

Literasi sendiri merupakan kunci utama dalam mewujudkan harapan untuk perbaikan kualitas madrasah agar mampu tampil sejajar dengan sekolah-sekolah umum. Madrasah unggul, menurut hemat peneliti, bukan karena model pendidikan yang digunakan, namun lebih pada bagaimana tata kelola atau manajemen madrasah itu dijalankan. Tata kelola ini pertamanya terkait dengan pengembangan literasi pada madrasah tersebut. Pengembangan literasi ini dibangun sebagaimana merujuk pada pengalaman Makmal Pendidikan harus dibangun dari dua aspek, yakni aspek sistem pembelajaran dan budaya madrasah.

Jadi pertanyaan seharusnya bukan model pendidikan apa yang terbaik? Tapi bagaimana tata kelola madrasah yang baik itu? Inilah inti permasalahan dasar yang ingin dibahas dalam penelitian ini. Sehingga objek material dari penelitian ini adalah tentang konsep pengembangan literasi, sistem pembelajaran, dan tentang budaya madrasah. Sedangkan objek formalnya adalah tentang manajemen pendidikan Islam.

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah yang didapat dari latar belakang masalah di atas, antara lain adalah:

1. Semakin membesarnya jumlah generasi milenial yang merupakan hasil dari bonus demografi di Indonesia. Generasi ini juga dikenal sebagai *digital native*, yakni penduduk usia produktif yang sangat akrab dengan teknologi digital.
2. Masih rendahnya tingkat kualitas pendidikan nasional yang dibuktikan dalam beberapa survey internasional, khususnya yang mengenai kemampuan literasi membaca anak usia sekolah di Indonesia.
3. Kondisi sebagian guru madrasah yang belum memenuhi persyaratan kompetensi minimum, serta banyaknya madrasah yang belum terakreditasi atau berakreditasi rendah, menjadi penyebab masih menguatnya persepsi tentang kualitas madrasah yang dianggap masih berada di bawah kualitas sekolah-sekolah umum.
4. Kepemimpinan yang lemah merupakan faktor utama yang menyebabkan masih rendahnya kualitas madrasah sebagaimana yang diungkapkan dalam laporan Kemenag RI dan AUSAID, serta laporan ADB.
5. Belum adanya model pengembangan literasi madrasah melalui aspek sistem instruksional dan aspek budaya sekolah yang diharapkan dapat dirujuk untuk meningkatkan kualitas madrasah.

C. Pembatasan Masalah

Bertolak dari identifikasi masalah di atas, masalah penelitian ini dibatasi pada mendapatkan model tata kelola madrasah dalam meningkatkan kualitas literasinya melalui pengembangan sistem instruksional dan budaya madrasah.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka peneliti mengajukan pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

“Bagaimanakah model atau teori meso pengembangan literasi madrasah dalam aspek sistem pembelajaran (sistem instruksional) dan aspek budaya madrasah melalui pengalaman program dari Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa?”

E. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk membuat teori meso atau model pengembangan literasi di madrasah melalui aspek sistem pembelajaran (sistem instruksional) dan aspek budaya madrasah yang dilakukan di Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa.

Untuk memperjelas tujuan umum tersebut, maka tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengidentifikasi pengembangan literasi terpadu pada lingkup sistem pembelajaran dan budaya madrasah yang saling terintegrasi
2. Mengidentifikasi peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan literasi di madrasah
3. Menyusun formulasi teori (tingkat) meso tentang pendekatan alternatif peningkatan kinerja satuan pendidikan madrasah melalui perbaikan kualitas literasi

F. Signifikansi dan Manfaat Penelitian

Diskusi tentang literasi tengah menghangat dalam beberapa tahun belakangan ini. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sendiri telah meresmikan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) pada tahun 2015 silam. Program pengembangan literasi yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa bahkan sudah dimulai sejak tahun 2009. Saat ini pengembangan literasi ini juga menyebar di banyak komunitas peduli pendidikan di berbagai daerah di Indonesia. Namun sayangnya gerakan nasional semacam ini belum dikembangkan secara khusus di lingkungan pendidikan madrasah. Pengembangan literasi di lingkup madrasah umumnya masih mengikuti model yang dikembangkan oleh Kemdikbud.

Penelitian ini mengangkat tema tentang literasi madrasah, yakni tentang model penerapan atau pengembangan literasi yang sesuai dengan karakteristik pendidikan Islam di Madrasah. Hingga saat ini, peneliti belum menemukan buku atau hasil yang mengangkat tema tentang konsep pengembangan literasi di madrasah, terlebih bila dikaitkan dengan pengembangan sistem pembelajaran dan budaya madrasah. Artinya, bisa jadi ini adalah penelitian pertama di Indonesia yang berbicara tentang hal tersebut. Terlebih lagi, distingsi atau pembeda dari penelitian ini adalah menggunakan kajian *grounded theory* yang tujuan akhirnya untuk dapat menghasilkan suatu teori meso atau model tentang pengembangan literasi di madrasah.

Melalui Penelitian ini diharapkan dapat juga bermanfaat untuk:

1. Merekonstruksi kembali sistem pembelajaran (instruksional) dan budaya madrasah yang bisa diterapkan untuk pengembangan literasi di banyak madrasah.
2. Memberi sumbangsih pemikiran alternatif untuk pengembangan pendidikan Islam yang sesuai dengan tuntutan perubahan dalam paradigma pembelajaran di era globalisasi saat ini.

3. Secara akademik, menjadi khasanah baru di bidang keilmuan manajemen pendidikan Islam tentang paradigma baru dalam pengembangan dan perbaikan tata kelola madrasah, khususnya di lingkungan FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
4. Secara metodologis dapat menjadi rujukan dalam penerapan penelitian *grounded theory* di ranah pendidikan, khususnya dalam kajian manajemen pendidikan.
5. Secara praktis, dapat menjadi rujukan bagi pengembangan program-program bidang pendidikan dan pengembangan madrasah yang diselenggarakan oleh Dompot Dhuafa, yang merupakan tempat peneliti bekerja.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Literasi Madrasah

Literasi adalah kemampuan yang tepat untuk dilekatkan dengan karakteristik manusia dan masyarakat yang siap untuk menghadapi Revolusi Industri 4.0. Saat dunia tengah berubah menuju era kehidupan berbasis kecerdasan artifisial, maka literasi, dalam artian yang luas, merupakan kecakapan untuk bertahan menghadapi tantangan disrupsi total yang diprediksi akan terjadi pada dekade ketiga abad ke-21. Dibutuhkan suatu gagasan baru tentang dimensi literasi yang semestinya harus dikuasai oleh setiap pribadi dan masyarakat agar mampu menghadirkan solusi dan kolaborasi di segala aspek kehidupan pada masa mendatang. Persaingan antarbangsa di era puncak industri 4.0 bukan hanya memperebutkan pengaruh di bidang politik, militer dan ekonomi, tapi yang jauh lebih strategis adalah penguasaan kanal-kanal informasi. Informasi sebagai sumber kekayaan paling berharga pada zaman ini hanya bisa dikelola oleh pribadi yang cerdas literasi atau literat. Literat adalah cerminan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan kompeten dalam mengembangkan tradisi pengetahuan yang transdisipliner.

Literasi menurut Kemendikbud dalam konteks Gerakan Literasi Sekolah (GLS) merupakan suatu kemampuan dalam mengakses, memahami, dan menggunakan sesuatu secara cerdas melalui berbagai aktivitas, antara lain membaca, melihat, menyimak, menulis, dan/atau berbicara (Antasari, 2017: 13-26). Pada perkembangannya saat ini, konsep literasi telah dihubungkan dengan berbagai aspek dalam kehidupan manusia, sehingga muncul terminologi literasi sains, literasi teknologi, literasi sosial, literasi politik, literasi bisnis, dan sebagainya. Secara lebih luas, literasi meliputi kegiatan berupa berkomunikasi dengan masyarakat dan juga bermakna tentang hubungan sosial yang terkait dengan pengetahuan, bahasa dan budaya (Mulyo Teguh, 2017: 2). Dari literasi ini diharapkan bisa menumbuhkan sikap budi pekerti anak melalui bahasa sebagai sarana berkomunikasi dalam kehidupan manusia.

Istilah “literasi” sendiri memiliki makna meluas dari waktu ke waktu. Maka semestinya praktik literasi siswa di sekolah, menurut Katlen. B. Yance (2010:173) harus ditopang dengan memberi kesempatan yang luas kepada seluruh peserta didik untuk mau berbicara, serta memberi kesempatan kepada mereka untuk menjalankan otoritas yang sesuai dengan pengetahuan yang berharga, karena pengetahuannya adalah inti dari keaksaraan.

Literasi saat ini memang lebih dari sekadar membaca dan menulis, namun mencakup keterampilan berpikir menggunakan sumber-sumber pengetahuan dalam bentuk cetak, visual, digital, dan auditori. Di abad 21 ini, kemampuan ini disebut sebagai literasi informasi. Clay (2001) dan Ferguson (www.bibliotech.us/pdfs/InfoLit.pdf) menjabarkan bahwa komponen literasi informasi terdiri atas literasi dini, literasi dasar, literasi perpustakaan, literasi media,

literasi teknologi, dan literasi visual. Literasi Dini terdiri atas kemampuan untuk menyimak, memahami bahasa lisan, dan berkomunikasi melalui gambar dan lisan yang dibentuk oleh pengalamannya berinteraksi dengan lingkungan sosialnya di rumah. Literasi Dasar (*Basic Literacy*), yaitu kemampuan untuk mendengarkan, berbicara, membaca, menulis, dan menghitung (*counting*) berkaitan dengan kemampuan analisis untuk memperhitungkan (*calculating*), mempersepsikan informasi (*perceiving*), mengomunikasikan, serta menggambarkan informasi (*drawing*) berdasarkan pemahaman dan pengambilan kesimpulan pribadi. Literasi Media (*Media Literacy*), yaitu kemampuan untuk mengetahui berbagai bentuk media yang berbeda, seperti media cetak, media elektronik (media radio, media televisi), media digital (*media internet*), dan memahami tujuan penggunaannya. Literasi Teknologi (*Technology Literacy*), yaitu kemampuan memahami kelengkapan yang mengikuti teknologi seperti peranti keras (*hardware*), peranti lunak (*software*), serta etika dan etiket dalam memanfaatkan teknologi. Literasi Visual (*Visual Literacy*), adalah pemahaman tingkat lanjut antara literasi media dan literasi teknologi, yang mengembangkan kemampuan dan kebutuhan belajar dengan memanfaatkan materi visual dan audiovisual secara kritis dan bermartabat (Dirjen Dikdasmen, 2016: 8-9).

Menurut UNESCO (2016: 150), saat ini literasi juga bisa didefinisikan sebagai pengembangan suatu set keterampilan penting yang memungkinkan orang untuk dapat berekspresi, mengeksplorasi, bertanya, berkomunikasi, dan memahami aliran beragam ide antarindividu dan kelompok di dalam lingkungan teknologi yang sangat cepat berubah. Inti literasi adalah kegiatan tentang membaca, berpikir, dan menulis. Dengan dijadikannya literasi sebagai basis pengembangan program pembelajaran, berarti aktivitas pembelajaran yang dirancang guru harus bertumpu pada kegiatan membaca, berpikir, dan menulis, lalu ditambah dengan kegiatan ikutan yang biasa menyertainya, seperti berdiskusi, memecahkan masalah, meneliti dan melaporkan hasil penelitiannya Suyono (2009: 203-217). Kemampuan berbahasa di tingkat sekolah dasar memiliki peran penting bagi perkembangan anak. Literasi (kemampuan baca-tulis) berperan dalam membentuk dasar bagi kebanyakan pembelajaran lainnya.

Identifikasi literasi dengan pranata pendidikan formal disebabkan karena melalui sekolah, generasi muda bisa mendapatkan kesempatan menguasai kemampuan baca dan tulis. Walaupun pada awalnya, berdasarkan sejarah pendidikan, kemampuan literasi baru diberikan bagi kalangan terbatas, terutama kelas elit atau bangsawan. Inilah yang kemudian menjadi dasar bahwa tidaklah sempurna pendidikan seseorang bila belum pernah bersekolah.

Bila kita tarik dari peradaban awal dunia, baik di Mesopotamia atau di Mesir sekitar dua atau tiga ribu sebelum Masehi, belum ada institusi sekolah. Namun mereka telah memiliki tradisi untuk mencatat dengan menggunakan tulisan berupa simbol-simbol dan gambar. Para generasi tua yang sudah memiliki kepandaian baca dan tulis, kemudian mengajarkannya kepada sebagian kecil pemuda dari kalangan terbatas. Dari sini kemudian muncul suatu pranata pendidikan yang menyerupai sekolah. Namun kala itu pendidikan belum bersifat massal seperti sekarang ini (D.H. De Queljoe dan A. Gazali, 1962: 5). Bila pada zaman dahulu proses belajar di sekolah hanya menekankan untuk mentransmisi budaya tradisional, sedangkan di masa sekarang,

sekolah dipandang sebagai investasi besar dan alat perubahan untuk masyarakat (Joseph S. Szyliowics, 2001: 3).

Paparan di atas menunjukkan bahwa literasi atau kemampuan membaca dan menulis sejak awal merupakan salah satu tujuan utama dari pendidikan formal di sekolah. Keterampilan literasi ini dapat diajarkan sebagai subjek yang terpisah, dan fokus pada pengajaran bahasa sebagai tujuan akhir tersendiri. Pendekatan seperti ini cenderung linier, yakni dimulai dari mengajarkan keterampilan berbicara, baru kemudian kemampuan membaca dan menulis. Sebagai alternatif, keterampilan literasi dapat juga dikembangkan melalui mata pelajaran lain seperti studi sosial atau sains. Perhatian terhadap literasi ini menjadi sangat penting karena penelitian telah menunjukkan bahwa pembelajaran bahasa tidak dapat dipisahkan dari konten. Menurut Furniss dan Green (1993) menjelaskan bahwa konteks pembelajaran dan agenda yang dimiliki orang untuk belajar membaca dan menulis memiliki dampak penting pada pengembangan keterampilan melek huruf (UNICEF, 2000: 11).

Pada konteks aktivitas di sekolah atau madrasah, pembelajaran literasi harus dilakukan secara utuh atau terpadu. Bentuk pembelajaran literasi secara terpadu bisa berupa perpaduan antara kegiatan membaca, menulis, berbicara, dan menyimak. Empat keterampilan berbahasa tersebut merupakan kompetensi generik (umum) sebagai bagian dari kecakapan hidup (*life skill*) yang harus dimiliki oleh semua siswa agar mampu bersosialisasi dengan baik dan bisa meningkatkan daya pemahamannya. Kecakapan yang ditanamkan dalam pembelajaran bahasa Indonesia ini juga merupakan “pembuka jalan” bagi siswa untuk bisa menyerap pengetahuan dari mata pelajaran yang lain.

Keterpaduan pembelajaran literasi yang awalnya merupakan pengembangan dari pembelajaran bahasa dapat terjadi lewat tiga macam cara, yaitu dalam satu keterampilan berbahasa, antarketerampilan berbahasa, dan lintas kurikulum atau antarmata pelajaran (Busching dan Schwartz, 1983: 16-24 dalam Slamet, 2007). Maka dari model pengembangan yang bersifat integratif ini, pembelajaran literasi kemudian dapat ditransformasi menjadi pembelajaran berbasis literasi. Integrasi ini dimaksudkan untuk dapat mengoordinasikan kegiatan-kegiatan sehingga siswa bisa melihat koneksi yang alami di antara berbagai bentuk bahasa ketika mereka belajar untuk mencapai suatu tujuan.

Tchudi (1994) menjelaskan bahwa pada pengajaran tradisional, membaca diajarkan terpisah dari menulis. Pengajaran menulis antara lain berupa kegiatan menyalin, mengerjakan buku kerja, atau pelajaran tata bahasa. Sementara itu, berbicara dan menyimak sering diabaikan. Sedangkan pada pengajaran yang terpadu, guru menekankan hubungan antar keterampilan berbahasa. Siswa menulis, mendramatisasikan apa yang mereka baca, menulis cerita, menulis puisi, permainan dan tulisan nonfiksi yang mereka baca atau tampilkan, menyimak dan menanggapi gagasan dan penampilan siswa lain, menggunakan kelompok teman untuk menciptakan, menanggapi dan berkolaborasi.

Integrasi dimaksudkan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan sehingga siswa bisa melihat koneksi yang alami di antara berbagai bentuk bahasa ketika mereka belajar untuk mencapai suatu tujuan. Selama periode waktu tertentu siswa mungkin melakukan berbagai kegiatan berbahasa misalnya menanggapi cerita secara kreatif,

menyiapkan majalah dinding, atau mengumpulkan tugas ringkasan cerita dan tugas menulis menjadi satu buku. Dengan sedikit bimbingan dari guru, siswa akan memahami keterkaitan antara beberapa kemampuan berbahasa. Namun menurut Baedowi (2012: 129), keterbatasan literasi siswa umumnya dipengaruhi oleh keterbatasan guru yang masih kurang membaca. Kurang membaca berarti akan lemah untuk menulis. Selain buku pokok bahan ajar, guru semestinya dituntut agar memperbanyak referensi ajarnya sehingga wawasannya terus meningkat. Kelemahan inilah yang berujung pada kemampuan literasi siswa menjadi semakin lemah.

Melalui keterampilan literasi yang baik akan membantu siswa memahami teks lisan, tulisan, maupun gambar atau visual. Maka keterampilan dalam literasi ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan belajar siswa dan bagi kehidupannya (RTI International, 2014: 8). Berdasarkan penelitian Baldringane (1987), manusia modern dituntut untuk membaca sekurang-kurangnya 840.000 kata per-pekannya. Bahkan Roger Farr (1984) mengatakan bahwa jantungnya pendidikan adalah membaca (Satria Darma, 2015: 17). Membaca ini merupakan sebuah keterampilan literasi yang mesti dikuasai oleh setiap insan, terutama seorang muslim. Semakin baik literasi seseorang maka kepribadiannya semakin mudah untuk dibentuk menjadi insan yang lebih beradab. Begitupun dengan sebuah bangsa. Keunggulan peradaban sebuah bangsa juga ditentukan oleh tinggi rendahnya budaya literasi pada masyarakat tersebut. Literasi yang baik tentunya akan sangat menopang kemajuan bidang keilmuan dan pengembangan teknologi. Selain itu, kemampuan literasi suatu masyarakat akan sangat menentukan tingkat penghormatan terhadap norma hukum yang berlaku. Transformasi budaya menuju Era Informasi di abad ke-21 menuntut gagasan ulang soal jenis baru literasi, ditambah lagi dengan cara belajar yang juga baru. Ruang kelas kreatif saat ini adalah tempat di mana semua orang belajar, termasuk guru. Kurikulum, kelas dan kegiatan harus dirancang yang akan melibatkan siswa dalam pemecahan masalah dan penemuan (Thoman dan Jolls 2003: 6-7).

Dalam Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah yang dibuat oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2016: 11), subjek dalam pengembangan kegiatan literasi di sekolah meliputi peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan (pustakawan, pengawas), dan kepala sekolah. Semua komponen warga sekolah ini berkolaborasi dalam Tim Literasi Sekolah (TLS) di bawah koordinasi kepala sekolah dan dikuatkan dengan SK kepala sekolah. Menurut Rose dan Weiser (2010: 45), ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi perkembangan literasi seperti; keseimbangan antara dukungan dari pusat dan pelaksanaan program yang terdesentralisasi, dinamika kelompok di antara staf guru yang ditunjuk, hubungan antara peserta didik dan masyarakat, kemitraan lintas kelembagaan, serta peran kepemimpinan dalam proyek terkait interdisipliner. Maka dengan melibatkan seluruh anggota komunitas sekolah maka diharapkan akan tercipta suasana akademik yang kondusif, dan juga pondasi literasi yang kokoh. Satu hal lagi yang tidak boleh dilupakan, menurut ILA (2016: 13), keluarga juga merupakan kekuatan utama dalam pengembangan literasi.

Berdasarkan hasil riset dan kajian ILA atau *International Literacy Association* (2016: 3 dan 7), literasi di sekolah dapat dikembangkan dan selanjutnya dievaluasi menggunakan empat kerangka kerja, yakni: pengajaran dan guru, sekolah dan persekolahan, dukungan aktif siswa, serta peran keluarga dan komunitas. Sekolah atau

madrasah harus memberi perhatian lebih terhadap akses kepada kurikulum dan bahan ajar literasi yang berkualitas tinggi, pengukuran yang akuntabel, terintegrasi dengan teknologi, dan membangun kapasitas kepemimpinan literasi yang baik. Intinya, sekolah dan madrasah harus mampu berperan sebagai garis depan dalam pengembangan budaya literasi bagi masyarakat. Beers, dkk. (2009) dalam buku *A Principal's Guide to Literacy Instruction*, menyampaikan beberapa Strategi untuk menciptakan budaya literasi yang positif di sekolah, antara lain:

- a. Mengkondisikan lingkungan fisik ramah literasi. Sekolah yang mendukung pengembangan budaya literasi sebaiknya memajang karya peserta didik dipajang di seluruh area sekolah, termasuk koridor, kantor kepala sekolah dan guru. Peserta didik dapat mengakses buku dan bahan bacaan lain di Sudut Baca di semua kelas, kantor, dan area lain di sekolah.
- b. Mengupayakan lingkungan sosial dan afektif sebagai model komunikasi dan interaksi yang literat. Hal itu dapat dikembangkan dengan pengakuan atas capaian peserta didik sepanjang tahun.
- c. Mengupayakan sekolah sebagai lingkungan akademik yang literat. Sekolah sebaiknya memberikan alokasi waktu yang cukup banyak untuk pembelajaran literasi (Dirjen Dikdasmen, 2016: 12-13).

Penggunaan istilah literasi madrasah berarti menunjukkan pelaksanaan kegiatan literasi yang ada di madrasah. Pada dasarnya istilah literasi madrasah tidak berbeda dengan literasi sekolah. Hanya dalam praktiknya, penyelenggaraan literasi madrasah harus disesuaikan dengan karakteristik pendidikan, kurikulum, dan sistem pembelajaran yang ada di madrasah. Menurut Ismail Raji Al-faruqi, sebagaimana yang dikutip oleh Ida Rochmawati (2012: 163-164), madrasah merupakan sistem pendidikan Islam yang menggabungkan antara sistem pendidikan tradisional dengan sistem modern (Barat). Dalam hal ini madrasah memiliki dua kesempatan untuk menghilangkan kelemahan-kelemahan tiap sistem, serta melakukan adaptasi metodologi, salah satunya terbuka untuk menerapkan pengembangan literasi sekolah pada satuan-satuan pendidikan madrasah. Sebagai entitas pendidikan Islam, madrasah harus mampu menunjukkan kesejajaran kualitasnya dengan sekolah-sekolah umum.

Dalam Islam, aktivitas literasi merupakan perintah pertama yang Allah SWT turunkan dalam Al-Qur'an sebagai bentuk dimulainya risalah kenabian Rasulullah SAW. Pada Al-Qur'an Surat Al-Alaq (96: 1-5) dikemukakan bahwa Allah SWT mengajarkan manusia lewat perantaraan qalam.



“Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Mulia, Yang mengajar (manusia) dengan perantaraan qalam. Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

Dalam tiga ayat terakhir ini terkandung penjelasan yang tersurat bahwa di antara bentuk kemurahan Allah SWT adalah berupa pengajaran atau pendidikan kepada manusia apa yang sebelumnya tidak diketahui. Inilah faktor utama yang

membedakan antara manusia dengan makhluk lainnya, seperti malaikat. Adalah Allah SWT, “Yang menciptakan manusia dari segumpal darah pasti mampu menjadikan seorang buta huruf menjadi alim” (Syekh Muhammad Al-Ghazali, 2004: 661). Dalam tafsirnya, Al-Imam Abul Fida Isma’il Ibnu Kasir Ad-Dimasyqi (2007: 435) menjelaskan bahwasannya Allah telah mengangkat kemuliaan dan kehormatan manusia dengan ilmu. Ilmu ini mencakup tiga aspek, yakni ilmu yang ada di hati, ilmu yang terkadang berada di lisan, dan ilmu yang ada dalam bentuk tertulis. Ilmu dalam bentuk tulisan membuktikan adanya penguasaan pada aspek di hati dan di lisan. Namun tidak bisa sebaliknya, ilmu yang ada di hati dan lisan, belum tentu bisa membuktikan penguasaan ilmu yang tertera dalam bentuk tulisan.

Pada surat Al-Alaq ayat ke-4 tadi dikemukakan bahwa Allah SWT mengajarkan manusia lewat perantara qalam. Ini mengandung konsekuensi bahwa untuk memahami ajaran Tuhannya, manusia harus memiliki kemampuan literasi (baca-tulis) yang baik. Sehingga ayat pertama yang Allah wahyukan dalam Al-Qur’an adalah “*iqro*” (bacalah!). Karakter manusia yang beradab sangat dipengaruhi oleh pembiasaan membaca. Menurut M. Quraish Shihab (2002: 393), dalam Tafsir Al-Mishbah-nya, “perintah Iqra’ mencakup telaah terhadap alam raya, masyarakat dan diri sendiri, serta bacaan tertulis, baik suci maupun tidak”. Berdasarkan pemahaman di atas, maka literasi bukan hanya terbatas pada aktivitas membaca teks, tapi juga konteks yang lebih luas. Intinya, Islam menjadikan literasi sebagai pokok pertama yang diajarkan dalam sistem pendidikannya.

Keistimewaan pendidikan Islam terletak pada pemberian Al-Qur’anul Karim sebagai ajaran fundamental dan pedoman bagi kehidupan manusia. Al-Qur’an sebagai sumber hukum yang paling tinggi menjadi penentu dalam keberhasilan penciptaan generasi Muslim (S.M. Zianuddin Alavi, 2003: 116). Al-Qur’an harus menjadi bacaan utama umat Islam, sebab literasi tertinggi dalam Islam adalah literasi Al-Qur’an. Semakin tinggi intensitas masyarakat Islam dalam berinteraksi dengan Al-Qur’an maka akan mendorong penguatan nilai-nilai ke-Islaman dalam kehidupan sehari-hari. Dari sinilah mula-mula norma-norma sosial dalam Islam akan dapat ditegakkan di masyarakat. Norma sosial dalam masyarakat inilah yang menjadi patokan untuk berperilaku dan kemudian dapat membentuk karakter dan kepribadian setiap anggota masyarakatnya.

Pendidikan dalam Islam mendorong adanya pertumbuhan spiritual dan akhlak, serta menyelaraskan seluruh pertumbuhan peserta didik dengan pertumbuhan yang ada dalam masyarakat (Al-Toumy Al-Syaibany, 1983: 408-410). Konsep pertumbuhan dalam pendidikan Islam dimaksudkan untuk menghasilkan generasi muslim seutuhnya yang mampu bertanggungjawab di dalam masyarakat melalui penguasaan ilmu pengetahuan, akhlak mulia, dan pemahaman agamanya yang lurus. Islam mengajarkan bahwa pendidikan harus mampu membentuk insan yang paripurna. Dr. Hamid Fahmi Zarkasyi, Direktur Insist, mengatakan: "Aspek intelektualnya dikembangkan dengan baik tapi aspek moralnya dilupakan. Penguasaan sains tinggi tapi kesadaran moral dan sosialnya rendah... Jika sudi berkaca kepada Islam, maka pendidikannya yang sejati itu harus merupakan integrasi pendidikan dan pengajaran... Maka itu disebut ta'dib." (Republika, Kamis 20 Juli 2017).

Menurut Hasan Langgulung (1980: 91-94), setidaknya ada tiga fungsi dari pendidikan, yakni:

- a. Menyiapkan generasi muda untuk memegang berbagai peranan penting di masyarakat pada masa mendatang
- b. Mentranformasi ilmu pengetahuan agar para pemuda dapat memegang peranan tersebut
- c. Memindahkan nilai-nilai yang bertujuan untuk memelihara keutuhan dan kesatuan masyarakat sebagai syarat mutlak bagi kelanjutan hidup suatu masyarakat dan peradaban. Nilai-nilai ini dalam pendidikan Islam, tentulah berupa nilai-nilai yang bersumber pada Al-Qur'an, Sunnah Nabi, Qiyas, kemaslahatan umum, serta kesepakatan atau ijma para ulama.

Menurut Yasin dan Jani (2013: 14) pendidikan dalam Islam bukan hanya untuk memperoleh pengetahuan intelektual, tetapi itu adalah sarana untuk membentuk sifat dan karakter seorang individu sehingga mereka dapat secara kolektif mewakili nilai-nilai Islam dan berperilaku sebagai khalifah Allah di muka bumi. Kepribadian merupakan ciri-ciri watak seorang individu yang konsisten sehingga melekat kepadanya suatu identitas sebagai individu yang khusus dan berbeda dengan yang lain. Perbedaan tingkah laku dari setiap individu tersebut ditentukan oleh susunan akal dan jiwa manusianya. Adapun unsur-unsur dari kepribadian itu sendiri antara lain: pengetahuan, perasaan, serta dorongan naluri (Koentjaraningrat, 1990: 102-109). Sehingga sejak lahir, bahkan sebelum dilahirkan, manusia membutuhkan pendidikan yang berfungsi untuk menempa dirinya agar memiliki kepribadian yang matang.

Dalam Islam, kepribadian bukan hanya diarahkan oleh akal, namun juga dituntun oleh wahyu Allah SWT. Kepribadian tertinggi bagi seorang muslim adalah ketakwaan kepada *Robb-Nya*. Pendidikan dalam Islam pada hakikatnya tak lain adalah jalan ketakwaan kepada Allah SWT, selaku Tuhan semesta alam. Selain akal, menurut Sidi Gazalba (1970: 86-88), Tuhan menurunkan kepada manusia "*naqal*" sebagai petunjuk atau pedoman berupa kalimat Al-Qur'an dan Hadits. *Naqal* diturunkan untuk mengarahkan tabiat akal yang cenderung bebas dalam membentuk kemauan yang baik dan juga jahat. Sistem dan cara bekerjanya akal inilah yang menentukan kepribadian. Maka, Akal, baik yang berupa alam pikir ataupun rasa, menjadi sasaran utama dari pendidikan.

Pendidikan, dari sisi bahasa Arabnya adalah "*tarbiyah*", dengan kata kerja "*rabba*". Penggunaan kata kerja *rabba* (mendidik) bukanlah hal baru, namun sudah digunakan sejak zaman Nabi Muhammad SAW seperti yang termaktub pada Al-Qur'an dan Hadits Nabi. Bahkan dalam bentuk kata benda, kata "*rabba*" ini juga digunakan untuk menyebut nama Tuhan. Sebab Allah SWT juga bersifat mendidik, mengasuh, memelihara, dan mencipta" (Zakiah Daradjat, dkk., 2016: 5-6). Penggunaan kata "*rabba*" ini dapat dilihat dari ayat di bawah ini:

وَقُلْ رَبِّ اَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا

"Ya Tuhan, sayangilah keduanya (ibu bapakku) sebagaimana mereka telah mengasuhku (robbayaanii / mendidikku) sejak kecil." (QS. Al-Isra': 24)

Namun Prof. Dr. Syed Muhammad Naquib Al-Attas justru berpandangan berbeda, konsep pendidikan dalam Islam lebih tepat bila menggunakan istilah "*ta'dib*" dengan kata kerja "*addaba*". Menurutnyanya tidaklah tepat pendidikan diartikan dengan

menggunakan istilah “*tarbiyah*” ataupun “*ta’lim*”. Sedangkan Dr. Abdul Fatah Jalal, menyatakan bahwa “*ta’lim*” adalah istilah yang lebih tepat untuk digunakan (Imam Bawani, 1993: 60). Bila mengambil jalan tengah, maka, pendidikan dalam Islam harus mempertimbangkan semua dimensi kegiatan belajar-mengajar yang mencerminkan konsep-konsep setidaknya terwakilkan dalam tiga istilah: *tarbiyah*, *ta’dib*, serta *ta’lim* di atas. Tidak peduli konsep mana yang dinyatakan lebih baik, asalkan tidak boleh digunakan sebagai dalih untuk perselisihan, karena yang penting bukan konsepnya, tetapi praktik, metodologi dan tujuannya (Yasin dan Jani, 2013: 6).

Berdasarkan pendapat dari Dr. Moh. Fadhil Al-Jammaly, yang selanjutnya dikutip oleh Prof. Dr. Omar Mohammad Al-Toumy Al-Syaibany (1983: 420), dijelaskan bahwa inti dari tujuan pendidikan Islam adalah mendidik manusia untuk mengenal dan bertakwa kepada Allah SWT. Pendidikan untuk pengenalan terhadap diri-sendiri, terhadap masyarakat, dan pengenalan terhadap sistem yang ada dalam alam semesta tidak lain hanyalah sebagai jalan untuk mendidik manusia agar lebih mengenal dan patuh kepada Sang Penciptanya. Allah SWT berfirman:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ (الذاريات : ٥٦)

“Dan tidaklah Aku ciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah-Ku” (QS. Adz-Dzariyat: 56)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

“Ingatlah ketika Rabbmu berfirman kepada para malaikat, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang (khalifah) di muka bumi.” Mereka (malaikat) berkata, “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Rabb berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqoroh: 30)

Pendidikan bukan hanya terwujud dalam bentuk interaksi antarmanusia saja, melainkan juga antara Tuhan dengan manusia. Interaksi ini terjadi karena dimanapun, dan kapanpun, diperlukan keterlibatan Tuhan dalam lika-liku kehidupan manusia sebagai khalifah di muka bumi (Juhaya S. Praja, 2002: 45). Walaupun, interaksi pengajaran antara Allah SWT dengan hamba-hambanya di alam dunia ini tentu tidak terwujud dalam pertemuan tatap muka secara langsung. Dalam Islam, pendidikan memiliki makna yang tidak hanya luas, namun juga tinggi dan suci. Lewat Al-Qur’an, pesan-pesan Tuhan yang disampaikan oleh Ruh Suci Jibril kemudian dilanjutkan oleh Rasulullah SAW untuk mendidik umat manusia agar tunduk pada kekuasaan-Nya.

Sebagai bagian dari pendidikan Islam, maka madrasah juga bertujuan untuk membentuk kepribadian muslim. Untuk menghadapi permasalahan modernisasi, maka perlu dilakukan gerakan penyempurnaan sistem pendidikan agama di lembaga-lembaga pendidikan Islam, yang salah satunya tentu adalah madrasah. Penyempurnaan sistem pendidikan Islam tersebut, menurut M. Saleh Muntasir (1985: 12, 21, dan 30), pada intinya merupakan pengembalian kepada sistem yang lebih besar, yakni sistem Ketuhanan, yang menjadikan setiap pribadi menjadi pribadi yang bertakwa atau muttaqin. *Tarbiyah* atau pendidikan dalam Islam mengarahkan kepribadian muslim terus lestari dan bahkan terus berkembang matang agar selaras dengan nilai-nilai dan prinsip Islam.

Tarbiyah Islamiyyah itu sendiri memang berarti menumbuhkan dan membentuk muslim yang mutakamil (integral) dan menyeluruh pada sasaran yang mencakup seluruh dimensi kemanusiaan, baik jasadi (fisik), akli (intelektual), dan ruhi (moral). Maka dari itu metodologi ataupun pendekatan, dan instrumen-instrumen yang digunakan semestinya juga harus memenuhi standar dan nilai-nilai Islam (Abu Ridho, 1994: 15, dan 18-19). Bagi madrasah, nilai-nilai Islami, aktivitas-aktivitas Islami serta simbol-simbol Islami harus menjadi karakteristik dalam sistem pembelajarannya untuk membedakannya dengan lembaga berbasis religius lainnya (Mohamad Iwan Fitriani, 2015: 2). Nilai-nilai Islam inilah yang menjadi sumber bagi penegakan pilar-pilar budaya madrasah. Sehingga dalam sistem insruksional atau sistem pembelajaran di madrasah harus bersandarkan pada budaya madrasah yang bersumber dari nilai-nilai Islam tersebut.

Berbeda dengan perkembangan pesantren, di tanah air, madrasah adalah sekolah Islam yang mengajarkan pengetahuan umum serta pelajaran agama Islam, seperti: Bahasa Arab, Al-Qur'an, Ilmu Kalam, Tafsir, Hadits, Ilmu Fiqh, Tarikh dan pelajaran lain yang diajarkan secara modern. Perkembangan madrasah ini bertambah pesat di bawah naungan pergerakan-pergerakan Islam di Indonesia sehingga kedudukannya tak kalah dengan sekolah-sekolah umum (Aboebakar, 1956: 201). Istilah madrasah di Indonesia mengacu pada sekolah dasar dan menengah Islam yang memiliki tujuan utama untuk menghasilkan lulusan seperti sekolah 'sekuler' yang bergaya modern, tetapi dicirikan dengan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang Islam (Noorhaidi Hasan, 2011). Clifford Geertz (2014: 193) kemudian menyimpulkan bahwa madrasah telah mencerminkan sebuah percobaan untuk memodernisasi pendidikan Islam tradisional melalui perpaduan sitem sekolah-sekolah negeri yang diatur dan diajar menurut tata cara pendidikan Barat dengan pondok mengaji Al-Qur'an.

Upaya membangun kedudukan madrasah agar memiliki kesetaraan dengan pendidikan umum merupakan perjuangan berat dan membutuhkan waktu tak kurang dari 30 tahun sejak Indonesia merdeka. Untuk mencapai kesetaraan tersebut, tidak ada pilihan lain bagi madrasah untuk dapat mengadopsi model pendidikan yang merujuk pada sistem pendidikan nasional. Masa ini adalah fase awal dari gerakan formalisasi madrasah. Fase berikutnya dari gerakan formalisasi tersebut adalah penyempurnaan sistem pendidikan di madrasah agar mampu menghadapi, bahkan turut mempengaruhi, terjadinya perubahan zaman. Modernisasi madrasah bukan lagi sekedar menyetarakan diri dengan pendidikan umum, tapi juga untuk membangun

daya saing pendidikan di lingkup lokal, nasional, bahkan kemudian kawasan regional Asia Tenggara. Namun modernisasi madrasah ini tetap tidak boleh melupakan hakikat asasi pendidikan Islam yang sedari lampau bertujuan untuk membentuk kepribadian muslim yang paripurna.

Dalam laporan OECD dan ADB tahun 2015, menerangkan bahwa madrasah di Indonesia yang baru mendapat pengakuan sebagai bagian dari sistem pendidikan formal pada tahun 1975, namun dengan 85% penduduk Indonesia tercatat beragama Islam pada sensus 1990, sayangnya tak lebih dari 15% yang mengikuti pendidikan madrasah. Sejak pendidikan zaman kolonial, madrasah dan pesantren memang mengalami marjinalisasi sebagai sistem pendidikan kelas kedua. Namun pasca Reformasi 1998, madrasah dan pesantren mengalami pertumbuhan yang sangat pesat di beberapa kota besar. Selain kedua lembaga tadi, bermunculan juga sekolah-sekolah Islam modern yang menampilkan genre baru dalam sistem pendidikan di Indonesia. Hal ini cukup menarik minat banyak masyarakat muslim terutama dari kalangan kelas menengah.

Undang – Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 (73-74) semakin mempertegas kesetaraan antara madrasah dengan sekolah umum lainnya. Maka menurut Direktorat Pendidikan Madrasah (2014: 2-3) semestinya sudah tidak ada lagi dikotomi di antara keduanya. Materi dan kebijakan-kebijakan yang biasanya melekat pada lembaga pendidikan umum seperti: UAN, KBK 2004, KTSP 2006, dan kini kurikulum 2013 juga berlaku bagi madrasah. Di sisi lain, kurikulum 2013, menurut Prof. Dr. Muhammad Nuh merupakan kemenangan ummat Islam, karena terdapat penambahan pertemuan tatap muka mata pelajaran Pendidikan Agama Islam dari 2 jam menjadi 3 jam dalam seminggu (Hasbullah, 2015: 2019).

Menurut data dari Education Sector Analytical and Capacity Development Partnership (ACDP) tahun 2013, dari sekitar 233.517 sekolah negeri dan madrasah negeri, 82% terdiri atas sekolah negeri dan sisanya 18% adalah madrasah. Sedangkan dari 49.402.000 siswa yang ada, 87% terdaftar di sekolah negeri dan lainnya 13% terdaftar di madrasah. Pada era Reformasi ini, Madrasah turut memberikan kontribusi yang signifikan untuk memenuhi angka partisipasi murni dan kasar (APM / APK) dan Target Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Banyak madrasah swasta didirikan secara swadaya oleh masyarakat dan memiliki kecenderungan untuk melayani elemen masyarakat yang lebih miskin. Namun sayangnya desentralisasi telah mengakibatkan sekolah negeri berada di bawah manajemen pemerintah daerah, sedangkan madrasah tetap berada di bawah manajemen Depag yang tetap terpusat; dengan demikian, pemerintah daerah tidak mendanai madrasah. Berikut ini jumlah dan persentase madrasah menurut jenis lembaga dan akreditasi berdasarkan data EMIS 2012.

Tabel 2.1

JUMLAH DAN PERSENTASE MADRASAH BERDASARKAN JENIS LEMBAGA					
LEMBAGA	NEGERI		SWASTA		JUMLAH
RA/BA		0%	25.435	100%	25.435
Ibtidaiyah	1.686	7%	21.385	93%	23.071
Tsanawiyah	1.437	9%	13.807	91%	15.244
Aliyah	758	11%	5.906	89%	6.664
Total Jumlah Madrasah					70.414

Menurut data Direktorat Pendidikan Madrasah (2014: 25), dari 70.414 lembaga madrasah tersebut, 9 persen dari jumlah madrasah tersebut dikelola oleh Kementerian Agama sebagai madrasah negeri. Sedangkan 91 persennya dikelola oleh masyarakat atau yayasan swasta. Dalam menjalankan Peraturan Menteri Agama No. 10 Tahun 2010, Direktorat Pendidikan Madrasah (Ditpenma) mengembangkan diversifikasi atau penganekaragaman madrasah melalui beragam skema. Maka muncullah kemudian madrasah-madrasah dengan keunggulan-keunggulannya masing-masing. Diversifikasi madrasah tersebut dapat dikelompokkan dalam beberapa tipologi, antara lain: MAN Insan Cendekia, madrasah model dan unggulan, madrasah berbasis pesantren, madrasah berbasis riset, madrasah mandiri (entrepreneurship), madrasah vokasional, madrasah berbasis afiliasi, dan madrasah berbasis partnership (MEDP dan ALBEP).

B. Sistem Pembelajaran (Instruksional)

1. Sistem

“Sistem (*System*) adalah serangkaian elemen yang saling berhubungan yang berfungsi sebagai suatu keseluruhan” (Ricky W. Griffin, 2004: 50). Elemen-elemen tersebut akan saling berinteraksi untuk membentuk satu kesatuan utuh dan menyeluruh. Pada teori manajemen modern cenderung menggunakan pendekatan sistem secara terbuka yang menjadikan faktor lingkungan eksternal sebagai masukan (*input*), sekaligus sebagai keluaran (*output*) dalam proses transformasi di dalam suatu organisasi (Hani Handoko, 1995: 55-56). Suatu sistem pada suatu lingkup yang lebih kecil, merupakan bagian atau sub-sistem dari sistem pada lingkup yang lebih besar. Sehingga sistem tidak mungkin selamanya tertutup, setiap elemen pada suatu sistem akan terkait atau terhubung dengan elemen-elemen pada sistem yang lain. Jadi pendekatan dengan menggunakan sistem yang terbuka sulit untuk dipungkiri atau dihindari. Menurut Winardi, (1999: 10-11), sistem terbuka merupakan sistem yang memiliki hubungan atau relasi dengan lingkungan, ini tentu berkebalikan dengan sistem tertutup yang tidak memiliki struktur ekstern. Jika lingkup sistem diperluas sehingga elemen-elemen lingkungan

eksternalnya masuk ke dalam sistem, maka sistem tersebut makin mendekati bentuk sistem tertutup.

Dalam kenyataan hidup sehari-hari, disadari ataupun tidak, dalam setiap aktivitasnya selalu mengandung tiga komponen dasar sistem tersebut, yakni: masukan, proses, dan keluaran (Rudi M. Tambunan, 2011: 10). Jadi sistem bukan saja sebuah entitas dari beragam unsur atau elemen, tapi juga merupakan suatu cara tertentu melaksanakan suatu aktivitas yang memiliki ciri karakteristik berupa rangkaian langkah-langkah yang berirama, terkoordinasi, dan berulang atau berkesinambungan dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu (Robert N. Anthony dan Vijay Gevindarajan, 2005: 7). Asal mula konsep sistem ini berasal dari General System Theory yang memandang bahwa: "Pendekatan sistem merupakan bentuk operasional dari prosedur ilmiah, sistematis, dan rasional dalam rangka memecahkan masalah atau memodifikasi suatu sistem yang sudah ada" (M. Atwi Suparman, 2014: 39).

Suatu proses dikatakan sistematis jika suatu objek yang terdapat pada setiap bagian-bagian yang ada di dalamnya sudah berjalan teratur serta menduduki tempat masing-masing sehingga jelas hubungan antara satu dengan lainnya (Musaneff, 1989: 7). Jika terdapat satu bagian saja tidak bergerak secara teratur, maka objek tersebut juga tidak akan berjalan secara sistematis. Begitupun jika ada satu objek tidak berjalan sistematis, maka akan mengganggu objek-objek lain yang bersangkutan dengannya. Inilah makna dari sistem, bahwa sebuah sistem akan terkait dengan sistem-sistem yang lain pada suatu sistem yang lebih besar yang melingkupi keseluruhannya.

Dalam Islam, pengertian sistem bersifat luas, tidak sempit sebagaimana yang difahami dalam ilmu manajemen. Pada hakikatnya, semua yang Allah ciptakan masing-masing merupakan elemen yang berada pada kendali sistem Ilahiah. Semua tunduk pada aturan main-Nya. "Sistem adalah seluruh aturan kehidupan manusia yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah Rasul. Aturan tersebut berbentuk keharusan dan larangan melakukan sesuatu" (Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, 2003: 10). Sehingga Allah meminta kita untuk masuk ke dalam sistem Islam secara "kaffah". Sebab tidaklah sempurna keimanan seseorang jika ada satu perintah Allah yang ditolak atau diragukan.

2. Pembelajaran (Instruksional)

Pembelajaran atau instruksional (*instruction*) harus dibedakan dengan istilah belajar (*learning*) dan mengajar (*teaching*). Belajar adalah proses untuk mengubah diri dari tidak tahu menjadi tahu, dari belum bisa menjadi bisa, dari belum terampil menjadi terampil dan mahir. Sedangkan mengajar sendiri adalah upaya mentransformasi orang lain, yakni peserta didik, agar menjadi tahu, bisa, terampil dan mahir. Menurut Jihad dan Haris (2008: 11), pembelajaran merupakan kombinasi antara proses belajar siswa dan aktivitas pengajaran guru yang saling berkolaborasi secara terpadu pada suatu kegiatan.

Jadi konsep belajar, mengajar, dan pembelajaran sebetulnya memiliki definisi yang tidak sama. Bila belajar dan mengajar digabungkan dalam satu

aktivitas bersama maka hal ini disebut sebagai kegiatan instruksional atau pembelajaran. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 mendefinisikan bahwa: “Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar”.

Sejak tahun 1970-an, pembelajaran sebagai sebuah kajian ilmiah telah menggunakan pendekatan sistem dalam pengembangannya. Yusufhadi Miarso (2011: 528), salah seorang pelopor teknologi pendidikan di Indonesia, menjelaskan bahwa konsep pembelajaran (instruction) mestilah dibedakan dengan istilah pengajaran (teaching). Pembelajaran atau yang disebut juga dengan istilah instruksional, adalah usaha untuk mengelola lingkungan secara sengaja dalam rangka membentuk diri seseorang menjadi positif dalam kondisi tertentu. Sedangkan pengajaran merupakan usaha membimbing dan mengarahkan pengalaman belajar peserta didik yang dilakukan dalam situasi resmi atau formal.

M. David Merrill (1966: 6), salah seorang pakar desain instruksional, bersama-sama rekan-rekan penelitiannya dari Utah State University menyatakan bahwa: “*Instruction involves directing students to appropriate learning activities; guiding students to appropriate knowledge; helping students rehearse, encode, and process information; monitoring student performance; and providing feedback as to the appropriateness of the student's learning activities and practice performance*”. Kegiatan instruksional merupakan proses peningkatan kemampuan baik di ranah kognitif, afektif dan juga ranah keterampilan melalui aktivitas interaksi antarelemen instruksional. Elemen instruksional yang dimaksud ada tiga, yakni guru, siswa dan media atau sumber belajar. Apabila terjadi interaksi yang sempurna antara ketiganya, maka itulah yang disebut dengan pembelajaran aktif. Tanpa adanya interaksi, maka tidak akan ada proses instruksional.

Belajar dalam pandangan kaum behaviorisme merupakan segala sesuatu yang dilakukan oleh setiap orang untuk merespon seluruh rangsangan (stimulus) dari luar (eksternal). Teori belajar behaviorial yang banyak merujuk pada metode penelitian ilmu-ilmu alam (positivistik), memang menekankan munculnya perubahan perilaku sebagai hasil utama proses belajar (Muijs dan Reynolds, 2008: 20). Hasil belajar tersebut akan tercermin dari perubahan-perubahan yang muncul dalam kepribadian individunya. Belajar disebut berhasil ketika siswa dapat menunjukkan pola-pola kepribadian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan (Yudhawati, dan Haryanto, 2011: 39). Jihad dan Haris (2008: 6) menambahkan bahwa perubahan yang di dapat dari belajar tersebut memiliki tiga sifat utama, yakni: intensional (disengaja), positif dan aktif, serta efektif dan fungsional (berpengaruh dan mendorong timbulnya perubahan yang baru).

Berkebalikan dengan pandangan kaum behaviorisme, pendekatan konstruktivisme yang banyak dipengaruhi oleh gerakan progresif John Dewey, justru mendorong munculnya pembelajaran yang berpusat pada siswa. Dalam pendekatan ini, peserta didik mengkonstruksi pengetahuannya sendiri melalui kegiatan penyelidikan dan eksplorasi terhadap dunia nyata (Drake, 2013: 10-11). Gerakan pendidikan ini telah membawa perubahan dramatis dalam manajemen dan organisasi kelas, serta interaksi antara guru, siswa, dan bahan ajar (Connell, 2004: 15). Pengaruh filsafat konstruktivis diakui pengaruh besar terhadap pergeseran paradigma pendidikan di hari ini. Namun Westwood (2008) mengingatkan bahwa

penerapan prinsip-prinsip konstruktivis masih perlu diuji secara lebih mendalam lagi. Belum tentu asumsi-asumsi dasar yang dikembangkan oleh pandangan para konstruktivis ini bisa lebih baik dari pandangan kaum behavioris, semisal penggunaan model-model pengajaran langsung yang masih berpusat pada guru.

Namun keraguan terhadap cara pandang konstruktivis ini dibantah sejak munculnya teori tentang kecerdasan majemuk yang ditemukan oleh Howard Gardner. Thomas R. Hoer (2007: 159-160), seorang praktisi pendidikan berbasis kecerdasan majemuk, berpendapat bahwa murid akan dapat belajar sebaik-baiknya ketika mereka membangun pengetahuan dan meraih pemahaman melalui penemuan cara belajar yang bermakna. Kebalikan dari apa yang terjadi di kelas tradisional, yaitu guru menanamkan pengetahuan di kelas, ruang kelas dengan proses pembelajaran konstruktif biasanya lebih berantakan dan sering membutuhkan waktu lebih panjang. Kelas-kelas konstruktif merupakan tempat sibuk yang di dalamnya siswa menjadi pembelajar aktif, menguji hipotesis mereka sendiri untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam.

Saat ini muncul peralihan dari fokus pada pengajaran ke penekanan pada belajar, guru yang sebelumnya menggunakan teknologi dan media dalam ruang kelas berkembang menjadi siswa yang belajar dengan menggunakan teknologi dan media kapan saja dan di mana saja. Belajar merupakan pengembangan pengetahuan, keterampilan, atau sikap ketika seseorang berinteraksi dengan informasi dan lingkungan. Sebagaimana yang didefinisikan dalam pandangan kaum konstruktivis, tujuan pembelajaran adalah bukan untuk mengajarkan informasi tetapi menciptakan situasi sehingga para siswa bisa menafsirkan informasi bagi pemahaman mereka sendiri (Smaldino, Lowther, dan Russel. 2012: 11-13).

Menurut Parkay dan Stanford (2011: 80), tujuan utama pembelajaran seharusnya mendorong pertumbuhan dan perkembangan pribadi siswa. Dikuatkan kemudian oleh Mohamad Surya (2004: 7) yang mengatakan bahwa “Pembelajaran ialah suatu proses yang dilakukan oleh individu untuk memperoleh suatu perubahan perilaku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil dari pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.” Dari interaksi yang kontekstual dengan dunia nyata tersebut, maka akan mendorong peserta didik untuk lebih berpikir pada tingkatan yang lebih tinggi. Elaine B. Johnson, seorang pakar pembelajaran kontekstual (2010: 183) menemukan bahwa: “Berpikir kreatif dan kritis memungkinkan siswa untuk mempelajari masalah secara sistematis, menghadapi berjuta tantangan dengan cara yang terorganisasi, merumuskan pertanyaan inovatif, dan merancang solusi orisinal”

Berpikir kritis dan kreatif merupakan jenjang keterampilan berpikir yang sangat ditekankan dalam pelaksanaan pembelajaran menurut Kurikulum 2013. Untuk mencapai tingkatan tersebut, maka model pembelajaran yang sesuai dengan penerapan pendekatan saintifik menurut aturan dalam Kurikulum 2013 setidaknya ada tiga jenis, antara lain: model pembelajaran berbasis penemuan (*discovery learning*), model pembelajaran berbasis masalah (*problem based learning*), dan model pembelajaran berbasis proyek (*project based learning*). Ketiganya mendorong peserta didik di kelas untuk bisa berpikir hingga tingkatan yang lebih tinggi atau *High Order Thinking Skill* atau HOTS (Dirjen GTK, 2017: 52). HOTS

ini diberlakukan agar peserta didik mampu menguasai konsep pengetahuan disertai praktik kemampuan mencipta karya secara nyata. Maka kurikulum yang baik adalah kurikulum yang disesuaikan dengan tuntutan jaman dan tentunya terintegrasi dengan sumber-sumber informasi langsung yang sudah terbarukan (Aris Nurohman, **2014: 8**).

Tujuan dari setiap pembelajaran adalah perubahan yang bertujuan. Setiap guru harus mengetahui secara pasti apa harapan yang ingin dicapainya, bagaimana cara mencapai tujuan transformasinya, serta apa yang harus dilakukan oleh siswa setelah mengalami pembelajaran tersebut (Partin, 2012: 162). Ditambahkan juga oleh Petersen (2005: 15-18), setiap guru harus memiliki pemahaman yang komprehensif terhadap gejala psikologi anak. Dari sinilah guru dapat mencari jalan masuk untuk bisa memotivasi belajar siswa dari dalam pribadi mereka sendiri. Berikut ini adalah beberapa aspek yang mesti difahami oleh guru antara lain: perkembangan sisi kekuatan dan kelemahan anak, kemampuan intelektual atau kognitif anak, kemampuan anak dalam berkonsentrasi, tingkat pencapaian akademik, kondisi emosional dan kepribadian anak, dan juga status sosial anak itu.

Sejak awal, Bloom (1968), yang terkenal dengan teori taksonomi dan "mastery learning" sudah menyatakan tentang pentingnya seorang guru untuk memperhatikan perbedaan individual dari setiap murid-muridnya. Pendekatan mastery learning yang terkenal dengan konsep perbedaan individualnya tersebut seakan-akan memang memberi semacam harapan baru di bidang pengajaran. Namun dalam praktiknya, teori ini masih sulit untuk bisa diadaptasi di dalam kelas-kelas reguler (Horton 1979: 156). Salah satu kesulitan dalam menerapkan pembelajaran yang "mastery" karena setiap peserta didik mula-mula diharuskan memperoleh beragam komponen keterampilan dasar, lalu mengintegrasikan semuanya secara praktis, dan kemudian bisa memastikan secara tepat kapan semua yang telah dipelajarinya tersebut dapat diaplikasikan (Susan A. Ambrose, dkk., 2010: 9).

Sebagaimana Bloom, Gardner, (1995) sebagaimana yang dikutip oleh Muijs dan Reynolds (2008: 34), berdasarkan teori kecerdasan majemuk yang ditemukannya, juga mendorong para guru agar hendaklah juga menangani perbedaan intelegensi setiap individu yang ada di kelas ajarnya dengan cara mengeksplorasi konsep-konsep kunci secara dalam dan lateral. Gardner (2013: 19 dan 86-87) dalam klarifikasinya menyebutkan bahwa kecerdasan adalah potensi bio-psikologi spesies kita untuk memproses jenis informasi tertentu dengan cara-cara tertentu. Kecerdasan merupakan kekuatan komputasi dari suatu sistem mental. Dengan kecerdasannya ini, maka manusia memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah atau dapat merancang suatu produk kultural mulai dari komposisi musik, kampanye politik, hingga teori ilmiah. Namun di sisi lain, Partin (2012: 193) juga mengkhawatirkan bahwa setiap guru yang memilih menggunakan strategi-strategi pembelajaran berbasis kecerdasan majemuk ala Gardner, dipastikan akan menghadapi beragam rintangan nyata di kelas ajarnya. Selain akan menghabiskan waktu dan tenaga yang sangat besar, juga belum tentu berdampak yang langsung terhadap peningkatan prestasi akademik pada mata pelajaran konvensional. Namun kecerdasan majemuk dapat diandalkan untuk lebih memicu peningkatan tanggung jawab pada siswa, membantu terbangunnya perilaku dalam

kelas yang lebih kooperatif, dan pada akhirnya akan turut mendorong peningkatan prestasi akademik.

Di masa depan, seiring dengan perkembangan teknologi komunikasi dan informasi, akan terjadi perubahan besar pada hubungan guru dan siswa di dalam proses pembelajaran. Keterbukaan akses informasi memungkinkan para murid akan sejajar bahkan lebih berpengetahuan dibandingkan dengan gurunya. Setiap guru ditantang untuk lebih menghargai pandangan seluruh peserta didiknya serta membantu mereka untuk berpikir dan mengungkapkan pemikiran mereka secara lebih efektif (Stoll, dkk., 2005: 310-312). Sebagaimana yang dikutip oleh Elaine B. Johnson (2010: 187): “John Dewey mengatakan bahwa sekolah harus mengajarkan cara berpikir yang benar pada anak-anak”.

Dunia sekolah semestinya tak jauh berbeda dengan dunia realitas keseharian kita. Pengalaman pembelajaran yang semakin kontekstual, dekat dengan dunia nyata, menjadi tuntutan kurikulum persekolahan pada dua dekade terakhir ini. Setiap mata pelajaran sebagai suatu disiplin ilmu tidak sekedar menunjukkan kebenaran-kebenaran ilmiah yang mesti dikuasai oleh setiap peserta didik, namun alangkah baiknya jika bisa memberi kegunaan secara praktis dalam kehidupan sehari-hari. Dari titik inilah rasa ingin tahu siswa untuk merekonstruksi berbagai pengetahuan dan keterampilan bisa terus-menerus dirangsang.

Menumbuhkan rasa ingin tahu siswa ini sangat dipengaruhi oleh pilihan metodologi pembelajaran yang berorientasi pada pendekatan kontekstual. Semakin dekat dengan dunia nyata, maka semakin mudah pula materi ajar itu diserap. Bila materi ajar hanya disampaikan secara konvensional, siswa bukan hanya akan merasa bosan, tapi akan mengalami hambatan untuk mengejar indikator ketuntasan kompetensi. Kompetensi yang dimaksud bukan sekedar melingkupi aspek pengetahuan (kognitif) saja, namun juga dibangun oleh ranah keterampilan dan sikap (afektif). Ketiganya harus dikembangkan secara bersamaan, bukan parsial. Sebab kompetensi adalah kecakapan yang saling terintegrasi. Untuk membentuk kompetensi tersebut, maka konten atau isi materi harus ditransformasi dalam sebuah proses yang melibatkan keaktifan siswa secara otentik. Pandangan inilah yang menyebabkan kurikulum di Indonesia mulai bergeser dari faham behaviorisme menuju konstruktivisme.

Pendekatan interdisipliner yang salah satunya diimplementasikan melalui model pembelajaran berbasis masalah merupakan bentuk nyata dari pendekatan konstruktivisme pada tingkat yang paling tinggi. Pada tingkatan ini, Brown (2006) menyebutkan bahwa peserta ditantang untuk membuat kurikulum pembelajarannya sendiri berdasarkan pertanyaan mereka, bukan dari konsep disiplin keilmuannya (Drake, 2013: 27).

Dari pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa guru bukan lagi sekedar berperan sebagai sumber belajar. Peran guru bahkan mulai meningkat lebih dari seorang yang berposisi sebagai fasilitator atau manajer di kelas ajarnya masing-masing. Kini, seorang guru adalah seorang pemimpin di ruang kelas bagi seluruh murid-murid ajarnya. Sebagai pemimpin, menurut pengalaman Elaine B. Johnson (2010: 100 dan 104), guru di sebuah ruang kelas tradisional dapat memulai perubahan baru dengan cara menghubungkan informasi baru dengan kehidupan

siswa melalui banyak varian metode yang penuh dengan makna. Pada posisi tersebut, guru membantu murid-murid berkembang dengan menyibukkan mereka dalam tugas-tugas yang mendorong mereka berhubungan dengan masyarakat.

Sekarang ini juga telah banyak ditemukan tentang hubungan tentang bagaimana cara berpikir dengan sistem informasi di dalam otak yang sedang bekerja (de Bono, 2010: 9). Roger Sperry menemukan bahwa otak manusia tidak terdiri dari satu bagian saja, melainkan terbagi menjadi dua belahan, otak kiri dan kanan, dengan masing-masing fungsi yang berbeda. Manusia sendiri akan semakin optimal dalam belajar dengan menggunakan dua belahan otak tersebut secara bersamaan (Buzan, 2002: 42-43). Temuan di bidang Neurosains ini semakin memperkuat pijakan paradigma konstruktivisme dalam pembelajaran progresif.

Isu paling pokok dalam masuknya pengaruh neurosains dalam kajian tentang pembelajaran adalah soal memori atau ingatan. Jeff Hawkins dan Sandra Blakeslee (2009: 164) menyebutkan bahwa salah satu bagian otak yakni hipokampus terletak sangat strategis di puncak piramida otak besar korteks sehingga paling sempurna untuk dapat mengingat sesuatu yang baru. Suatu peristiwa atau informasi yang sangat berkesan bisa langsung diingat secara permanen dalam hipokampus. Namun ingatan permanen dalam bagian otak korteks hanya bisa diproses jika telah dialami atau dipikirkan secara berulang-ulang.

Berdasarkan periode waktunya, menurut Richard C. Atkinson dan Richard M. Shiffrin, sebagaimana yang telah dikutip dalam Winfred F Hill (2009: 283 – 289), menemukan bahwa ingatan atau memori disimpan dalam tiga wadah, yakni: (1) register sensori, yang menampung semua informasi dari seluruh indera, (2) penyimpanan jangka pendek, dan (3) penyimpanan jangka panjang. Item-item yang mengalami proses pengulangan dalam penyimpanan jangka pendek selanjutnya akan masuk ke dalam penyimpanan memori jangka panjang. Bendheim (2011: 202) lalu menguatkan bahwa sebelum membentuk ingatan jangka panjang, otak perlu mengolah dan mengkategorikan informasi baru yang diterima oleh seluruh indera. Dengan ini, secara mental otak baru dapat menyimpannya sebagai memori jangka panjang.

W.C. Howell menemukan bahwa belajar adalah proses menjadi tahu secara bawah sadar dari sebelumnya yang tidak tahu secara bawah sadar pula. Untuk memperkuat ingatan ini, belajar akan lebih baik dengan cara menggunakan lebih dari satu indera (Lucas, 2008: 19-20). “Apa yang saya dengar, lihat, diskusikan, dan lakukan, saya memperoleh pengetahuan dan ketrampilan. Apa yang saya ajarkan pada orang lain, saya kuasai”, ini yang dikatakan oleh Mel Silberman (1996: 2) dalam bukunya tentang pembelajaran aktif. Ia juga menambahkan bahwa: “Pada saat kegiatan belajar aktif, peserta didik melakukan sebagian besar pekerjaan yang harus dilakukan. Mereka menggunakan otak-otak mereka, mempelajari gagasan-gagasan, memecahkan berbagai masalah, dan menerapkan apa yang mereka pelajari Mel Silberman (1996: xiii).”

Apabila pembelajaran aktif dapat berlangsung dengan baik, maka guru harus memastikan bahwa model-model interaksi tersebut harus benar-benar terlaksana dalam aktivitas di kelas. Interaksi yang terbangun harus benar-benar

berada dalam lingkup kegiatan belajar yang bermakna, maka membangun ragam interaksi ini harus dengan metode pembelajaran yang tepat. Interaksi ini sangat erat kaitannya dengan metode pembelajaran, sebab interaksi ini hanya bisa muncul bila guru memfasilitasinya dengan suatu metode pembelajaran. Sehingga semakin banyak guru menggunakan metode pembelajaran, maka dalam sesi tersebut akan semakin banyak membangun interaksi antarelemen instruksional.

Dalam konteks kurikulum yang humanistik misalnya, suasana pembelajaran yang dituntut memiliki hubungan emosional yang baik antara guru dan murid. Selain itu guru juga dituntut agar mampu menjadi sumber belajar bagi mereka. Pembelajaran adalah adanya penekanan lebih pada integrasi, yang merupakan kesatuan perilaku bukan saja yang bersifat intelektual tetapi juga emosional dan tindakan (Loeziana Uce, 2014: 118). Pengalaman belajar sejak awal sudah menjadi fokus kajian dari John Dewey. Dewey bukan hanya sekedar mengembangkan pemikiran tentang pendidikan progressif, namun juga mengujicobakan pemikiran filosofi dan psikologinya tersebut dalam bentuk “sekolah laboratorium” pada tahun 1896 di Universitas Chicago. Dari hasil pengujian di sekolah inilah John Dewey berkeyakinan bahwa sekolah harus menjadi model kehidupan bermasyarakat. Sekolah bukan hanya untuk menyiapkan peserta didik agar bisa bermasyarakat, tapi sekolah adalah miniatur kerjasama dalam masyarakat itu sendiri (Davis, O. L., Jr., Ed., 1976: 133).

3. Sistem Instruksional

Desain Sistem Instruksional adalah pendekatan sistematis terhadap perancangan, produksi, evaluasi, dan pemanfaatan sistem instruksi yang lengkap, termasuk semua komponen dan pola pengelolaan yang tepat untuk menggunakannya; (Sortrakul dan Denphaisarn, 2009: 40.2 sebagaimana mengutip AECT, 1977). Pengaruh pendekatan sistem terhadap kegiatan pendidikan dan pembelajaran tersebut mulai tampak pada medio 1965-1970. Melalui pendekatan sistem, program pembelajaran dirancang secara sistematis berdasarkan kebutuhan dan karakteristik siswa agar dapat diarahkan kepada perubahan tingkah laku yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai (Arief S. Sadiman, dkk., 2010: 9-10). Sistem instruksional terdiri atas berbagai komponen yang masing-masing memiliki suatu fungsi, serta saling berinteraksi dan terintegrasi dalam satu kesatuan yang mengarah pada satu tujuan instruksional yang sama. Menurut Atwi Suparman (2014: 40-45), Setidaknya terdapat enam komponen dasar yang membentuk suatu sistem instruksional, yaitu: 1) peserta didik, 2) lulusan yang berkompentensi, 3) sistem instruksional, 4) pengajar, 5) kurikulum, dan 6) bahan instruksional.

Dalam paradigma yang menyatakan pendidikan sebagai sebuah sistem, kurikulum dan pembelajaran merupakan dua komponen yang saling berhubungan. Kurikulum sendiri adalah komponen isi atau program dari pendidikan, sedangkan pembelajaran adalah salah satu bentuk implementasi dari pelaksanaan pendidikan (J. Mandalika dan Usman Mulyadi, 2004: 43-44). Sebagaimana halnya yang dari sejak lampau dikemukakan oleh Franklin Bobbit dalam bukunya yang berjudul “*The Curriculum*” (1918: 42), kurikulum adalah serangkaian pengalaman yang mesti dilakukan oleh anak-anak dan remaja sebagai sebuah panduan untuk

mengembangkan kemampuan mereka untuk dapat mengerjakan sesuatu dengan baik dan menyiapkan diri menuju masa kedewasaan. Menurutnya lagi, kurikulum bertujuan sebagai kerangka pengetahuan yang penting untuk setiap bidang isi, dan kemudian mengembangkan aktivitas untuk melatih peserta didik dan memperbaiki performa mereka (Lynn Kelting-Gibson, 2013: 39).

Pakar desain instruksional, M. Atwi Suparman (2014: 21) menegaskan pengembangan kurikulum modern dan kaitannya dengan kegiatan instruksional (pembelajaran) setidaknya meliputi empat elemen dasar. Pertama, mengidentifikasi maksud dan tujuan pendidikan. Kedua, memilih pengalaman belajar atau proses pembelajaran yang relevan untuk pencapaian tujuan pendidikan. Ketiga, mengelola pengalaman belajar secara sistematis. Keempat, melakukan evaluasi terhadap efektivitas pengalaman belajar yang sudah dikerjakan tersebut.

Lebih lanjut M. Atwi Suparman (2014, 40), lalu mengutip pendapat Smaldino, Sharon E. Rusell, James D. Heinich, Robert, dan Molenda, Michael, (2005: 25) yang menyatakan bahwa sistem instruksional mengandung pengertian sebagai: *“interrelated components that work together, effectively and reliably, within a particular framework to provide learning activities necessary to accomplish a learning goal”*. Desain instruksional yang menggunakan pendekatan sistem, atau yang kemudian dikenal dengan istilah desain sistem instruksional, umumnya terdiri atas lima fase, yaitu: analisis – desain – pengembangan atau produksi – implementasi – dan evaluasi. Sedangkan desain instruksional yang tidak menggunakan pendekatan sistem, biasanya hanya terdiri atas dua tahap saja, yakni: desain dan pengembangan. Perkembangan berbagai variasi model-model desain sistem instruksional ini banyak bermunculan pada era tahun 1970-an. Salah satu desain sistem instruksional yang terkenal saat itu adalah model Dick dan Carey (Thotsapon Sortrakul dan Nida Denphaisarn, 2009: 40.3-40.4).

Sistem instruksional yang dikembangkan oleh suatu satuan pendidikan, dalam penyusunannya secara sistemik harus mempertimbangkan konteks lingkungan eksternalnya yang lebih luas dari sekedar lingkup kelas atau sekolah. Artinya, guru di sekolah harus menciptakan tujuan pembelajaran yang mampu membangun kompetensi peserta didik yang sesuai dengan kebutuhan di masa depan. Setiap guru pun harus melatih diri agar menguasai teknik-teknik efektif saat mentransmisi ilmu pengetahuan kepada murid-muridnya disertai dengan penggunaan metode-metode yang efektif di kelas. Murid tidak hanya mudah dan nyaman untuk mengikuti pembelajaran, namun juga senantiasa tertantang untuk mencari pengetahuan baru secara mandiri di luar kelas. Ratih Rahmawati (2017: 37) menambahkan bahwa pendidikan nilai dapat dilakukan atau disampaikan pada pokok bahasan yang diajarkan baik secara tersurat maupun tersirat. Sehingga nilai-nilai tersebut dapat dipadukan dalam sistem pembelajaran.

Bagaimanapun juga, guru harus memainkan peran yang menyenangkan sebagai fasilitator bagi perkembangan akademik siswa. Dimensi pendidikan yang tidak bisa diabaikan adalah kemauan dan kemampuannya dalam mengatasi problema-problema belajar yang dihadapi oleh murid. Tidak ada murid yang bodoh, yang ada hanyalah guru yang belum mengenal potensi siswa yang sebenarnya. Setiap anak pasti memiliki potensi dan bakat yang berbeda. Maka

hendaklah guru itu bersikap sabar dan bijaksana. Dengan pemahaman yang benar tentang psikologi siswa, maka tidak akan ada siswa yang tercederai secara psikis ataupun gagal dalam belajar.

Guru berperan penting dalam mendiagnosis kebutuhan, memformulasi tujuan, menyeleksi isi materi, memilih dan mengorganisasi pengalaman pembelajaran, hingga mengevaluasi kurikulumnya sendiri (Francis P. Hunkins dan Patricia A. Hammill, tt: 9-10). Implikasi dari hal ini adalah bahwa setiap guru diwajibkan untuk memiliki kompetensi dalam menyusun rencana pembelajarannya sendiri. RPP ini dibuat oleh guru tersebut harus memperhatikan faktor-faktor eksternal yang lebih luas, bukan sekedar mengembangkan konten atau isi materi ajar. Kewenangan ini muncul berdasarkan asumsi bahwa para guru-lah yang paling mengerti kebutuhan dan keadaan populasi (siswa) yang diajar.

James H. Stronge (2013: 47-48) menguatkan bahwa guru-guru efektif sedapat mungkin mampu memperhitungkan segala kebutuhan yang membuat proses pembelajaran dapat berjalan lancar. Perbedaan utama antara pendidik pemula dengan pendidik berpengalaman terletak pada kemampuan pendidik senior untuk membentuk iklim kelas yang positif dan berorientasi pada pembelajaran. Lingkungan yang serba kondusif tercipta saat para pendidik berpengalaman ini mampu mempraktikkan keterampilan-keterampilan mengorganisasikan dan mengelola kelas. Intinya, guru berpengalaman adalah guru efektif mampu membangun sebuah lingkungan belajar yang kondusif. M. David Merrill (2002: 44), juga menguatkan bahwa: *“the most effective learning products or environments are those that are problem-centered and involve the student in four distinct phases of learning: (a) activation of prior experience, (b) demonstration of skills, (c) application of skills, and (d) integration of these skills into real-world activities”*.

Pendekatan sistemik memungkinkan desain instruksional dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan tepat. Oemar Hamalik (2009: 92-99) menambahkan bahwa terdapat setidaknya 10 langkah pengembangan sistem instruksional, yaitu:

- a. Spesifikasi asumsi-asumsi atau preposisi-preposisi yang mendasar.
- b. Mengidentifikasi kompetensi
- c. Menggambarkan secara deskriptif tujuan-tujuan
- d. Menentukan tingkat-tingkat kriteria dan jenis-jenis assesment
- e. Pengelompokan dan penyusunan tujuan-tujuan pengajaran
- f. Desain strategi instruksional atau modul
- g. Menggorganisasi sistem pengelolaan
- h. Melaksanakan percobaan program
- i. Menilai desain instruksional
- j. Memperbaiki program.

Untuk mewujudkan sistem instruksional yang kuat di sekolah, maka dibutuhkanlah kepemimpinan instruksional yang juga harus kuat. Dalam pengertian sederhana, kepemimpinan instruksional dapat disusun sebagai praktik-praktik kepemimpinan yang memfokuskan pada hubungan guru dan siswa dalam suatu aktivitas pembelajaran (Jawas, 2014: 7). Kepemimpinan instruksional

mulanya adalah suatu kewenangan dan kewajiban yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi kinerja setiap guru dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran yang berimplikasi langsung terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik di kelas. Namun dalam perkembangannya saat ini, berdasarkan kebutuhan pendidikan di era digital, kepemimpinan intruksional sudah seharusnya menjadi peran baru bagi para pendidik di dalam pembelajaran. Kapabilitas seorang pendidik akan semakin tumbuh dan berkembang selaras dengan visi dan misi pendidikan sebuah sekolah bila kepala sekolah mampu memberikan kesempatan untuk berbagi kepemimpinan dengan para guru (DeMatthews, 2014:176-206).

Menurut Stronge, dkk (2013), kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengajaran harus mau berbagi kepemimpinan dengan para guru untuk bisa memastikan peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas. Agar kepemimpinan instruksional di sekolah dapat berlangsung efektif, maka kepala sekolah harus memiliki manajemen guru yang baik. Manajemen guru merupakan pengelolaan pendidikan yang didesain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi. Manajemen guru dapat dilihat dari fungsi manajemen itu sendiri. sehingga manajemen guru terdiri atas: (1) perencanaan guru, (2) perekrutan guru, (3) penyeleksian, (4) sosialisasi dan orientasi, (5) pelatihan dan pengembangan guru, serta (6) promosi, transfer, dan demosi guru (Ramayulis dan Mulyadi, 2017: 115 – 116).

C. Budaya Madrasah

Budaya atau kebudayaan, secara umum menurut Clifford Geertz (1992: 3 dan 7), merupakan suatu pola makna-makna yang diteruskan dan kemudian terungkap dalam bentuk simbolis yang dengannya manusia berkomunikasi, melestarikan, dan memperkembangkan pengetahuannya tentang kehidupan, serta sikap-sikap terhadap kehidupan. Sistem-sistem simbol ini merupakan sumber-sumber informasi yang ekstrinsik, artinya budaya tidak berada di dalam tubuh manusia sebagai organisme, namun hidup dalam dunia intersubjektif dari pemahaman-pemahaman bersama. Ki Hadjar Dewantara (2011) menyatakan bahwa kultur atau kebudayaan merupakan hasil dari keadaban manusia. Adab itu sendiri bermakna keluhuran budi. Artinya budaya adalah buah dari keluhuran budi manusia.

Di sisi lain, Ruth Benedict (1960: 16), menyatakan bahwa setiap anak-anak yang lahir dan besar dalam kelompoknya akan memiliki adat kebiasaan yang sama dengan kelompoknya itu. setiap individu akan menyesuaikan diri dengan pola-pola dan ukuran-ukuran yang berlaku turun-menurun ada di masyarakatnya. Carol R. Ember dan Melvin Ember (1984: 16-18) juga menegaskan bahwa Kebiasaan-kebiasaan dan pemikiran yang terdapat pada suatu masyarakat hanya bisa dinilai oleh sudut pandang kebudayaan masyarakatnya itu sendiri. Dalam Antropologi hal ini disebut dengan relativitas atau kenisbian kebudayaan. Kebudayaan tidak digerakkan

oleh insting atau tindakan naluri manusia, melainkan oleh kebiasaan yang dapat dipelajari secara turun-temurun.

Jadi intinya, budaya terbentuk dari kebiasaan kolektif manusia dalam beradaptasi dengan tantangan-tantangan hidup di lingkungannya. Ketika tantangan hidup tersebut berubah, maka unsur-unsur budaya dalam masyarakat juga turut berubah. Sehingga tidaklah mungkin ada satu pun komunitas masyarakat yang bisa bertahan untuk menolak hadirnya suatu perubahan. Satu unsur saja berubah, walau berubahnya itu hanyalah kecil, maka unsur-unsur budaya yang lain juga akan berubah. Sehingga perubahan adalah sebuah keniscayaan, sebab akal dan budi manusia tidak akan pernah berhenti untuk selalu berkembang.

Koentjaraningrat (1985: 5-7) menyebutkan bahwa setidaknya terdapat tiga wujud kebudayaan yang tidak saling terpisah, yakni wujud ideel, kelakuan atau sistem sosial, dan wujud benda. Wujud ideel yang berbentuk ide, gagasan, nilai dan norma, atau pun peraturan disebut juga sebagai tata kelakuan atau adat istiadat. Kebudayaan ideel ini berfungsi untuk mengatur, mengendali, dan memberi arah kepada kelakuan manusia di dalam masyarakatnya. Wujud sistem sosial terdiri dari aktivitas-aktivitas antarmanusia yang saling berinteraksi atau berhubungan dengan mengikuti pola-pola tertentu berdasarkan adat tata-kelakuan. Sedangkan wujud benda atau kebudayaan fisik merupakan keseluruhan total karya manusia yang dapat diraba, dilihat dan difoto.

Budaya dapat dipandang sebagai nilai-nilai yang mempersatukan sebuah organisasi dan membantu untuk menentukan bagaimana segala sesuatu dalam organisasi tersebut dikerjakan. Perubahan budaya dalam sebuah organisasi memerlukan waktu bertahun-tahun, sehingga mensyaratkan tim perubahan menjalankan sebuah analisis kebutuhan-kebutuhan organisasi, tujuan-tujuan dan strategi organisasi berdasarkan data yang ada (Jeff Davidson, 2005: 19). Unsur-unsur yang ada dalam budaya organisasi digali dari persepsi, kepercayaan, dan nilai yang ada pada sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut (Sudaryono, 2014: 295). Terkait dengan budaya organisasi ini, Stephen R. Covey (2013: 111) kemudian telah mendefinisikan istilah budaya sekolah, yakni:

“Budaya Sekolah adalah hasil penggabungan perilaku orang-orang yang terlibat dalam sekolah tersebut... Budaya bukanlah misi, visi, atau strategi yang dicetak pada selembar kertas atau digantung di dinding. Budaya bukanlah daftar nilai-nilai sekolah atau panduan kebijakan sekolah. Budaya bukanlah pernyataan yang keluar dari mulut seseorang. Budaya, sebaliknya, adalah bagaimana orang bersikap secara konsisten dan memperlakukan orang lain. Budaya dapat dilihat, dirasakan, dan didengar.”

Budaya sekolah sering dikenal juga dengan istilah iklim sekolah. Dalam pendapat yang lain, Cohen (2009) mengartikan budaya sekolah sebagai kepribadian suatu sekolah atau kualitas dan karakter sekolah berbasis trend, pola, target, atau nilai-nilai. Keamanan, pengajaran, proses belajar, efektivitas, keterhubungan, moral, motivasi, dan lingkungan merupakan elemen yang menopang budaya sekolah (Jade E. Bolthouse, 2013: 9). Jika kurikulum berisi seperangkat materi, aturan, kegiatan, dan program yang dipakai untuk mencapai tujuan pendidikan, maka budaya sekolah adalah suatu “hidden” kurikulum yang berpengaruh terhadap perkembangan intelektual, keterampilan, dan sikap peserta didik (Musfah, 2011: 10). Sedangkan

Bryk and Driscoll (1998) mendefinisikan budaya sekolah sebagai kesamaan dalam sistem nilai, kesamaan dalam agenda dan hubungan kolegial di antara orang-orang dewasa di sekolah, yang kemudian berkaitan erat dengan peran guru yang lebih luas di luar kelas ajarnya (Per Dalin, 2005: 147).

Dari beragam pendapat yang dihimpun Angus J. Magneil, dkk (2009: 74-75) diketahui bahwa sekilas konsep budaya dan iklim sekolah ini tidak memiliki pengertian yang berbeda, padahal masing-masing mengandung makna yang tidak sama. Iklim sekolah menggunakan sudut pandang psikologi karena banyak membahas tentang perilaku, sedangkan budaya sekolah menggunakan perspektif dari Antropologi karena melihat aspek nilai dan norma dalam suatu lembaga (Hoy, dkk, 1991, Hoy 1990, serta Heck dan Marcoulides 1996). Sedangkan Schein (1985, 1996) menegaskan bahwa norma, nilai-nilai, ritual, dan iklim semuanya adalah manifestasi dari budaya. Kemudian Greg Rickwood (2013: 5) menyatakan bahwa budaya sekolah telah menjadi tema besar dalam kajian organisasi sejak awal periode 1980-an dan kemudian menjadi bagian penting dari pembahasan tentang sekolah yang efektif.

Berdasarkan kajian INTO (120-121) di Irlandia, budaya sekolah (madrasah) terdiri dari dua elemen, yakni komponen-komponen tidak berwujud dan komponen-komponen yang berwujud. Komponen tidak berwujud atau yang disebut oleh Siorain dengan istilah “*etos*”, mencakup atas nilai, filosofi dan ideologi dan karakteristik yang mampu menghasilkan ekspresi yang lebih nyata di sekolah. Sedangkan komponen berwujud dibagi menjadi tiga manifestasi, yakni: 1) Manifestasi konseptual (tujuan dan sasaran; kurikulum; komunikasi), 2) Manifestasi Visual (fasilitas; peralatan), dan 3) Manifestasi Perilaku (ritual dan upacara; mengajar dan belajar; prosedur operasional; aturan dan peraturan; dukungan dan interaksi orang tua bersama masyarakat).

Pendapat lain disampaikan oleh Uhar Suharsaputra (2016: 183-184) yang menyatakan bahwa walaupun berbeda, iklim sekolah dengan budaya sekolah merupakan dua dimensi yang saling berinteraksi di dalam lingkungan sekolah. Iklim sekolah diartikan sebagai persepsi anggota organisasi sekolah terhadap lingkungan dan suasana sekolah. Sedangkan budaya sekolah menunjukkan pada nilai-nilai, norma-norma yang menjadi dasar setiap warga sekolah dalam menjalankan kegiatan dan tugas-tugasnya di sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki peran paling dominan dalam menciptakan, mengelola, dan mengembangkan budaya dan juga iklim sekolah. Kepemimpinan dan budaya sekolah merupakan dua hal yang saling terkait. Dengan kepemimpinannya, kepala sekolah dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah dengan budaya sekolah yang dikembangkannya. Efek budaya sekolah yang kuat akan memperkuat pula terbangunnya iklim sekolah yang kondusif demi tercapainya tujuan pendidikan yang dianut oleh sebuah sekolah.

Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana individu memengaruhi sekelompok individu lain untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi ini, maka konsep kepemimpinan memiliki tiga komponen utama, yakni: a) kepemimpinan melibatkan pengaruh, b) kepemimpinan terjadi di dalam kelompok, dan c) kepemimpinan melibatkan tujuan bersama. Konsep kepemimpinan terkait dengan kekuasaan, karena kekuasaan merupakan kapasitas atau potensi seorang individu memengaruhi (Peter G. Northouse, 2013: 5-7).

Iklim sekolah atau budaya sekolah secara formal mengacu pada hubungan sosial dan hubungan kerja antaralemen sekolah. Dalam hal ini, James Stronge, dkk (2013: 18-19 dan 32) menegaskan bahwa iklim sekolah memengaruhi sistem keyakinan dan tata tertib tentang bagaimana cara kita mengerjakan segala hal di sekolah. Pemimpin sekolah yang efektif mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif dan aman dengan melibatkan seluruh komunitas sekolah. Kolaborasi seluruh anggota komunitas sekolah perlu mendiskusikan tujuan-tujuan dan norma-norma sekolah. Dalam menentukan, memelihara, dan menjaga budaya sekolah, diperlukan pemimpin sekolah yang konsisten dalam mencontohkan kejujuran, kredibilitas, dan tanggung jawab di depan seluruh warga sekolah.

Dalam survey yang dilakukan pada 2.503 guru dan kepala sekolah di dua negara bagian Australia pada tahun 1997 didapati bahwa praktik kepemimpinan yang menjadikan sekolah sebagai sebuah organisasi pembelajar akan mendukung munculnya budaya sekolah yang kondusif. Praktik kepemimpinan kepala sekolah ini akan mendukung munculnya iklim kepedulian dan rasa saling percaya di antara para staf guru, menghargai pentingnya interaksi dengan siswa, serta dapat membangkitkan semangat kerelawanan untuk melakukan perubahan di sekolah (Halia Silins and Bill Mulford, 2007: 636-637). Agustiar Syah Nur (2001: 6), memaparkan bahwa di tengah masa transisi demokrasi, walaupun gerakan otonomi pendidikan terus menguat, namun sayangnya belum ada keyakinan bahwa kebijakan ini akan dapat memberi dampak yang lebih signifikan terhadap perbaikan kualitas pendidikan.

Pada prinsipnya, pendidikan bukan lagi saringan untuk memperoleh lulusan dengan kualitas terbaik sebagaimana era kolonial. Pendidikan modern hari ini mengedepankan setiap peserta didik sebagai subjek yang harus berkembang seluruh potensi yang ada dalam dirinya. Potensi ini tidak hanya berupa kemampuan intelektual, namun juga dalam aspek yang lain seperti keterampilan, psikomotorik, dan sikap (Hamid Hasan, 2012: 142-143). Konten kurikulum sekolah atau madrasah secara spesifik tidak hanya tergantung dari nilai-nilai nasional, namun juga keunikan lokal. Konten lokal yang berbasis pada kebutuhan masyarakat juga akan berdampak dan memberi kontribusi terhadap kualitas konten pendidikan nasional (UNICEF, 2000: 11). Kecenderungan yang berlangsung di Indonesia pasca-gerakan Reformasi 1998 adalah mencoba menggalakkan model desentralisasi pendidikan, yang salah satunya dengan cara menggalakkan model Manajemen Berbasis Sekolah atau MBS.

Upaya untuk meningkatkan kualitas madrasah adalah melalui pemberdayaan masyarakat dengan konsep pendidikan berbasis masyarakat serta meningkatkan kapasitas para pengelola madrasah dengan konsep manajemen berbasis sekolah. Dengan dua konsep tersebut diharapkan akan lahir kearifan lokal yang bermuara pada tumbuhnya keunggulan lokal pada setiap madrasah. Sudah selayaknya madrasah menjadi lembaga pendidikan alternatif yang mampu menyesuaikan dengan semangat dan tantangan globalisasi yakni mempertemukan paham teologis dengan apresiasi yang lebih besar terhadap IPTEK (Supa'at, 2008: 56).

Manajemen Berbasis Sekolah atau disingkat MBS sebagai wujud desentralisasi kekuasaan kepada pemerintahan daerah merupakan bentuk reformasi pendidikan yang memiliki potensi untuk membangun keterlibatan lokal daerah dalam memperbaiki kualitas pendidikan. Pengalaman di Indonesia memperlihatkan bahwa MBS ini merupakan komponen strategis dalam memperbaiki kualitas pendidikan,

terutama saat kapasitas dan sumber daya yang dimiliki oleh institusi pendidikan lokal secara efektif mampu mengelola peningkatan tanggung jawab mereka dalam pendidikan formal (Julia Tobias, dkk, 2014, 40). Desentralisasi merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh pemerintah di banyak negara untuk memperbaiki kualitas pendidikannya. Namun nampaknya penerapan MBS belum memberi hasil yang signifikan bagi reformasi pendidikan di Indonesia. Kualitas pendidikan yang belum merata antarprovinsi merupakan akibat dari masih tingginya disparitas sosial dan budaya di Indonesia. Padahal, menurut hasil penelitian OECD (2004: 65) pada negara-negara peserta PISA 2001, disimpulkan bahwa negara-negara dengan kinerja PISA terbaik umumnya telah memiliki strategi inovasi pendidikan untuk mengatasi persoalan disparitas sosial dan budaya di negaranya.

Terkait dengan MBS, maka setiap satuan pendidikan harus melakukan pengembangan kurikulum terpadu yang sesuai dengan kondisi siswa dan lingkungan masyarakat di sekitarnya. Berdasarkan pendapat dari Alice Meal, J. Gallen Saylor dan William N. Alexander, kurikulum merupakan segala keseluruhan usaha sekolah yang memberikan pengaruh terhadap keberhasilan belajar, baik secara langsung atau tidak, baik di dalam, bahkan di luar sekolah. Kurikulum melewati garis besar pembelajaran yang dilangsungkan di sekolah. Jadi segala sesuatu yang terkait dengan pembelajaran perlu disusun sebagai sebuah kurikulum yang terpadu (J. Mandalika dan Usman Mulyadi, 2004: 11).

Implikasi dari pandangan di atas adalah bahwa kurikulum harus tersusun sebagai sebuah sistem. Sebagai suatu sistem, kurikulum memiliki beberapa karakteristik dasar, antara lain: 1) adanya komponen, 2) kedudukan dari masing-masing komponen, 3) hubungan antarkomponen, 4) kesatuan integral antarkomponen, dan 5) tujuan dari sistem (J. Mandalika dan Usman Mulyadi, 2004: 50). Adapun komponen dalam sistem kurikulum contohnya adalah: guru, siswa, masyarakat, pemerintah, sarana dan prasarana, bahan materi ajar, metode, dan sebagainya. Sistem kurikulum merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari sistem pendidikan, sistem masyarakat yang cakupannya lebih luas. Sistem kurikulum mencakup tahap-tahap pengembangan dari kurikulum itu sendiri. Kurikulum mesti disusun mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, perbaikan, dan penyempurnaan kurikulum (Zainal Arifin, 2011: 12).

Kearifan lokal atau *local wisdom* yang masih hidup di tengah-tengah masyarakat dapat dijadikan sebagai gagasan-gagasan setempat (*local*) yang bersifat bijaksana, penuh kearifan, bernilai baik, yang tertanam dan diikuti oleh seluruh anggota masyarakatnya. Sementara itu Moendardjito dalam Ayatrohaedi (1986:40-41) yang kemudian dikutip oleh Sartini (2004:111-112) berpendapat bahwa unsur budaya daerah sebagai bentuk kearifan lokal sangat potensial untuk dikembangkan sebagai *local genius* karena telah teruji kemampuannya untuk bertahan dalam waktu yang panjang dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Mampu bertahan terhadap budaya luar
- b. Mampu mengakomodasi unsur-unsur budaya luar
- c. Mempunyai kemampuan mengintegrasikan unsur budaya luar ke dalam budaya asli
- d. Mempunyai kemampuan mengendalikan; dan
- e. Mampu memberi arah pada perkembangan budaya.

Pendidikan adalah bagian dari masyarakat, maka pendidikan di sekolah tidak akan lepas dari sistem nilai dan norma yang ada dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Sekolah berfungsi untuk menjaga peserta didik, bahkan juga pendidikannya, agar tidak menjauh dari masyarakat dan sistem yang ada di dalamnya (Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, 2015: 31). Maka sudah seharusnya dibuat titik temu agar sekolah dan masyarakat mampu bergerak beriringan. Dari titik inilah maka sekolah akan efektif meningkatkan layanan pendidikan yang tidak hanya berkualitas, namun juga bisa menjaga nilai-nilai keunggulan lokal yang selama ini hidup di masyarakat. Bila jalinan keduanya harmonis, maka peserta didik kelak akan senantiasa sanggup memainkan perannya selain sebagai individu yang paripurna tapi juga sebagai warga masyarakat yang bertanggung jawab. Baik di desa maupun di kota, sekolah harus bisa guyub dengan masyarakat, serta mampu menjadi paguyubannya masyarakat.

Interaksi, baik verbal maupun non-verbal, yang terjadi di dalam keluarga maupun masyarakat (termasuk sekolah), secara langsung dan tidak langsung akan dapat mempengaruhi anak (Dwi Hastuti, 2015: 59-60). Maka sejatinya sekolah dan masyarakat adalah satu kesatuan yang utuh. Ketika dua hal tersebut dipisah, maka pendidikan tidak akan mungkin bisa sampai pada tujuan hakikinya. Membentuk generasi yang paripurna dan seutuhnya tentu bukan ranah institusi sekolah semata. Masyarakat dengan segala pranata sosial yang ada didalamnya juga menjadi faktor paling menentukan dalam pendidikan. Masyarakat adalah tempaan pendidikan yang paling nyata.

Namun pada zaman modern ini, keluarga dan masyarakat sudah tidak akan mampu lagi memberi bekal pengetahuan yang cukup bagi generasi muda. Sekolah kemudian disepakati menjadi salah satu pranata sosial bagi proses pewarisan budaya dalam bentuk formal. "Pendidikan adalah pembudayaan", inilah yang disimpulkan oleh Fuad Hassan (2004: 51). Maka selayaknya sekolah harus mampu memainkan peranan sebagai lembaga pembudayaan tersebut. Perkembangan dunia modern telah menyebabkan dislokasi psikologis pada dataran perorangan, dan dislokasi sosial-ekonomi pada dataran masyarakat. Manusia modern perlu pembaharuan etik supaya tetap ada relevansi antara nilai-nilai dengan kenyataan aktual. Etika Islam yang berpegang pada ajaran falsafah "amar ma'ruf nahi munkar", dapat dijadikan sebagai *counter revolution* atau antitesis terhadap kapitalisme dunia modern (Kuntowijoyo, 1999: 108-109).

Sekolah harus menanamkan banyak nilai-nilai proporsional seperti kejujuran, semangat patriotisme, rasa keadilan, sopan santun, dan cinta damai. Dari nilai-nilai ini, peserta didik dibiasakan untuk belajar memiliki peran atau tanggung jawab di masyarakat. Sebagai cermin masyarakat, sekolah dituntut untuk menghasilkan pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang dibutuhkan atau dianggap penting oleh masyarakat itu sendiri (Parkay dan Stanford, 2011: 80-82). Muhadjir Effendy, Mendikbud mengatakan bahwa: "Sekolah harus mempunyai tanggung jawab untuk mengatur kegiatan belajar siswa, baik di sekolah, masyarakat, maupun di rumah." Jika semua porsi pendidikannya seimbang, maka inilah yang dinamakan dengan Program Penguatan Pendidikan Karakter (Republika, Rabu 26 Juli 2017).

Staf Ahli Mendikbud bidang Pembangunan Karakter, Arie Budiman, mengatakan bahwa Program Penguatan Pendidikan Karakter tidak hanya bersifat intra-kurikuler, namun juga ko-kurikuler serta ekstra-kurikuler. Sehingga penerapan

pendidikan karakter dilaksanakan secara terintegrasi dengan mata pelajaran. Karakter kemudian tidak hanya diajarkan, namun dikembangkan melalui proses pembiasaan dan pembudayaan yang juga melibatkan peran orang tua dan publik secara luas. Perlibatan orang tua dan publik ini selaras dengan konsep ekosistem sekolah. Ditambahkan oleh Thamrin Kasman, Sekretaris Ditjen Dikdasmen Kemdikbud, bahwa unsur-unsur ekosistem sekolah, seperti: kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, komite sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah, semua harus saling memberi manfaat dalam penumbuhan budi pekerti di sekolah (Majalah Sekolah Dasar, Edisi 3, Tahun 1 September 2016).

Pengembangan madrasah sebagai pranata pendidikan Islam akan selalu melibatkan perubahan budayanya. Berdasarkan kajian kerjasama antara Kemenag RI dan Australia Aid menemukan bahwa Perubahan pada budaya madrasah ini mendorong munculnya rasa kesetiakawanan, rasa saling percaya, dan hubungan kerja yang mendasari kerjasama di lingkungan internal madrasah efektif. Kegiatan inti dalam perubahan ini mencakup: menyusun arah dan visi bersama; membangun tujuan madrasah dan mengembangkan ekspektasi kinerja; mengembangkan sumber daya manusia; mengelola madrasah melalui proses pembuatan keputusan bersama dan menjalin hubungan dengan masyarakat.

Dalam rangka mengembangkan budaya organisasi di madrasah, kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus sebagai manajer hendaknya mampu melihat lingkungan sekolahnya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami permasalahan madrasah yang sulit dan kompleks. Dari pemahaman yang mendalam tentang budaya sekolah, seorang pemimpin sekolah akan mampu memberi penguatan tentang nilai, keyakinan, dan sikap terhadap peningkatan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajarnya di sekolah (Chotimah, 2015: 294-295). Hoer (2007: 158) mengatakan bahwa guru merupakan faktor terpenting dalam pendidikan anak. Sekolah hebat adalah sebuah bangunan yang berisikan guru-guru yang hebat. Kurikulum yang hebat karena dikembangkan dan diimplementasikan oleh para guru-guru yang efektif. Sehingga di atas segalanya, kualitas gurulah yang menentukan kualitas pendidikan di sekolah atau madrasah.

Pendidikan sebagai proses pembudayaan bukan dimaksudkan sebagai prinsip untuk menolak segala bentuk perubahan yang datang ke dalam tubuh masyarakat. Perubahan sosial sudah semestinya menjadi tantangan yang harus kita hadapi, bukan dihindari. Tidaklah mungkin saat ini kita mengisolasi diri di tengah arus globalisasi. Semakin kita menutup diri, hal ini hanya akan memunculkan goncangan budaya (cultural shock) yang dampaknya justru akan lebih buruk lagi. Masyarakat harus terbuka terhadap setiap perubahan tanpa harus menanggalkan daya kritisnya. Caranya, perubahan tidak boleh sekedar diterima, namun justru harus direncanakan dari awal sebagai suatu bentuk rekayasa sosial. Inilah esensi dari proses pembudayaan. Pendidikan bagaimanapun merupakan cara untuk merencanakan perubahan menuju kondisi masyarakat dan bangsa yang jauh lebih beradab.

Jika pendidikan adalah sebuah pembudayaan, maka sekolah atau madrasah bukan satu-satunya bentuk upaya pendidikan. Fuad Hassan (2004: 53) menegaskan bahwa: "penyekolahan tidak dapat steril terhadap berbagai sumber pengaruh dari luar sekolah. Pembiasaan dan peneladanan pun sangat besar pengaruhnya dalam upaya pendidikan". Menurut Fuad Hassan (h. 52), sering terjadi salah tafsir yang

mempersempit upaya pendidikan sebagai upaya penyeskolahan (*schooling*). Padahal dalam arti luas pendidikan semestinya terjadi dalam tiga upaya, yakni: pembiasaan, pembelajaran, dan peneladanan.

Dari pendapat Fuad Hassan tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan bersifat komprehensif dalam membentuk insan yang paripurna. Sekolah atau madrasah, walau bukan satu-satunya bentuk upaya pendidikan, harus mampu menyelenggarakan tiga upaya pendidikan yang digagas oleh mantan Mendikbud di era Orde Baru tersebut: pembelajaran, pembiasaan, dan peneladanan. Tiga upaya pendidikan ini dalam implementasinya tentu tidak hanya termanifestasi dalam aktivitas belajar mengajar di kelas, namun juga dalam pengembangan budaya sekolah atau madrasah. Winarno Surachmad (1985: 6) juga menegaskan bahwa sekolah memang bukan keseluruhan kependidikan. Sekolah harus memberi kesempatan dan pengalaman kepada setiap anak didik agar sepenuhnya dapat mengembangkan kemampuannya sendiri untuk menghadapi berbagai masalah dalam kehidupan sekarang dan masa depan. Mantan Rektor IKIP Jakarta ini juga menambahkan bahwa agar terjadi keterpaduan antara kehidupan sekolah dengan kehidupan nyata masyarakat, maka sekolah (atau madrasah) harus lebih terbuka dengan masyarakat di sekelilingnya.

Manusia dalam Islam dipandang sebagai makhluk pencipta, pendukung, serta pemberi dan penerima warisan kebudayaan. Ini adalah implikasi dari penggunaan kekuatan akal pikiran, perasaan, dan ilmu pengetahuan manusia yang merupakan anugerah dari Allah. Kebudayaan Islam sebagai hasil cipta orang Islam itu sendiri terikat dengan norma dan ajaran Islam (Zakiah Darajat, 2016: 8). Sehingga Islam sebagai pedoman hidup adalah sumber kebudayaan bagi masyarakat Islam. “Dalam perspektif budaya, pendidikan Islam adalah sebagai pewarisan budaya, yaitu sebagai alat transmisi unsur-unsur pokok budaya kepada para generasi, sehingga identitas umat tetap terpelihara dalam tantangan zaman...” (Fathul Jannah, 2013: 164).

Dalam pengembangan budaya madrasah tersebut, Islam telah mengajarkan untuk mengembalikan sistem pendidikan di madrasah sesuai dengan hakikat pendidikan yang paling hakiki. Pandangan ini diserukan oleh Syed M. Naquib Al-Attas dengan konsep *ta'dib*. Islam memang menunjukkan bahwa pendidikan mengacu pada tiga etimologi: *ta'dib*, *tarbiyah*, dan *ta'lim*. Namun Al-Attas (1994: 74-75) berpegang teguh dengan pendapatnya bahwa:

“Dalam struktur konseptualnya *ta'dib* sudah mencakup unsur-unsur pengetahuan (*'ilm*), pengajaran (*ta'lim*) dan pengasuhan yang baik (*tarbiyah*). Karenanya, tidak perlu lagi untuk mengacu kepada konsep pendidikan dalam Islam sebagai *tarbiyah*, *ta'lim*, dan *ta'dib* sekaligus. Karena itu, *ta'dib* merupakan istilah yang paling tepat dan cermat untuk menunjukkan pendidikan dalam arti Islam.”

Budaya sekolah ditegakkan mulai dari visi dan nilai-nilai yang sudah mengakar. Kuat atau lemahnya budaya suatu sekolah tergantung dari beragam aksi, tradisi, simbol, acara-acara, dan berbagai ritual kebiasaan yang sangat dekat keselarasannya dengan visi. Maka dari itu budaya sekolah juga dapat diidentifikasi sebagai semacam “hidden curriculum” (Craig D. Jerald, 2008: 212-214). Sudarwan Danim (2008: 123) mengatakan bahwa Lembaga sekolah disebut memiliki budaya

organisasi jika memiliki sistem nilai atau makna bersama yang dianut oleh semua anggota komunitasnya berbeda dengan sekolah yang lain.

D. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sejak Gerakan Literasi Sekolah digulirkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2015, kemudian bermunculan banyak penelitian terkait dengan literasi, baik dalam bentuk skripsi, tesis, hingga disertasi. Berikut ini beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema yang diangkat oleh peneliti antara lain adalah:

1. Penelitian Mandra Saragih dan Habib Syukri Nasution dari Program Studi Bahasa Inggris Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul “Model Batu Basah (Baca, Tuliskan, Baca Sampaikan Hasilnya) untuk Mengembangkan Budaya Literasi Sekolah di SMP Negeri 13 dan 14 Binjai”. Penelitian ini dipublikasikan pada Jurnal Prodikmas Hasil Pengabdian Masyarakat, Vol. 1 No. 2 Juli 2017
2. Penelitian yang dilakukan dan dipublikasikan oleh Okeu Wila Silvia dan Dadan Djuanda pada Mimbar Sekolah Dasar, Vol 4 (2) 2017 yang berjudul: “lewat Model Literature Based dalam Program Gerakan Literasi Sekolah.’Implementasi Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Sebagai Pembentuk Pendidikan Berkarakter”
3. Penelitian dari Yulisa Wandasari, Kepala SMKN 1 Tanah Abang, yang dipublikasi pada Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Supervisi Pendidikan Volume 1, No. 1, Juli – Desember 2017 dengan judul: “Implementasi Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Sebagai Pembentuk Pendidikan Karekter.
4. Penelitian berjudul: “*Developing Reading Culture of Madrasah and Pesantren in Surabaya City trough Literacy Volunteer Student Program*”, yang dipublikasikan oleh Abdulloh Hamid, Dosen UIN Surabaya, pada Jurnal Vicratina, Vol. 01, No. 2, 2017.
5. Disertasi Doktoral Sri Rohyanti Zulaikha yang berjudul: “Pengembangan Model Perpustakaan Madrasah dalam Penerapan Literasi Informasi untuk Mempersiapkan Belajar Sepanjang Hayat” pada program Pascasarjana UNY tahun 2014.
6. Penelitian “Kebijakan Kepala Sekolah tentang Program Literasi berbasis Pendidikan Agama Islam dan Implementasinya dalam Upaya Meningkatkan Religiusitas Peserta Didik di SMK Bhakti Nusantara Salatiga Tahun Pelajaran 2016/2017”, merupakan tesis dari Muhamad Mufid dari Program Pascasarjana di IAIN Salatiga.
7. Penelitian Syaifur Rohman, Dosen Jurusan PGMI Institut Ilmu Keislaman Zainal Hasan, yang dipublikasikan pada Jurnal Terampil Pendidikan dan Pembelajaran Dasar Vol. 4 No. 1 Juni 2017 dengan judul: “Membangun Budaya Membaca pada Anak melalui Program Gerakan Literasi Sekolah”

Seluruh penelitian di atas merupakan bukti nyata bahwa literasi merupakan salah satu tema kajian yang tengah hangat untuk diteliti. Ini juga menandakan bahwa literasi merupakan agenda nasional yang penting diperhatikan untuk peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Semua penelitian di atas memiliki kesamaan pandang bahwa literasi bukan hanya sebuah keterampilan dalam belajar, namun juga suatu proses yang bertujuan untuk mendidik karakter peserta didik. Dalam penelitian ini, peneliti juga ingin menguatkan bahwa literasi adalah konsep penting dalam penguatan pendidikan karakter di sekolah. Maka dari itu penelitian ini ingin mengangkat model pengembangan literasi di madrasah yang dilakukan secara terpadu dengan aspek sistem pembelajaran atau sistem instruksional dan aspek budaya madrasah. Daya pembeda dari penelitian ini adalah bahwa peneliti melakukan penyusunan sebuah teori lapangan yang diangkat dari pengalaman sebuah institusi yang memiliki jangkauan dan jaringan pendidikan di seluruh provinsi di Indonesia.

E. Kerangka Konseptual

Islam adalah agama pengusung literasi. Membaca adalah perintah pertama yang diwahyukan Allah SWT dalam Al-Qur'an. Bahkan surat Al-Qolam yang berarti pena untuk menulis juga turun di awal risalah kenabian Rasulullah SAW. Ini menandakan bahwa dakwah Islam sesungguhnya disebarkan secara paradigmatik, bukan sekedar dogmatik. Ada proses berpikir bagi setiap muslim agar dapat memahami agamanya secara komprehensif atau *kaffah*. Islam juga menganut pandangan bahwa proses literasi itu luas, bukan hanya sekedar membaca ayat-ayat Tuhan yang ada pada kitab suci-Nya, namun juga bisa membaca tanda-tanda kekuasaan Allah SWT yang ada di alam semesta raya.

Dalam Islam, literasi sejak awal telah menjadi landasan penting bagi pembentukan kepribadian melalui aktivitas pendidikan. Ini mengandung makna bahwa kesempurnaan akal sebagai bentuk anugerah tertinggi yang diberikan Allah kepada manusia di antara makhluk lainnya hanya akan terwujud dengan cara mengoptimasikannya dengan aktivitas literasi. Pendidikan yang dimaknai sebagai pembudayaan nilai-nilai kearifan dalam setiap interaksi kehidupan, baik pada lingkup antarpribadi, keluarga, masyarakat, negara, bahkan ummat manusia, berlangsung dalam berbagai simbol dan interaksi sosial. Hal ini merupakan bagian dari fitrah manusia sebagai makhluk sosial. Maka untuk dapat merealisasikannya, perlu ada tiga proses yang mesti dilalui dalam pendidikan, khususnya pendidikan Islam, yaitu:

1. Peneladanan dalam hal adab (*ta'dib*) melalui sistem kepemimpinan otentik dalam penyelenggaraan setiap proses dalam pendidikan.
2. Pembiasaan amal-amal keshalihan (kebaikan) dalam setiap interaksi sosial, sebagai perwujudan peribadatan kepada Tuhan. Ini menguatkan aspek *tarbiyah* dalam Islam.
3. Pembelajaran bidang keilmuan (*ta'lim*) di segala aspek yang melingkupi pengembangan segenap potensi kecerdasan manusia secara intelektual, emosional, jasmani, spiritual (ruhiyah), dan juga sosial.

Sebagai perpaduan pendidikan tradisional dan modern, madrasah yang merupakan salah satu pilar pendidikan Islam terbesar di Indonesia tidak hanya berfungsi untuk membudayakan nilai-nilai Islam yang agung, namun juga ditantang mengembangkan sistem pembelajaran yang selalu relevan dengan perubahan zaman. Dua fungsi pendidikan madrasah tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas pengembangan literasinya. Literasi adalah inti dari semua kompetensi yang harus diajarkan di sekolah dan madrasah, khususnya di jenjang sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah. Literasi pada jenjang ini difokuskan pada pengembangan keterampilan membaca, menulis, menyimak, dan berkomunikasi. Empat keterampilan tersebut disebut juga dengan kompetensi generik atau kompetensi inti literasi.

Literasi inti inilah yang membedakan jenjang SD atau MI sederajat dengan jenjang pendidikan formal lain yang lebih tinggi. Kemampuan literasi pada tingkat SD atau MI bukan hanya ranah yang diajarkan pada mata pelajaran bahasa Indonesia saja. Literasi harus pula diajarkan dan dikembangkan di semua mata pelajaran. Keluaran (*out put*) dari setiap pembelajaran yang diberikan oleh guru di jenjang ini harus memuat unsur literasi tersebut. Konsep ini kemudian disebut sebagai pembelajaran berbasis literasi. Berdasarkan PP. No 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, fokus utama pendidikan di tingkat SD atau MI adalah pengembangan kemampuan membaca, menulis, berhitung, dan berkomunikasi. Dengan kata lain, jenjang sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah pada hakekatnya adalah sebuah sekolah literasi.

Pengembangan literasi di madrasah menjadi isu penting yang harus terus-menerus dikaji untuk mendapatkan model yang efektif. Madrasah semestinya menjadikan literasi sebagai alat untuk membentuk peserta didik yang paripurna, baik sebagai hamba Tuhan, sebagai pribadi, ataupun sebagai bagian dari masyarakat, umat, dan bangsa. Untuk mengembangkan literasi madrasah yang efektif, maka pola yang dipakai tetap harus merujuk pada tiga proses utama dalam pendidikan, yakni: peneladanan, pembiasaan, dan pembelajaran. Maka dari itu penerapan literasi di madrasah bukan hanya diajarkan tapi juga dikembangkan melalui proses peneladanan dan pembiasaan dalam lingkup aspek sistem pembelajaran (instruksional) atau sistem pembelajaran dan budaya madrasah.

Madrasah beserta kurikulumnya harus terus bertumbuh, bergerak dinamis, dengan terus menjadikan ajaran Islam sebagai acuan nilai dan sumber pengetahuan yang mutlak kebenarannya. Sebagaimana konsepsi pendidikan sebagai pembudayaan, maka pembinaan peserta didik di madrasah tidak boleh mengabaikan proses peneladanan dan pembiasaan. Pendidikan bukan sekedar memanusiakan manusia, namun juga harus memuliakan manusia pada hakikat kemanusiaannya sebagai makhluk di hadapan Pencipta-Nya. Maka madrasah tidak mungkin bebas nilai. Ada beragam norma yang harus dijunjung, serta ada berbagai nilai-nilai yang tetap harus di jaga.

Dalam proses pembelajaran di madrasah, sudah saatnya proses interaksi timbal balik antara guru, siswa, dan sumber belajar tidak hanya harus dekat dengan dunia nyata, tapi adalah dunia nyata itu sendiri. Literasi tidak selalu terkait dengan aktivitas membaca dan menulis, namun merupakan aktivitas mengelola berbagai informasi tentang segala yang ada di lingkungan sekitar hingga alam semesta. Sehingga sumber belajar utama di madrasah adalah kehidupan nyata yang dipelajari

secara kolaboratif dengan menemukenali, mengujicoba, memecahkan masalah, hingga menghasilkan karya yang inovatif. Tujuan utama pembelajaran pada madrasah literat bukan hanya membangun basis-basis intelektual di ranah kognitif, namun juga membentuk tanggung jawab sosial peserta didik sambil menguatkan kecerdasan emosional dan spiritual. Maka bila menggunakan etimologi dalam Islam, pembelajaran otentik ini tidak hanya identik dengan konsep *ta'lim* saja, namun juga *ta'dib* dan juga *tarbiyah*.

Tiga konsep pendidikan dalam Islam ini hanya dibisa diselenggarakan oleh para pendidik yang tidak hanya profesional, namun juga berintegritas tinggi. Kematangan guru menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas pembelajaran di kelas. Bukan sekedar mampu menguasai materi ajar, namun juga menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam sikap, pemikiran, dan tingkah laku kesehariannya. Dari faktor-faktor inilah maka guru madrasah literat dapat menghidupkan kelas dengan suasana belajar yang bermakna, kaya dengan pengetahuan yang berasal dari sumber belajar langsung di luar kelas, menjawab beragam persoalan dalam kehidupan sehari-hari, serta membangun pembiasaan nilai-nilai karakter secara natural tanpa disadari siswa.

Paradigma pendidikan era milenial saat ini pun juga mendorong hadirnya kesetaraan antara guru dan siswa dalam hal mengelola informasi pembelajaran. Kelas pada hakikatnya akan menjadi *melting pot* beragam pengetahuan yang dibawa oleh setiap anggota di dalamnya. Aktivitas guru mengajar dan murid belajar mungkin sudah tidak akan relevan. Keduanya sama-sama harus belajar dengan tetap mengedepankan adab dalam pendidikan. Pengetahuan tidak mungkin lagi hanya didominasi oleh guru. Guru bukan lagi bertindak sebagai sumber belajar, sebab informasi keilmuan bisa diperoleh secara mudah lewat genggaman tangan. Proses belajar mengajar bukan lagi transmisi pengetahuan dari guru ke murid, namun bisa sebaliknya. Akses informasi berbasis internet yang kian terjangkau luas, memungkinkan pengetahuan bisa diperoleh, bahkan diproduksi oleh siapa pun, termasuk peserta didik itu sendiri. Siswa bukan lagi konsumen atau pengguna pengetahuan, namun juga produsen aktif pengetahuan buat masyarakat.\

Sebagaimana yang sebelumnya telah dibahas pada bab 1 dan bab ini, guru bukan hanya kalah dengan mesin, namun juga akan kalah dengan siswa. Guru bukan hanya tidak mungkin bertahan terus sebagai sumber belajar, namun juga harus bertransformasi dari fasilitator pembelajaran menjadi pemimpin dalam proses pendidikan di kelas. Walau kalah dengan mesin dan anak-anak didiknya sendiri, namun ada yang tidak bisa digantikan dari peran seorang guru, yakni sikap keteladanan beserta turunannya, seperti: empati, kasih sayang, kepedulian, dan sifat-sifat terpuji lainnya. Dari keteladanan inilah guru masih bisa mempengaruhi dan mampu mendidik siswa. Siswa bisa berkembang dengan diberi kepercayaan dan kesempatan untuk memimpin.

Madrasah di era milenial semestinya bukan entitas yang terpisahkan dengan masyarakat. Madrasah sudah semestinya adalah bagian dari ummat, bagian dari masyarakat, dimiliki publik secara kolektif, serta menjadi pusat pendidikan bagi masyarakat. Partisipasi aktif orang tua dan masyarakat sangat menopang kualitas pendidikan madrasah, barang kali ini yang dinamakan dengan madrasah berbasis masyarakat. Hubungan inilah yang kemudian membentuk integrasi pendidikan dalam wujud ekosistem pendidikan. Dalam konteks kebutuhan era milenial, maka madrasah,

keluarga, dan masyarakat harus saling terikat dalam mendukung proses pendewasaan siswa secara utuh. Inilah yang disebut dengan ekosistem literat.

Idealnya ekosistem literat disusun dalam dua perspektif, yakni sistem instruksional (sistem pembelajaran) dan budaya madrasah. Melalui dua lingkup ini, budaya literasi akan dikembangkan dengan selalu mempertimbangkan konteks lingkungan eksternalnya yang lebih luas dari sekedar lingkup kelas atau madrasah itu sendiri. Artinya, penerapan literasi melalui kedua hal tersebut juga akan terkait dengan lingkungan eksternal, yakni masyarakat dan juga keluarga. Lingkungan sekitar juga akan terlibat dalam pengembangan bidang keaksaraan sehingga terbentuk sekolah dan masyarakat yang literat.

Penyusunan sistem pembelajaran di sekolah atau madrasah harus dilakukan proses analisis yang mendalam atas kondisi di lingkup makro dan mikro pendidikan. Setiap daerah tentu memiliki karakteristik budaya dan sosial yang berbeda. Hal ini yang seringkali kurang banyak diperhatikan oleh para guru di kelas yang hanya fokus pada pokok materi suatu mata pelajaran yang kurang kontekstual. Maka dari itu, selain harus kontekstual dengan lingkungan makro dan mikro, sebaik-baiknya desain instruksional adalah yang mampu diimplementasikan dalam rangka membentuk kompetensi dan karakter peserta didik berdasar nilai-nilai yang dianut dalam budaya madrasah.

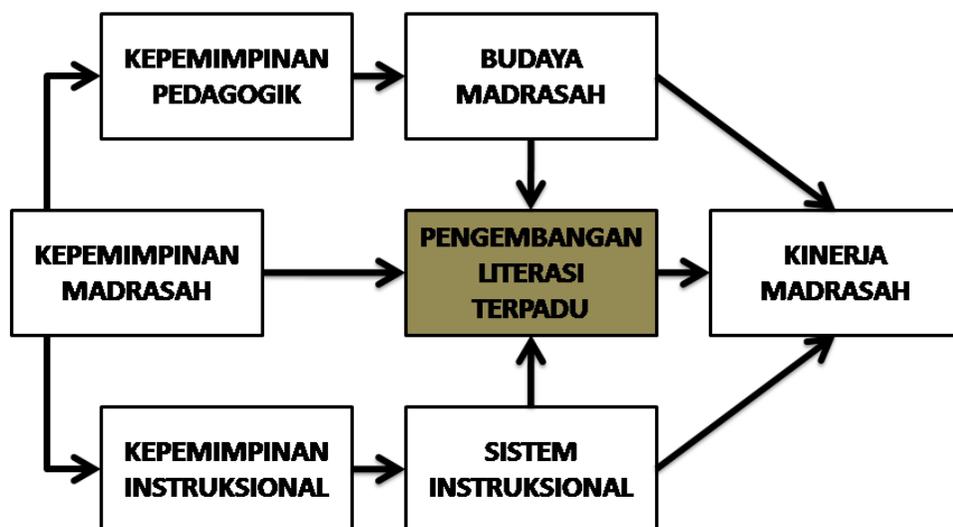
Proses pembelajaran sebagai suatu pengalaman justru memiliki peran utama dalam membentuk kapasitas diri para peserta didik. Kedewasaan diri seorang peserta didik sangat ditentukan akhirnya oleh kualitas pengalaman belajar yang direncanakan oleh madrasah. Maka dari itu, konsep tentang pengalaman belajar memunculkan pendapat bahwa hasil belajar, walaupun itu penting dan merupakan konsekuensi logis dari program pembelajaran, namun masih dianggap tidak lebih penting dari sebuah proses pembelajaran. Sehingga terdapat suatu kaitan yang sangat erat antara pengembangan sistem instruksional dengan iklim atau budaya sekolah. Jadi ini menegaskan bahwa pengembangan sistem instruksional atau sistem pembelajaran bagi sebuah sekolah mesti memperhatikan terlebih dahulu penetapan filosofi pengajaran yang disesuaikan dengan jiwa zaman dan kondisi kultural masyarakat. Pengembangan rencana pembelajaran di sekolah atau madrasah hendaknya dilandasi oleh penegakan nilai-nilai yang ditanam dalam budaya sekolah dan budaya masyarakat.

Seharusnya pembelajaran di madrasah tidak hanya berfungsi untuk membentuk kompetensi peserta didik dari aspek kognitifnya saja, namun juga memberi pedoman pendidikan dalam upaya membentuk jati diri manusia yang seutuhnya. Maka falsafah yang dianut oleh suatu kurikulum untuk kurun waktu tertentu berkaitan erat dengan konsepsi tentang manusia itu sendiri. Dari konsepsi ideal tentang manusia yang diusung pada suatu kurikulum diharapkan mampu membentuk perubahan mentalitas dalam masyarakat. Persoalannya kemudian adalah bagaimana keluarga dan masyarakat, sebagai pranata pendidikan awal, bisa saling bersinergi dan terintegrasi dengan institusi sekolah dalam proses pembudayaan tersebut. Penyatuan antara keluarga, masyarakat, dan sekolah merupakan pra-syarat pertama keberhasilan tujuan pendidikan. Bila ketiganya tidak dapat disatukan, maka hasil akhir (*outcome*) dari sistem pendidikan juga tidak akan tercapai. Pengembangan budaya madrasah dan juga sistem instruksional tidak hanya berlaku bagi seluruh murid atau warga sekolah semata, tapi juga untuk masyarakat di luar sekolah.

Pengembangan sistem pembelajaran dan budaya madrasah sangat membutuhkan kepemimpinan madrasah yang visioner dan transformatif. Dari pengembangan inilah maka pengembangan literasi di madrasah atau sekolah bisa muncul secara terpadu. Menurut sudut pandang peneliti, setidaknya terdapat dua dimensi kepemimpinan kepala madrasah, yakni kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*) dan juga kepemimpinan pendidikan (*Educational Leadership*) atau disebut juga kepemimpinan pedagogik (*Pedagogical Leadership*). Kepemimpinan pembelajaran bertujuan untuk membangun budaya belajar agar setiap siswa menguasai kecakapan akademik, rasa ingin tahu yang tinggi, serta cara belajar yang efektif. Sedangkan kepemimpinan pendidikan bertujuan untuk menciptakan pengaruh bagi terciptanya perubahan pada iklim atau budaya sekolah agar semakin kondusif dalam menanamkan karakter peserta didik. Keberanian untuk berinovasi dan menampilkan performa yang berbeda dari kebiasaan lama, merupakan langkah pertama untuk memunculkan dua dimensi kepemimpinan di madrasah. Seorang kepala madrasah harus kaya dengan segala kreativitas.

Dari paparan di atas, maka secara umum kerangka konseptual yang ingin dikaji dalam penelitian ini dapat dilihat dari gambar di bawah ini.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Kepemimpinan instruksional dan kepemimpinan pedagogik yang semula hanya merupakan peran bagi seorang kepala madrasah, kemudian dapat ditransformasi menjadi peran baru bagi seluruh guru dalam pengembangan pembelajaran. Inilah yang disebut dengan konsep berbagi kepemimpinan. Kepala madrasah memimpin guru agar kemudian guru dapat memimpin siswa-siswinya. Dari konsep berbagi kepemimpinan ini maka misi pendidikan bisa dimulai dari proses peneladanan. Peneladanan adalah kunci awal terbentuknya kepercayaan untuk membangun proses pembiasaan dan barulah kemudian membangun proses pembelajaran.

Jika dalam pembelajaran tradisional, guru masih merupakan sumber belajar utama di kelas. Sedangkan dalam kurikulum 2006 atau KTSP dan juga Kurikulum Nasional 2013, guru lebih banyak berperan sebagai fasilitator atau manajer dalam pembelajaran. Namun di masa mendatang, guru juga merupakan seorang pemimpin dalam di kelas dan sekolah. Konsep kepemimpinan guru dipengaruhi oleh gagasan bahwa pembelajaran pada hakikatnya bukan sekedar suatu proses, tapi merupakan sebuah sistem. Sebagai sebuah sistem, maka pembelajaran akan mendorong peserta didik tidak hanya mampu untuk secara aktif mencari atau mengkonstruksi materi pelajarannya, tapi secara mandiri juga dapat menggunakan pengetahuan yang didapatnya tersebut untuk ditransformasi menjadi kompetensi. Secara sederhana bisa disimpulkan bahwa guru bukan lagi sebagai gerbang ilmu pengetahuan, tapi lebih sebagai pemandu wahana pengetahuan. Siswa tidak bertransformasi diri dari obyek menjadi subjek pembelajaran, namun diposisikan sebagai sumber belajar itu sendiri.

Bila ditelaah lebih dalam, maka kepemimpinan guru adalah model pendidikan terbaik untuk menghasilkan manusia seutuhnya atau "*Al-Insan Al-Kamil*" dan dalam rangka membangun masyarakat terbaik seutuhnya (*khoiru ummah* atau *ummatan wahidah*). Masyarakat terbaik adalah masyarakat terdidik yang dibangun oleh individu-individu manusia yang terdidik dengan pendidik terbaik. Ini dicontohkan oleh Nabi Muhammad saat mendirikan Kota Madinah sebagai model masyarakat madani (*civil society*) pertama di dunia. Peneladanan dalam hal ini menjadi kata kunci pertama dalam konsep pendidikan kepemimpinan tersebut. Peneladanan bukan hanya pemberian contoh yang baik, tapi yang lebih baik lagi adalah dengan membangun upaya kepatuhan dan kesadaran menghormati sistem nilai dan pemimpinnya atau pendidiknya. Sempurnanya setiap peserta didik sebagai seorang yang berkarakter pemimpin salah satunya dibangun oleh jiwa kecendekiaan yang berbasis pada kecerdasan berliterasi.

Madrasah, bagaimanapun, memiliki fungsi dalam mengemban peran pembudayaan bagi umat masyarakat. Setiap program pendidikan di madrasah akan selalu memasukkan tujuan-tujuan instruksional (pembelajaran) yang secara konsisten selaras dengan nilai-nilai yang ada di lingkungan fisik, sosial, dan akademiknya. Maka budaya madrasah hendaknya bersumber pada kekhasan lokal yang kemudian akan diimplementasikan salah satunya dalam sistem pembelajaran di madrasah tersebut. Begitupun dalam soal pengembangan literasi di madrasah, ini merupakan bagian dari pembudayaan atau enkulturasi di madrasah itu sendiri.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Divisi Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa yang berlokasi di Bumi Pengembangan Insani (BPI) Jalan Raya Parung Bogor KM 42 Desa Jampang Kecamatan Kemang Kabupaten Bogor. Bumi Pengembangan Insani sendiri merupakan lokasi yang diwakafkan oleh para donatur untuk dikelola oleh Dompot Dhuafa selaku nadzir. Selain Makmal Pendidikan, di BPI juga terdapat beberapa program dari Dompot Dhuafa Pendidikan, antara lain: Sekolah SMART Ekselensia Indonesia, Beastudi Indonesia, PAUD Pengembangan Insani dan Sekolah Guru Indonesia (SGI). Keinginan Dompot Dhuafa untuk meningkatkan pengelolaan asset di bidang sektor wakaf ini antara lain untuk memberikan daya dukung yang kuat dalam program pemberdayaan kaum dhuafa. Dompot Dhuafa juga termasuk pionir dalam merintis bangkitnya wakaf produktif dalam rangka merangsang tumbuhnya sektor ekonomi produktif dan juga meningkatkan penghasilan lembaga untuk dana santunan kepada para mustahik.¹

Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pengalaman pribadi peneliti yang juga bekerja sebagai pegawai di Dompot Dhuafa. Berdasarkan pengalaman tersebut, peneliti mengetahui secara mendalam bahwa Makmal Pendidikan sebagai sebuah divisi program dari Dompot Dhuafa memiliki portofolio dalam menyelenggarakan program pengembangan sekolah dan madrasah hampir di seluruh provinsi di Indonesia. Melalui program yang dinamakan Sekolah Literasi Indonesia atau SLI, Makmal Pendidikan melakukan aktivitas pendampingan dan pembinaan sekolah dan madrasah dalam dua aspek utama, yakni: sistem pembelajaran dan budaya sekolah. Konsep yang dikembangkan merupakan hasil kajian internal yang diperoleh dari pengalaman Makmal Pendidikan yang berdiri sejak tahun 2004.

Sejak tahun 2009, Makmal Pendidikan telah menjadikan literasi sebagai tajuk utama dalam pengembangan program pendampingan sekolah dan madrasah yang dikelolanya. Program Literasi dari Makmal Pendidikan ini tentu jauh lebih dulu muncul bila dibandingkan dengan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang diresmikan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sejak tahun 2015. Keunikan dan kepeloporan program literasi dari Makmal Pendidikan tersebutlah yang mendorong peneliti untuk menyusun sebuah model atau teori meso tentang pengembangan literasi madrasah, khususnya di jenjang madrasah ibtidaiyah.

Makmal Pendidikan merupakan laboratorium pendidikan milik Dompot Dhuafa yang menjadi pusat kajian, pusat penelitian, dan pusat pengembangan untuk

¹ Diambil dari *Katalog Wakaf Dompot Dhuafa*

melakukan perencanaan, eksperimen, dan implementasi bidang pembelajaran dan pendidikan.² Dompot Dhuafa sendiri adalah organisasi nirlaba yang berkhidmat memberdayakan masyarakat miskin melalui pengelolaan dana sosial masyarakat (zakat, infak/sedekah, dan wakaf) serta dana lain yang halal dan sesuai hukum, baik perseorangan, lembaga maupun perusahaan. Dompot Dhuafa bekerja untuk menjadi “Islamic Movement for Global Empowerment”. Untuk mencapai tujuan tersebut, DD harus bekerja keras untuk menjadi mitra terpercaya yang mampu memberi manfaat nyata bagi para mustahik/dhuafa dan menjadi mitra terpercaya bagi para donator dalam menyalurkan dana zakat, infak/sedekah dan wakaf.³

Penyelenggaraan operasional Makmal Pendidikan memang dibiayai oleh dana zakat yang berhasil dihimpun oleh Dompot Dhuafa. Artinya, Makmal Pendidikan mendapatkan tugas dari Dompot Dhuafa untuk menyalurkan dana zakat dari masyarakat. Berdasarkan kajian fikih yang dipakai oleh Dompot Dhuafa, dan juga lembaga amil zakat yang lain, zakat bisa digunakan untuk membantu operasional pendidikan, jika satuan pendidikan tersebut memang diperuntukkan bagi masyarakat muslim yang fakir dan miskin. Walaupun pendistribusian zakat untuk lembaga pendidikan ini merupakan perkara kontemporer yang tidak ada di zaman Rasulullah SAW.⁴

Bermula dari rasa empati terhadap kondisi kemiskinan di wilayah Gunung Kidul, Yogyakarta, Pimpinan Harian Republika, Parni Hadi, meminta karyawan Republika untuk membayar zakat bersama-sama dan berkelanjutan. Program tanggung jawab sosial perusahaan atau CSR tersebut secara resmi pada tanggal 2 Juli 1993 diberi nama Dompot Dhuafa Republika. Kini, Dompot Dhuafa Republika dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional oleh Departemen Agama sejak 10 Oktober 2001. Lalu pada tahun 2016 DD mendapat status sebagai anggota *Consultative Status in Economic and Social Council (ECOSOC) United Nation*. Saat ini Dompot Dhuafa Republika yang kemudian mengubah identitasnya dengan nama Dompot Dhuafa, juga telah memiliki beberapa cabang di luar negeri, antara lain: Jepang, Korea Selatan, Australia, Hongkong, dan Amerika Serikat.⁵

Berdasarkan beragam dokumen resmi yang diperoleh dari Dompot Dhuafa, peneliti mendapati keterangan lengkap tentang Makmal Pendidikan.⁶ Nama “Makmal” itu sendiri berasal dari bahasa Arab, “*ma'mal*” yang bermakna laboratoriu. Makmal Pendidikan adalah laboratorium pendidikan yang berusaha

² Disimpulkan dari hasil wawancara dengan Abdul Khalim pada hari Rabu, 7 Maret 2018, dan Zainal Umuri pada hari Kamis, 8 Maret 2018.

³ Dikutip dari *Company Profile Dompot Dhuafa Filantropi*

⁴ Dikutip dari *Buku Panduan Zakat Dompot Dhuafa*

⁵ Dikutip dari *Company Profile Dompot Dhuafa Filantropi*

⁶ Dokumen tersebut antara lain adalah: *Manual Mutu Dompot Dhuafa Pendidikan 2017; Company Profile Dompot Dhuafa Pendidikan; Profile Lembaga Pengembangan Insani Dompot Dhuafa; Company Profile Divisi Pendidikan Dompot Dhuafa; Katalog Program Dompot Dhuafa 2017; dan, Company Profile Dompot Dhuafa Filantropi*

menjawab kebutuhan terhadap pengembangan mutu dan peningkatan kualitas pendidikan, khususnya pendidikan bagi masyarakat marjinal (dhuafa).

Pada awal pendiriannya di tahun 2004, Makmal Pendidikan memiliki beberapa aktivitas utama, yakni: riset dan pengembangan, advokasi pendidikan, up grading dan training guru, konsultan manajemen dan supervisi sekolah, serta pendampingan sekolah potensial. Visi awal Makmal Pendidikan saat itu adalah: “Memperbesar alternatif sekolah yang bermutu bagi seluruh lapisan masyarakat”. Penerima manfaat program pendampingan Makmal Pendidikan dari tahun 2005 sampai 2012 yaitu: 52 sekolah pendampingan, 8 sekolah pendampingan kluster, 4 sekolah pendampingan perpustakaan, 7 sekolah literasi aplikatif, 2 wilayah perpustakaan komunitas, dan 2 wilayah perpustakaan komunitas, dan 2 wilayah pendampingan kluster mandiri. Sebaran area sekolah pendampingan hingga 2012 menjangkau 22 provinsi.

Pada tahun 2015, Makmal Pendidikan berubah menjadi sebuah divisi dari Dompot Dhuafa Pendidikan yang mengelola program pengembangan sekolah dan inovasi pembelajaran serta membudayakan literasi di masyarakat melalui Gemari Baca. Makmal Pendidikan memiliki program Pendampingan Perpustakaan dan Taman Baca Masyarakat, Pusat Sumber Belajar, Pengembangan Kualitas Sekolah, dan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan. Hingga saat ini makmal masih banyak mendampingi di tingkat sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah dalam suatu aktivitas program yang diberi nama Sekolah Literasi Indonesia atau disingkat dengan SLI.

2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilakukan kurang lebih selama satu tahun dua bulan, mulai dari Februari 2017 hingga April 2018.

B. Metode dan Prosedur Penelitian

Suatu metodologi dalam pengembangan ilmu pengetahuan terdiri atas sejumlah konsep-konsep, hubungan antarkonsep, serta cara untuk mengerjakan konsep-konsep tersebut (Santoso, 1987: 253). Sedangkan menurut Nachmias dan Nachmias (1976: 15), setidaknya terdapat empat elemen dasar dari penelitian, yakni: konsep-konsep, asumsi-asumsi, definisi, dan variabel. Merujuk pada pendapat Creswell (2017: 5-6), maka suatu penelitian selalu dibangun oleh tiga komponen, yakni: (1) Asumsi-asumsi yang didasarkan pada sudut pandang atau paradigma yang bersifat filosofis, (2) Rancangan-rancangan penelitian, dan (3) Metode-metode atau prosedur-prosedur penelitian spesifik yang dapat menerjemahkan pendekatan penelitian tersebut ke dalam praktik. Hampir serupa dengan Creswell tadi, Sugiyono (2015: 16) juga menegaskan lebih lanjut bahwa perbedaan antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif lebih kurangnya meliputi tiga hal yang paling mendasar, yakni:

1. Perbedaan pada aksioma dasar tentang realitas, gejala, atau obyek yang diteliti.
2. Perbedaan dalam proses penelitian.

3. Perbedaan dalam karakteristik penelitian.

Terkait dengan komponen pertama yang dikemukakan oleh Creswell tentang paradigma penelitian di atas, salah satu perbedaan antara paradigma penelitian kuantitatif dan kualitatif antara lain pada persoalan pengambilan kebenaran yang bisa digeneralisasikan. Penelitian kuantitatif menyandarkan pada paradigma bahwa hukum-hukum yang dihasilkan dalam penelitian ilmu-ilmu alam dapat berlaku dimanapun dan pada waktu kapanpun. Sedangkan pada paradigma penelitian kualitatif yang umumnya dipakai dalam bidang ilmu-ilmu sosial dianggap tidak akan mungkin menghasilkan generalisasi yang bisa berlaku di sembarang lokasi dan masa. Kondisi yang sama menurut penelitian kualitatif hanya berlaku sekali di satu tempat, tanpa bisa diulang. Sehingga penelitian kualitatif tak mungkin bisa seperti penelitian kuantitatif yang memiliki kemampuan untuk memprediksi (prognose) atau meramal apa yang akan terjadi di masa depan.

Namun pandangan tentang perbedaan paradigma penelitian kualitatif yang biasa dilakukan pada ilmu-ilmu sosial dan paradigma penelitian kuantitatif pada ilmu-ilmu alam ini apakah lantas mudah diterima begitu saja? Ternyata tidak! Karl R. Popper (1985: 134), misalnya, menyatakan bahwa ilmu-ilmu sosial mungkin saja sukar dalam mencari suatu hukum-hukum yang bersifat universal dan dapat berlaku di luar masa saat observasi itu dilakukan. Namun menurutnya, kesukaran semacam itu juga terjadi pada penelitian ilmu-ilmu alam. Ilmu-ilmu alam juga dianggap masih belum bisa memastikan untuk dapat menemukan hukum-hukum universal yang berlaku di luar masa dan lokasi observasinya.

Menurut Nick Moore (1995: 6): “Metode penelitian tidak lebih daripada alat penelitian, yang penting ialah orang dapat memilih metode yang paling mungkin memenuhi tujuan penelitian”. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan pada Bab Pendahuluan, maka penelitian ini lebih tepat jika menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan prosedur *grounded theory* atau kajian teori dasar. Penelitian kualitatif, menurut Strauss dan Corbin (2007: 11-14), secara sederhana didefinisikan sebagai jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat diperoleh melalui proses kuantifikasi atau menggunakan prosedur-prosedur statistik. Penelitian ini dapat digunakan untuk menemukan dan memahami secara jauh ke dalam apa yang sebenarnya tersembunyi di balik fenomena. Setidaknya ada tiga komponen pokok dalam penelitian kualitatif ini, yaitu:

1. Adanya data yang bisa berasal dari beragam sumber
2. Adanya analisis atau prosedur-prosedur interpretasi data melalui teknik konseptualisasi data yang disebut pengkodean atau *coding*.
3. Penulisan laporan hasil penelitian kualitatif.

Proses penelitian kualitatif, termasuk *grounded theory*, lebih bersifat induktif di mana di dalamnya peneliti menciptakan makna dari kumpulan data lapangan atas suatu fenomena. "Makna-makna dikonstruksi oleh manusia agar mereka bisa terlibat dengan dunia yang tengah mereka tafsirkan. Para peneliti kualitatif cenderung menggunakan pertanyaan-pertanyaan terbuka agar partisipan dapat mengungkapkan pandangan-pandangannya" (dalam Crotty, 1998, sebagaimana diringkas oleh Creswell, 2017: 11). Jadi sebagaimana yang dikatakan oleh Strauss dan Corbin (2007: 32), sebagai sebuah

penelitian kualitatif, penelitian ini akan mengidentifikasi secara lebih dalam tentang konsep-konsep yang menimbulkan suatu fenomena.

Fenomena sosial bukan merupakan realitas esa, melainkan multirealitas (Alwasilah, 2002: 187). Maka peneliti akan berusaha melihat realitas fenomena tidak hanya dari yang tampak dari permukaan luar, namun harus lebih jauh menelisik kepada struktur yang paling dalam. Kebenaran selalu melekat pada realitas yang difahami oleh sang subjek yang diteliti. Dalam hal ini subjek penelitiannya adalah para pengelola program SLI Makmal Pendidikan.

Dari hasil penelusuran data di Makmal Pendidikan tersebut, maka peneliti akan menyusun beragam informasi tersebut menjadi fakta-fakta tentang program SLI. Berbeda dengan filsafat positivisme yang banyak dikembangkan dalam paradigma kuantitatif, kebenaran yang dihasilkan oleh semua penelitian kualitatif tidak mungkin bersifat tunggal atau general karena merupakan hasil rekonstruksi atas berbagai asumsi subjektif partisipan atas suatu realitas. Inilah inti yang sesungguhnya dari kajian fenomenologi.

Grounded theory pada dasarnya juga berangkat dari kajian fenomenologi. Grounded Theory sendiri merupakan salah satu prosedur penelitian kualitatif fenomenologi yang menggunakan sudut pandang induktif dengan menjadikan perspektif para partisipan (subjek penelitian) untuk dijadikan atau dihasilkan sebagai pembentuk teori dasar (Creswell, 2015: 847). Melalui slogan: *Zu den sachen selbst* (terarah kepada benda itu sendiri), Fenomenologi yang dikembangkan oleh Edmund Husserl (1859 - 1938) merupakan metode pencarian kebenaran ilmiah yang mengharuskan perhatian terus terpusat kepada hakikat suatu fenomena itu sendiri tanpa praduga apa pun. Hakikat fenomena yang sesungguhnya atau *noumenal* (alam yang sesungguhnya) berada di balik yang menampakkan diri itu atau *phenomenal* yang berarti terlihat (Rapar, 1996: 118-119).

Menurut Strauss & Corbin (1998: 9-10), sebagaimana dikutip oleh Brown (2002: 2), metodologi *grounded theory* setidaknya didasarkan pada delapan asumsi dasar, yakni:

1. Kebutuhan untuk penelitian lapangan ditentukan oleh apa yang sebenarnya sedang terjadi (yaitu, untuk mendapatkan informasi langsung yang diambil dari sumbernya).
2. Relevansi teori, hanya didasarkan pada data didapat
3. Kompleksitas dan variabilitas fenomena dan tindakan manusia.
4. Keyakinan bahwa orang adalah aktor yang mengambil peran aktif dalam menanggapi suatu situasi sosial
5. Kesadaran bahwa orang bertindak atas dasar makna.
6. Pemahaman artinya itu didefinisikan ulang melalui interaksi.
7. Kepekaan terhadap perkembangan sifat kejadian (proses).
8. Kesadaran akan keterkaitannya antara kondisi (struktur), tindakan (proses), dan konsekuensinya.

Bila disimpulkan, grounded theory adalah salah satu cara penelitian kualitatif untuk menghasilkan suatu teori dasar yang diperoleh melalui studi fenomena yang mewakilinya. Penelitian ini dapat digunakan oleh para peneliti dari berbagai disiplin, asalkan prosedur yang dilakukan itu benar dan ketat. Penelitian ini tidak dimulai dari teori itu sendiri atau dimulai dari suatu teori lain yang kemudian baru dibuktikan, tapi

justru sebaliknya. (Strauss dan Corbin: 2007, 17). Maka semestinya kualitas seorang peneliti kualitatif, khususnya penelitian grounded theory ditunjukkan oleh suatu kepekaan teoritis. Kepekaan teoritis ini ditandai dengan keluasan wawasan serta kecakapan dalam memahami data. Maka dari itu kepekaan teoritis salah satunya bersumber dari pengalaman profesional penelitiannya (Strauss dan Corbin, 2007: 37-38). Untuk menguji kepekaan teoritis tersebut, maka peneliti telah mengumpulkan beragam teori dan referensi yang terkait dengan konsep yang tengah diangkat, yakni: literasi, madrasah, sistem instruksional, dan budaya madrasah.

Penelitian grounded theory dipelopori oleh Barney G. Glaser and Anselm L. Strauss yang terkenal dengan karya bukunya yang berjudul *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research* yang terbit pertama kali pada tahun 1967. Dalam buku ini, pada halaman ix, kedua tokoh ini menginformasikan tentang beberapa karya lain mereka yang menggunakan kajian dengan metodologi grounded theory, antara lain adalah: *Awareness of Dying* (Aldine Publishing Company, 1965) dan *Time for Dying* (Penerbit Aldine), yang berkaitan dengan psikologi kematian. Glaser dan Strauss berpendapat bahwa jenis teori yang dihasilkan oleh metode grounded theory sangat masuk akal bagi orang-orang yang terlibat dalam situasi yang diteliti, serta dapat menjadikan kajian ini untuk digunakan dalam penelitian terapan bagi para praktisi di berbagai bidang (Rose, Spinks, & Canhoto, 2015: 6). Sebagaimana yang dikemukakan dalam Bab 1, salah satu tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah menghasilkan suatu rumusan teori meso tentang model pengembangan literasi di madrasah. Dari model yang diteliti di Makmal Pendidikan ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi perbaikan program literasi di banyak madrasah.

C. Objek Kajian Penelitian

Objek material dari penelitian ini terdiri atas tiga hal, yakni: pengembangan literasi, sistem instruksional, serta budaya madrasah. Sedangkan objek kajian formalnya adalah pada lingkup telah Manajemen Pendidikan Islam. Dalam penelitian ini peneliti ingin mendalami kajian tentang pengembangan literasi siswa dalam proses penyelenggaraan sistem instruksional dan pembentukan budaya madrasah. Melalui penelitian grounded theory pada tiga objek material di atas maka akan dapat dihasilkan suatu model pengembangan atau teori (meso) tentang pengembangan literasi dalam lingkup dan perspektif kajian manajemen pendidikan Islam.

Objek kajian penelitian ini dipilih karena sangat dekat dengan pengalaman profesional peneliti yang telah hampir sembilan tahun bekerja sebagai praktisi pengembangan sekolah dasar dan madrasah ibtidaiyah di berbagai daerah di Indonesia. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya bahwa kedekatan pengalaman profesional dengan objek kajian penelitiannya akan menguatkan kepekaan teoritis seorang peneliti untuk memahami data lapangan.

D. Data dan Sumber Data

Penelitian mestilah suatu jalan dalam mendapatkan kebenaran melalui cara-cara yang tersistematis dan juga ilmiah. Kebenaran itu sendiri merupakan suatu hubungan antara fakta dengan kepercayaan. Jika fakta yang ada tidak dipercaya, maka kebenaran tadi dianggap tidak ada atau salah (Russel, 2012: 99). Intinya, kebenaran ilmiah pada dasarnya didapat dari hasil penelusuran atas fakta-fakta dan sejumlah data. Tanpa fakta dan data, maka tidak ada objek yang diolah diolah dalam penelitian.

Fakta sendiri sesungguhnya adalah sebuah persepsi terhadap suatu realitas empirik. Jadi, sebetulnya fakta bukanlah sebuah realitas itu sendiri. Fakta sebenarnya berada di dalam (internal) alam berpikir manusia, sedangkan realitas berada di luar (eksternal) alam pikiran. Sehingga fakta bukan fenomena yang sesungguhnya, bisa saja ia mengalami pembiasan karena dipengaruhi oleh persepsi, paradigma, dan juga nilai-nilai yang ada dalam pikiran manusia itu sendiri. Sedangkan data adalah kumpulan fakta-fakta yang berhasil dihimpun atau didokumentasikan. Menurut Kuntowijoyo (1999: 94), Data merupakan bentuk jamak dari kata sumber. Dalam bahasa Inggris, kata tunggalnya adalah datum, sedangkan dalam bahasa latin, datum artinya pemberian. Data kualitatif terdiri bisa atas lembaran naskah, tulisan, frasa atau simbol-simbol yang menjabarkan atau merefresentasikan manusia, aksi, atau suatu kegiatan dalam kehidupan sosial (Neuman, W. Lawrence, 1994: 404).

Subjek penelitian sebagai sumber data utama dalam penelitian ini adalah semua pengelola program Sekolah Literasi Indonesia atau SLI yang berada di kantor pusat Makmal Pendidikan termasuk beberapa mantan Konsultan Relawan (Kawan) yang pernah bekerja sebagai tenaga pendamping SLI di daerah. Data yang telah berhasil ditelusur berbentuk dokumen tertulis, baik *soft file* maupun *hard file*, beberapa catatan transkrip hasil wawancara, serta segala sesuatu yang dapat memberi informasi terkait dengan fenomena inti yang akan diperdalam. Peneliti telah berhasil mewawancarai sekitar sepuluh partisipan yang terdiri atas General Manajer Program Makmal Pendidikan, Manajer Optimalisasi Sekolah, Manajer Pengembangan Mutu Pendidikan, Supervisor Program SLI, Koordinator Program SLI, dua orang Staf Program SLI, serta dua orang mantan tenaga Konsultan Relawan SLI. Selain wawancara, peneliti juga pernah beberapa kali diundang untuk menjadi peserta aktif dalam mengikuti kegiatan rapat evaluasi program Sekolah Literasi Indonesia bersama dengan tim Makmal Pendidikan dan manajemen Dompot Dhuafa Pendidikan.

Tentu berbeda dengan penelitian kuantitatif, Moleong (2017: 223-225) menegaskan bahwa yang dimaksud sampling dalam penelitian kualitatif adalah menjangkau sebanyak mungkin informasi dari beragam sumber dan konstruksinya. Penjangkauan informasi ini bertujuan untuk merinci kekhususan yang unik pada suatu konteks. Maka sampel pada penelitian kualitatif tidak diacak, melainkan sampel yang bertujuan atau purposive sample. Penarikan sampel bertujuan ini akan dihentikan jika sudah mulai terjadi pengulangan informasi. Dari proses wawancara yang dilakukan terhadap para pengelola program di Makmal Pendidikan, peneliti tidak kesulitan untuk mendapatkan informasi yang berulang antarpengelola. Ini menandakan bahwa prosedur penyelenggaraan program SLI cenderung telah difahami bersama oleh seluruh pengelola program, sehingga relatif peneliti tidak mengalami kesulitan dalam memahami dan memaknai data yang didapat. Hal ini pula yang mempermudah peneliti untuk menetapkan saturasi data, atau menyatakan bahwa data yang diperoleh sudah

valid karena “jenuh”. Melalui beberapa kali wawancara, banyak kategori yang kemudian mudah untuk ditetapkan sebagai komparatif konstan. Artinya kategori tersebut telah disebut berulang kali oleh beberapa partisipan dengan pemaknaan yang sama.

Selain sumber data mentah yang didapat dari penelitian langsung di lapangan lewat proses wawancara, keberadaan literatur juga sangat penting dan bermakna dalam penyelidikan *grounded theory*. Setidaknya dibedakan ada dua jenis literatur, yakni: teknikal literatur dan non-teknikal literatur. Teknikal literatur berupa laporan penelitian atau kajian teoritis dari para ahli yang dapat digunakan sebagai latar belakang atau bahan penulisan yang nantinya akan dipertentangkan atau dibandingkan dengan hasil penelitian kita. Sedangkan non-teknikal penelitian dapat berupa catatan, dokumen, laporan, naskah, atau rekaman yang akan digunakan sebagai data pokok selain hasil wawancara dan observasi dalam penelitian (Strauss dan Corbin, 2007: 45)

Beberapa dokumen resmi juga telah diperoleh oleh peneliti langsung dari Makmal Pendidikan berupa laporan hasil monitoring dan evaluasi di beberapa madrasah, catatan notulensi hasil rapat, laporan akhir tahun periode 2017-2018 dari beberapa madrasah di daerah, serta beberapa dokumen resmi lain yang berkaitan dengan program SLI. Dokumen-dokumen tersebut kemudian yang disebut dengan literatur non-teknikal. Untuk literatur teknikal, peneliti mencari puluhan referensi terkait tentang teori, hasil survey internasional, dan laporan penelitian yang digunakan untuk memperkuat latar belakang penelitian, kajian teori, kajian metodologi dan untuk keperluan validasi teori. Referensi teknikal tersebut antara lain berasal dari Kemendikbud, Kemenag, UNESCO, ADB, OECD, dan dari puluhan jurnal penelitian yang diunduh dari internet.

E. Teknik Pengumpulan Data *Grounded Theory*

Ungkapan bahwa instrumen penelitian kualitatif adalah si peneliti itu sendiri sangatlah beralasan. Sebab hal ini mencakup beberapa segi, yakni: responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas pengetahuan, memproses dan mengikhtisarkan, serta memanfaatkan kesempatan mencari respon yang tidak lazim atau idiosinkronik (Moleong, 2017: 168-169). Begitu pula dengan penyelidikan *grounded theory*, melalui berbagai cara, peneliti mengeksplorasi secara langsung berbagai sampling teoritis yang dibutuhkan dalam proses pembentukan teori. Perlu ditekankan kembali bahwa teori yang nanti dihasilkan oleh *grounded theory* bukan berasal dari rekayasa atau hasil persepsi seorang peneliti, tetapi berangkat dari data-data yang diinformasikan dari objek dan subjek penelitian. Intinya, dalam penelitian ini, pribadi peneliti hanya dapat menyusun teori atau model tentang pengembangan literasi madrasah hanya dengan menggunakan data-data yang berhasil dikumpulkan dari program SLI Makmal Pendidikan. Jadi sama sekali bukan dari hasil pemikiran ataupun terinspirasi dari teori-teori lain.

Pengambilan sampel data dalam penelitian *grounded theory* sering dikenal dengan istilah sampling teoritis. Menurut Glaser dan Strauss (1967: 45), sebagaimana dikutip oleh Jenna dan Jones (2009: 114), sampling teoritis merupakan suatu proses pengumpulan data untuk menghasilkan suatu teori. Setelah sampel teori ini berhasil dikumpulkan, peneliti kemudian melakukan pengodean dan menganalisis secara

bersama-sama datanya dan menentukan data apa yang masih akan dibutuhkan, begitu terus, sehingga akhirnya dapat mengembangkan sebuah teori. Jenna dan Jones (2009: 115) kemudian juga menjelaskan lebih lanjut bahwa dalam sudut pandang epistemologis yang berbeda, Charmaz (2006) mendefinisikan sampling teoritis sebagai alat untuk memusatkan pengumpulan data dan meningkatkan abstraksi analitik teori.

Proses pengumpulan data atau sampling teoritis dalam grounded theory klasik menurut Breckenridge dan Jones (2009: 115) yang mengutip pendapat Glaser (1978), dimulai dengan pengumpulan data mentah dan analisis data awal (open coding) yang menghasilkan kode awal. Kode awal sebagai hasil dari analisis atau pengodean terbuka pada gilirannya berfungsi untuk merangsang pengumpulan data lebih lanjut. Pengumpulan sampling teoritis pada grounded sebenarnya tidak terlalu berbeda dengan penelitian-penelitian kualitatif lainnya. Dalam penelitian yang dilakukan di kantor Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa, peneliti telah berhasil mengumpulkan data-data melalui aktivitas wawancara, ataupun pencarian dokumen yang relevan dengan tema penelitian.

Dari semua teknik pengambilan data penelitian, wawancara merupakan teknik yang sosiologis sebab berasal dari interaksi verbal antara peneliti dengan partisipan. Lewat wawancara, dimensi-dimensi yang belum bisa digali pada sebuah topik penelitian akan lebih mudah untuk dieksplorasi secara efektif (Black dan Champion, 2009: 305 dan 309). Partisipan yang diwawancarai dalam grounded theory atau yang biasa disebut dengan sampel teoritis (*theoretical sampling*) adalah pihak yang membantu peneliti dalam merumuskan suatu teori. Merujuk pada pendapat dari Martono (2016: 210), sampel teoritis yang didapatkan dari hasil wawancara dengan para pengelola program SLI, kemudian dianalisis oleh peneliti dengan cara saling dibandingkan atau yang sering disebut dengan proses komparatif konstan atau *constant comparative*.

Menurut Gordon (1969: 52-54), sebagaimana yang dikutip dalam bukunya Black dan Champion, 1992: 319, setidaknya terdapat lima kelebihan wawancara, yakni:

1. Lebih cepat memperoleh informasi yang dibutuhkan
2. Responden dapat dengan mudah menafsirkan pertanyaan peneliti
3. Peneliti lebih luwes dalam mengajukan pertanyaan
4. Banyak pengendalian yang dapat dilatih dalam konteks tanya-jawab
5. Informasi dapat lebih shahih dengan memeriksa isyarat non-verbal partisipan.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti setidaknya dikategorikan menjadi tiga lapis atau tiga tingkatan wawancara, yakni: 1) wawancara dasar, 2) wawancara pengembangan tahap awal, dan 3) wawancara pengembangan tahap lanjut. Wawancara dasar memuat penggalian awal informasi dari para partisipan sesuai dengan kebutuhan penyusunan kerangka teoritis. Wawancara dasar inilah yang kemudian digunakan untuk keperluan pengkodean terbuka. Untuk menguatkan kategori-kategori yang telah didapat dari pengkodean terbuka tersebut, maka dilakukan kembali wawancara yang lebih spesifik dan mendalam. Inilah yang disebut dengan wawancara pengembangan tahap awal. Dari kategori-kategori yang telah disusun tersebut, maka peneliti memilih beberapa kategori tadi untuk dijadikan sebagai kategori utama. Untuk menguatkan hasil analisis terhadap penetapan kategori utama, peneliti lalu membuat wawancara tahap akhir yang disebut dengan wawancara pengembangan tahap lanjut.

Peneliti dalam proses ini telah melakukan empat kali wawancara dasar, lima kali wawancara pengembangan tahap awal, serta dua kali wawancara pengembangan tahap lanjut. Wawancara dasar dilakukan kepada partisipan yang memegang kebijakan strategis di lingkungan Makmal Pendidikan, yakni pejabat satu orang setingkat general manajer dan dua orang manajer. Selain itu ada juga tambahan dari dua orang dari level staf sebagai penguat wawancara dasar. Pada wawancara pengembangan tahap awal, beberapa partisipan pada wawancara dasar diundang kembali untuk bisa digali data-data yang masih belum terdeskripsi dengan jelas. Beberapa partisipan pada level supervisor (1 orang) dan koordinator (1 orang) juga diwawancarai pada tahapan ini. Pada tahapan wawancara akhir atau wawancara pengembangan tahap lanjut, fokus wawancara adalah mengkonfirmasi ulang informasi yang sudah didapatkan pada dua tahapan wawancara yang sebelumnya. Peneliti telah mewawancarai dua partisipan baru dari level koordinator (1 orang) dan mantan konsultan relawan di daerah (1 orang). Untuk memperkuat wawancara terakhir ini, peneliti kemudian mengundang kembali pejabat tertinggi Makmal Pendidikan, yakni level general manajer, untuk diwawancarai sebagai partisipan pamungkas.

Dalam penelitian kualitatif, perlu disiapkan pedoman wawancara sebagai sebuah catatan tentang pokok-pokok yang akan ditanyakan kepada para informan sesuai dengan tujuan penelitiannya. Informan sendiri terbagi atas tiga macam, yakni (1) informan kunci, (2) informan ahli, serta (3) informan yang diperkirakan dapat memberikan informasi tentang masalah yang sedang diteliti (Mantra: 2008: 31). Penelitian ini sendiri lebih banyak menggunakan informan kunci yang berkaitan langsung dengan program SLI yang dikelola oleh Tim Makmal Pendidikan. Peneliti sendiri dalam hal ini tidak menggunakan informan ahli, sebab Makmal Pendidikan sebagai sebuah laboratorium di bidang pengembangan pendidikan dan pembelajaran juga memiliki beberapa ahli dan peneliti di bidang literasi dan pengembangan sekolah.

1. Triangulasi

Triangulasi menurut Bitsch (2005, 84) yang merujuk pada pendapat Guba (1981) dipakai untuk menilai kredibilitas dan konfirmabilitas. Bitsch kemudian memaparkan empat jenis triangulasi telah dibahas dalam beberapa literatur metodologis (Patton, 1990: 186-189; Denzin, 1978: 291-307; Yin, 2003: 97-99) yakni:

- a. Triangulasi data, yakni triangulasi yang mengacu pada penggunaan berbagai sumber data alih-alih mengandalkan satu sumber saja.
- b. Triangulasi penyidik, berarti pengumpulan data yang mempekerjakan lebih dari satu peneliti, merupakan tim peneliti untuk menyeimbangkan predisposisi.
- c. Triangulasi teori, yakni triangulasi yang bertujuan membawa banyak perspektif kepada kumpulan data untuk menghasilkan penjelasan yang berbeda yang dapat dikejar dan diuji.
- d. Triangulasi metodologis, yakni triangulasi yang menggabungkan metode yang berbeda untuk dipelajari masalah, kasus, atau program. Studi yang hanya menggunakan satu metode saja bisa dikaitkan dengan metode tertentu. Misalnya, kombinasi dari wawancara, observasi, dan penelitian arsip dapat mengurangi kemungkinan distorsi atau misrepresentasi.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan triangulasi data, triangulasi teori, serta triangulasi metodologis. Dalam triangulasi data, peneliti mencoba untuk membandingkan data wawancara antara satu partisipan dengan partisipan Makmal Pendidikan yang lainnya, sehingga didapatkanlah data yang jenuh atau saturasi. Triangulasi teori juga dilakukan dalam rangka membandingkan data yang diperoleh dari Makmal Pendidikan terkait program SLI dengan teori-teori yang berkaitan dengan manajemen sekolah, sistem pembelajaran, budaya sekolah, dan pastinya adalah teori tentang literasi. Sedangkan triangulasi metodologis digunakan untuk membandingkan antara data hasil wawancara dengan data yang didapat dari penelusuran dokumen yang didapat dari Kantor Makmal Pendidikan.

2. Penulisan Memo

Pada tahap awal analisis, kode terbuka dipicu dengan cepat dan melalui proses gabungan sampling teoritis dan penulisan memo yang kodenya bisa dikoreksi, dipangkas, dan terus dipasang pada data. Penulisan memo memungkinkan peneliti untuk mengkonseptualisasikan batas dan sifat masing-masing kategori dan menerangi kesenjangan dalam teori yang sedang berkembang, sehingga dapat fokus menyoroti tempat untuk sampel berikutnya dan untuk tujuan teoritis apa (Jenna dan Jones, 2009: 115). Memo biasanya ditulis sebelum, selama, dan setelah sesi pengkodean. Memo ini berisi fragmen pemikiran mengenai pertanyaan penelitian dan hubungannya dengan data yang dianalisis, sehingga dapat membantu dalam membentuk konseptualisasi inti kategori (Padela, 2015: 56-57).

Evans (2013: 40) menjelaskan dari berbagai referensi mengenai urgensi penulisan catatan lapangan dan memo seorang peneliti. Proses memo ini membantu peneliti menentukan kode teoritis mana yang menyediakan model relasional terbaik untuk mengintegrasikan kode substantif ke dalam kode teoritis (Hernandez, 2009). Dalam penelitian ini, sebagaimana yang ditetapkan oleh Glaser (2011) peneliti mencoba untuk membuat catatan lapangan sendiri atas hasil yang diperoleh dari proses wawancara dengan para pengelola program SLI, dikarenakan memang tidak ada format baku bahkan dapat diubah-ubah di tengah proses penelitian. Lewat penulisan memo ini memungkinkan peneliti untuk tetap fokus pada apa yang sebenarnya terjadi dan memfasilitasi pengodean pada tingkat konseptual yang lebih tinggi. Perbandingan konstan memungkinkan kategori inti ini akan muncul dan kemudian menjadi fokus dalam pengumpulan data selektif lebih lanjut (Glaser, 2011).

Catatan lapangan menjadi dasar bagi penyusunan memo, dan memo ini kemudian memainkan peran kunci dalam pengembangan teori (Montgomery & Bailey: 2007). Dalam penelitian ini, catatan lapangan yang ditulis oleh peneliti berbentuk coretan-coretan dalam rangka membangun kategorisasi dan keterhubungan antarkategori tersebut. Dari coretan-coretan ini, kemudian peneliti menuliskan memo dalam bentuk deskriptif yang berisi rancangan kerangka teori yang ingin dirumuskan. Hasil akhir dari penulisan memo ini adalah berupa bagan teori yang terdiri atas rangkaian beberapa hubungan antara satu konsep atau kategori dengan kategori-kategori yang lain. Sehingga kerangka teoritis ini dapat memvisualisasikan temuan inti penelitian.

F. Uji Keabsahan Data *Grounded Theory*

Untuk menghasilkan suatu teori dasar yang valid dan variabel, maka setiap peneliti harus terus memelihara sifat keragu-raguan terhadap semua keterangan kategori atau hipotesis yang teoritis. Penjelasan atau kategori teoritis sebaiknya tidak terbawa saat melakukan pengambilan data, atau setidaknya cukup hanya dipertimbangkan sementara waktu sampai kategori itu didukung oleh data aktual yang didapatkan secara langsung dari lapangan (Strauss dan Corbin, 2007: 40-42). Uji keabsahan sumber atau data, dapat dilakukan dengan dua macam verifikasi dokumen, yakni otentitas atau kritik ekstern berupa uji keaslian data, dan kredibilitas atau kritik intern yang berarti kebiasaan untuk dipercayai (Kuntowijoyo, 1999: 99).

Konsep validitas dan reliabilitas pada kajian *grounded theory* tidaklah sama dengan yang difahami dalam penelitian kuantitatif. Secara umum, Brown, dkk. (2002: 8-9) mengutip pendapat dari Denzin (1978), serta Lincoln dan Guba, yang menyatakan bahwa keshahihan data yang akan dipakai dalam menghasilkan teori dasar didukung oleh beberapa faktor, antara lain: jumlah waktu yang dihabiskan di lapangan, triangulasi data (mengeksplorasi data dari sumber yang berbeda, metode, penyidik, dan teori), serta kewaspadaan terhadap sudut pandang pribadi atau subjektif. Lebih lanjut Brown, dkk. (2002: 8-10) mendukung pendapat Lincoln dan Guba yang menyatakan bahwa keshahihan data dapat dicapai dengan empat jenis konstruk yang saling berhubungan, yakni:

1. Kredibilitas, adalah konstruk yang mengacu pada bagaimana banyak data yang dikumpulkan secara akurat mencerminkan beberapa realitas fenomena tersebut. Kredibilitas didapat melalui keterlibatan peneliti dengan informan dan triangulasi dari data.
2. *Transferability*, memiliki makna bahwa pengalaman dalam melakukan proses pembentukan suatu teori secara praktis dapat “ditransfer” atau diajarkan kepada peneliti *grounded theory* yang lain untuk dijadikan sebagai rujukan atau parameter bagi proses penelitian berikutnya. Jika asumsinya terpenuhi, dan populasinya sudah dijelaskan dengan cukup, maka peneliti di masa depan sedari awal akan mampu membuat rencana penyelidikan atau langkah-langkah penelitian *grounded theory* secara praktis.
3. *Dependability*, dengan merujuk dari Lincoln & Guba; Strauss & Corbin (1998) memiliki arti bahwa teori dan seluruh data yang mewakili kondisi perubahan yang berbeda, sifat, dan dimensi dari suatu fenomena yang dikaji oleh *grounded* dapat “diaudit” kebenarannya oleh pihak lain. Pihak lain yang dimaksud misalkan seperti: pakar atau praktisi yang relevan, serta dosen penguji tesis atau dosen pembimbing tesis.
4. *Confirmability*, yakni suatu konstruk yang memiliki arti memeriksa tingkat "objektivitas" dari penelitian; artinya, peneliti lain bisa mengkonfirmasi hasil studinya saat disajikan dengan data yang sama.

G. Teknik Analisis Data *Grounded Theory*

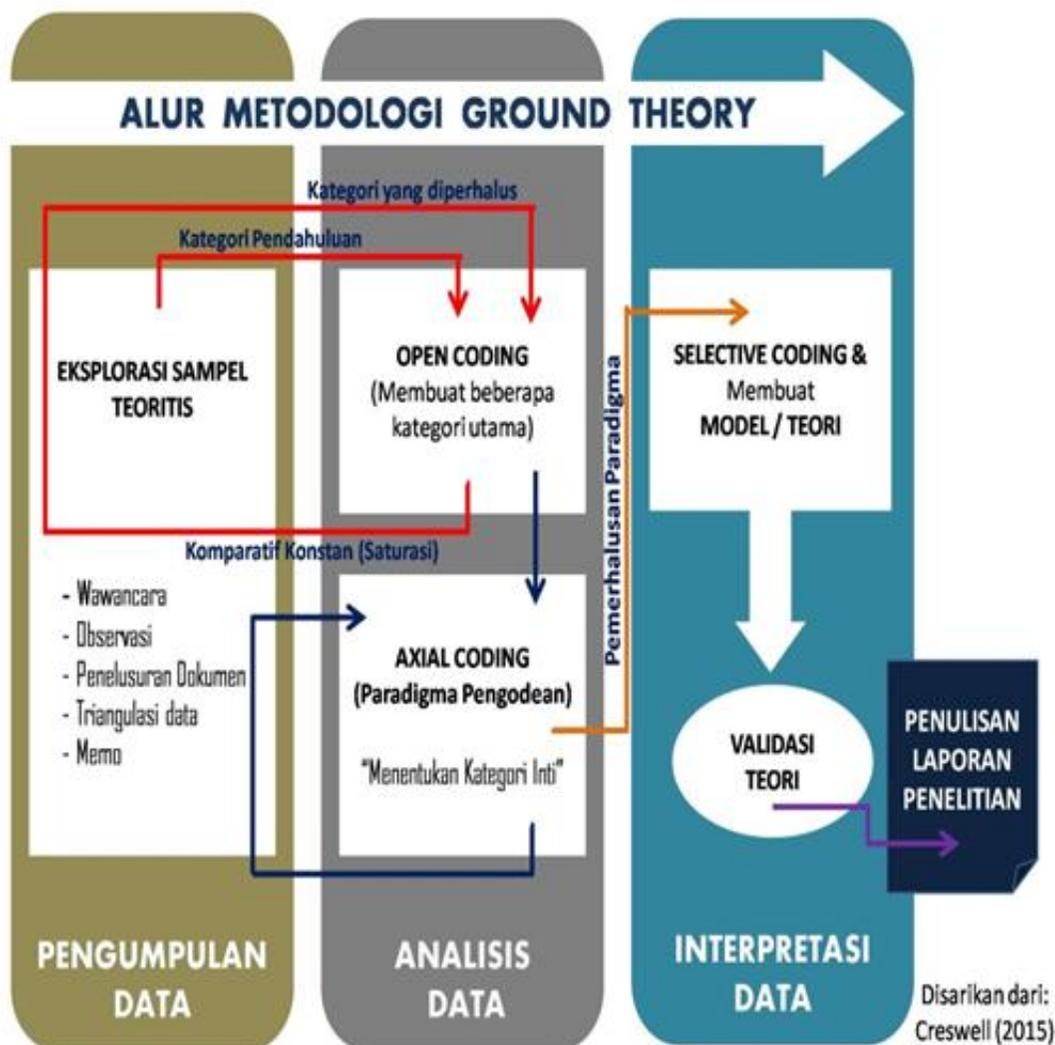
Setelah sampel teoritis berhasil dikumpulkan, sebagaimana prosedur yang berlaku pada semua penelitian kualitatif, peneliti pada tahap berikutnya adalah melakukan analisis data. Dalam proses analisis, setiap peneliti kualitatif harus mampu memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh harus diverifikasi secara cermat agar kredibel. Gottschalk (1985: 112) mengatakan bahwa kredibel bukanlah informasi yang sungguh-sungguh terjadi, tapi kebijakannya adalah yang paling dekat dengan apa yang sesungguhnya benar-benar terjadi.

Analisis data dalam penelitian *grounded theory* biasa disebut dengan coding atau pengkodean. Pengkodean menurut Corbin dan Strauss (1990: 7) merupakan sebuah proses pelabelan konsep dan mengkategorikan konsep tersebut sebagai "unit analisis dasar". Konsep dengan suatu fenomena yang sama dapat dikelompokkan ke dalam sebuah kategori. Sedangkan menurut Charmaz (2006: 43) Coding digambarkan sebagai "usaha mengkategorikan segmen data dengan nama pendek yang simultan merangkum dan mencatat setiap data. Menurutnya fokus pengkodean adalah sebuah proses dirancang untuk mempersempit kode awal sampai ke kode yang sering dan penting. Pada ujungnya proses pengodean ini yang digunakan untuk menemukan hubungan antara kode dan kategori, akan berpotensi menghasilkan sebuah teori. Melalui pengkodean ini, peneliti kemudian dapat memanfaatkan makna atas data yang dikumpulkan. (Cho dan Lee, 2014: 7).

Lebih lanjut Cho dan Lee (2014:7-8) mengemukakan empat versi proses pengkodean yang umum digunakan dalam *grounded teori*. Versi pertama dikemukakan oleh Glaser (1978, 1992) mengemukakan dua tahap pengkodean sebagai pengkodean substantif (yang terdiri dari pengkodean terbuka dan pengkodean selektif) serta pengkodean teoritis. Corbin dan Strauss (1990) mengemukakan versi tiga tahap pengkodean: pengkodean terbuka, pengkodean aksial, dan pengkodean selektif. Sedangkan Charmaz (2006) juga mengusulkan versi tiga tahap analisis: pengodean awal, pengodean terfokus, dan serta pengodean teoritis. Lalu yang terakhir adalah versi dari Harry, Sturges, dan Klingner (2005) yang merangkum enam tahapan berikut sebagai tingkat analisis pendekatan *grounded theory*: open coding, conceptualizing categories, mengembangkan tema, menguji tema, saling terkait penjelasan, dan penggambaran teori.

Dari empat versi analitis data dalam *grounded theory* tersebut, peneliti lebih memilih tiga tahapan pengodean yang dikemukakan oleh Anselm Strauss dan Juliet Corbin, yakni pengkodean terbuka, pengkodean aksial, dan pengkodean selektif. Gambaran singkat tentang tahapan prosedural yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Gambar 3.1 Tahapan Penelitian Grounded Theory



1. Pengkodean Terbuka (*Open Coding*)

Open coding atau pengodean terbuka sebagaimana disampaikan oleh Glaser (1992: 39), adalah langkah awal dari analisis teoritis yang berkaitan dengan awal penemuan kategori berikut sifatnya. Corbin & Strauss (1990) juga menjelaskan bahwa ini adalah proses penafsiran yang memecah berbagai data secara analitis. Pengodean terbuka meliputi perbandingan antara kejadian dengan kejadian lain dalam hal kesamaan dan perbedaan, memberi label konseptual pada peristiwa, lalu mengelompokkan konsep tersebut menjadi satu kategori (Cho and Lee, 2014: 8). Neuman (1994: 407) berpandangan bahwa open coding membawa suatu tema dari inti data yang terdalam ke atas permukaan. Tema tersebut masih berada pada aras

abstrak yang rendah dan didapatkan dari pertanyaan-pertanyaan penelitian di lapangan.

Charmaz (2006: 54), sebagai salah satu dari tiga tokoh utama dalam kajian grounded theory, menekankan bahwa seorang peneliti grounded theory semestinya tidak menjadikan perspektifnya sebagai suatu kebenaran. Terkadang peneliti kerap tak sadar sudah menggunakan repertoar konsep psikologis yang sudah difahaminya untuk menafsirkan perilaku partisipan. Kode yang dibuat oleh peneliti tidak boleh berupa prasangka tentang apa yang sedang terjadi. Pengodean terbuka ini semestinya harus memahami terlebih dahulu situasi responden berdasarkan persepsi, sikap, dan tindakan mereka sendiri, bukan melalui asumsi atau logika si peneliti. Dalam proses pengkodean terbuka ini, dari hasil proses wawancara terhadap seluruh tim pengelola SLI, peneliti telah mendapatkan sekitar 119 kategori atau label data. Seluruh kategori ini kemudian diklasifikasi menjadi beberapa predikat, yakni: kategori utama, kategori, dan sub-kategori. Peneliti juga berinisiatif untuk menambahkan klasifikasi atas label data dengan beberapa istilah, yakni: *Genus Proximum*, *differentia specifica*, dan *definiens*.

Proses pengodean terbuka ini akan dianggap selesai saat pengambilan data sudah sampai pada titik jenuh. Kejenuhan atau saturasi teoretis dicapai dengan memperhatikan perbandingan antara konstan insiden dalam data untuk mendapatkan properti dengan dimensi masing-masing kategori atau kode. Kejenuhan berarti telah terjadi pengulangan data, sehingga data baru yang didapat memiliki informasi yang sama dengan data yang didapat sebelumnya. Riley (1996) menyatakan bahwa sebagian besar penelitian mencapai kejenuhan dengan antara 8 hingga 24 wawancara, tergantung pada fokus topiknya. Sedangkan Skodol-Wilson & Ambler-Hutchinson (1996) berpendapat bahwa titik jenuh ini adalah pedoman dalam metodologi untuk menilai kredibilitas sebuah produk teori dasar. Dalam mengevaluasi kredibilitas sampling teoritis tersebut, Breckenridge & Jones, (2009) menegaskan bahwa penting bagi seorang peneliti grounded theory untuk memahami bahwa tidak ada daftar periksa yang pasti untuk memastikan suatu kredibilitas, dan sampling teoritis akan berbeda untuk setiap teori (Evans, 2013: 41).

2. Pengkodean Aksial (*Axial Coding*)

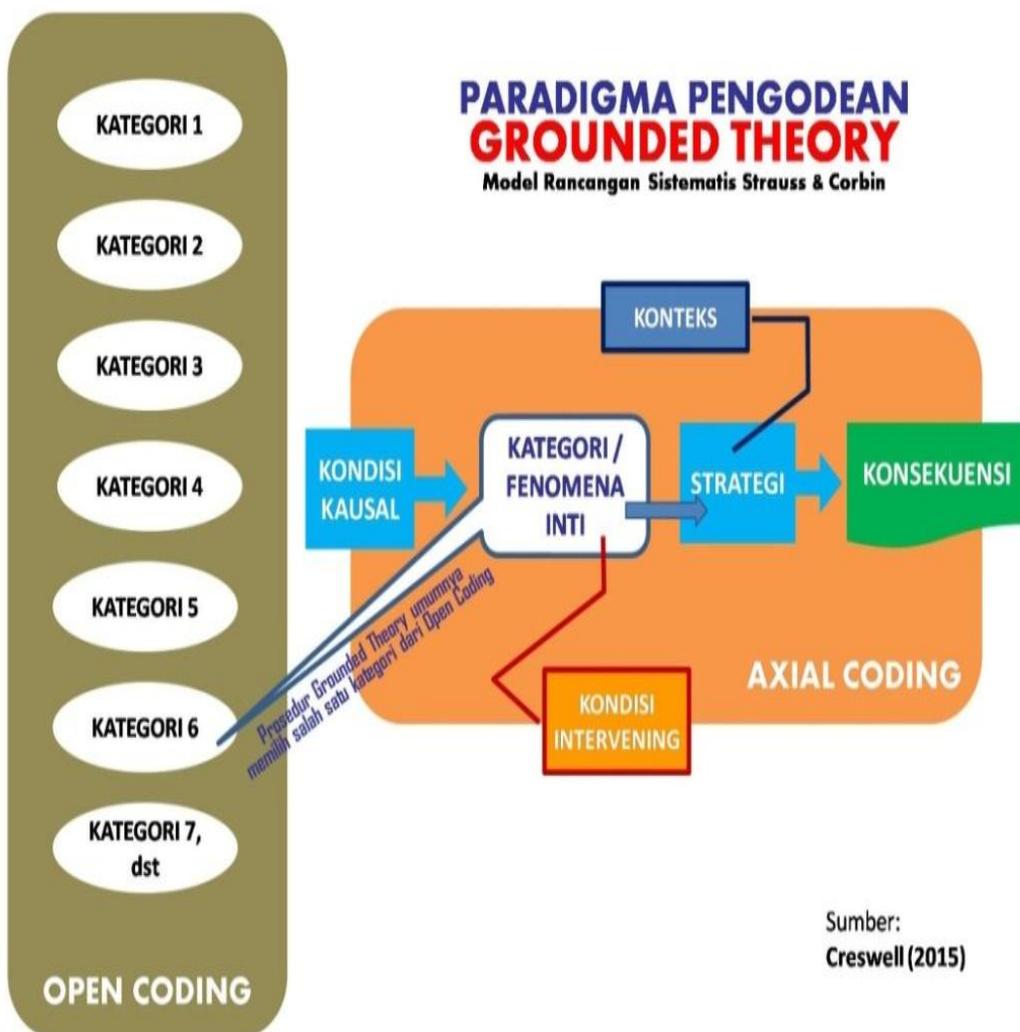
Pada saat *axial coding*, peneliti mengeluarkan pertanyaan lanjutan tentang penyebab dan konsekuensi, kondisi dan interaksi, serta strategi dan berbagai proses yang terjadi pada suatu fenomena. Strauss (1987) menyebut *axial coding* sebagai proses lebih lanjut dalam mengeksplorasi hubungan antar kategori yang sudah ditetapkan dalam tahap *open coding*. Dalam pengkodean aksial, Corbin & Strauss (1990) menghendaki para peneliti grounded theory menghubungkan kategori dengan subkategori mereka, menguji hubungan kategori terhadap data, dan menguji hipotesis tentang teori yang akan dihasilkan (Cho and Lee, 2014: 8).

Pengodean aksial dilakukan untuk menganalisis secara lebih intensif dan terpadu terhadap satu kategori utama atau yang lebih dikenal dengan istilah kategori inti. Dengan melakukan ini, peneliti mulai membangun tekstur yang padat pada hubungan di sekitar kategori inti yang sedang difokuskan. Adapun tahapan prosesnya terdiri atas tiga tahap, yakni:

- Meletakkan properti dari kategori inti secara eksplisit atau implisit
- Peneliti berhipotesis tentang penentuan jenis kondisi dan konsekuensi, interaksi, strategi, dan konsekuensi yang terkait dengan munculnya fenomena yang dirujuk oleh kategori inti.
- Mengaitkan kategori inti dengan kategori-kategori yang lain (Strauss, 1987: 64).

Secara singkat, proses pengodean aksial atau paradigma pengodean dapat difahami dari tabel berikut ini:

Gambar 3.2 Paradigma Pengkodean Grounded Theory



H. Teknik Interpretasi Data *Grounded Theory*

Penelitian kualitatif tidak memiliki standar baku tentang kapan tepatnya waktu penyelesaian prosesnya akan diakhiri. Patokan dihentikannya sebuah penelitian tatkala tujuan utamanya telah berhasil dicapai atau saat peneliti mampu menjawab rumusan permasalahannya. Jadi, proses penelitian ini pun berhenti setelah peneliti mendapatkan jawaban atas rumusan permasalahan yang sudah ditetapkan. Setelah semua data berhasil dianalisis, peneliti kemudian melakukan proses interpretasi terhadap hasil-hasil analisis data. Inilah tahapan akhir dari kegiatan inti dalam penelitian ini.

Ide, interpretasi, serta elemen-elemen jiwa yang lain dari alam pikiran manusia menjadi suatu pendekatan yang penting dikaji sebagai hasil dari usaha manusia untuk belajar, memecahkan persoalan, serta menggerakkan proses yang kreatif. Ide sendiri mengubah dirinya melalui proses tindakan menjadi kekuatan yang membentuk kenyataan (Burns, dkk., 1987: 23-24). Jadi proses membuat interpretasi merupakan proses bernalar. Fuad Hassan (2005: 118) kemudian mengutip ulang ungkapan Karl Jasper yang mengatakan bahwa: "Sekali penalaran ditiadakan, maka hilanglah (arti) segala sesuatu."

Walaupun kerap dituduh sebagai biang subjektivitas, tanpa adanya interpretasi maka data yang didapat tidak akan bermakna. Interpretasi sendiri terdiri atas dua macam, yakni analisis yang berarti menguraikan data, serta sintesis yang bermakna mengelompokkan atau menyatukan (Kuntowijoyo, 1999: 100-102). Bila melihat definisi tersebut, maka dalam metode *grounded theory* kegiatan interpretasi atas tiga tahap pengodean data, yakni (1) pengodean terbuka, (2) pengodean aksial atau paradigma pengodean, dan (3) pengodean selektif. Tahap pengodean pertama dan kedua disebut dengan proses analisis, dan tahap ketiga yakni pengodean selektif disebut dengan proses sintesis. Dalam proses yang terakhir itulah maka akan dihasilkan sebuah teori dalam penelitian *grounded theory*.

Pengkodean selektif berdasarkan pendapat beberapa tokoh yang di rujuk oleh Cho and Lee (2014: 8) mengacu pada proses saat seorang peneliti memilih satu atau lebih kategori inti yang dimaksudkan dapat menghasilkan sebuah cerita yang menghubungkan kategori Glaser's (1978). Pengodean selektif atau yang disebut juga dengan pengodean teoritis adalah sebuah proses berteori yang di dalamnya terdapat hubungan antarkode substansial. Pada akhir dari analisis data, maka akan dihasilkan sebuah teori yang terdiri atas seperangkat proposisi teoritis (Corbin & Strauss, 1990).

Menurut Kerlinger (1973), "Teori merupakan seperangkat konstruksi (konsep), definisi, dan proposisi, yang menyajikan gejala (fenomena) secara sistematis, memerinci hubungan antara variabel-variabel, dengan tujuan meramalkan dan menerangkan gejala tersebut" (Sevilla, dkk., 2006: 30). Hubungan antar variabel tersebut biasa disebut juga dengan generalisasi atau proposisi. Generalisasi dikonstruksi atas keterhubungan beberapa konsep. Dari beberapa generalisasi inilah kemudian dibangun suatu teori formal (Nachmias and Nachmias, 1976: 16). Ini menegaskan kembali bahwa teori disusun secara induktif, bukan deduktif.

Teori atau model merupakan suatu rangkaian atas proposisi-proposisi yang saling terkait sehingga membentuk satu totalitas sistem yang terpadu. Proposisi adalah sebuah pernyataan tentang kebenaran suatu fenomena. Proposisi dibentuk dengan cara menautkan dua konsep atau dua variabel. Ini berarti teori dibangun oleh tiga atau lebih

konsep yang saling terangkai membentuk suatu sistem pengetahuan ilmiah. Hampir tidak ada perbedaan dalam proses pembentukan teori dan model, hanya saja abstraksi atau nilai informatif proposisi yang membentuk teori haruslah pada aras yang tinggi atau minimal pada level menengah. Sedangkan proposisi-proposisi yang membentuk model umumnya berada pada aras yang rendah (Ihalauw, 2008: 108-109).

Teori yang dihasilkan dalam penelitian Grounded Theory merupakan penjelasan atau pemahaman abstrak yang sangat dekat dengan data yang diambil dari partisipan. Maka ia tidak memiliki daya aplikasi atau cakupan yang luas sebagaimana halnya teori-teori besar. Maka grounded theory bukanlah grand theory (Creswell, 2015: 870). Neuman (1994: 42) mengatakan bahwa secara umum teori dapat dibagi menjadi 3 kelompok besar, yakni: (1) teori level mikro, yakni suatu teori yang berada sekup yang kecil dimana konsep-konsep yang ada tidak terlalu abstrak. (2) teori level makro, yakni teori yang berkaitan dengan lingkup yang luas dengan penggunaan konsep-konsep yang abstrak. (3) teori level meso, yakni berada pada lingkup yang menengah semisal teori tentang organisasi, masyarakat, atau gerakan sosial. Bila merujuk pada pendapat Neuman ini, maka teori yang dihasilkan dalam grounded theory termasuk ke dalam teori level meso.

Setelah teori atau model pengembangan literasi madrasah ini berhasil disusun, maka peneliti kemudian membandingkannya dengan teori-teori atau karya-karya ilmiah yang lain yang berkaitan dengan objek kajian yang sama, seperti sistem instruksional, kepemimpinan dan budaya madrasah, serta pengembangan literasi terpadu. Maka peneliti sebelumnya telah mengumpulkan beberapa referensi teori atau kajian pustaka. Inilah yang disebut dengan validasi data. Sevilla, dkk. (2006: 37) menjelaskan bahwa kajian pustaka memiliki beberapa fungsi salah satunya untuk membandingkan atau menghubungkan kesimpulan-kesimpulan penyelidikan yang sudah ada sebelumnya dengan hasil temuan atau kesimpulan yang kita dapatkan dari penelitian kita.

Sebagai sebuah penelitian kualitatif, grounded theory yang dipakai dalam penelitian ini juga berangkat dari cara berpikir induktif. Walaupun memang bukti kebenarannya tidak untuk semua keadaan, atas dasar pengamatan dan penyelidikan pada lokus yang terbatas, metode induksi berusaha menarik kesimpulan yang tidak terlalu sering berakhir pada kesalahan (Andi Hakim Nasoetion, 1985: 199). Hanya saja, dari penarikan inferensi secara induktif di awal penelitiannya, grounded theory lalu beralih menjadi berpikir secara deduktif. Ini tentu suatu prosedur penelitian yang terbalik jika dibandingkan dengan penelitian kualitatif pada umumnya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bungin (2014: 143), teori yang mula-mula telah peneliti susun atas inspirasi dari data lapangan, lalu berubah posisi menjadi gabungan proposisi yang akhirnya malah menjelaskan data lapangan itu kembali.

BAB IV

HASIL DAN DISKUSI

A. Hasil Penelitian

1. Perkembangan Program Pendampingan Sekolah dan Madrasah pada Makmal Pendidikan

Program pendampingan sekolah dan madrasah oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa telah dimulai sejak tahun 2007. Pendampingan sekolah ini merupakan upaya dalam meningkatkan kualitas sekolah secara holistik, mulai dari manajemen sekolah, metodologi pengajaran guru, dan kepedulian masyarakat terhadap pendidikan. Peningkatan metodologi pembelajaran guru adalah dampak dari kompetensi guru, kurikulum, dan kultur sekolah. Oleh karena itu untuk meningkatkan kualitas metodologi pembelajaran guru di kelas, tidak cukup dengan pelatihan, tetapi diperlukan pendampingan terhadap guru dan sekolah.

Berdasarkan Manual Program Pendampingan Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2007, pendampingan sekolah ini bertujuan untuk :

1. Memperbesar alternatif sekolah bermutu bagi seluruh lapisan masyarakat, melalui asistensi bagi sekolah-sekolah yang memiliki potensi untuk berkembang.
2. Mengaplikasikan pola pengajaran yang sistematis dan bermakna
3. Meningkatkan kualitas pelayanan tenaga kependidikan kepada stake holder sekolah
4. Mengoptimalkan peran serta masyarakat

Dari tujuan ini menunjukkan bahwa pijakan utama dalam program pendampingan sekolah adalah memperbaiki kualitas sekolah dengan dana seefisien mungkin dan harus fokus pada pengembangan sumber daya manusia pendukung sekolah, yaitu komite sekolah, kepala sekolah, dan guru. Selain dikokohkan melalui pelatihan dan workshop, program ini harus diperkuat oleh seorang pendamping sekolah, yang saat itu diistilahkan dengan nama Assisten Makmalian (ASMAN), dengan tugas pokoknya adalah sebagai *Coacher, Evaluator, Reinforcer, Manager, Analyzer, dan Trouble Solver*.

Pada Manual Program Pendampingan Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa versi tahun 2010, terdapat setidaknya 3 personil yang harus ada dalam menjalankan program Pendampingan Sekolah versi tahun 2010, yakni: koordinator program, pendamping sekolah, dan penerima manfaat. Koordinator program setidaknya memiliki tiga tugas dan tanggung jawab utama, yakni:

- 1) Merumuskan kebutuhan program pendampingan sekolah dengan mendesain, melaksanakan, dan mengevaluasi setiap aktivitas program.
- 2) Melakukan analisis budget tahunan serta melakukan pengendalian keuangan bulanan agar aktivitas training dan pendampingan sekolah terlaksana dengan

baik.

- 3) Melakukan koordinasi kerja dengan pendamping sekolah sehingga semua aktivitas pendampingan dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan tugas dan tanggung jawab utama dari tenaga pendamping sekolah adalah melakukan monitoring dan evaluasi harian di sekolah pendampingan. Lalu memelihara kelancaran dan kegiatan Makmal Pendidikan, dengan mengkoordinasikan pihak-pihak yang berkaitan, menyiapkan segala kebutuhan kegiatan, mengevaluasi dan mendokumentasikan setiap hasil kegiatan, agar tujuan dari makmal pendidikan tercapai. Setelah satu materi pelatihan selesai diberikan, pendamping sekolah Makmal Pendidikan yang setiap hari berada di sekolah pendampingan menindaklanjuti hasil pelatihan dengan membimbing setiap guru untuk mengimplementasikan di kelas ajarnya masing-masing.⁷

Sejak tahun 2009, pendampingan sekolah yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan semakin berkembang di berbagai daerah dengan varian. Adapun sasaran utama dari program pendampingan sekolah ini adalah tingkat sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah, maka fokus program semakin diarahkan untuk pengembangan bidang literasi. Tingkat minat dan kemampuan membaca anak Indonesia masih tergolong rendah. Hasil UKK 2015: kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor, kepemimpinan pembelajaran, dan manajer masih rendah. Kualitas kompetensi guru masih rendah. Riset PERC: kualitas pendidikan Indonesia urutan 12 dari 12 negara. Balitbang: hanya 8 dari ratusan ribu sekolah tingkat SD, hanya 8 dari 20 ribuan sekolah tingkat SMP, dan hanya 7 dari 8 ribuan sekolah tingkat SMA yang memenuhi kualifikasi tingkat dunia.⁸ Selain kepala sekolah dan guru, pengawas juga memiliki andil besar dalam perbaikan pendidikan nasional. Namun menurut Garti Sri Utami, Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Kemdikbud, jabatan pengawas acap kali dianggap sebagai karier buangan untuk guru dan kepala sekolah yang tidak disukai atasan. Padahal peran pengawas penting dalam membantu pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi kepala sekolah dan guru (Kompas, 12 Agustus 2018).

Dalam Annual Report Divisi Pendidikan Dompot Dhuafa 2014, dijelaskan bahwa sebagai suatu bentuk keprihatinan dengan kondisi literasi siswa Indonesia, Makmal Pendidikan kemudian menginisiasi program pendampingan sekolah yang ditujukan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan budaya literasi siswa di sekolah. Guru sebagai pendidik diharapkan mampu melakukan perubahan kondisi literasi siswa sehingga mengalami lompatan dalam kemampuan literasinya. Untuk memudahkan siswa dan guru dalam membaca, Makmal Pendidikan memfasilitasi pengadaan buku-buku beserta rak dan lemarnya. Ceruk Ilmu yang ditempatkan di pojokan kelas diharapkan bisa menambah ketertarikan siswa untuk akrab dengan aktivitas membaca. Begitupun dengan guru, juga disediakan pojok baca di ruang guru.

⁷ Annual Report Divisi Pendidikan Dompot Dhuafa 2014: "Kerja Lokal, Khidmat Global".

⁸ Notulensi Rapat Ke-3 ThinkTank Program Dompot Dhuafa Pendidikan, 13 Maret 2018.

Siswa diberi bimbingan oleh para guru untuk menuliskan setiap hasil aktivitas membacanya ke dalam jurnal siswa. Secara singkat siswa diminta untuk memberikan komentar, ulasan, atau kesimpulan dari buku yang dibaca sebelumnya. Para guru juga dibiasakan untuk menulis refleksi pembelajaran pada sebuah buku catatan pengajaran yang disebut dengan “kronik guru”. Lewat kronik guru ini, guru bukan hanya membiasakan diri untuk terbiasa menulis, namun juga terbiasa untuk melakukan evaluasi diri terhadap pembelajaran yang telah dilakukannya.

Berdasarkan Manual Program Pendampingan Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa versi tahun 2010, terdapat beberapa jenis pendampingan sekolah, yaitu:

a. Pendampingan Sekolah Cerdas Literasi (1 tahun)

Pendampingan Sekolah Cerdas Literasi merupakan program pendampingan sekolah selama satu tahun yang lebih difokuskan kepada peningkatan pemahaman literasi sekolah pendampingan. Adapun tujuan dari pendampingan Sekolah Cerdas Literasi adalah:

- 1) Membuka paradigma baru pendidikan di sekolah dampingan
- 2) Terlaksananya PAIKEM dalam KBM di sekolah dampingan
- 3) Terbitnya newsletter / buku/ kumpulan tulisan sekolah minimal 1 (satu) kali, yang memuat tulisan para guru.
- 4) Melaksanakan program Kronik Guru di sekolah dampingan
- 5) Memberikan pemahaman dan melaksanakan pembelajaran dengan display kelas / pajangan hasil karya siswa
- 6) Memberikan pemahaman kepada guru pentingnya membuat perencanaan.

b. Pendampingan Sekolah Beranda (1 tahun)

Pendampingan Sekolah Beranda merupakan program pendampingan sekolah yang diperuntukkan untuk sekolah yang berada di seluruh pelosok negeri, diutamakan di daerah perbatasan dan atau pulau-pulau terluar Indonesia. Tujuan dari program pendampingan Sekolah Beranda adalah:

- 1) Membuka paradigma baru pendidikan di sekolah dampingan
- 2) Memberikan pemahaman dan melaksanakan pembelajaran dengan display kelas / pajangan hasil karya siswa
- 3) Melaksanakan program Ceruk Ilmu (Ceril) di sekolah dampingan
- 4) Terlaksananya PAIKEM dalam KBM di sekolah dampingan
- 5) Terbitnya newsletter / buku/ kumpulan tulisan sekolah minimal 1 (satu) kali, yang memuat tulisan para guru
- 6) Memberikan pemahaman kepada guru pentingnya membuat perencanaan.

c. Pendampingan Sekolah Unggul (2 tahun)

Pendampingan Sekolah Unggul (PSBD) merupakan program pendampingan sekolah yang diperuntukkan untuk sekolah yang berada di seluruh pelosok negeri, yang dilaksanakan selama dua tahun. Dalam kurun waktu dua tahun sekolah diharapkan mampu menerapkan budaya pendidikan yang telah ditularkan selama pendampingan. Tujuan dari pendampingan Sekolah Unggul ini adalah:

- 1) Membuka paradigma baru pendidikan di sekolah dampingan
- 2) Memberikan pemahaman dan melaksanakan pembelajaran dengan manajemen kelas yang tepat, dengan display kelas / pajangan hasil karya siswa untuk menunjang pembelajaran di dalam kelas
- 3) Melaksanakan program Ceruk Ilmu (Ceril) di sekolah dampingan
- 4) Terlaksananya PAIKEM dalam KBM di sekolah dampingan
- 5) Terlaksananya program ceruk Ilmu
- 6) Paara guru mampu membuat PTK
- 7) Meningkatkan kemampuan membuat sinopsis
- 8) Meningkatkan kemampuan menulis para guru
- 9) Terbitnya newsletter / buku/ kumpulan tulisan sekolah minimal 1 (satu) kali, yang memuat tulisan para guru
- 10) Memberikan pemahaman kepada guru pentingnya membuat perencanaan
- 11) Menjadikan sekolah dampingan yang mampu menjalankan program-program pendampingan setelah pendampingan selesai, dan menjadi sekolah yang unggul minimal di kecamatan atau gugus

d. Pendampingan Sekolah Ekselensia (3 tahun)

Pendampingan Sekolah Ekselensia merupakan program pendampingan sekolah yang diperuntukkan untuk sekolah yang berada di seluruh pelosok negeri, dengan implementasi program yang memungkinkan sekolah tersebut menjadi sekolah yang unggul di daerahnya. Program ini merupakan program dengan implementasi program yang paling komprehensif untuk mewujudkan sekolah berkualitas. Adapun tujuan Pendampingan Sekolah Ekselensia adalah:

- 1) Membuka paradigma baru pendidikan di sekolah dampingan
- 2) Memberikan pemahaman dan melaksanakan pembelajaran dengan manajemen kelas yang tepat, dengan display kelas / pajangan hasil karya siswa untuk menunjang pembelajaran di dalam kelas
- 3) Melaksanakan program Ceruk Ilmu (Ceril) di sekolah dampingan
- 4) Terlaksananya PAIKEM dalam KBM di sekolah dampingan
- 5) Terlaksananya program ceruk Ilmu
- 6) Terbentuknya wirausaha / unit bisnis yang dimiliki sekolah
- 7) Para guru mampu membuat PTK
- 8) Meningkatkan kemampuan membuat sinopsis
- 9) Meningkatkan kemampuan menulis para guru
- 10) Terbitnya newsletter / buku/ kumpulan tulisan sekolah minimal 1 (satu) kali, yang memuat tulisan para guru

- 11) Memberikan pemahaman kepada guru pentingnya membuat perencanaan
- 12) Menjadikan sekolah dampingan yang mampu menjalankan program-program pendampingan setelah pendampingan selesai, dan menjadi sekolah yang unggul minimal di kecamatan atau gugus

2. Gambaran Umum Program Sekolah Literasi Indonesia

Sejak tahun 2015, semua jenis program pendampingan sekolah yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan dirubah dengan nama Sekolah Literasi Indonesia. Sekolah Literasi Indonesia atau yang disingkat dengan nama SLI ini merupakan model sekolah yang berkonsentrasi pada peningkatan kualitas Sistem Instruksional (pembelajaran) dan pengembangan Budaya Sekolah dengan pendekatan khas literasi.⁹ Program pengembangan sekolah ini berbasis pada MPC4SP (*Makmal Pendidikan Criteria for School Performances*) dengan sasaran penerima manfaatnya adalah sekolah-sekolah masyarakat marjinal.¹⁰ Pengembangan literasi yang dilaksanakan pada program SLI masih fokus pada pengembangan calistung (membaca, menulis, dan berhitung) dengan kekhasan yang bersifat integratif pada sistem pembelajaran dan budaya sekolahnya. Jadi Literasi ala Makmal Pendidikan itu adalah literasi yang terpadu.¹¹

Dalam Pengenalan Program Sekolah Literasi Indonesia yang dikeluarkan secara resmi oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa tahun 2016, program SLI secara umum bertujuan untuk mengembangkan kemandirian sekolah pada 6 jenis keunggulan, yakni:

- 1) Kepemimpinan Pembelajaran,
- 2) Efektivitas Pembelajaran,
- 3) Literasi dan Matematika.
- 4) Kepemimpinan Pendidikan,
- 5) Pembentukan Karakter,
- 6) Lingkungan Belajar

Poin pertama, kedua, dan ketiga, merupakan jenis keunggulan yang dikembangkan dalam sistem instruksional atau sistem pembelajaran. Sedangkan keunggulan dalam aspek budaya sekolah berada pada poin keempat hingga keenam. Menurut Makmal Pendidikan, sekolah yang ideal adalah sekolah yang memiliki performa yang baik pada tiga aspek, yakni: aspek kepemimpinan, sistem pembelajaran, dan aspek budaya sekolah. Apabila 3 lingkup sekolah tersebut sudah memiliki performa yang baik, maka sekolah itu bisa disebut ideal. Kalau ada satu saja aspek yang kurang maka akan timpang. Ketiganya harus saling berkaitan.

⁹ Pengenalan Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2016

¹⁰ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Zainal Umuri, Zayd Sayfullah, Imam Hamidi, M. Shirli Gumilang, Andri Yulianto C., dan Febri Reviani

¹¹ Hasil wawancara Abdul Khalim, Zainal Umuri, Zayd Sayfullah, Imam Hamidi, dan M. Shirli Gumilang

Dalam versi yang MPC4SP terbaru, atau MPC4SP generasi 3.0, ketiganya tidak bisa dipisah.¹²

Dalam konteks sistem instruksional dan budaya sekolah yang difahami oleh Makmal Pendidikan, maka prioritas program SLI ini adalah ke arah pengembangan budaya sekolah terlebih dahulu, baru kemudian ke ranah sistem instruksionalnya. Sebab budaya sekolah sangat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan kepala sekolah. Maka saat seorang konsultan mendampingi sebuah sekolah, prioritas utamanya adalah bagaimana memberikan pendampingan yang efektif kepada kepala sekolah. Nanti ke depannya sekolah ini tidak lagi didampingi oleh Makmal Pendidikan, maka yang akan menjadi pengganti pendamping selanjutnya adalah kepala sekolah itu sendiri. Jadi prioritas yang didampingi oleh konsultan yang paling utama dan paling pertama dalam program SLI adalah kepala sekolah, baru kemudian guru-gurunya.¹³

Dalam program SLI, model pendampingan kepada kepala sekolah sendiri terdiri atas dua hal, yakni:

1) Instructional Leadership Coaching (In-Leading)

Konsultan Makmal Pendidikan, bersama kepek, melakukan instructional leadership (mencakup instructional coaching, dan program pengembangan profesionalisme guru).

2) Educational Leadership Consulting (E-Leading)

Konsultan Makmal Pendidikan, bersama kepek, melakukan perbaikan manajemen sekolah, khususnya pada aspek kepemimpinan pendidikan, berdasarkan kriteria dan indikator MPC4SP.¹⁴

Agar kultur sekolah yang diharapkan sesuai dengan indikator SLI, maka diperlukan pendekatan untuk membangun budaya tersebut. Pendekatan yang dilakukan dibagi menjadi empat macam yakni:

- 1) **Formal struktural** melalui proses mengajar belajar yang menginternalisasi nilai-nilai sekolah dan agama. Dilakukan melalui proses mengajar-belajar yang menginternalisasi nilai-nilai sekolah dan agama, yaitu dengan: Pembelajaran Aktif Berbasis Literasi dan Pembelajaran Integratif berbasis Akhlak
- 2) **Formal non-struktural** melalui keteladanan dari guru dan kepala sekolah serta tenaga kependidikan lainnya. Dilakukan melalui pembentukan suasana lingkungan sekolah yang kondusif, seperti: pembiasaan 4S (Salam, Sapa, Salim, Senyum), pembiasaan Ibadah, program Gemari Baca 30 menit dalam sehari, penataan kelas yang khas, atau dengan pemasangan Poster Afirmasi Literasi & Akhlak.
- 3) **Struktural non-formal** melalui pembentukan suasana lingkungan sekolah yang kondusif

¹² Hasil wawancara Zayd Sayfullah, dan M. Shirli Gumilang.

¹³ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim

¹⁴ Konsep Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi

- 4) **Non-struktural non-formal** melalui penanaman budaya oleh pihak orang tua bekerjasama dengan pihak sekolah¹⁵

Dari hasil wawancara dengan pengelola program SLI¹⁶ serta broadcast resmi yang dikeluarkan oleh Makmal Pendidikan, jenis sekolah program SLI setidaknya dibagi menjadi, yakni:

- 1) Sekolah pendampingan, merupakan sekolah formal mitra binaan yang mengimplementasikan program SLI berdasarkan standar Makmal Pendidikan dengan harapan dapat menjadi sekolah berkualitas bagi pemberdayaan masyarakat marjinal. Contohnya adalah program sekolah desa, dan program sekolah kota.
- 2) Sekolah Inisiasi, adalah sekolah rintisan yang didirikan atau dioptimalkan oleh Makmal Pendidikan untuk membuka akses pendidikan di daerah yang terkendala. Dalam program ini Makmal Pendidikan adalah mitra untuk mempercepat tercapainya tujuan pendidikan untuk daerah-daerah yang membutuhkan. Contoh dari sekolah inisiasi adalah Program Sekolah Beranda dan Program Sekolah Urban. Sekolah urban, fokus pada kualitas, bukan hanya akses. Sekolah beranda adalah sekolah binaan yang terletak di wilayah perbatasan atau di daerah pedalaman serta pulau terluar yang berfokus pada permasalahan akses
- 3) Sekolah jaringan, Adalah sekolah formal mandiri binaan para konsultan yang mengimplementasikan program SLI berdasarkan standar Makmal Pendidikan dengan harapan dapat menjadi rujukan sekolah berkualitas bisa membayar sendiri sesuai dengan grade pembiayaan.

Bila dilihat dari wilayah pengembangannya, maka sekolah SLI dibagi menjadi empat jenis program, yakni: sekolah desa, sekolah kota, sekolah urban, dan sekolah beranda. Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, sekolah desa dan sekolah kota termasuk ke dalam jenis sekolah pendampingan. Sedangkan sekolah urban dan sekolah beranda dimasukkan ke dalam jenis sekolah inisiasi. Sumber dana untuk program SLI di wilayah desa, kota, urban, dan beranda berasal dari dana ziswaf yang disalurkan melalui Dompot Dhuafa dengan asnaf fakir miskin, termasuk juga sebagiannya terdapat dana dari CSR perusahaan.

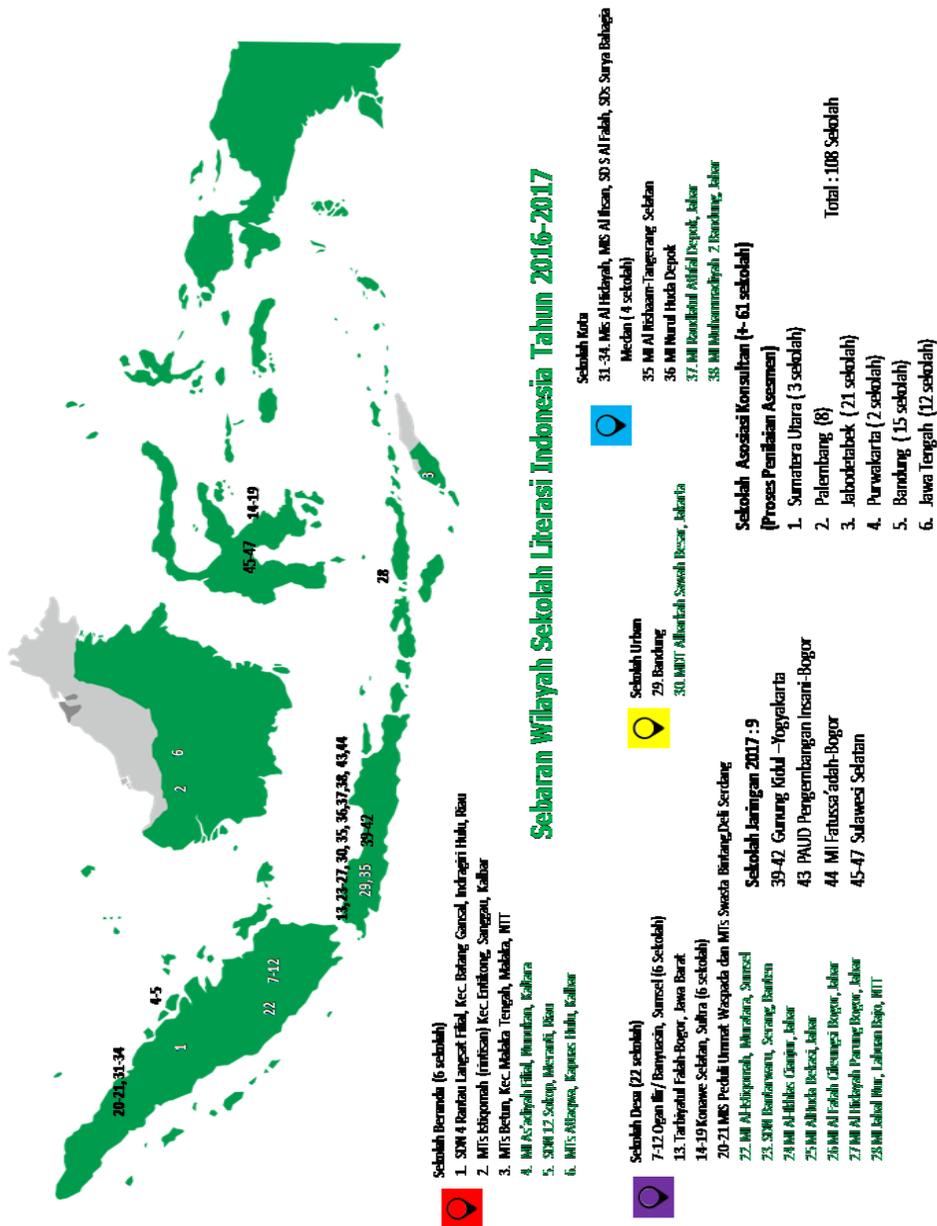
Secara prinsip, semua sekolah yang mengikuti program SLI pada awalnya akan dibiayai dengan dana zakat dari Dompot Dhuafa, sehingga semuanya dapat digratiskan. Selain sumber dana dari Dompot Dhuafa; ada dana titipan dari masyarakat lewat perusahaan, misalkan seperti dana donasi yang dititipkan kepada Hypermart (pusat perbelanjaan); dana csr; dana dari PM (Penerima Manfaat) itu

¹⁵ Pengenalan Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2016

¹⁶ Hasil Wawancara Abdul Khalim, Imam Hamidi, Andri Yulianto C., dan M. Shirli Gumilang.

sendiri, lalu juga ada dana dari komunitas, seperti kelompok-kelompok pengajian atau majelis taklim.¹⁷

Gambar 4.1 Sebaran SLI 2016-2017

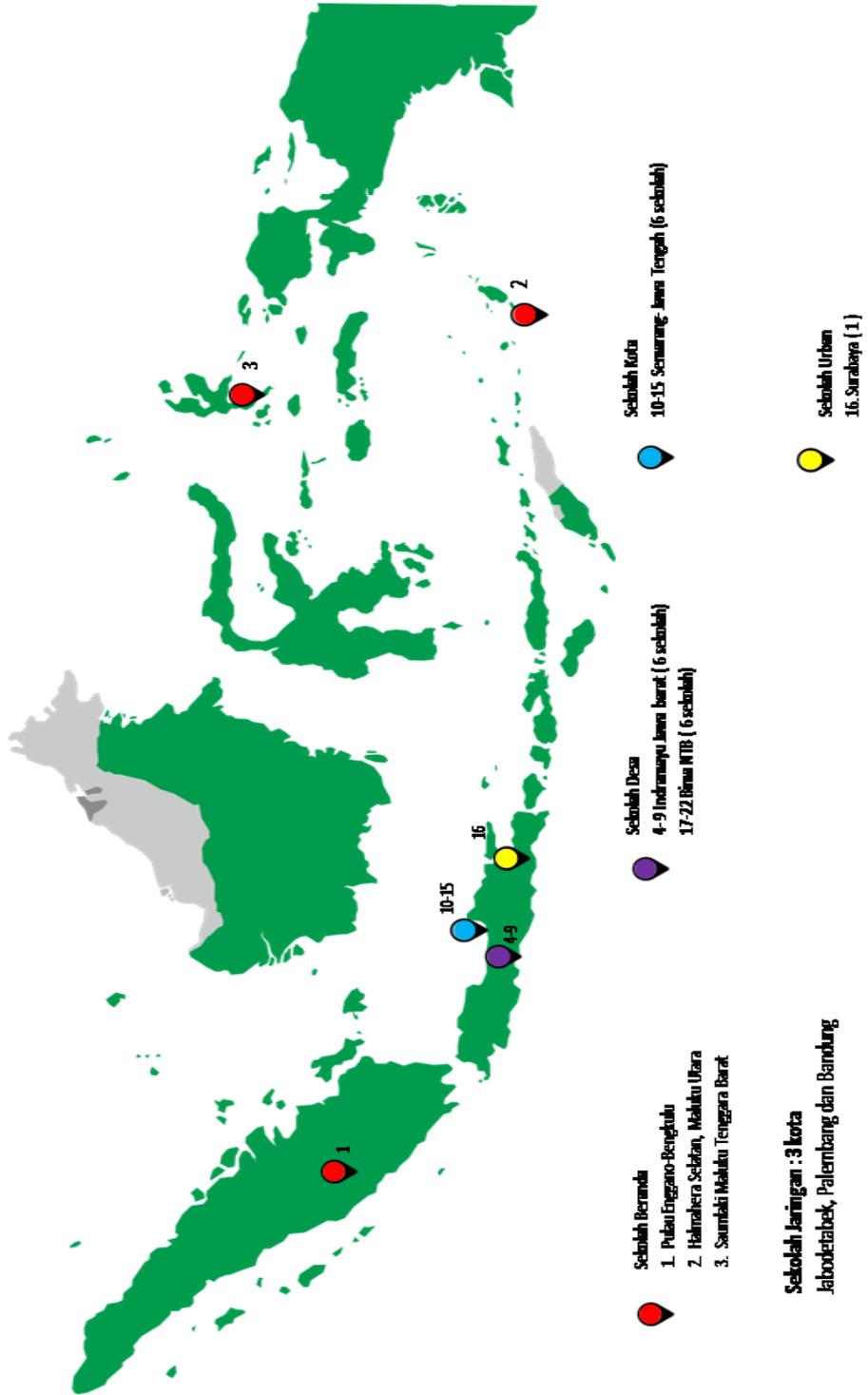


Sumber: Bahan FGD Outcome SLI 2018

¹⁷ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri

Gambar 4.2 Sebaran SLI 2018

Sebaran Wilayah Sekolah Literasi Indonesia Tahun 2018



Sumber: Bahan FGD Outcome SLI 2018

a. Program Sekolah Desa,

Sekolah desa merupakan jenis program SLI yang dirancang untuk menjadi sekolah berkualitas untuk pemberdayaan masyarakat marjinal di wilayah pedesaan dan pertanian.¹⁸ Lokasi sekolah desa pada periode 2016-2017 tersebar di 11 sekolah di Musirawas Utara (Sumatera Selatan), Polewali Mandar (Sulawesi Barat), Labuhan Bajo (NTT), Tasikmalaya, Cianjur, Bekasi, Bogor (Jawa Barat), serta Serang (Banten).

b. Sekolah Kota

Sekolah Kota merupakan jenis program SLI yang dirancang untuk menjadi sekolah berkualitas untuk pemberdayaan masyarakat marjinal di wilayah perkotaan, kota-kota kecil, dan pinggiran kota.¹⁹ Lokasi sekolah kota pada periode tahun 2016-2017 tersebar di 4 sekolah di Jakarta, Depok, Tangerang, dan Bandung.

c. Sekolah Urban

Sekolah Urban Adalah jenis program SLI non-formal yang mengembangkan kurikulum kreatif dan khas untuk masyarakat marjinal di kota-kota besar.²⁰ Lokasi sekolah urban pada periode 2016-2017 terdapat 1 sekolah di Jakarta, dan pada periode 2017-2018 terdapat 1 sekolah di Bandung.

d. Sekolah Beranda

Sekolah Beranda adalah jenis program SLI yang menjadi alternatif sekolah bagi masyarakat di wilayah perbatasan negara, pulau-pulau terluar, dan pelosok pedalaman.²¹ Untuk sekolah beranda ini, konsultan relawan yang dikirim memiliki tugas awal untuk membangun kepercayaan dari masyarakat. Kemudian konsultasi relawan ini harus mencari guru untuk sekolah tersebut, sebab di sana belum ada guru. Berikutnya baru mencari siswanya, sebab ini adalah sekolah yang kita inisiasi. Hal yang penting setelah itu adalah menyiapkan segala fasilitas sekolah. Ini tentu berbeda dengan jenis sekolah SLI yang lain, seperti (pendampingan) sekolah kota dan sekolah desa yang

¹⁸ Hasil wawancara M. Shirli Gumilang, Imam Hamidi, Andri Yulianto C., dan Broadcast resmi Makmal

¹⁹ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang, Imam Hamidi, dan Andri Yulianto C., dan Broadcast resmi Makmal.

²⁰ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, M. Shirli Gumilang, dan Andri Yulianto C., dan Broadcast resmi Makmal.

²¹ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang, Imam Hamidi, dan Andri Yulianto C., dan Broadcast resmi Makmal.

sudah ada sekolahnya secara formal.²² Lokasi sekolah beranda antara lain berada di:

- 1) Kabupaten Kepulauan Meranti, Riau, tempat keberadaan Suku Akit, kerjasama filial dari SD Negeri terdekat
- 2) Kabupaten Indragiri Hulu, Riau, tempat keberadaan Suku Talang Mamak, kerjasama filial dari SD Negeri Desa Rantau Langsung. Guru yang mengajar digilir setiap dua minggu sekali. Sebelumnya sudah ada kelas belajar tapi kemudian sempat berhenti beroperasi karena tidak ada kader guru dari pemuda lokal, sehingga perlu dihidupkan kembali. Kondisi bangunan sekolahnya tidak boleh permanen karena berada di wilayah hutan lindung (Taman Hutan Nasional).
- 3) Entikong, Kalimantan Barat: merintis pendirian Madrasah Tsanawiyah bekerjasama dengan yayasan lokal, Yayasan Istiqomah. Sebelumnya yayasan mitra ini sudah menginisiasi penyelenggaraan Madrasah Ibtidaiyah Istiqomah
- 4) Kabupaten Kapuas Hulu, Kalimantan Barat: di Desa Engkregas Kecamatan Selimbau. Di sini melanjutkan pengelolaan kelas filial Madrasah Tsanawiyah terdekat yang sudah beberapa tahun berjalan.
- 5) Kabupaten Nunukan, Kalimantan Utara, di Pulau Sebatik. Membuat kelas filial dari MI As'adiyah. Lokasi cukup sulit diakses, ditambah guru-gurunya masih minim jumlahnya.
- 6) Kabupaten Malaka, Nusa Tenggara Timur, di Kecamatan Betun. Di sini menginisiasi pendirian MTS Al-Qodar, hasil kerjasama dengan yayasan lokal setempat, yakni Yayasan Al-Qodar.²³

e. Sekolah Jaringan (Serasi Network)

Sekolah Literasi Indonesia Network (selanjutnya disingkat dengan akronim SERASI Network) adalah program yang bertujuan membangun jaringan sekolah yang mampu mewujudkan model sekolah yang berkonsentrasi pada peningkatan kualitas sistem instruksional dan pengembangan budaya sekolah, dengan pengembangan budaya literasi yang khas. Jika pada sekolah SLI yang reguler, haruslah berasal dari sekolah yang marjinal sesuai dengan ketentuan Makmal Pendidikan, namun untuk jaringan sekolah yang dibina oleh para asosiasi konsultan tidak terbatas apakah marjinal atau tidak. Harapannya, jaringan sekolah asosiasi konsultan ini ke depannya bisa semakin membesar. Bahkan dengan adanya pembayaran dari sekolah-sekolah ini nantinya bisa memberikan subsidi silang bagi pembinaan sekolah-sekolah yang marjinal lainnya.²⁴

²² Wawancara dengan Agung Rahmad Kurniawan

²³ Hasil wawancara dengan Andri Yulianto C.

²⁴ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang dan Andri Yulianto C.

Saat ini ada 4 tipe sekolah jaringan berdasarkan jenis kemampuan pembiayaannya, yaitu:

- 1) Sekolah Level Standar, adalah level sekolah jaringan yang membiayai sendiri beberapa kriteria program SLI-nya dengan kemampuan finansial yang masih terbatas.
- 2) Sekolah Level *Good*, adalah level sekolah jaringan yang membiayai secara mandiri seluruh kriteria program SLI. Di level ini mereka sudah harus mencapai ketentuan atau kriteria yang kita tetapkan. Ada display kelas yang mesti mereka siapkan, ceruk ilmu yang juga harus dipenuhi dengan biaya mereka sendiri. Jadi Dompot Dhuafa tidak akan bantu sekolah level ini.
- 3) Sekolah Level Premium, adalah level sekolah jaringan yang membayar lisensi penyelenggaraan program SLI secara mandiri, dan mampu mensubsidi silang kebermanfaatannya untuk sekolah-sekolah lain. Kalau level premium ini sekolah harus membayar lisensi SLI kepada Makmal Pendidikan, karena mereka telah menggunakan konsep dari SLI. Intinya sekolah ini dianggap mampu atau siap untuk subsidi silang sekolah lain.
- 4) Sekolah Level *Excellent*, adalah sekolah jaringan dengan kemampuan membayar di atas level premium sesuai dengan kesepakatan di awal.²⁵

Saat ini belum ada sekolah jaringan yang didampingi oleh para asosiasi konsultan ini yang mendampingi sekolah premium ke atas. Yang ada hanya sekolah level standar dan good saja. Walaupun ada level premium yang akan masuk, tapi akhirnya gak jadi masuk karena yayasan mereka tidak mau membayar uang lisensi.

f. Jenis-Jenis Pelatihan dalam Program SLI

Dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah secara holistik, mulai dari manajemen sekolah, metodologi pengajaran guru, hingga membangun kepedulian masyarakat terhadap pendidikan, maka diperlukan suatu upaya pengembangan yang sistematis serta terencana dengan matang. Salah satunya dilakukan dalam bentuk pelatihan, yang kemudian dilanjutkan dengan proses pendampingan bersama konsultan. Pelatihan ini tidak dilakukan hanya untuk guru, namun juga untuk keluarga (orang tua / wali siswa) dan kalangan masyarakat (komite sekolah). Melalui pelatihan ini maka diharapkan dapat meningkatkan performa sekolah dalam bidang sistem instruksional dan budaya sekolah.

Untuk pelatihan guru (*in-house training*) yang dilaksanakan dalam program SLI dikonsentrasikan pada empat peningkatan, yakni: 1) pemahaman materi ajar, 2) pendekatan psikologi terhadap peserta didik, 3) *communication skill* dalam pengajaran di kelas, serta 4) tentang penguasaan metodologi pembelajaran yang efektif. Sedangkan konsentrasi pelatihan pengembangan

²⁵ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang, Imam Hamidi, dan Andri Yulianto C.

keluarga (Parenting) difokuskan kepada: 1) parenting berbasis literasi (ceruk Ilmu) di rumah, 2) parenting berbasis masalah dalam keluarga, serta 3) pelaksanaan pertemuan rutin antara orang tua siswa dan guru. Untuk pelatihan pengembangan masyarakat, dikonsentrasikan bagi para komite sekolah dalam tiga aktivitas: 1) workshop optimalisasi peran dan fungsi komite sekolah, 2) pelaksanaan pertemuan rutin sekolah dengan komite sekolah, serta 3) penyelenggaraan program pemberdayaan masyarakat berbasis sekolah.²⁶

Berdasarkan Materi Pelatihan Program Sekolah Literasi Indonesia yang disusun oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa revisi tahun 2018, berikut ini adalah gambaran umum tentang kurikulum pelatihan SLI selama satu tahun pertama, baik untuk guru, keluarga, dan masyarakat.

1) Pelatihan Guru

- a) Pelatihan Pengantar Kurikulum Pendidikan
 - i. Materi Hakikat Kurikulum dan Administrasi Kurikulum; berisi tentang pemahaman hakikat kurikulum pendidikan, perbedaan antara KTSP 2006 dengan Kurikulum 2013 (K-13), filosofi kurikulum dan implementasinya dalam pembelajaran, serta teknik pembuatan Silabus dan RPP.
 - ii. Materi Hakikat Pembelajaran; berisi tentang pengertian pembelajaran dan 3 unsur pembelajaran, piramida belajar menurut Edgar Dale, interaksi dan metode pembelajaran, beserta pengembangannya, tips merancang pembelajaran aktif, mendefinisikan konsep belajar, mengajar dan pembelajaran, dan menyebutkan tahapan proses pembelajaran dari awal hingga akhir.
- b) Strategi dan Model-Model Pembelajaran Aktif
 - i. Materi PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan), berisi tentang pengaruh penemuan neurosains dalam pembelajaran aktif, tiga jenis modalitas belajar siswa, ciri-ciri dominasi otak kiri dan otak kanan, metode pembelajaran serta implementasinya, dan penggunaan media pembelajaran.
 - ii. Materi Model-Model Pembelajaran, berisi tentang: pengertian model-model pembelajaran, mengenal model-model pembelajaran, mensimulasikan pembelajaran kooperatif tipe Jigsaw, STAD, dan TGT, serta mendemonstrasikan pembelajaran langsung dengan menggunakan tiga modalitas belajar yang dimiliki oleh peserta didik.

²⁶ Konsep Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018

- c) Media Pembelajaran,
 - i. Materi Media Pembelajaran berisi tentang: jenis-jenis sumber belajar, perbedaan konsep media pembelajaran dan alat peraga pembelajaran, fungsi media pembelajaran, membuat rencana pembuatan media pembelajaran, dan praktik membuat media pembelajaran.
- d) Desain Pembelajaran Aktif
 - i. Materi Hakekat Perencanaan Pembelajaran berisi tentang: pengembangan RPP, langkah-langkah pengembangan RPP, serta analisis efektivitas RPP.
 - ii. Workshop Praktik Membuat RPP dan Microteaching, yakni praktik langsung membuat RPP yang efektif dan melakukan microteaching.
- e) Manajemen Kelas
 - i. Materi Prinsip-Prinsip Pengelolaan Kelas Efektif: berisi tentang definisi manajemen kelas, pendekatan efektif dalam menjaga ketertiban kelas, deteksi ketertiban kelas, dan prinsip-prinsip dalam manajemen kelas.
 - ii. Materi Rekonstruksi Pembelajaran di Kelas: berisi tentang tugas guru dalam manajemen kelas, disrupsi yang disebabkan oleh guru, acknowledgement, penampilan guru, penataan tempat duduk, serta tahapan intervensi guru terhadap disrupsi dari siswa di kelas.
- f) Penilaian Otentik Berbasis Kelas (PBK)
 - i. Materi Penilaian Otentik Berbasis Kelas (PBK) Tahap 1 berisi tentang: membedakan antara konsep penilaian, pengukuran dan evaluasi, hakekat dan ciri-ciri penilaian otentik berbasis kelas dalam kaitannya dengan proses pembelajaran, enam teknik atau jenis penilaian otentik berbasis kelas, instrumen penilaian tes dan non-tes, serta menghitung Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) untuk suatu mata pelajaran tertentu
 - ii. Materi Penilaian Otentik Berbasis Kelas (POBK) Tahap 2 berisi tentang: cara membuat rubrik penilaian otentik, cara membuat instrumen penilaian tes, lalu dilanjutkan dengan membuat RPP yang disertai POBK dan praktik microteaching.
- g) Display Ruang Kelas
 - i. Workshop Display Ruang Kelas, berisi tentang cara; membuat display kelas yang menarik dan sesuai dengan isi materi pembelajaran, membuat perencanaan display ruang kelas, membuat display dari sebuah konsep pembelajaran dan perencanaan display sebelum display dibuat, mendeskripsikan instrumen penilaian tes dan non-tes, serta praktik membuat display ruang kelas

2) Pelatihan Keluarga

- a) Materi Membangun Sinergi antara Sekolah, Orangtua, dan Siswa, berisi pelatihan tentang wujud sinergi pendidikan antara orangtua siswa dengan sekolah, serta sinergi dalam melejitkan potensi dan gaya belajar anak
- b) Materi Mencetak Generasi Cerdas & Berkarakter, yakni pelatihan tentang: profil anak yang cerdas dan sholeh, mewujudkan anak cerdas dan sholeh, sinergi orangtua dan sekolah dalam mewujudkan anak yang cerdas dan sholeh.

3) Pelatihan Masyarakat

- a) Materi Membangun Sinergi Sekolah-Masyarakat, yakni pelatihan yang berisi tentang: defInisi dan tugas atau peran komite sekolah, wujud partisipasi masyarakat yang menunjang keberhasilan pendidikan generasi penerus, dan urun rembuk bentuk sinergi pendidikan

g. Tahapan Pelaksanaan Program SLI

Berdasarkan prosedur yang terdapat di dalam manual program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018, terdapat serangkaian tahapan dalam pelaksanaan program SLI untuk suatu sekolah. Tahapan ini terdiri atas persiapan program, pelaksanaan program, dan akhir program.

1) Persiapan Program

- a) Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Program, yakni *general manager* memastikan adanya anggaran program yang telah disusun sesuai dengan rancangan kegiatan program
- b) Pembagian kerja tim SLI sesuai dengan Sasaran Kerja Individu yang telah ditetapkan oleh manajer
- c) Pembentukan tim seleksi sekolah / wilayah, serta tim konsultan relawan yang akan dikirim ke sekolah-sekolah penempatan.

2) Pelaksanaan Program

- a) Seleksi Sekolah, yakni menyeleksi calon sekolah di kabupaten / kota yang akan mendapatkan program, baru kemudian akan diadakan penentuan akhir wilayah / sekolah yang masuk dalam program SLI. Bila sudah terpilih, maka akan diadakan penandatanganan surat kerjasama secara resmi antara Makmal Pendidikan dengan Yayasan atau Dinas Pendidikan atau Kemenag setempat, sambil dilaksanakan launching program di sekolah yang tersebut.

- b) Pembinaan Program, antara lain dilakukannya beberapa aktivitas yang mendorong tercapainya target peningkatan performa sekolah, yakni:
 - Pengukuran awal performa sekolah menggunakan MPC4SP (Makmal Pendidikan Criteria for School Performances)
 - School Strategic Discussion (SSD)
 - Pelatihan Sekolah (guru, orang tua siswa, dan masyarakat)
 - Bimbingan Implementasi (Instructional Leadership Coaching dan Educational Leadership Consulting)
- c) Monitoring dan evaluasi (monev)
- d) Pengukuran Akhir Performa Sekolah dengan masih menggunakan MPC4SP (Makmal Pendidikan Criteria for School Performances)

3) Akhir Program

- a) Melakukan CSI (Customer Satisfaction Index), yaitu untuk mengetahui tingkat kepuasan pihak sekolah terhadap pelaksanaan program pendampingan Sekolah Literasi Indonesia.
- b) Laporan akhir program yang mencakup kegiatan dan hasil program

3. Gambaran Umum Penilaian Calon Sekolah Pendampingan

Tahapan awal dari program SLI adalah penilaian atau assesment calon sekolah. Penilaian atau assesment merupakan suatu cara untuk menyeleksi calon wilayah dan calon sekolah literasi Indonesia. Assesment sendiri berbeda dengan pengukuran. Di SLI, assesment ini ada kaitannya dengan cara menentukan pilihan sekolah yang akan didampingi, karena tidak semua sekolah bisa didampingi. Penilaian ini hanya bisa dilakukan oleh para konsultan. Assesmen yang dimaksud lebih pada melihat ketentuan-ketentuan kita sesuai dengan kriteria awal sekolah yang akan kita dampingi.

Terdapat beberapa tahapan proses saat melakukan assesment untuk calon sekolah program SLI yang menggunakan RKAT Dompot Dhuafa, yaitu:

- 1) Tentukan terlebih dahulu wilayah mana yang secara kualitas pendidikan masih perlu untuk diperbaiki. Baik itu wilayah sekolah beranda, sekolah desa, sekolah kota, dan sekolah urban. Makmal akan terlebih dahulu melakukan analisis data melalui data-data dari Kementerian, atau juga BPS. Lalu kita akan melakukan penetapan daerah sasaran, baru kemudian kita melakukan assesment sekolahnya.
- 2) Mencari mitra yang cocok di daerah tersebut, lalu menghubungi mereka. Mitra ini bisa Dinas Pendidikan, Kantor Kemenag, atau yayasan pendidikan lokal setempat. Sekolahnya tersebut kita assesment dengan pastinya kita berkoordinasi dengan pihak pemerintahan setempat.
- 3) Menganalisa wilayah mana yang cocok, yakni dengan melihat dari kualitas pendidikannya, kondisi perekonomiannya atau kedhuafaannya, kerawanan

konflik, punya potensi untuk dikembangkan, memiliki modal sosial, dan ada keinginan kuat dari mitra.

- 4) Mengirimkan assesor untuk empat wilayah tadi: beranda, desa, kota, dan urban. Tugas seorang assesor saat bertugas di daerah kurang lebih selama 5 hari minimal harus mengassessment 6 sekolah. Kalau kita kirim 2 orang assesor berarti minimal harus ada 12 sekolah yang diassessment.
- 5) Setelah assesment lapangan ini selesai barulah kita analisa di kantor pusat. Di sini kita akan perdalam lagi hasil wawancara assesor dengan para kepala sekolah, guru dan juga masyarakat. Lalu kita akan putuskan wilayah dan sekolah yang akan kita pilih untuk dijadikan sebagai sasaran program Sekolah Literasi Indonesia. Karena modal utama yakni komitmen kepala sekolah saja tidak akan mungkin cukup, kita juga perlu mempertimbangkan modal sosial yang dimiliki warga sekitar sekolah. Salah satu yang paling penting adalah tidak ada konflik di lingkungan sekitar sekolah tersebut.²⁷

Untuk memilih calon sekolah penerima program SLI, Tim Makmal Pendidikan memiliki beberapa kriteria yang harus diperhatikan. Kriteria pertama yang mesti dilihat adalah dari sisi indikator kedhuafaan. Jenis sekolah yang paling diprioritaskan adalah sekolah yang penghasilan mayoritas orang tua atau wali siswanya tergolong ke dalam kelompok masyarakat miskin. Kedua, persentase jumlah masyarakat muslim di sekitar lingkungan sekolah harus cukup. Dua kriteria di atas ini menjadi prioritas utama karena terkait dengan persyaratan asnaf penerima wajib zakat. Sebagai bagian dari keluarga besar Dompot Dhuafa, maka Tim Makmal Pendidikan harus memperhatikan calon sasaran penerima programnya berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan dalam tata aturan pengelolaan dana zakat.

Kriteria ketiga, Tim surveyor Makmal melihat komitmen dari kepala sekolah dan guru calon sekolah terhadap rencana implementasi program. Di sini harus diperhatikan bahwa banyak kepala sekolah ternyata masih kurang memiliki komitmen. Ini yang menjadi titik berat penilaian, sebab tanpa ada komitmen maka program yang akan kita gulirkan tidak akan berjalan optimal. Bila nanti sekolah penerima program ternyata diketahui tidak memiliki komitmen maka sudah dipastikan program ini tidak akan dilanjutkan pada tahun kedua bagi sekolah tersebut. Kalau leadership kepala sekolahnya itu lemah, maka kita tidak akan pilih sekolahnya untuk ikut program SLI, walaupun sebetulnya komitmennya itu tinggi. Indikatornya mudah saja. Bila kepala sekolahnya lemah, maka akan terlihat biasanya disiplin guru-gurunya juga rendah. Administrasi pembelajaran tidak pernah dikoreksi oleh kepala sekolah maka ini juga menandakan bahwa leadershipnya ini lemah. Ketika guru-guru tidak bisa merasakan arah atau visi sekolah ini mau dibawa kemana sekitar 5 atau 10 tahun ke depan, ini artinya kepala sekolah juga memiliki leadership yang lemah. Jadi komitmen ini menjadi kunci agar program ini dapat terus berlangsung. Kriteria keempat, harus ada jaminan bahwa kepala sekolah yang bersangkutan tidak akan diganti minimal

²⁷ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, M. Shirli Gumilang, Andir YC, Febri Reviani, dan Abdul Khalim.

selama satu tahun program. Kriteria terakhir, atau kelima, Makmal Pendidikan juga harus menilai tingkat dukungan dari masyarakat sekitar terhadap program yang akan digulirkan di sekolah tersebut.²⁸

Saat memasuki tahun kedua, Makmal Pendidikan kita tidak melakukan assesment atau penilaian ulang, tapi cukup dengan melakukan pengukuran MPC4SP di akhir tahun pertama, lalu dilanjutkan dengan SSD di awal tahun kedua. Pada saat kenaikan dari tahun pertama ke tahun kedua, atau dari fase tahun kedua ke tahun yang ketiga bagi sekolah-sekolah yang kurang memenuhi target program, maka Makmal Pendidikan akan menghentikan bantuan programnya untuk tahun yang berikutnya.²⁹

4. Model Pengukuran Performa Sekolah menggunakan MPC4SP

Program Sekolah Literasi Indonesia dikembangkan berdasarkan pengukuran performa sekolah yang di sebut dengan MPC4SP, atau Makmal Pendidikan Criteria for School Criteria. MPC4SP (Makmal Pendidikan Criteria For School Performance) merupakan pengukuran performa sekolah yang fokus pada dua ruang lingkup pengembangan kapasitas institusi sekolah, yakni sistem instrusional dan budaya sekolah, sehingga dihasilkan beberapa tingkatan performa sekolah yang bintang 1, 2, 3, dan 4.³⁰

a. MPC4SP 1.0 (Generasi Awal 2013)

Berdasarkan pengalaman Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa yang telah banyak membina guru dan sekolah sejak tahun 2009, permasalahan utama di sekolah, terutama pada sekolah dasar, mengerucut pada dua hal, yaitu manajemen sekolah yang masih tradisional, serta kualitas pembelajaran yang belum efektif. Dari simpulan ini, Makmal Pendidikan pada tahun 2013 kemudian menggagas sebuah parameter penilaian yang terdiri atas kriteria-kriteria efektif untuk mereformasi sekolah dasar melalui pendekatan yang dikembangkan dari dua perpektif permasalahan di atas. Parameter penilaian inilah yang disebut dengan Makmal Pendidikan Criteria for School Performances (MPC4SP). Adapun tujuan dari MPC4SP versi 2013 atau MPC4SP 1.0 ini adalah:

- 1) Mereformasi sekolah-sekolah dasar dari model sekolah tradisional menjadi sekolah dengan tata kelola yang lebih efektif dan modern
- 2) Mengembangkan alternatif-alternatif perbaikan dalam tata kelola sekolah melalui indikator pencapaian yang jelas dan terukur

²⁸ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim

²⁹ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri dan Andri Yulianto C.

³⁰ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Zainal Umuri, Zayd Sayfullah, M. Shirli Gumilang, Andri Yulianto C., Febri Reviani, dan Imam Hamidi.

Jadi, kriteria yang ada dalam MPC4SP pada tahap awal di tahun 2013, disusun berdasarkan kajian dan pengalaman lapangan tentang konsep pengembangan sekolah dasar yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan – Dompot Dhuafa sejak tahun 2009. Kriteria tersebut kemudian dikembangkan secara selaras dengan beberapa kajian teoritik dalam kependidikan dan sebaik mungkin tidak bertentangan peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan nasional. Saat itu, kriteria MPC4SP generasi 1.0 tersebut disusun dari dua perspektif pengembangan kapasitas institusi sekolah yakni: efektivitas manajemen dan kualitas pembelajaran. Dari dua perpektif ini kemudian dikembangkan menjadi 6 kriteria yakni: Budaya sekolah, kepemimpinan organisasi, perencanaan strategis, pengembangan kurikulum, kompetensi literasi, dan strategi pembelajaran. Enam Kriteria tersebut dikembangkan lagi menjadi 18 Indikator dengan pembobotan penilaian yang proporsional menurut teori dan uji pengalaman lapangan. Dari indikator-indikator kemudian disusun detail-detail pengukuran berbentuk pertanyaan-pertanyaan yang akan kita ajukan kepada pihak sekolah.³¹

Berdasarkan kajian Reformasi Sekolah Berbasis MPC4SP yang dibuat oleh Makmal Pendidikan pada tahun 2013. Kriteria budaya sekolah menekankan pada nilai-nilai dan kebiasaan yang telah dikembangkan di sekolah. Di antara hal pokok yang diobservasi dalam kriteria ini adalah pada aspek kebersihan sekolah dan kedisiplinan. Tim penilai akan melihat secara langsung bagaimana kebersihan dan proses kedisiplinan tersebut bisa terkelola dengan baik. Cara pengelolaan kebersihan sekolah serta kedisiplinan adalah bukti penanaman nilai-nilai karakter untuk seluruh siswa dan juga warga sekolah.

Budaya sekolah itu sendiri sebetulnya berangkat dari pandangan bahwa sekolah dan masyarakat sesungguhnya harus disatukan dalam sinergi kemitraan yang berkelanjutan. Ketika dua elemen ini terpisahkan, maka tidak memungkinkan pendidikan akan mampu digerakkan hingga tiba pada tujuannya yang paling hakiki, yakni membentuk generasi yang paripurna dan seutuhnya. Tujuan tersebut tidak hanya dapat dibebankan pada domain institusi sekolah semata. Masyarakat sebagai kumpulan dari segala bentuk pranata sosial adalah tempaan yang sesungguhnya bagi semua peserta didik. Sehingga apa yang akan dihadapi oleh peserta didik di lingkup masyarakat, maka harus diinternalisasi terlebih dahulu di lingkup sekolah.

Sekolah masih merasa sulit untuk dapat berkolaborasi dengan budaya masyarakat yang terdapat di lingkungan sekitarnya. Keterlibatan orang tua, terlebih masyarakat dalam urusan sekolah semakin memudar jauh. Aktivitas sekolah lebih terkesan formalistik, yang terpenting adalah hasil belajar siswa bisa lebih maksimal. Kebermaknaan dalam pembelajaran otomatis juga akan terus membias, karena muatan materi yang dipelajari anak di kelas cuma sekedar tahu. Akibatnya siswa kurang mendapat pengalaman, sehingga sukar untuk mengejar target kompetensi yang diharapkan.

³¹ Hasil wawancara dengan Zayd Sayfullah dan M. Shirli Gumilang.

Bisa dibilang bahwa kekhasan adalah sebuah revitalisasi terhadap setiap modal sosial yang selama ini hidup di masyarakat. Bentuk kekhasan tidak perlu sebuah metodologi baku dalam pendidikan, lisensi ilmiah, ataupun bahkan akreditasi. Cukup kekhasan ini dikembangkan pada pembiasaan terhadap nilai-nilai luhur dalam setiap aktivitas yang dikelola sekolah. Kekhasan ini harus hidup dalam setiap aktivitas pembelajaran anak baik di luar atau pun di dalam kelas. Maka akan muncul istilah pembelajaran berbasis kekhasan lokal.

Maka hendaknya harus dibuat titik temu agar sekolah dan masyarakat mampu bergerak beriringan. Dari titik inilah maka sekolah akan efektif meningkatkan layanan pendidikan yang tidak hanya berkualitas, namun juga bisa menjaga nilai-nilai keunggulan lokal yang selama ini hidup di masyarakat. Bila jalinan keduanya harmonis, maka peserta didik yang diluluskan kelak akan sanggup memainkan perannya selain sebagai individu yang paripurna tapi juga sebagai warga masyarakat yang bertanggung jawab. Dari titik temu inilah maka sekolah akan menemukan sendiri konsep budayanya sendiri.

Budaya sekolah dikembangkan berdasarkan konsep yang berisi atas nilai-nilai atau kaidah sosial di masyarakat yang diyakini mampu membangun sikap hidup bersama yang luhur dan mulia. Nilai-nilai inilah yang perlu dirumuskan sejak sekolah itu berdiri. Cara merumuskannya tentu harus pula disesuaikan dengan tujuan dan cita-cita yang ingin dicapai oleh sekolah. Agar nilai-nilai ini berlaku efektif, maka mesti ditopang pula oleh sistem aturan dan penegakan disiplin.

Salah satu nilai yang tampak paling bisa terlihat nyata dari implemmentasi budaya sekolah adalah kebersihan. Bersih itu syarat mutlak dalam membangun fasilitas yang kondusif bagi sebuah sekolah. Kebersihan bukan sekedar konsep tentang sekolah bersih, melainkan cermin tentang sekolah berbudaya. Kebersihan harus menjadi nilai, bukan hanya dipandang sebagai aktivitas. Ini nampaknya masih menjadi problem di banyak sekolah yang kami survey. Kebersihan harus menjadi budaya di sekolah dan harus menjadi budaya setiap orang yang ada di sekolah, tanpa pengecualian. Bahkan tamu pun akan “dipaksa” langsung menjadi pelaku kebersihan ketika sedang berkunjung di sekolah tersebut. Namun dalam pengamatan surveyor kami, ini hampir jarang sekali terjadi.

Lagi-lagi soal kesadaran yang belum muncul. Dan sekali lagi, kesadaran hanya muncul bila ditopang dengan keteladanan. Selama ini target yang ada adalah menjaga lingkungan sekolah yang bersih, bukan membudayakan sikap hidup bersih oleh semua warga sekolah. Tak banyak ditemui guru-guru yang memiliki fokus pada penegakan pembiasaan hidup bersih. Guru fungsinya utamanya untuk mengajar, sedangkan kebersihan adalah ranah penjaga sekolah.

Pada kriteria kepemimpinan organisasi, kinerja kepala sekolah menjadi aspek penilaian yang paling banyak disoroti dalam MPC4SP. Selain itu disurvei juga tentang peranan dan hubungan keikutsertaan komite sekolah

dalam program-program pengembangan yang dijalankan di sekolah. Sedangkan pada kriteria perencanaan strategis, ditelusur program-program kerja yang dilakukan oleh sekolah dalam mengejar visi dan misi. Bukti akhir yang bisa dipenuhi dalam mengukur efektivitas perencanaan strategis ini adalah dengan berhasil dikembangkannya model keunggulan yang dijadikan sebagai bentuk dari kekhasan sebuah sekolah.

Kunci dari keunggulan semua sekolah dasar sebetulnya adalah kepala sekolah. Maka kepala sekolah semestinya adalah orang yang berani, tegas, kreatif, dan memiliki wawasan yang visioner. Tidak optimalnya peran-peran pengembangan edukasi yang seharusnya dilakukan oleh sekolah sangat tergantung pada peran-peran kepala sekolah selaku pembuka jalurnya. Ketidakefektifan kepemimpinan seorang kepala sekolah akan mempersulit gerak langkah struktur-struktur sekolah yang lain, misalkan saja guru dan komite. Guru-guru yang bagus dalam mengelola pembelajaran akhirnya tidak terlalu signifikan dalam mengembangkan budaya akademik yang positif bagi sekolah ketika tidak ada respon dari pemimpinnya. Begitupun dengan komite, ketika mereka memiliki usulan pengembangan dalam urusan pelayanan pendidikan bagi peserta didik akan menjadi mentah karena kepala sekolahnya tidak kooperatif, sebab bagaimanapun komite sekolah tidak akan bisa mengambil alih kuasa untuk mengendalikan kepemimpinan sekolah.

Setidaknya ada empat fungsi yang harus dikerjakan sekaligus oleh seorang kepala sekolah. Keempat fungsi itu antara lain: sebagai manajer urusan tata kelola sekolah, sebagai pembimbing (coach) dalam urusan pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan, sebagai pengawas (control) dalam pelaksanaan semua alur proses yang terjadi di sekolah, dan terakhir adalah sebagai “begawan” yang mampu menjadi sumber penguatan nilai-nilai yang menjadi pembiasaan di sekolah. Bila empat fungsi dapat dijalankan secara berkelanjutan, maka sekolah selain akan mampu dalam mengoptimisasi fungsi-fungsi layanan edukasi bagi masyarakat, sekolah pun akan dapat mengejar target pencapaian kualitas sekolah berdasarkan standar yang ditetapkan.

Kepemimpinan sekolah idealnya adalah sebuah model kepemimpinan yang bersifat pendekatan partisipatif. Maka dari itu, peran serta masyarakat dalam pendidikan sangat dibutuhkan untuk menyempurnakan peran yang sudah ada dengan lebih terarah dan terencana dengan baik. Pendidikan tanpa dukungan dan keikutsertaan masyarakat dalam mensukseskannya akan menyebabkan pembiasaan pada kualitas lulusan dan hanya mengejar status atau gelar, namun bukan sebuah kompetensi berupa *hard skill* dan *soft skill*.

Untuk mengukur kualitas pembelajaran pada jenjang sekolah dasar, maka Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa melakukan survey atas 3 kriteria, yaitu pembelajaran berbasis literasi, strategi pembelajaran yang efektif, dan implementasi kurikulum. Pembelajaran literasi dinilai dari tiga indikator, yaitu budaya kronik guru, model ceruk ilmu, dan display ruang kelas. Sedangkan untuk penilaian terhadap strategi pembelajaran yang efektif, ditilik dari tiga indikator, yaitu: pelaksanaan manajemen kelas, PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan), dan model pembelajaran

tematik. Kriteria berikutnya, yaitu implementasi kurikulum dinilai dari: penerapan penilaian otentik berbasis kelas, pembuatan silabus, serta efektivitas RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).

Sekolah Cerdas Literasi yang kala itu menjadi program pendampingan terbesar dari Makmal Pendidikan merupakan program yang dikembangkan untuk jenjang sekolah dasar dalam menunjang optimalisasi pembelajaran di kelas-kelas. Literasi adalah kemampuan terintegrasi dalam hal baca-tulis, atau bisa juga diartikan bahwa literasi adalah suatu budaya baca-tulis. Maka bisa disimpulkan bahwa Sekolah Cerdas Literasi adalah model institusi sekolah yang mengembangkan budaya baca dan tulis dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

Literasi adalah kunci segala ilmu pengetahuan. Semakin baik tingkat literasi maka akan semakin baik pula tingkat daya serap peserta didik di kelas dalam mengeksplorasi ilmu pengetahuan. Anak yang memiliki kecerdasan literasi, tidak hanya memiliki kemampuan intelektual semata, namun juga memiliki integritas dan terbangun kesadaran terhadap masyarakat dan alam sekitar. Literasi bukan hanya menopang kemampuan kognitif, namun juga berperan dalam pembentukan karakter anak.

Program Sekolah Cerdas Literasi tentunya akan terus berlanjut dan berkembang karena didukung oleh payung hukum yang jelas dan merupakan implementasi dari tujuan pendidikan nasional. Berdasarkan PP. 19 Tahun 2005 (Saat ini telah direvisi menjadi PP. No. 32 Tahun 2013, dan selanjutnya mengalami perubahan kedua menjadi PP. No. 13 Tahun 2015) tentang Standar Nasional Pendidikan ditegaskan bahwa Kurikulum tingkat sekolah dasar atau pendidikan yang sederajat menekankan pentingnya kemampuan dan kegemaran membaca dan menulis, kecakapan berhitung, serta kemampuan berkomunikasi. Hal ini menyimpulkan bahwa sekolah dasar mengemban peranan dalam menguatkan aspek-aspek dasar kompetensi literasi yang menjadi kunci pembuka bagi pengembangan keterampilan tingkat lanjut. Di fase inilah setiap peserta didik usia 6-7 hingga 12 tahun harus menerima layanan pendidikan terbaik yang mendorong proses pematangan secara fisik, psikologis, dan kepribadian.

Secara kelembagaan, penerapan literasi akan membentuk lingkungan belajar yang efektif dan menyenangkan. Pembiasaan belajar berbasis literasi akan semakin efektif bila diterapkan pada semua mata pelajaran. Sebab literasi merupakan keterampilan yang bersifat interdidipliner. Kemampuan dan hasil belajar peserta didik juga akan semakin optimal bila budaya literasi ini dikembangkan terus-menerus. Inovasi pembelajaran berbasis literasi yang dikembangkan secara kreatif membuka peluang bagi sekolah untuk menjadi pusat belajar bagi masyarakat sekitar. Informasi pengetahuan yang bersifat aplikatif dan bermanfaat bagi masyarakat akan semakin mudah untuk diakses oleh publik secara luas. Dari titik inilah maka akan mendorong penguatan partisipasi masyarakat terhadap sektor pendidikan. Sekolah pun akan mampu meningkatkan perannya sebagai katalisator perubahan sosial di masyarakat menuju kualitas hidup yang lebih baik.

Pembelajaran Aktif merupakan ruh dari kegiatan belajar mengajar (KBM) yang harus dihidupkan di setiap kelas ajar pada hari ini. Pendekatan yang dipakai adalah interaksi KBM yang berpusat pada siswa melalui penerapan pembelajaran aktif. Lalu muncullah istilah baru yang sedang menjadi trend saat ini, yakni PAKEM atau PAIKEM, singkatan dari Pembelajaran Aktif Kreatif Inovatif Efektif dan Menyenangkan. Melalui PAIKEM, Kelas-kelas ajar harus dirancang dinamis dengan variasi metode mengajar yang mesti berganti-ganti setiap harinya. Suasana mengajar juga diharapkan penuh keceriaan dan canda, karena intinya belajar itu harus benar-benar menyenangkan. “learning is fun”, itu prinsip dasarnya. Namun berdasarkan temuan kami di lapangan, tidak semua guru dapat merealisasikan ide ini. Wacana PAIKEM ini tidak mudah untuk dilaksanakan bagi guru-guru yang tidak lagi punya waktu dan tak punya niat untuk program pengembangan diri seperti dengan cara membaca buku atau pun ikut berbagai pelatihan.

PAIKEM dapat didefinisikan sebagai pendekatan mengajar (approach to teaching) yang digunakan bersama metode tertentu dan pelbagai media pengajaran yang disertai penataan lingkungan sedemikian rupa agar proses pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Guru sejatinya adalah seorang pendidik kreatif yang semestinya mampu mengaitkan materi ajar dengan suasana pembelajaran yang kontekstual. Suasana yang kontekstual akan membuat materi ajar tersebut penuh dengan kebermaknaan. Kebermaknaan inilah yang akan mendorong pembelajaran menjadi lebih efektif dan menyenangkan. Dengan demikian, para siswa merasa tertarik dan mudah menyerap pengetahuan dan keterampilan yang diajarkan.

b. MPC4SP 2.0 (Tahun 2015)

Ruang lingkup MPC4SP generasi kedua atau MPC4SP 2.0 yang dibuat pada tahun 2015, merubah ruang lingkup menjadi sistem instruksional dan budaya sekoalh. Berdasarkan broadcast resmi yang dipublikasikan oleh Makmal Pendidikan, sistem instruksional terdiri atas 3 kriteria, yakni: kepemimpinan instruksional, efektivitas pembelajaran, serta kecakapan literasi dan matematika. Sedangkan lingkup budaya sekolah terdiri atas 3 kriteria, yakni: kepemimpinan pendidikan, pembentukan akhlak, dan lingkungan belajar. Berdasarkan 3 kriteria dari sistem instruksional dan ditambah 3 kriteria dari budaya sekolah tersebut, maka terdapat enam jenis keunggulan sekolah menurut Makmal Pendidikan, yakni: kepemimpinan instruksional, efektivitas pembelajaran, kecakapan literasi dan matematika, kepemimpinan pendidikan, pembentukan akhlak, dan lingkungan belajar.

Sistem Instruksional sebagai salah satu ruang lingkup pengukuran dalam MPC4SP, sangat yang terkait dengan kualitas pembelajaran. Sedangkan budaya sekolah lebih terkait dengan penanaman atau penbiasaan

nilai-nilai di sekolah.³² Budaya sekolah sangat terkait dengan sistem instruksional. Jika budaya sekolah baik, maka ini akan membuat sistem instruksional juga akan baik. Karena keduanya memang sangat berkaitan. Tujuan dari sistem instruksional kan membuat pembelajaran ataupun memberikan hak belajar anak supaya mereka dapat mencapai tujuan pendidikan seperti yang termaktub dalam undang-undang pendidikan. Salah satunya ke akhlak juga. Artinya, budaya sekolah harus terkait dengan pembelajaran³³

Setiap kriteria, kemudian diturunkan menjadi beberapa indikator. Dari indikator inilah kemudian disusun pertanyaan-pertanyaan yang dijadikan sebagai instrumen pengukuran MPC4SP.³⁴ Dua lingkup MPC4SP yang kemudian dikembangkan menjadi enam kriteria, bisa dilihat dari diagram di bawah ini:

Gambar 4.3 Kriteria MPC4SP



Sumber: Pengenalan Program SLI Makmal Pendidikan

³² Hasil wawancara dengan Abadul Khalim, Zainal Umuri, Zayd Sayfullah, Imam Hamidi, Andri Yulianto C., M. SHirli Gumilang, dan Febri Reviani

³³ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang

³⁴ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang

Dari hasil pengukuran MPC4SP ini maka akan terlihat 5 level performa sekolah yakni Sekolah Bintang 1, 2, 3, 4, hingga bintang 5. Kemudian setiap level dari hasil MPC4SP tersebut masing-masing diberi rekomendasi, yaitu:

- 1) Sekolah Bintang 5 (900 – 1000 poin), didorong untuk menjadi sekolah model bagi sekolah-sekolah lain.
- 2) Sekolah Bintang 4 (800 – 899 poin), adalah sekolah progresif yang harus menemukan keunggulan komparatifnya sendiri.
- 3) Sekolah Bintang 3 (650 – 799 poin), adalah sekolah berkembang yang mesti diperbaiki di beberapa titik yang paling lemah (perbaikan terstruktur).
- 4) Sekolah Bintang 2 (450 – 649 poin), adalah sekolah tumbuh yang perlu dilakukan perbaikan secara total.
- 5) Sekolah Bintang 1 (< 450 poin), adalah sekolah pemula yang harus mengalami rekonsepsi dari awal.³⁵

Pada saat ini Makmal Pendidikan sedang mengembangkan MPC4SP model baru generasi ketiga yang disebut dengan nama Metode Uswah. Metode Uswah ini merupakan model pengukuran performa sekolah yang dikembangkan dari MPC4SP generasi 2.0 dengan penambahan satu ruang lingkup tambahan, yaitu kepemimpinan sekolah. Metode Uswah ini disebut juga dengan MPC4SP generasi ketiga. Jadi, dalam MPC4SP 3.0 atau Metode Uswah akan memiliki tiga ruang lingkup, yaitu sistem instruksional atau sistem pembelajaran, budaya sekolah, dan kepemimpinan.³⁶

5. Model Perbaikan Sekolah berbasis SSD

SSD (*School Strategic Discussion*) adalah metode penyusunan, pengembangan, dan pengendalian perencanaan strategis (renstra) sekolah melalui diskusi partisipatif yang melibatkan semua elemen-elemen pendidikan yang terkait dengan sekolah.³⁷ Dalam prosedurnya, diskusi partisipatif ini melibatkan seluruh elemen sekolah dengan dipandu oleh Konsultan SLI untuk menyusun rencana aksi pengembangan atau perbaikan sekolah berdasarkan titik-titik krusial yang didapat dari pengukuran MPC4SP atau Metode Uswah. Jadi SSD dilakukan setelah selesainya pengukuran performa sekolah menggunakan MPC4SP. Melalui SSD, sekolah penerima program SLI diharapkan mampu menemukan permasalahan inti

³⁵ Pengenalan Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2016 dan Konsep Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018

³⁶ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang, Zainal Umuri, Zayd S, Andri YC, Febri R.

³⁷ Konsep Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018

atau krusial melalui cara yang akan mereka tempuh sendiri, jadi bukan diarahkan oleh pihak Makmal Pendidikan. Melalui hasil pengukuran MPC4SP, setiap sekolah pendampingan diharapkan dapat diarahkan untuk menemukan permasalahan krusial tersebut.³⁸

Intinya SSD ini merupakan cara membuat rencana kerja dari hasil pengukuran menggunakan MPC4SP atau metode Uswah. Dalam kegiatan ini, mula-mula konsultan bersama kepala sekolah, guru-guru, dan seluruh elemen sekolah akan menganalisis hasil pengukuran MPC4SP terhadap sekolah yang bersangkutan. Dari hasil analisis tersebut maka akan dicari titik krusial dari permasalahan sekolah untuk didiskusikan solusinya. Dari solusi inilah maka akan dibuat dan disepakati beberapa rencana aksi perbaikan selama satu tahun program dalam rangka peningkatan kualitas sekolah tersebut.³⁹

SSD umumnya dapat dilakukan dalam satu hari workshop dengan tahapan prosedur sebagai berikut:

- 1) Sebelumnya sudah harus dipastikan bahwa seluruh guru dan seluruh elemen sekolah; seperti komite sekolah, pengawas, dan yayasan telah diundang dikumpulkan untuk bisa mengikuti SSD. Jadi bukan hanya tim inti sekolah semata, namun seluruh *stakeholder* yang berhubungan langsung dengan sekolah dapat dihadirkan.
- 2) Tim konsultan Makmal Pendidikan sudah harus menyiapkan berkas tentang hasil pengukuran MPC4SP atau metode uswah.
- 3) Sesi pertama SSD dimulai dengan pemaparan dari Tim Konsultan Makmal Pendidikan tentang hasil pengukuran setiap kriteria dalam MPC4SP di sekolah tersebut. Bila ada kriteria yang hasil penilaiannya rendah, maka akan dianalisis bersama akar permasalahan serta dampak atau pengaruhnya terhadap kriteria-kriteria pengukuran yang lain. Di sesi inilah maka forum SSD secara bersama-sama akan mencoba mencari hubungan atau ikatan antara masalah pada satu kriteria dengan kriteria-kriteria yang lain.
- 4) Jika ada satu kriteria berdampak pada kriteria yang lain, inilah titik paling krusial yang menjadi prioritas utama untuk segera dibenahi. Dari titik krusial tersebut barulah akan didiskusikan tentang cara atau jalan terbaik bagi solusi permasalahannya bagi sekolah. Seluruh peserta SSD akan diajak berdiskusi tentang strategi solusinya disertai tenggat waktu penyelesaian permasalahannya.
- 5) Setelah selesai mencari solusinya, maka barulah forum SSD di sesi berikutnya melakukan perencanaan kegiatan-kegiatan yang sudah menjadi prosedur terstandar di dalam program SLI, contohnya seperti: pelatihan guru, pelatihan keluarga, dan masyarakat. Bila kegiatan ini memiliki keterkaitan langsung

³⁸ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Imam Hamidi, Andri YC, Zainal Umuri, dan Febri Reviani

³⁹ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Imam Hamidi, Andri YC, Zainal Umuri, dan Febri Reviani

dengan titik krusial yang tadi dibahas, maka bisa langsung dimasukkan ke dalam agenda program. Namun bila tidak ada kaitannya, hal tersebut tetap akan terangkum dalam agenda sekolah sebagai sebuah penguatan terhadap program SLI. Jadi rencana-rencana aksi yang akan dikerjakan oleh sekolah masih berkaitan dengan titik krusial berdasarkan hasil pengukuran MPC4SP.

- 6) Saat SSD telah selesai maka dibuatlah semacam komitmen program yang akan ditandatangani bersama oleh seluruh elemen sekolah. Harapannya, program SLI ini semestinya adalah milik semua guru, dan tanggung jawab semua elemen sekolah untuk bersama-sama menyelesaikan segala permasalahannya.⁴⁰

6. Model Pengembangan Literasi Versi Makmal Pendidikan

Literasi sesungguhnya bukan hanya mencakup aktivitas membaca dan menulis. Menurut Makmal Pendidikan, literasi adalah kesadaran dalam memandang sebuah kondisi. Melalui literasi ini setiap pembaca harus mampu melihat pesan yang disampaikan dari apa yang dibaca. Sehingga literasi harus sampai pada melaksanakan pesan dari apa yang dibaca, baik membaca secara harfiah maupun non harfiah. Intinya, Makmal Pendidikan memandang bahwa tidak bisa disebut dengan literasi jika belum bisa diimplementasikan atau dikerjakan. Tentunya literasi ini diharapkan dapat memberi memberi kebermanfaatn bagi hidup. Sehingga cakupannya luas, bukan hanya membaca. Hanya saja titik tekan kemampuan yang difokuskan dalam program adalah membaca, menulis dan berbicara.⁴¹

Walaupun Makmal Pendidikan telah mengakui bahwa konsep literasi pada hari ini telah mengalami perluasan makna, namun pada praktiknya, program SLI masih membatasi programnya pada pengertian literasi sebagai kemampuan terintegrasi dalam hal membaca, menulis, dan berbicara.⁴² Pilihan ini salah satunya dipengaruhi oleh kondisi mayoritas sekolah atau madrasah binaan yang masih memprihatinkan kondisi literasi peserta didiknya. Berdasarkan informasi yang dikemukakan oleh salah seorang konsultan relawan SLI yang pernah bertugas di dua lokasi penempatan, kondisi kemampuan membaca anak, khususnya di daerah perbatasan sebagian besar atau mayoritas masih sangat tertinggal. Tak jarang ada siswa SD yang belum bisa untuk menulis namanya sendiri. Bahkan sering pula dijumpai siswa kelas enam yang benar-benar masih belum bisa membaca. Ini baru aspek membacanya, belum aspek menulis serta berhitungnya.

Persoalan terbesar dalam pendidikan di daerah perbatasan, khususnya yang ditemukan di sebuah desa di Kabupaten Kapuas Hulu Kalimantan Barat, adalah masih rendahnya partisipasi masyarakat untuk bersekolah. Konsultan

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Zainal Umuri dan Febri Reviani

⁴¹ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Zayd S, Andri YC

⁴² Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Zainal Umuri, Zayd S, Imam Hamidi, Andri YC, M. Shirli Gumilang, dan Febri Reviani.

relawan yang ditugaskan di sana masih harus bekerja keras dalam mendorong siswa untuk berangkat sekolah. Baru selanjutnya adalah masalah kualitas proses pembelajaran dan juga hasilnya. Ditemukan fakta oleh konsultan yang bertugas bahwa guru-guru di jenjang SD kelas rendah memang belum fokus pada pencapaian keterampilan membaca, menulis, dan berhitung. Maka akibatnya, mayoritas siswa di kelas tinggi jadi tidak memiliki literasi yang baik. Lemahnya kemampuan SDM Guru dalam mengajar tersebut antara lain disebabkan oleh masih kurangnya jumlah guru dan masih rendahnya latar belakang pendidikan guru yang belum sarjana S1.

Kondisi di atas tentu berakibat negatif terhadap kualitas belajar siswa di jenjang MTS. Di jenjang MTS, masih ada siswa yang menulisnya selalu ada kata-kata yang kurang hurufnya atau menulis hurufnya masih sering terbalik. Padahal sesungguhnya siswa-siswa ini adalah anak yang tidak berkebutuhan khusus. Maka untuk menjaga motivasi siswa, cara guru mengajar harus pelan-pelan, tidak boleh ditekan untuk belajar cepat. Inilah gambaran sedikit tentang kondisi literasi di banyak sekolah atau madrasah yang mengikuti program SLI dari Makmal Pendidikan.⁴³

Makmal Pendidikan juga menganut suatu pemahaman literasi dengan tahapan tertentu. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer Peningkatan Mutu Pendidikan dari Makmal Pendidikan, Zayd Sayfullah, memaparkan bahwa literasi untuk tingkat sekolah dasar dilevelisasi menjadi beberapa tahapan. Levelisasi ini adalah pengembangan dari konsep membaca lancar, membaca pemahaman, membaca kritis, hingga membaca kreatif. Hanya saja yang masih menjadi catatan adalah bahwa di internal tim Makmal Pendidikan sendiri belum punya persepsi yang tentang literasi, berikut levelisasinya. Salah satu penyebabnya karena perubahan SDM baru yang belum bisa memahami ini.

Bila merujuk pada pendapat Zayd Sayfullah maka peneliti mendapati bahwa levelisasi literasi yang dipakai oleh Makmal Pendidikan dibagi menjadi empat level. Pada level awal atau level pertama, siswa harus faham dulu dengan tahapan membaca pemahaman. Setelah ini mereka akan naik pada level kedua, yaitu membaca dengan menulis. Pada level kedua ini setelah siswa membaca buku, mereka ditugaskan untuk memberikan suatu tinjauan atau menulis suatu sinopsis dengan menggunakan kalimat-kalimat yang dibuat sendiri oleh mereka. Jadi target utama yang ingin dicapai dari level dua ini para siswa harus dapat menuliskan tentang apa yang difahami dari buku-buku yang dibaca.

Setelah siswa dapat mengintegrasikan kemampuan membaca dan menulis, maka akan naik ke level 3. Pada level ini, setelah siswa mampu menulis dengan kalimat-kalimat sendiri dari apa yang mereka fahami, siswa lalu diberi tantangan untuk bisa mempresentasikan tulisannya tersebut di depan teman-temannya. Jadi literasi yang dikembangkan bersifat integratif: yakni terdapat aktivitas membaca, menulis, dan berbicara. Di level 4, siswa yang berada di level 3 akan ditugaskan kembali untuk membaca, menulis, dan mempresentasikan hasil tulisannya tersebut. Di sesi ini, para siswa yang mendengarkan lalu menulis dan akan ditugaskan untuk

⁴³ Hasil wawancara dengan Agung Rahmad Kurniawan

menceritakan kembali kepada teman-temannya kembali, termasuk yang sebelumnya juga ikut mendengarkan. Melalui proses yang disebut dengan *rewriting* dan *retailing* ini, siswa yang sudah sampai pada level 4 sebetulnya tengah diuji kemampuan dalam berkomunikasi atau kemampuan penyampaian pesannya. Namun sayangnya, Zayd Sayfullah menjelaskan bahwa hingga saat ini sekolah-sekolah penerima program SLI belum ada siswa yang sudah sampai pada level 3 ini.

Salah satu keunikan lain dari konsep pengembangan literasi dalam program SLI adalah tentang pengembangan literasi yang dirancang secara terpadu tidak hanya untuk siswa, namun juga untuk para guru di sekolah. Untuk memastikan pengembangan literasi di sekolah ini berjalan secara simultan dan utuh, maka Makmal Pendidikan mengirimkan tenaga konsultan relawan yang berfungsi sebagai pendamping bagi sekolah.

a. Literasi Siswa Terpadu

Literasi siswa terpadu merupakan pengembangan literasi bagi siswa pada program Sekolah Literasi Indonesia yang terdiri atas kegiatan: 1) Ceruk Ilmu, atau pojok baca kelas (*library corner*), berikut dilengkapi dengan jurnal ceruk ilmu yang harus diisi oleh siswa saat membaca, 2) Display ruang kelas, dan 3) Jurnalis Cilik. Literasi siswa terpadu ini disusun agar proses pengembangan literasi bagi siswa dapat terintegrasi dengan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas.⁴⁴

1) Ceruk Ilmu

Ceruk ilmu merupakan pojok baca yang ada di setiap ruang kelas untuk meningkatkan kapasitas literasi para peserta didik.⁴⁵ Walaupun sudah memiliki perpustakaan sekolah, namun sekolah tetap harus menyediakan ceruk ilmu di setiap ruangan kelas. Tujuan utamanya agar setiap peserta didik tetap terjaga motivasi membacanya serta meningkat kemampuan membaca dan menulisnya, sebab setiap ceruk ilmu disediakan jurnal yang harus diisi oleh siswa. Untuk menguatkan pengembangan literasi bagi siswa melalui penyelenggaraan ceruk ilmu, maka dilakukan suatu program pembiasaan yang dinamakan dengan gemari baca, yaitu pembiasaan rutin bagi siswa untuk membaca selama 15 – 30 menit setiap hari.

Penyelenggaraan ceruk ilmu di sekolah selain membutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh elemen sekolah, juga perlu disertai pemahaman yang lengkap tentang prosedur penerapan ceruk ilmu itu sendiri. Contohnya pengalaman MI Al-Ihsan yang merupakan salah satu

⁴⁴ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, Imam Hamidi, Andri Yulian C.

⁴⁵ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Zainal Umuri, Imam Hamidi, Andri Yulian C., dan M. Shirli Gumilang

penerima program SLI di kota Medan, di sana ternyata hanya ada dua kelas yang memiliki ceruk ilmu, itu pun barus kelas model. Di tambah lagi pemanfaatan ceruk ilmunya yang belum optimal, sementara ruang perpustakaanpun juga kurang difungsikan. Untuk menguatkan pengembangan literasi di madrasah ini, maka Makmal Pendidikan akhirnya mengeluarkan saran agar madrasah ini merekrut tenaga baru sebagai pustakawan yang akan diberi tugas menyusun program yang mampu menghidupkan perpustakaan.

2) Display Ruang Kelas

Display ruang kelas merupakan pajangan hasil karya siswa yang disusun secara artistik di dalam ruang kelas.⁴⁶ Setiap sekolah atau madrasah yang mengikuti program SLI harus memasang atau membuat display di setiap ruang kelasnya. Hanya saja masih terdapat beberapa sekolah yang belum tepat membuat display sesuai dengan fungsinya di ruang kelas, atau masih ada yang belum memulai pembuatan displaynya. Bila ada kasus semacam ini maka biasanya konsultan bersama kepala sekolah harus memberikan bimbingan kepada guru, khususnya guru model, terkait pembuatan display dan pemanfaatan papan display.⁴⁷

3) Jurnalis Siswa

Jurnalis siswa merupakan pembiasaan membuat catatan pengalaman para peserta didik untuk merangsang kemampuan dan kesenangannya untuk menulis.⁴⁸ Hanya sayangnya, menurut penuturan salah seorang pengelola program SLI di kantor pusat Makmal Pendidikan menginformasikan bahwa program Jurnalis Siswa ini belum diterapkan di sekolah-sekolah binaan SLI.

b. Literasi Guru Terpadu

Literasi Guru Terpadu merupakan pengembangan literasi bagi guru pada program Sekolah Literasi Indonesia yang terdiri atas kegiatan Ceruk Ilmu Guru, Kronik Guru, dan Learning Community. Melalui literasi guru terpadu ini diharapkan setiap guru, dan juga siswanya, dapat membaca

⁴⁶ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri dan M. Shirli Gumilang.

⁴⁷ Laporan hasil monev program SLI di MTs At Taqwa Filial Kapuas Hulu KALBAR dan MTs Al-Qadr Betun, Malaka NTT, November 2017

⁴⁸ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, Imam Hamidi, dan Andri Yulian C.,

minimal 24 buku pertahun, sebagaimana standar internasional yang dikeluarkan oleh PBB.⁴⁹

1) Ceruk Ilmu Guru

Ceruk ilmu guru merupakan pojok baca yang ada di ruang guru untuk meningkatkan kapasitas literasi para pendidik⁵⁰

2) Kronik Guru

Kronik guru merupakan catatan pengalaman mengajar para guru di kelas yang juga merangsang kemampuan dan kesenangan untuk menulis.⁵¹ Pada beberapa madrasah yang mengikuti program SLI, masih ditemukan belum semua guru membuat kronik guru. Ada pula beberapa madrasah yang sebagian gurunya telah rutin dalam membuat kronik guru namun sayangnya cara pengisiannya belum sesuai dengan standar Makmal Pendidikan. Untuk mengatasi hal tersebut maka konsultan relawan mesti membantu setiap kepala sekolah untuk memeriksa kronik guru secara berkala, paling tidak minimal satu kali dalam setiap pekannya. Selain itu, untuk mempermudah pengisian kronik guru, setiap sekolah bisa membuat format baru untuk kronik guru secara mandiri.⁵²

3) *Learning Community*

Learning community merupakan forum diskusi ilmiah para guru untuk saling berbagi ilmu, pengalaman mengajar, dan bedah buku.⁵³ *Learning Community* merupakan sarana efektif untuk menghidupkan pembiasaan literasi bagi para guru di sekolah. Namun lagi-lagi peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memastikan berjalannya kegiatan *learning community*. Kepala sekolah sangat dianjurkan dapat membuat mengkoordinir jadwal *book sharing* dalam kegiatan LC yang didalamnya ada aktivitas *book sharing*. Maka dari itu *Learning Community* hendaknya terjadwal atau terencana secara sistematis. Tema *book sharing* harus tersusun jelas, berikut jelas pula pembagian tugas, serta lengkap dengan dokumentasinya. Selanjutnya kepala sekolah tidak

⁴⁹ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, Zayd Sayfullah, Imam Hamidi, Andri Yulian C., dan M. Shirli Gumilang,

⁵⁰ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri

⁵¹ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, Imam Hamidi, dan Andri Yulian C.

⁵² Laporan Monev MIS Al Ihsan, Medan SUMUT MI Raudhatul Jannah, Konawe Selatan SULTRA MIS Al Hidayah, Medan SUMUT

⁵³ Hasil wawancara dengan Zainal Umuri, Imam Hamidi, dan Andri YC.

boleh lupa untuk melakukan evaluasi capaian program minimal sekali untuk setiap semesternya.⁵⁴

7. Peran Konsultan Makmal Pendidikan

Konsultan dalam konteks ini adalah tenaga terlatih yang bertugas untuk menjalankan program-program SLI berdasarkan Standar yang dibuat oleh Makmal Pendidikan.⁵⁵ Peran konsultan yang utama adalah mendampingi program SLI yang ada di sekolah atau madrasah. Mereka ini mendampingi mulai dari perumusan visi dan misi, lalu menjabarkannya menjadi serangkaian program kerja. Konsultan berkewajiban mendampingi segenap guru-guru, serta memberi coaching kepada kepala sekolah agar selanjutnya bisa melakukan coaching kepada para guru.⁵⁶

Sebelum menjadi seorang konsultan, terlebih dahulu mereka dibekali dengan materi-materi yang terkait dengan pengembangan sekolah secara langsung oleh Makmal Pendidikan. Salah satu kompetensi yang mesti dimiliki oleh seorang konsultan adalah melaksanakan model coaching, yakni suatu cara mendampingi sekolah agar mereka mampu menemukan permasalahan internalnya sendiri, beserta pencarian solusinya. Melalui model coaching ini, sekolah tidak diberikan secara langsung penyelesaian permasalahannya, juga tidak akan dipaksakan untuk menetapkan solusi yang harus ditempuh oleh sekolah. Bila dipaksa dikhawatirkan tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan di lapangan.

Secara teknis, tugas utama seorang konsultan adalah melakukan dua jenis coaching kepada kepala sekolahnya, yakni: in-leading dan e-leading. Coaching ini bukan untuk guru, tapi untuk kepala sekolah agar ke depannya mampu melakukan coaching terhadap guru-guru yang dipimpinya. Pada proses in-leading, tujuan inti coaching fokus kepada sistem instruksional atau sistem pembelajarannya. Pada proses ini kepala sekolah akan dicoaching agar bisa memetakan permasalahan di dalam pembelajaran di sekolahnya, berikut menemukan solusi yang terbaiknya. Sedangkan e-leading lebih terkait pada coaching di ranah budaya sekolah. Konsultan harus dapat membuat kepala sekolah menyadari letak posisi dan kondisi sistem pembelajaran dan budaya sekolah pada satuan pendidikan yang dipimpinya tersebut. Setelah itu, konsultan akan mendampingi pencarian solusinya, baik berbentuk program atau aktivitas bagi sekolah. Pada akhirnya diharapkan setiap kepala sekolah yang didampingi diharapkan mampu menerapkan pola in-leading dan e-leading kepada segenap guru-gurunya.⁵⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua orang konsultan dari Makmal Pendidikan didapati fakta bahwa penyelenggaraan program SLI sulit dilepaskan

⁵⁴ Laporan Monev MIS Al Hidayah, Medan SUMUT, MIS Peduli Umat Waspada, Deli Serdang SUMUT, MI As'adiyah Nunukan KALTARA

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, M. Shiri Gumilang, Zainal Umuri, Andri Yulain C., dan Febri Reviani

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Andri Yulian C., Febri Reviani, dan Andi Ahmadi

dari peran konsultan selaku pendamping di sekolah atau madrasah. Memberikan pemahaman awal kepada sekolah terkait dengan karakteristik dan substansi program SLI ternyata tidak mudah dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Bila tidak ada konsultan, maka sekolah atau madrasah yang bersangkutan akan sulit untuk menerima, memahami, dan menjalankan rangkaian program dari SLI. Hadirnya konsultan diarahkan agar dapat menjadi teman bimbingan atau coaching bagi seluruh elemen di sekolah. Kegiatan dalam program SLI seperti pelatihan atau workshop sebenarnya bukanlah yang paling utama, tapi yang paling pokok sesungguhnya adalah model coaching yang dikerjakan oleh konsultan. Sesudah pelatihan selesai dilaksanakan, maka fungsi konsultan selaku pendamping harus dapat memastikan bahwa seluruh materi pelatihan tersebut bisa direalisasikan. Jika terdapat permasalahan, tugas seorang konsultan kemudian adalah mengajak seluruh elemen sekolah untuk dapat memecahkan persoalan itu bersama-sama. Artinya, bila tidak ada konsultan, maka program SLI tidak akan berlangsung efektif.⁵⁸

Dalam program SLI, ada tiga jenis konsultan, yaitu: 1) Konsultan relawan, adalah konsultan SLI yang direkrut, diseleksi, dan dibina oleh Makmal Pendidikan dari para sarjana lulusan baru yang siap ditempatkan sebagai pendamping sekolah di daerah. 2) Asosiasi konsultan, adalah konsultan SLI dari kalangan praktisi pendidikan untuk membina sekolah-sekolah jaringan yang ada di daerah. Kompetensi mereka dibagi atas Konsultan bintang 1, 2, dan bintang 3. 3) Konsultan Pusat, merupakan tenaga konsultan SLI yang juga bekerja sebagai pengelola program di kantor Makmal Pendidikan dalam status sebagai karyawan Dompot Dhuafa.⁵⁹

a. Kawan (Konsultan Relawan)

Kawan atau konsultan relawan ini mendampingi sekolah SLI di daerah penempatan yang secara pembiayaannya berasal dari dana ZISWAF yang dikelola oleh Dompot Dhuafa secara penuh. Makmal Pendidikan biasa menyebut program ini dengan istilah SLI Reguler. Secara pengalaman dan kemampuan, konsultan relawan umumnya adalah anak-anak muda sarjana yang baru lulus atau *fresh graduate*. Seorang konsultan relawan harus memiliki bekal kesiapan mental yang kuat, sebab harus siap dalam menghadapi segala tantangan di daerah penempatannya, terutama untuk wilayah Beranda. Selain dari fasilitas di daerah yang sangat minim, setiap konsultan relawan dituntut agar memiliki kelebihan dalam pola komunikasi untuk bisa membangun kepercayaan masyarakat.⁶⁰

Untuk mengangkat para konsultan relawan ini, Makmal Pendidikan melakukan beberapa tahapan penerimaan, yakni:

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Agung Rakhmad Kurniawan dan Andi Ahmadi

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, M. Shiri Gumilang, Zainal Umuri, Andri Yulian C., dan Febri Reviani

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Agung Rakhmad Kurniawan

- 1) Open Recruitmen
- 2) Seleksi administrasi
- 3) Seleksi Interview
- 4) Pembinaan selama kurang lebih satu bulan di Bogor. Di dalam pembinaan ini terdapat beberapa materi tentang peningkatan kapasitas kepala sekolah, kompetensi guru, serta proses magang di sekolah marjinal selama satu minggu.⁶¹

Selama proses pembekalan kurang lebih satu bulan, Makmal Pendidikan membina segenap konsultan relawan agar siap bertugas di sekolah atau madrasah selama satu tahun penempatan. Menurut Agung Rahmad Kurniawan, mantan konsultan relawan di Kabupaten Kapuas Hulu Kalimantan Barat, materi yang diberikan dalam proses pembekalan sebenarnya sangat berguna, tapi dari sisi waktu yang hanya 1 bulan dirasakan masih sangat kurang. Setidaknya akan efektif bila dilaksanakan selama 3 bulan. Namun sayangnya, materi yang diajarkan lebih cocok untuk pendampingan sekolah yang berada di kota, dibanding untuk sekolah beranda yang harus diinisiasi.⁶²

Untuk sekolah beranda, karena program ini menginisiasi pendirian sekolah atau madrasah yang baru di daerah perbatasan atau terpencil, konsultan relawan perlu membimbing soal teknik-teknik dasar antara lain tentang bagaimana cara memimpin, penerapan manajemen sekolah yang praktis, lalu membuat peraturan sekolahnya. Tantangan awal yang harus dihadapi antara lain fasilitas yang dimiliki masih sangat minim, serta kelengkapan administrasi masih belum ada atau masih kosong sama sekali. Konsultan relawan juga membimbing cara membuat visi-misi sekolah, lalu juga membantu cara pembuatan silabus, RPP, dan juga melakukan bimbingan kepala sekolah dalam hal supervisi agar para guru dapat menyelenggarakan pembelajaran dengan benar. Sehingga kepala sekolah di madrasah wilayah beranda ini semakin kuat kepemimpinan sekolah dan kepemimpinan pembelajarannya. Untuk e-Leading, setelah fasilitas ada, ruangan kelas ada, maka kita mulai dengan sekolah ramah hijaunya, program 5R-nya. Sehingga lingkungan serta budaya sekolahnya sudah semakin baik. Juga sudah program sholat dhuha berjalan, maka tinggal modulnya saja yang perlu dibuat.⁶³

Berdasarkan hasil monev yang dilakukan oleh Tim Makmal Pendidikan pada bulan November 2017, didapati fakta bahwa tidak semua SDM Konsultan Relawan ini dapat memenuhi kualifikasi sesuai dengan standar program SLI. Sebagian Kawan belum dapat optimal dalam melakukan in-leading (instructional leadership coaching). Salah satu penyebabnya antara lain bahwa sebagian SDM Kawan masih belum memiliki pengalaman yang matang untuk mengajar di kelas. Sehingga saat harus bertugas untuk memberi coaching kepada kepala sekolah terkait dengan

⁶¹ Hasil wawancara dengan FR

⁶² Hasil wawancara dengan ARK

⁶³ Hasil wawancara dengan ARK

supervisi guru tidak memiliki ketajaman analisis. Walaupun ditemui pula ada Kawan yang rendah kemampuan mengajarnya, tapi dengan pengalaman mengajar yang dimiliki, ia tetap mampu dalam memberikan in-leading kepada kepala sekolah.

Untuk peran e-leading (education leadership coaching), walaupun masih ada yayasan atau kepala sekolah yang kurang berpartisipasi dalam program, namun sebagian besar Kawan sudah mampu mengajak kepala sekolah dalam mengelola budaya sekolah. Mulai dari pembiasaan kebersihan, program 5R, hingga pembiasaan program literasi. Keberhasilan sebagian besar SDM Kawan dalam e-leading ini tidak lepas dari kemampuan mereka dalam membangun posisi tawar dengan seluruh elemen sekolah. Agar kemampuan dua jenis coaching ini semakin baik, maka perlu ada beberapa upaya perbaikan yang harus dilakukan antara lain adalah: menguatkan kepekaan SDM Kawan dalam memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh sekolah, lebih asertif dalam melakukan distribusi pekerjaan dengan SDM yang ada di sekolah, serta lebih tangkas lagi dalam membangun jejaring kerja dengan pihak eksternal.

Setelah selesai bertugas di daerah penempatan, para konsultan relawan ini kemudian akan tetap menjadi tenaga sukarelawan (volunteer) untuk menyebarkan nilai-nilai Dompot Dhuafa di daerahnya masing-masing. Maka dari itulah mereka ini disebut dengan konsultan relawan. Saat ini mereka telah membuat komunitas relawan yang disebut Muwahid. Di dalam komunitas Muwahid ini, sesungguhnya para mantan konsultan relawan ini tidak lagi terikat dengan Makmal Pendidikan, jadi mereka yang harus menentukan sendiri bentuk-bentuk dan target kerelawannya. Melalui adanya konsultan relawan, dan juga asosiasi konsultan, diharapkan program SLI dapat mengembangkan jaringannya menjadi lebih luas di banyak daerah.

b. AK (Asosiasi Konsultan)

Tidak jauh berbeda dengan Kawan atau Konsultan Relawan, AK atau Asosiasi Konsultan merupakan tenaga konsultan program SLI untuk sekolah-sekolah jaringan yang tidak dibiayai oleh anggaran reguler Makmal Pendidikan yang berasal dari dana ZISWAF Dompot Dhuafa. Konsep pengembangan SLI yang dilakukan oleh Kawan maupun AK pada akhirnya akan sama. Sejak awal, para AK ini dapat memainkan jaringan sekolah baru yang pendanaan programnya bisa berupa hasil kerjasama dengan perusahaan, donasi cabang Dompot Dhuafa yang ada di daerah, atau dari biaya mandiri sekolah itu sendiri. Asosiasi Konsultan atau AK ini direkrut dari para guru, dosen, atau kepala sekolah yang sudah matang, berpenghasilan mapan, dan juga berpengalaman di bidang pendidikan. Para profesional pendidikan ini bergabung ke dalam Asosiasi Konsultan dengan mendapat pelatihan intensif dari Makmal Pendidikan mendapatkan kebermanfaatannya dari dana zakat Dompot Dhuafa. Maka setelah selesai pelatihan, mereka ini harus dapat memberi mendampingi beberapa sekolah jaringan yang tergolong marjinal. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa Asosiasi Konsultan ini juga bisa

mendampingi sekolah lain yang non marjinal. Maka dari itu, Asosiasi Konsultan harus mendampingi sesuai dengan kemampuan finansial sekolahnya.⁶⁴

Pelatihan bagi seorang AK ini dilakukan secara berjenjang, sehingga terdapat beberapa tingkatan AK, mulai dari bintang satu, dua, dan bintang tiga. Untuk Asosiasi Konsultan bintang 1, mereka masih fokus pada pembangunan jaringan sekolahnya terlebih dahulu. Hal ini mengikat seluruh AK untuk terlibat aktif dengan jaringan sekolahnya Dompot Dhuafa. AK bintang 2 kemudian diberikan pelatihan untuk mengukur performa sekolah menggunakan MPC4SP. Bila asosiasi konsultan sudah semakin matang dan meningkat keparannya, maka mereka akan naik menjadi AK level bintang 3.⁶⁵

Keberadaan AK ini tidak terbatas waktu, tidak sama dengan Kawan yang terikat kontrak hanya satu tahun penugasan di daerah. Makmal Pendidikan juga telah menekan kepada para AK bahwa status sebagai tenaga konsultan SLI adalah ruang aktualisasi diri bagi pengembangan profesionalisme mereka di bidang pendidikan. Doktrin semacam ini sudah dijelaskan sejak mereka mengikuti wawancara awal. Bahkan untuk konsultan bintang tiga basisnya sudah dibagi menjadi beberapa wilayah. Setiap AK akan terpolarisasi di daerahnya masing-masing agar bisa mendirikan cabang program SLI. Dari sini kemudian kita akan merekrut asosiasi konsultan baru dari wilayah cabang tersebut. Saat ini sudah ada tiga daerah sesuai polarisasi AK yang ada, yakni Palembang, Bandung, dan Jakarta.⁶⁶

Dari 25 Asosiasi Konsultan SLI yang tergabung, sudah terdapat 21 orang yang sudah memiliki Sekolah Jaringan. Sedangkan total sekolah yang dilakukan proses asesmen oleh AK SLI pada awal tahun 2018 ini sudah sebanyak 46 Sekolah. Melalui Asosiasi konsultan ini, Makmal Pendidikan memiliki harapan besar agar sekolah-sekolah jaringan yang didampingi akan semakin meluas jangkauan areanya dan bertambah banyak jumlahnya.⁶⁷

8. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara umum, berdasarkan evaluasi dari Makmal Pendidikan, terbukti bahwa porsi keberhasilan Program SLI sangat dipengaruhi oleh komitmen kepala madrasah. Keberhasilan program SLI banyak terjadi di sekolah atau madrasah yang dipimpin oleh kepala dengan kepemimpinan yang baik, kemampuan manajerial yang juga baik, serta memiliki komitmen untuk menjalankan semua aktivitas yang digariskan dalam program. Maka sebelum program SLI dijalankan, Makmal Pendidikan harus mengikat perjanjian dengan para kepala madrasah.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang dan Andri Yulian C.

⁶⁵ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang dan Febri Reviani

⁶⁶ Hasil wawancara dengan M. Shirli Gumilang dan Andri Yulian C.

⁶⁷ Bahan FGD Program SLI Tahun 2018

Dengan perjanjian tersebut, kepala madrasah diwajibkan untuk berkomitmen dalam melaksanakan semua aktivitas program SLI. Agar semua aktivitas program tersebut dapat didukung oleh seluruh guru, maka kepala madrasah harus bisa menterjemahkan tujuan program yang mudah difahami oleh semua pihak. Dalam kekhasan program SLI, kepala sekolah atau madrasah bersama-sama dengan seluruh elemen dapat saling bersinergi untuk mencapai visi dan menjaga budaya sekolah, sebab dalam hal ini kepala madrasah bukan hanya pemimpin di madrasah, namun juga di masyarakat.⁶⁸

Dari hasil wawancara dengan beberapa pengelola program SLI, memang terdapat beberapa madrasah yang tidak bersikap kooperatif dan bahkan sering mangkir dari kegiatan yang sudah disepakati di awal. Ada pula kasus pada sebuah sekolah yang sebetulnya dari pihak guru-gurunya memiliki keinginan untuk menerapkan program SLI agar sekolahnya dapat semakin berkembang, namun dari sisi kepala sekolah justru kurang komitmennya. Dalam beberapa kasus, terdapat kepala madrasah yang sulit menyatu dengan guru-gurunya, terlebih lagi operasional yayasan dimiliki dan dikelola oleh keluarga sendiri atau yayasan milik keluarga, sedangkan guru-gurunya bukan anggota keluarga dari yayasan tersebut. Akibatnya kurang terjadi kerjasama dan sinergi antara guru-guru dengan yayasan dan juga dengan kepala sekolah. Bila komitmen kepala sekolahnya kurang, maka hal ini akan berpengaruh kepada motivasi guru-gurunya. Kepala sekolah yang kurang terlibat aktif dalam program akan menyebabkan program SLI dari Makmal Pendidikan akhirnya tidak bisa berjalan efektif.⁶⁹

Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, kepala madrasah merupakan pihak pertama yang harus faham dengan program SLI. Sehingga setiap kepala sekolah akan dibantu dalam merumuskan visi dan misi sekolah, lalu menjabarkannya dalam bentuk program kerja sekolah. Selanjutnya, kepala madrasah juga harus mampu untuk mendelegasikannya kepada guru-guru agar dapat mengimplementasikan program-program tersebut.⁷⁰ Agar dapat memberikan pemahaman yang utuh tentang program SLI kepada seluruh kepala sekolah, maka hal pertama yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan adalah mengadakan kegiatan Konferensi Nasional Kepala Sekolah. Pada kegiatan ini, semua kepala sekolah akan diberikan pemahaman yang utuh terkait dengan program SLI, mulai dari tahapan-tahapan prosesnya, hingga tujuan akhirnya mereka semua harus faham. Sehingga bila kepala sekolahnya sudah faham, dan sudah memiliki komitmen yang kuat, ini merupakan modal utama untuk mempertahankan keberlanjutan program pasca program pendampingan.⁷¹

Konferensi Nasional adalah even tahunan yang dihadiri oleh seluruh kepala sekolah. Pada sekolah yang baru memasuki tahun pertama, peserta

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim, Imam Hamidi, Andri Yulian C., Febri Reviani, dan Andi Ahmadi

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Andri Yulian C., Febri Reviani, dan Andi Ahmadi

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Abdul Khalim

⁷¹ Hasil wawancara dengan Andi Ahmadi

konferensi akan diberikan pemahaman tentang program SLI sekaligus komponen-komponen yang ada di dalamnya. Kemudian, pemahaman ini akan disinkronkan dengan rencana kehadiran konsultan yang akan didatangkan oleh Makmal Pendidikan langsung ke titik lokasi. Jadi kepala sekolah akan faham dengan tugas dan fungsi konsultan. Harapannya, sebelum penempatan konsultan relawan, seluruh kepala madrasah yang lolos tahap penilaian awal memiliki kesamaan pemahaman terkait tentang program. Sehingga saat konsultan relawan mulai ditempatkan pada suatu madrasah akan mempercepat pencapaian target program serta dapat segera merumuskan visi-misi berikut program kerja kepala madrasah. Jadi dengan adanya konferensi mereka sudah punya pemahaman awal bagaimana program ini akan berjalan. Sedangkan, untuk sekolah tahun kedua, kepala sekolah dengan didampingi oleh Tim Makmal akan membicarakan tentang konsep perencanaan pengembangan keunggulan sekolah. Sekolah-sekolah ini direncanakan untuk menjadi model bagi sekolah-sekolah di sekitarnya. Untuk menjadi sekolah model, maka sekolah harus memiliki keunggulan atau kekhasan tersendiri. Inilah titik berat yang dibahas pada saat konferensi bagi sekolah tahun kedua. Konferensi Nasional sudah pernah satu kali diselenggarakan, dan akan ruti dilaksanakan setiap satu tahun sekali.⁷²

Pada pelaksanaan program di sekolah, setiap konsultan sebetulnya bukan bertugas untuk mengarahkan guru-guru, tetapi lebih mendampingi peran kepada kepala sekolah. Dalam hal supervisi, kepala sekolah akan turut didampingi oleh sorang konsultan yang kemudian dilanjutkan dengan memberi umpan balik melalui metode coaching. Bila kepala sekolah sudah terbiasa dengan kegiatan supervisi, maka apabila nanti konsultan relawan sudah tidak bertugas lagi, kegiatan supervisi akan tetap terlaksana. Begitu pun dengan kegiatan *learning community*, tugas konsultan adalah mampu menggerakkan kepala madrasah yang terlebih dahulu. Kehadiran konsultan mendorong agar setiap sekolah tetap bisa melanjutkan keberlangsungan program secara mandiri.⁷³

Tidak bisa dipungkiri bahwa pelaksanaan program SLI di beberapa sekolah tidak berjalan sesuai rencana, sebab terdapat kepala sekolah atau madrasah yang tidak kooperatif dengan target-target yang telah ditetapkan. Misalnya ada temuan di monev pertama yang masih berulang kembali pada monev yang kedua dengan masalah yang sama. Sebetulnya penanganan atau pendampingan untuk setiap sekolah adalah sama, namun ada sekolah atau madrasah yang tidak mengalami kenaikan performa karena memang ada masalah internal di dalamnya. Hal seperti ini tentu sangat berpengaruh terhadap program. Misalnya pernah terjadi kasus di sebuah madrasah, guru-guru mampu bersikap kooperatif, namun kepala madrasah dan yayasan tidak memberi respon yang positif.⁷⁴

Di beberapa lokasi penempatan ditemui kepala madrasah yang sebenarnya memiliki motivasi dan komitmen untuk memajukan sekolah, namun masih memiliki keterbatasan dalam hal kompetensi dan pengalaman. Akibatnya, kepala

⁷² Hasil wawancara dengan Andi Ahmadi dan Abdul Khalim

⁷³ Hasil wawancara dengan Andi Ahmadi

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Andri YC dan Febri Reviani

madrasah tersebut belum mampu melaksanakan Instructional Coaching berupa bimbingan bagi para guru walaupun supervisi sendiri sudah dilakukan. Ini akibat dari kepala madrasah belum memahami tugas dan fungsi sebagai pemimpin. Kadang program bimbingan kepada guru ini belum berjalan optimal. Feedback atau umpan balik saat coaching yang dilakukan Kepala Sekolah pasca supervisi terkesan hanya formalitas dan tidak menghasilkan solusi. Akibatnya banyak guru yang masih gagal dalam melakukan perbaikan kualitas pembelajaran di kelas ajarnya.

Dari laporan Monev Tim Makmal Pendidikan pada bulan November 2017, untuk pengembangan budaya sekolah, beberapa madrasah masih belum mengoptimalkan program SLI, seperti kegiatan 5R serta Learning Community untuk seluruh guru secara rutin. Ini merupakan salah satu bukti bahwa kepala sekolah masih belum mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mengembangkan lembaga yang dipimpinnya. Sebagian Kepala Sekolah terbukti tidak memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik, sementara guru-guru yang dipimpinnya akan bekerja jika ada arahan dan motivasi dari kepala sekolah. Jadi, lagi-lagi kepala sekolah atau madrasah adalah penentunya.

9. Dampak Program Sekolah Literasi Indonesia

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada sub-bab tentang gambaran umum program SLI, ada 6 tujuan utama yang kemudian akan dievaluasi dengan menggunakan Makmal Pendidikan Criteria for School Performance (MPC4SP). Berdasarkan laporan akhir tahun 2017-2018, diperoleh data bahwa 32 dari 36 sekolah atau madrasah yang didampingi, atau sekitar 89%, mengalami peningkatan performa dibandingkan dengan awal tahun program. Umumnya sekolah yang gagal dibina merupakan lembaga yang memiliki permasalahan internal sehingga tidak bisa ditangani oleh Tim SLI sebagai pihak eksternal. Artinya bahwa program SLI yang dikembangkan oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa memiliki jaminan untuk bisa memberi dampak positif terhadap peningkatan kualitas sekolah atau madrasah yang dibina. Sekolah dampingan yang sudah berhasil meraih level bintang 4, kemudian diberi tugas untuk membina 3 sekolah lain atau yang disebut dengan sekolah imbas. Semua sekolah atau madrasah imbas ini kemudian akan bergabung ke dalam sistem jaringan sekolah literasi.⁷⁵

Berdasarkan bahan FGD program SLI tahun 2018, telah disepakati bahwa hasil akhir (outcome) dari pasca Program SLI diharapkan setiap sekolah atau madrasah yang telah berhasil dibina akan mampu menjadi model bagi sekolah atau madrasah lain di sekitarnya. Artinya, sekolah dampingan SLI wajib mendampingi sekolah lain dan sesuai dengan prosedur yang diatur dalam program SLI, sehingga suatu waktu dapat diakreditasi oleh Tim SLI dengan alat ukur standar MPC4SP atau Metode Uswah. Kebetulan pada periode tahun 2018-2019 ini, ada beberapa sekolah angkatan pertama SLI yang sudah mendapatkan kebermanfaatannya pendampingan sampai dengan 3 tahun.

⁷⁵ Notulensi Rapat Ke-3 ThinkTank Program Dompot Dhuafa Pendidikan, 13 Maret 2018.

Sekolah atau madrasah yang sudah mencapai level bintang 4 dan 5, memang sudah harus dipersiapkan untuk dapat menjadi model dan mampu mendampingi sekolah lain di sekitarnya. Bahkan, Beberapa sekolah atau madrasah yang sudah mencapai kenaikan nilai yang signifikan pada suatu ranah, seperti kedisiplinan, Ramah Hijau, Pembinaan dan Pelatihan Guru, atau Pembiasaan literasi, sesungguhnya sudah sangat memungkinkan untuk segera dijadikan sebagai sekolah atau madrasah model model.

Namun pada realisasinya, tidak semua sekolah yang didampingi lebih dari satu tahun telah siap menjadi sekolah model. Ambil contoh MI Al Ikhlah di Cianjur, walaupun program SLI memang berjalan di tahun kedua, bahkan telah bersentuhan dengan Makmal Pendidikan sudah tiga tahun, namun hingga sekarang belum berhasil memiliki sekolah imbas. Padahal pada awal tahun 2017, Tim Konsultan SLI pernah melakukan pendampingan MI AL Ikhlah Cianjur agar dapat mendampingi sekolah lainnya. Namun setelah melakukan acara sosialisasi terhadap sekolah atau madrasah di sekitar, ternyata hampir semua kurang memberi respon. Padahal, Kepala Sekolah MI ini merupakan sosok pribadi yang terlihat kuat di mata madrasah-madrasah lainnya, bahkan memegang beberapa posisi di komunitas madrasah. Terlebih lagi MI Al-Ikhlah di Cianjur ini memiliki guru-guru yang memiliki potensi untuk dapat membina sekolah atau madrasah lainnya. Namun semua ini ternyata belum bisa menjadi jaminan untuk bisa dijadikan sebagai madrasah model.

Secara umum, mayoritas sekolah atau madrasah yang dibina oleh Makmal Pendidikan sebetulnya sudah mengimplementasi berbagai program yang telah ditetapkan dalam program SLI, tapi sayangnya sebagian dari sekolah atau madrasah tersebut yang masih belum optimal dalam menjalani rangkaian kegiatan-kegiatannya. Bahkan didapati masih ada beberapa madrasah dampingan yang terindikasi susah untuk memberi respon positif, serta sulit untuk diajak membangun sinergi antara seluruh elemen yang ada di lembaganya. Jadi inilah inti masalah yang menyebabkan beberapa madrasah tidak mengalami kenaikan poin dalam MPC4SP.⁷⁶

Tak jarang ditemui pula ada madrasah yang terlihat masih kebingungan dengan beragam program yang mesti dilakukan untuk mengatasi permasalahan di satuan pendidikannya. Menurut penuturan salah seorang konsultan SLI pusat Makmal Pendidikan, ia berpendapat bahwa banyak dari para pimpinan sekolah atau madrasah yang hingga hari ini masih saja disibukkan dengan persoalan-persoalan administratif. Kondisi ini dianggapnya sangat berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan program. Karena kesibukannya ini, akhirnya mereka jarang untuk bisa melakukan sharing. Bahkan saat berlangsung forum KKG yang seharusnya bicara pengembangan atau perbaikan pembelajaran di ruang-ruang kelas, juga masih banyak membahas tentang persoalan administratif dan birokrasi.⁷⁷

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Febri Reviani

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Andri Yulian C

a. Perkembangan Pendampingan Sekolah Kota 2017 - 2018

Sekolah kota memang identik dengan masyarakat heterogen dan kelengkapan fasilitas yang relatif lebih baik bila dibandingkan dengan sekolah-sekolah desa dan beranda. Pemahaman para guru terhadap pengembangan pembelajaran pun juga relatif baik, sehingga seringkali ada beberapa sekolah di kota yang ketika di awal program berjalan merasa dirinya sudah bagus, serta mengaku sudah efektif pembelajarannya. Ini menandakan bahwa banyak sekolah belum mendapatkan pemahaman yang utuh dan menyeluruh tentang program SLI. Tapi umumnya, setelah mengikuti kegiatan SSD (School Strategic Discussion) bersama Tim Konsultan SLI mayoritas dari mereka akhirnya akan faham, terlebih saat program sudah berjalan. Penolakan di awal ini masih dianggap wajar karena sekolah dan madrasah yang berada di kota-kota besar semisal di Kota Medan dan Jember sudah sering mendapatkan beragam pelatihan dan pengembangan diri bagi guru dan siswa.⁷⁸

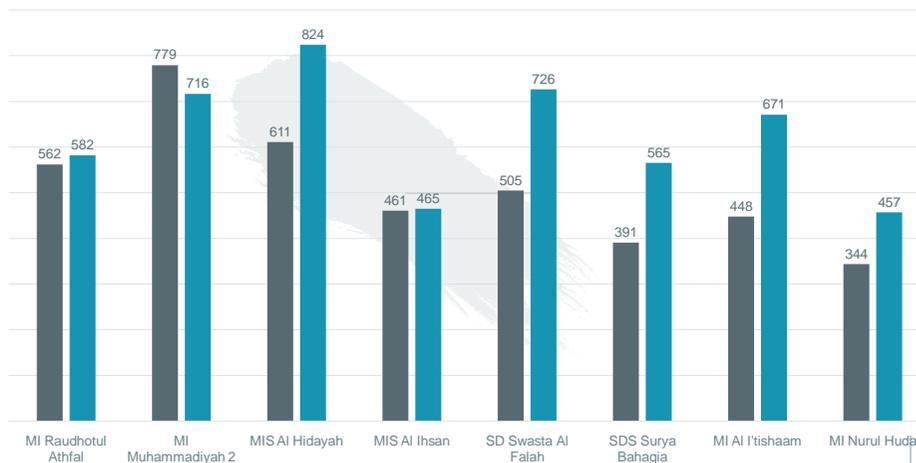
Banyak pihak yang menganggap bahwa hal-hal yang ditawarkan oleh Makmal Pendidikan dengan sederet program literasinya sudah pernah atau bahkan sering didapatkan oleh mereka. Inilah tantangan terbesar yang harus dihadapi oleh Tim SLI di sekolah atau madrasah binaan di wilayah kota. Ini tentu berbeda dengan sekolah desa yang pemahaman literasinya masih relatif rendah, kalau di sekolah kota umumnya sudah tidak asing dengan program-program literasi. Tantangan berikutnya adalah mendapatkan respon dan dukungan positif dari pimpinan sekolah ataupun yayasan. Sebab hampir semua madrasah swasta dipastikan dimiliki oleh yayasan keluarga atau pribadi. Dukungan dari pihak yayasan dan kepala sekolah merupakan kunci untuk memperoleh kepercayaan dari para guru. Bila kepercayaan ini sudah terbangun, maka akan muncul sikap saling menghargai, dan pada akhirnya guru-guru ini diharapkan bisa melaksanakan apa yang telah dikonsepsikan dalam program SLI.⁷⁹

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Febri Revi ani dan Andi Ahmadi

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Febri Revi ani

Grafik 4.1

HASIL PENGUKURAN MPC4SP SEKOLAH KOTA



Sumber: Laporan Akhir Tahun SLI 2017-2018

Berdasarkan hasil pengukuran awal dan akhir program SLI Sekolah Kota periode 2017-2018 menggunakan MPC4SP didapati data bahwa Madrasah Ibtidaiyah Swasta Al-Hidayah Kota Medan mendapat posisi tertinggi. Pada saat pengukuran awal sudah berada pada posisi angka 611, dan selanjutnya setelah mengikuti program SLI selama setahun, mendapatkan angka 824 di pengukuran akhirnya. Ini menunjukkan peningkatan performa yang sangat pesat sebesar 213 poin. Berdasarkan laporan akhir 2017-2018 MIS Al-Hidayah Medan Sumatera Utara, faktor yang mempengaruhi kenaikan itu karena program yang disepakati disaat SSD sudah dilaksanakan secara konsisten dan berkembang menjadi banyak kegiatan. Ini tidak terlepas bagaimana kepala sekolah manajemen sumber daya dengan baik serta mampu menghidupkan kerjasama antara sesama warga sekolah. Sehingga mengantarkan MIS Al-Hidayah dapat menjadi sekolah bintang 4.

Penurunan justru dialami oleh MI Muhammadiyah 2 Kota Bandung. Turun 63 poin dari angka 779 menjadi 716. Padahal pada posisi awal, madrasah ini merupakan peraih nilai pengukuran tertinggi dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang lain. Madrasah yang tampaknya tidak memperlihatkan perbaikan atau tidak ada kemajuan adalah MIS Al-Ihsan Kota Medan. Tidak ada indikator yang meningkat terlalu signifikan. Program dilakukan hanya ala kadarnya tanpa adanya semangat untuk menyelesaikannya. Berdasarkan laporan akhir tahun periode 2017-2018 dilaporkan bahwa semester awal semangat terlihat namun pada saat pertengahan semakin menurun untuk menjalankan program yang sudah menjadi targetan. Sudah berbagai cara untuk menggerak seluruh warga sekolah namun tidak ada hasil yang membawa dampak pada peningkatan performa sekolah. Oleh karena itu MIS Al-Ihsan masih tetap berada pada sekolah bintang dua.

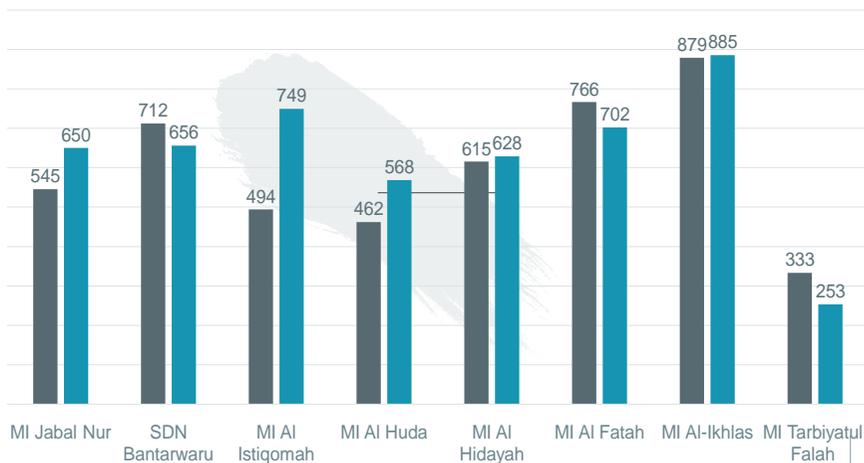
Di luar tabel yang ditampilkan di atas, terdapat madrasah lain yang cukup mengalami peningkatan signifikan, yakni MIS Peduli Umat Waspada. Kebetulan madrasah ini adalah asset wakaf yang dikelola oleh cabang Dompot Dhuafa Waspada Sumatera Utara. Dari Laporan Akhir 2017-2018, hasil pengukuran awal hingga akhir madrasah ini menunjukkan kemajuan pesat. Hal ini sangat terlihat dari komponen sistem instruksional yang mengalami peningkatan. Indikator yang mengalami kenaikan adalah pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalisme dan pembelajaran aktif. Kegiatan-kegiatan untuk pengembangan profesional banyak dimunculkan dari inspirasi pagi hingga book sharing. Pada awalnya banyak guru yang masih menggunakan metode ceramah, tapi saat ini sudah lebih bervariasi dalam menggunakan dan memilih metode yang akan digunakan di dalam pembelajaran di kelas. Kemajuan ini membawa MIS Peduli Umat Waspada menjadi sekolah bintang tiga.

b. Perkembangan Pendampingan Sekolah Desa 2017 - 2018

Tantangan terbesar yang dihadapi oleh para konsultan pada pendampingan sekolah desa adalah cara pikir guru yang masih sempit dalam memaknai istilah literasi. Umumnya para guru masih beranggapan bahwa literasi hanyalah sekedar murid-muridnya sudah bisa untuk membaca dan sudah bisa menulis. Sedangkan dalam program SLI, literasi itu lebih kompleks dan terintegrasi ke dalam semua lini. Ini bukan sekedar kegiatan membaca atau menulis, tetapi merupakan suatu aktivitas-aktivitas penuh makna yang menjadikan literasi masuk ke dalam prosesnya. Tantangan berikutnya, sebagaimana diakui oleh Andi Ahmadi (Koordinator Program SLI), mayoritas kepala sekolah dan guru-guru di sekolah-sekolah desa yang umumnya marjinal belum pernah memiliki dorongan untuk melakukan perbaikan besar bagi sekolahnya. Ini membuktikan bahwa paradigma tradisional masih sulit untuk digeser dari budaya sekolah di desa-desa. Hal ini tentunya menuntut para konsultan, khususnya konsultan relawan agar lebih sabar dan pelan-pelan dalam menghadapi sekolah atau madrasah marjinal di wilayah desa.

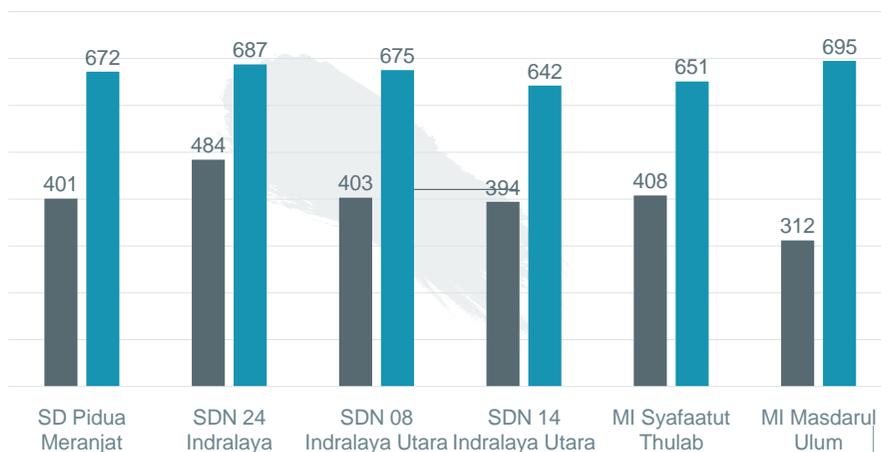
Grafik 4.2

HASIL PENGUKURAN MPC4SP SEKOLAH DESA #1



Grafik 4.3

HASIL PENGUKURAN MPC4SP SEKOLAH DESA #2



Sumber: Laporan Akhir Tahun SLI 2017-2018

Bila melihat tabel hasil pengukuran awal dan akhir program SLI Sekolah Kota periode 2017-2018 di atas, Bahwa Madrasah Ibtidaiyah Swasta AL-Ikhlas Cianjur merupakan peraih nilai MPC4SP tertinggi dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang lain di pendampingan program SLI di sekolah desa. Namun saat program pendampingan di madrasah ini telah selesai karena sudah melewati fase tiga tahun. Tingginya nilai MPC4SP tentu disebabkan oleh masa pendampingan yang lebih lama dibanding dengan madrasah yang lain. Tertinggi berikutnya adalah MIS Al-Fattah Cileungsi

Bogor Jawa Barat. Namun madrasah ini pun telah didampingi selama tiga tahun oleh Makmal Pendidikan

Program pendampingan sekolah desa cukup banyak yang mengalami kenaikan nilai pengukuran MPC4SP sangat signifikan, lebih dari 200 poin, bahkan ada yang lebih dari 300 poin dari skala 1-1000. Salah pendampingan yang mengalami kemajuan sangat besar adalah MI Al Istiqomah Musi Rawas Utara Sumatera Selatan dengan peningkatan sebesar 254 point dari nilai 494 menjadi 748 pada skala 1-1000. Peningkatan signifikan terjadi pada lingkup sistem instruksional maupun lingkup budaya sekolah. Beberapa indikator pada lingkup sistem instruksional yang mengalami peningkatan signifikan yaitu pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalisme, pembelajaran aktif dan pelayanan prima. Peningkatan tersebut dipicu oleh realisasi pembuatan dokumen 1 dan 2 sekolah, aktifnya SLC (Small Learning Community) dan supervisi guru dengan jadwal yang telah disepakati, serta piket gerbang yang dilakukan oleh guru. Sementara pada lingkup budaya sekolah, peningkatan nampak pada beberapa indikator yaitu pembiasaan karakter, peraturan dan prosedur, nilai dan keyakinan, pengelolaan sumber daya, sinergi dan networking, serta penataan dan kelengkapan kelas. Peningkatan tersebut dipicu oleh realisasi publikasi dan realisasi program termasuk jadwal pembiasaan pagi, pembuatan papan nama kelas, aktifnya peran komite kelas, tertanamnya nilai dan keyakinan madrasah. serta pembuatan aturan dan prosedur.⁸⁰

Namun ada pula sekolah pendampingan yang nilai awal MPC4SP sudah baik, namun pada tahun kedua mengalami penurunan, yakni SDN Bantarwaru Pandeglang Banten. Tapi satuan pendidikan ini bukan madrasah ibtidaiyah, melainkan sekolah dasar negeri. Penurunan 56 poin dari 712 menjadi 656, disebabkan dari adanya permasalahan pribadi yang sedang dialami oleh kepala sekolahnya. Ini menandakan bahwa kondisi personal kepala sekolah selaku pemimpin berpengaruh besar terhadap institusi pendidikan yang diamanahkan kepadanya. Namun kondisi paling memprihatinkan terjadi pada MI Tarbiyatul Falah Bogor yang pada posisi awal hanya berada di angka 333, pada pengukuran akhir justru berkurang 80 poin menjadi 253.

Salah satu sekolah pendampingan desa yang paling terjauh adalah MI Jabal Nur Kabupaten Manggarai Barat, Nusa Tenggara Barat. Madrasah ini berdiri di tengah perkampungan muslim yang merupakan warga minoritas di tengah-tengah penduduk yang beragama Katholik. Madrasah ini merupakan tumpuan harapan bagi warga muslim yang menginginkan anak-anaknya bisa memperoleh pelajaran agama Islam yang sulit didapatkan bila harus memilih pendidikan di sekolah-sekolah dasar negeri. Dari laporan akhir tahun 2017-2018, semua indikator penilaian MPC4SP mengalami peningkatan. Peningkatan yang paling menonjol ditunjukkan pada indikator nilai dan keyakinan yang memiliki selisih kenaikan mencapai 32 angka. Namun ada

⁸⁰ Laporan Akhir 2017-2018 MI Al-Istiqomah Muratara

beberapa indikator yang sedikit mengalami penurunan hasil yaitu pada pengembangan kurikulum, penilaian hasil belajar, dan pembiasaan karakter.

Pengembangan kurikulum mengalami penurunan nilai disebabkan karena beberapa dokumen pembelajaran belum rampung untuk disiapkan. Sedangkan Penilaian hasil belajar mengalami penurunan poin disebabkan karena belum semua guru menerapkan POBK (Penilaian Otentik Berbasis Kelas) dengan benar. Selain itu juga karena disebabkan oleh masih belum adanya standar penilaian siswa berdasarkan standar penilaian yang diadopsi sekolah. Untuk pembiasaan karakter sendiri mengalami penurunan nilai karena masih rendahnya keteladanan yang diberikan oleh guru kepada siswa, belum semua guru menjiwai dan mengamalkan nilai dan keyakinan yang dianut sekolah dan bermuara pada performa kepemimpinan kepala sekolah.

c. Perkembangan Pendampingan Sekolah Beranda 2017 – 2018

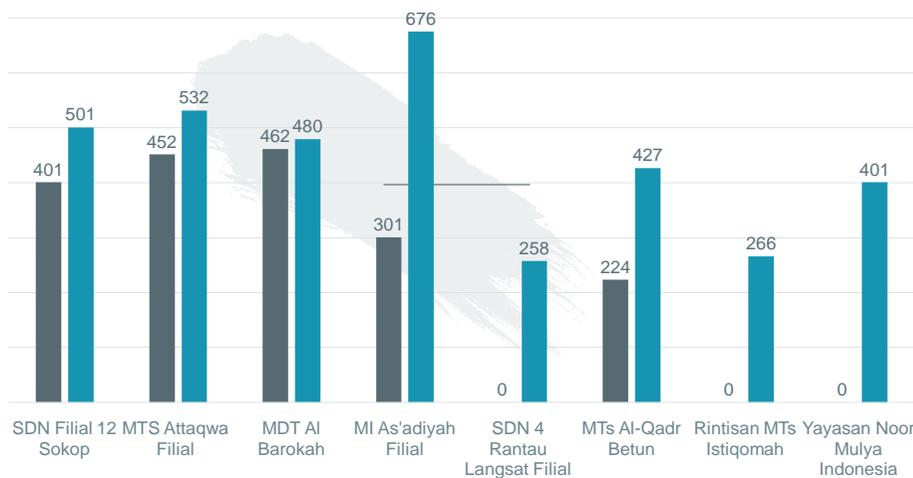
Bila diperhatikan lebih dalam, persoalan pendidikan untuk sekolah beranda (perbatasan dan daerah terpencil) sebetulnya bukanlah tentang minimnya fasilitas dan atau keterbatasan. Sesungguhnya ini adalah persoalan mentalitas yang menyebabkan motivasi untuk bersekolah menjadi rendah. Program SLI di sini harus akhirnya harus mampu meningkatkan kepercayaan orang tua agar mau menyekolahkan anak. Tak jarang Konsultan Relawan SLI harus turun langsung ke rumah-rumah penduduk agar mau diajak secara satu persatu. Bahkan tak jarang mereka harus mengalami penolakan dari masyarakat di sana. Hal ini diungkapkan salah satunya oleh Agung Rakhmad Kurniawan, Kawan SLI yang pernah bekerja di perbatasan Indonesia dengan Malaysia di Kabupaten Kapuas Hulu.

Kendala yang dialami oleh pendidikan di daerah beranda, sebetulnya bisa diatasi bila kepemimpinan kepala sekolah dan kepala desanya mau bergerak. Hanya yang menjadi masalah di sekolah-sekolah beranda kemudian adalah soal ketersediaan guru yang masih kurang sekali. Hampir semua yang bersedia mengajar akhirnya tetap orang-orang asli daerah tersebut. Namun latar belakang pendidikan guru-guru tersebut umumnya masih di bawah standar yang dipersyaratkan oleh undang-undang. Misalkan yang terjadi di madrasah yang diinisiasi Makmal Pendidikan di Dusun Engkregas, Kapuas Hulu, dari 7 orang guru hanya 2 orang yang sudah S1, selebihnya masih lulusan SMA.

Namun secara umum, walaupun kendalanya berat, program SLI di daerah Beranda sedikit banyak telah memberi dampak bagi masyarakat di sana. Tim SLI yang hadir di sana telah mulai berhasil meningkat kepercayaan masyarakat. Hadirnya konsultan SLI yang juga bertugas sebagai guru membuat sebagian besar masyarakat memiliki kepercayaan terhadap sekolah. Terlebih guru yang dikirim oleh Makmal Pendidikan sudah terlatih dari Jawa, ini dianggap berbeda dengan guru-guru dari daerah lokal tersebut.

Grafik 4.3

HASIL PENGUKURAN MPC4SP SEKOLAH URBAN DAN SEKOLAH BERANDA



Sumber: Laporan Akhir Tahun SLI 2017-2018

Berdasarkan tabel di atas, jelas terlihat bahwa MI As'adiyah Filial Sebatik, Kabupaten Nunukan Kalimantan Utara, merupakan madrasah yang memiliki nilai tertinggi dalam pengukuran akhir menggunakan MPC4SP. Padahal nilai awalnya hanya di angka 301, tapi kemudian meningkat sangat tinggi sebesar 375 poin menjadi 676. Berdasarkan data yang didapat dari hasil monev bulan November 2017, diidentifikasi bahwa madrasah yang berada di daerah perbatasan dengan negeri jiran Malaysia ini telah berhasil menunjukkan performa pembelajaran yang berkualitas. Penggunaan alat-alat peraga, pembelajaran tematik dan model-model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan, telah memberikan perbedaan yang unik dan khas. Setiap kelas juga telah didesain dengan cukup menarik, lengkap dengan papan display yang sebagian besar sudah dimanfaatkan dengan baik. Selain itu di dalam kelas juga banyak ditemui tulisan-tulisan dan gambar-gambar afirmasi.

Dari hasil Monev saat Tim SLI Makmal Pendidikan melakukan observasi terhadap kondisi lingkungan sekolah, MI As'adiyah filial Sebatik sedang berupaya menerapkan program 5R dengan cukup baik. Selain itu ada pembiasaan karakter siswa berupa rutinitas untuk membersihkan lingkungan kelas dan sekolah, merapikan kursi masing-masing setelah selesai proses pembelajaran, serta pembiasaan sholat dhuha berjamaah. Sedang untuk budaya literasi, sekolah memiliki program unggulan berupa hafalan surat pendek dan membaca buku sebelum memulai pelajaran

Secara keseluruhan, peningkatan performa madrasah dari poin 301 (bintang 1) menuju 675 (bintang 3) tidak lain adalah berkat usaha bersama semua pihak dalam meningkatkan masing-masing indikator yang ada di

sistem pembelajaran maupun budaya sekolah. Dalam sistem pembelajaran, beberapa indikator yang meningkat adalah terkait dengan kronik guru dan performa guru dalam pembelajaran baik cara mengajar maupun pengelolaan kelas. Sedangkan dalam budaya sekolah, terdapat empat indikator yang mengalami peningkatan belum maksimal. Madrasah ini mampu mengembangkan program pembentukan karakter, membangun sinergi dengan instansi lain, dan juga penataan kelas yang jauh lebih baik. Beberapa program yang sudah mulai berjalan secara rutin antara lain adalah pembiasaan sarapan pagi, pembiasaan Sholat Dhuha dan Dzuhur, mengadakan kelas pengembangan diri siswa dengan narasumber dari berbagai instansi, serta pertemuan rutin orangtua siswa.

Madrasah binaan program SLI lainnya yang juga berada di perbatasan dengan Malaysia adalah MTs Istiqomah Entikong di Kabupaten Sanggau Kalimantan Barat. Namun sayangnya, berdasarkan pengukuran MPC4SP yang baru dilakukan satu kali, performa MTs Istiqomah Entikong masih sangat rendah, yakni di angka 266. Hal ini masih wajar karena madrasahnya baru berdiri pada tahun pelajaran 2017/2018 berkat kerja sama antara Dompot Dhuafa Pendidikan dengan Yayasan Lintas Batas Entikong (YLBE). Proses pembelajaran masih dilakukan secara sederhana atau konvensional sesuai dengan kemampuan guru yang masih lemah.

Di daerah perbatasan yang lain, Program SLI juga berhasil diselenggarakan di MTs Al-Qadr Betun Nusa Tenggara Timur. Berdasarkan hasil penghitungan akhir melalui MPC4SP, madrasah ini mengalami peningkatan sebesar 203 poin, yang awalnya hanya 224 Poin kini naik menjadi 427 poin. Peningkatan yang paling menonjol pada sistem instruksional di antaranya adalah pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalisme, dan pembelajaran aktif. Kenaikan ini muncul sebagai akibat dari pelaksanaan program supervisi guru dan juga pelatihan-pelatihan dari dompet dhuafa yang diikuti oleh guru dan kemudian diterapkan dikelas. Para guru juga sudah berpedoman terhadap hasil penilaian sesuai standar kurikulum yang telah ditetapkan. Namun sayangnya, kecakapan literasi dan matematika belum terjadi peningkatan.

Dalam Budaya Sekolah, terjadi peningkatan yang cukup signifikan juga seperti pada program 5R dan ramah hijau, penataan dan kelengkapan kelas. Peningkatan ini didukung oleh kondisi kelas yang sudah memiliki kelengkapan-kelengkapan penunjang pembelajaran. Peningkatan yang menonjol berikutnya adalah perencanaan strategis sekolah, lingkungan sekolah, serta indikator sinergi dan networking. Sinergi bersama dengan komite sekolah dan juga pihak Kemenag terlihat sudah terjalin dengan sangat baik. Indikator pengukuran yang masih lemah adalah pembiasaan karakter yang hanya meningkat sebanyak 3 poin saja. Hal ini dikarenakan program-program pembiasaan untuk membentuk karakter siswa masih sangat kurang.

Pada pengukuran MPC4SP di MTs At Taqwa Filial Engkerengas Kapuas Hulu KALBAR, Sistem Instruksional naik 72 poin atau 14,4 %, sedangkan untuk Budaya Sekolah hanya naik 8 poin atau 1 %. Hal ini

dipengaruhi oleh berkurangnya jumlah tenaga pengajar dan kondisi para pengajarnya yang sebagian besarnya masih lulusan SMA. Hal ini akhirnya mendorong SDM konsultan relawan di sana untuk bekerja keras dalam meningkatkan efektifitas pembelajaran. Selain itu, indikator kecakapan literasi dan matematika masih belum dapat dinilai dikarenakan sekolah baru berjalan selama dua tahun dan belum memiliki lulusan.

Dari data laporan Akhir Tahun 2017-2018 MTs At Taqwa Filial Engkerengas Kapuas Hulu, didapati bahwa walaupun performanya belum mengalami peningkatan yang signifikan, namun madrasah perbatasan ini mampu membangun sinergi dengan dukungan stakeholder yang berada di desa, kecamatan dan kabupaten. Hasilnya, secara perlahan fasilitas sekolah pun mulai mengalami penambahan. Pembangunan ruang kantor dan perpustakaan menjadi langkah awal yang ditempuh pada bulan Juni 2017. Tambahan fasilitas penunjang seperti genset, laptop dan printer juga mendorong sekolah untuk memanfaatkan fasilitas tersebut meningkatkan IPTEK di sekolah dengan membuat laboratorium komputer dan mengadakan pelatihan komputer untuk masyarakat. Selain itu, guru-guru yang berasal dari SDM lokal, yakni Desa Engkerengas, sudah mengikuti program kaderisasi dan telah menjalankan tugas untuk mengelola sekolah.

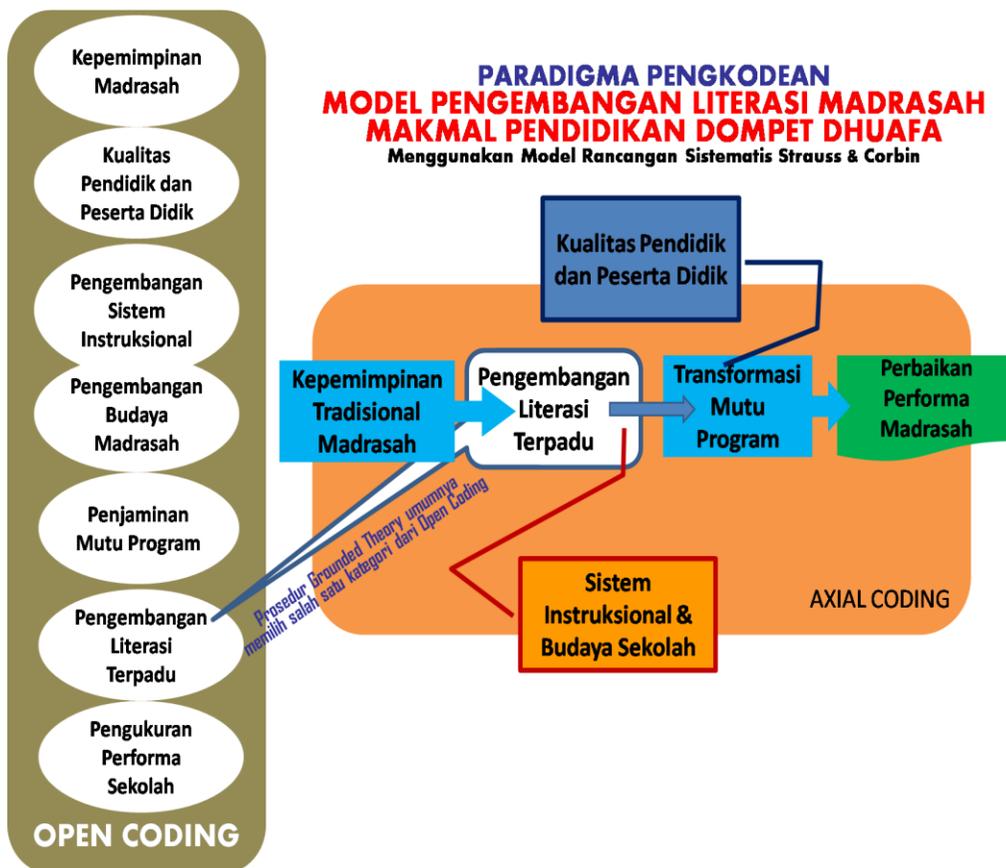
B. Diskusi

Dari hasil yang didapat dalam penelitian ini, peneliti kemudian memilih beberapa pokok bahasan untuk dijadikan sebagai kategori-kategori utama yang ingin diskusikan. Kategori-kategori utama ini dipilih berdasarkan hasil analisis induktif peneliti terhadap 119 label data yang berhasil diolah dari hasil klasifikasi dalam proses *open coding* atau pengkodean terbuka. Setidaknya ada tujuh kategori utama yang dipilih oleh peneliti, antara lain adalah: 1) kepemimpinan madrasah, 2) pengembangan literasi terpadu, 3) kualitas pendidik dan peserta didik, 4) sistem instruksional, 5) budaya madrasah, 6) transformasi mutu, serta 7) perbaikan performa madrasah. Penggunaan istilah dalam tujuh kategori utama sendiri merupakan proses penghalusan terhadap konsep-konsep inti yang terdapat dalam pengelolaan program Sekolah Literasi Indonesia di Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa.

Peneliti tidak kesulitan dalam membuat suatu label atau kategori, bahkan juga tidak mengalami kesulitan dalam melakukan penghalusan kategori. Hampir semua informan atau partisipan yang diwawancarai sudah menggunakan beberapa istilah yang ada di dalam program SLI secara konsisten dan terhubung dengan partisipan yang lain. Artinya beberapa hampir tidak ditemu perbedaan penggunaan istilah yang sudah umum dipakai dalam implementasi program SLI. Ini menandakan juga bahwa program SLI sudah memiliki istilah-istilah baku serta banyak menggunakan diksi-diksi ilmiah dalam teori kependidikan. Beberapa kategori-kategori yang telah sering muncul dalam proses pengumpulan data contohnya antara lain: Sistem Instruksional, Budaya Sekolah, Literasi Terintegrasi atau Literasi Terpadu, Performa Sekolah, Pengukuran dan Assesmen.

Berdasarkan tahapan prosedur dalam penelitian *grounded theory*, pengembangan literasi terpadu sebagai kategori inti, bersama enam kategori utama yang lain selanjutnya disusun menjadi sebuah rangkaian paradigma pengkodean, atau yang disebut juga dengan istilah “*axial coding*”. Untuk lebih jelasnya bisa diperhatikan dari bagan di bawah ini.

Gambar 4.4 Hasil Pengkodean Aksial



1. Pengembangan Literasi Terpadu

Dari tujuh kategori utama yang sudah didapat, peneliti lalu memutuskan pengembangan literasi terpadu sebagai kategori inti dalam paradigma pengkodean di penelitian grounded theory ini. Kategori inti merupakan fenomena atau ide sentral yang menjadi pusat pembahasan dalam paradigma pengkodean yang disusun dari laporan hasil penelitian grounded theory. Kategori inti menurut Strauss dan Corbin (2007: 107) bisa merupakan: “peristiwa, kejadian, mengenai serangkaian aksi dan interaksi yang mengacu kepada pengaturan, pemeliharaan, atau serangkaian tempat-tempat yang terkait”. Dipilihnya pengembangan literasi terpadu sebagai fenomena inti dari penelitian ini sendiri didasarkan atas pandangan para partisipan yang

menyatakan bahwa literasi merupakan tema sentral yang diangkat dalam program pengembangan Sekolah Literasi Indonesia. Makmal Pendidikan sendiri telah sejak 2009 menjadikan literasi sebagai bahan kajian dan pengembangan dari program-program yang mereka kerjakan. Makmal Pendidikan telah menjadikan SLI sebagai pengembangan model sekolah dengan kekhasan literasi. Artinya bahwa mereka ingin menciptakan suatu pola pengembangan sekolah yang baku, terukur, dan mudah untuk diaplikasikan di daerah manapun.

Secara institusional, penerapan literasi akan membentuk lingkungan belajar yang efektif dan menyenangkan. Pembiasaan belajar berbasis literasi akan semakin efektif bila diterapkan pada semua mata pelajaran. Sebab literasi merupakan keterampilan yang bersifat interdisipliner. Inilah yang disebut dengan pengembangan literasi terpadu. Kemampuan dan hasil belajar peserta didik juga akan semakin optimal bila budaya literasi ini dikembangkan terus-menerus. Inovasi pembelajaran berbasis literasi yang dikembangkan secara kreatif membuka peluang bagi sekolah untuk menjadi pusat belajar bagi masyarakat sekitar. Informasi pengetahuan yang bersifat aplikatif dan bermanfaat bagi masyarakat akan semakin mudah untuk diakses oleh publik secara luas. Dari titik inilah maka akan mendorong penguatan partisipasi masyarakat terhadap sektor pendidikan. Madrasah pun akan mampu meningkatkan perannya sebagai katalisator perubahan sosial di masyarakat menuju kualitas hidup yang lebih baik.

Kurikulum sebagai pedoman penyelenggaraan semua aktivitas pendidikan di madrasah semestinya juga harus disusun secara interdisipliner dalam mengkaji pokok-pokok materi ajar yang dipilih berdasarkan kebutuhan peserta didik dan lingkungan sekitarnya. Muatan bahan, walau tetap mengikuti pada standar formal persekolahan, namun harus tetap terbuka dengan keadaan dan tantangan di lingkup mikro, meso, makro, bahkan global. Pengembangan literasi terpadu bertujuan untuk melatih siswa agar mampu berpikir kritis dan komprehensif dalam memecahkan berbagai persoalan kehidupan yang semakin kompleks di masa mendatang. Di era puncak Revolusi Industri 4.0 nanti, maka guru bukan hanya akan kalah oleh mesin, tapi juga oleh murid-muridnya sendiri. Untuk menghadapinya, maka para pengelola sekolah harus kreatif dalam memfasilitasi siswanya agar lebih mengeksplorasi sumber-sumber belajar secara langsung.

Pergeseran zaman dan perubahan tentu tidak bisa ditolak, tapi harus dikelola agar setiap peserta didik bisa siap menghadapi perubahan-perubahan selanjutnya. Satu unsur dalam masyarakat berubah, maka unsur-unsur yang lain juga ikut berubah. Sayangnya perubahan tersebut tidak bisa diperkirakan, terlebih untuk bisa direncanakan. Sebab perubahan kerap berlangsung secara cepat di luar dugaan semua pihak. Maka di titik inilah, pendidikan secara sosiologis berperan untuk mencegah terjadinya ketertinggalan dan goncangan budaya (*cultural lag and cultural shock*).

Saat ini guru bukan lagi menjadi sumber belajar yang utama, namun juga memiliki peran sebagai fasilitator bagi perkembangan akademik dan kematangan psikologisnya siswa. Setiap guru semakin dituntut agar lebih memahami, menguasai, dan terampil dalam menggunakan sumber-sumber belajar yang baru dan terbaru (Anwar dan Sagala, 2004: 111). Guru tidak boleh hanya mentransmisi materi-materi ajar yang berasal dari buku paket, terlebih bila cara pengajaran yang dipakai

hanyalah metode ceramah. Maka rasa ingin tahu siswa semakin sulit untuk terbangun. Melalui metode yang lebih variatif, murid senantiasa ditantang agar mampu mencari pengetahuan baru secara mandiri di luar kelas. Menurut Jujun S. Suriasumantri (2012: 51), guru yang baik bukan yang sekedar pintar, tapi yang mampu memberi inspirasi. Guru harus pandai-pandai membangkitkan naluri akademik siswa yang paling mendasar, yakni rasa ingin tahu.

Dalam Islam, Allah SWT mengajak manusia untuk menggali segala rasa ingin tahunya dengan mengeksplorasi seluruh pengetahuan yang ada di alam semesta. Pencarian pengetahuan ini tidak lain merupakan bagian dari cara untuk bersyukur dan tunduk pada kekuasaan-Nya yang Maha Besar. Ajakan Allah SWT ini bisa dilihat pada Al-Qur'an Surat Ar-Rahman ayat 33 yang berbunyi:

يَمَعَشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ
وَالْأَرْضِ فَأَنْفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ ﴿٣٣﴾

“Wahai golongan Jin dan Manusia! Jika kamu mampu menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka tembuslah. Kamu tidak akan mampu menembusnya kecuali dengan kekuatan (dari Allah).”

Ayat ini mengandung makna bahwa sesungguhnya manusia adalah makhluk lemah di hadapan Sang Pencipta-Nya. Maka sudah sepantasnya manusia untuk seraya tunduk pada hukum-hukumnya, inilah salah satu tujuan utama pendidikan dalam konsepsi Islam. Namun di sisi lain, ayat ini juga mengingatkan bahwa Islam menghendaki ummatnya untuk senantiasa terus berpikir dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hakikat kata kekuatan di sini dapat diartikan sebagai kemampuan akal untuk mencipta atau membangun berbagai kemajuan dalam peradaban. Islam adalah agama yang didakwahkan secara paradigmatis, bukan hanya dogmatis. Sesungguhnya selalu ada proses literasi terpadu untuk mendakwakan Islam kepada ummatnya. Maka dari itu pendidikan Islam mestilah dinamis, unggul, berkembang, dan tampil terdepan dalam memelopori perubahan zaman.

Di zaman yang akan terus berubah, tantangan terbesar bagi setiap satuan pendidikan di saat ini bukan hanya terletak pada persoalan mengejar target kurikulum, mencapai standar pendidikan, atau memaksakan diri untuk menuntaskan semua kompetensi yang harus dicapai oleh siswa. Persoalan terbesar yang mesti ditaklukkan oleh sekolah “zaman now” adalah memberi iklim akademik yang selaras dengan kondisi masyarakat dan dunia yang tengah berubah akibat globalisasi. Menurut Martono, globalisasi kemudian mendorong lahirnya kebijakan standardisasi pendidikan seperti sistem akreditasi, dan juga berdampak kepada kemunculan praktik-praktik liberalisasi pendidikan yang semakin mengurangi porsi peranan negara. Akibatnya fenomena ini membuka terjadinya persaingan antarindividu, sekolah, dan kelas sosial di dalam masyarakat (Kompas, Sabtu 19 Agustus 2017).

Maka semestinya, globalisasi ini harus membawa pengaruh yang positif bagi perbaikan kualitas pendidikan nasional. Tantangan globalisasi harus diimbangi dengan kualitas literasi yang baik. Kualitas literasi akan mendorong pendidikan

Indonesia untuk bisa memiliki daya saing dan mampu berkompetisi dengan pendidikan di luar negeri. Namun persoalannya, fenomena yang ada seringkali memperlihatkan indikasi yang bertolak belakang. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dianggap masih sukar untuk bisa beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan zaman (Nurohman, 2014: 6). Padahal, negara berkembang seperti Indonesia sesungguhnya berkesempatan untuk berubah menjadi negara maju yang pastinya berbeda dengan model negara maju dalam konteks hari ini (Nugroho, 2014: 494).

Pengembangan literasi di madrasah tidak bisa menjadi proses yang berdiri sendiri, namun juga harus diintervensi oleh sistem pembelajaran dan budaya madrasah. Maka dua faktor tersebut dijadikan sebagai kategori utama yang memberi intervensi bagi pengembangan literasi di madrasah. Pengembangan literasi disebut terpadu bila telah bisa diintegrasikan dalam proses sistem instruksional dan budaya madrasah. Artinya pengembangan literasi tidak mungkin hanya dilaksanakan di dalam ruang kelas semata, tapi semestinya dibiasakan di seluruh lingkungan lokasi madrasah sebagai kawasan terpadu wiyata mandala. Konsep dan praktik pendidikan ala Ki Hadjar Dewantara juga menegaskan bahwa pembelajaran di sekolah tetap harus kontekstual dengan lingkungan sosial budayanya, tidak boleh ada jarak. Pembelajaran merupakan interaksi yang melibatkan pendidik, peserta didik, dan transformasi materi. Melalui pembelajaran ini guru berupaya mengembangkan iklim yang memungkinkan potensi siswa menemukan ruang aktualisasinya (Al Musanna, 2017: 123-124). Pembelajaran kontekstual menurut Hosnan (2014) adalah model pembelajaran yang mendekatkan dunia nyata ke dalam kelas dan guru bertugas membimbing siswa membuat hubungan keterkaitan antara pengetahuan yang ia miliki dengan penerapannya untuk memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari (Erna Noviyanti, 2017: 48).

Ini semakin menegaskan bahwa pengembangan literasi di madrasah memang harus diawali dengan membangun terlebih dahulu komitmen kepemimpinan agar dapat menopang pengembangan sistem pembelajaran dan budaya madrasah. Dari data yang didapat dari banyak partisipan yang menyatakan bahwa keberhasilan program SLI masih sangat tergantung dari respon subjek sekolah atau madrasah yang dibina. Di sinilah assesmen sekolah memegang peranan penting untuk dapat menemukan subjek sekolah/madrasah yang tepat untuk dibina oleh Makmal Pendidikan. Untuk bisa menghasilkan program pengembangan sekolah yang berhasil, perlu dilakukan assesmen awal yang akurat. Salah satu yang perlu diperhatikan adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah.

Walaupun Makmal Pendidikan mendefinisikan bahwa literasi itu luas, namun pengembangan literasinya masih pada taraf yang sederhana, yakni pada kemampuan membaca dan menulis saja. Berdasarkan informasi dari beberapa partisipan memang menjelaskan bahwa tingkat kecakapan literasi siswa di banyak daerah masih sangat rendah. Misal pada kasus di sekolah beranda, di lokasi ini banyak anak yang belum bisa membaca lancar selepas sekolah dasar. Padahal semestinya membaca lancar ini harus sudah tuntas setidaknya sejak kelas 2 SD. Penyebabnya antara lain kelemahan pada faktor guru, terlebih di sekolah beranda banyak guru yang hanya lulusan SMA dengan kemampuan yang sangat terbatas. Pengembangan literasi di sekolah atau madrasah tidak cukup hanya dengan

membudayakan pembiasaan literasinya semata, namun harus lebih komprehensif dan luas.

Pengembangan literasi terpadu yang telah dikembangkan oleh Makmal Pendidikan sejak tahun 2009, seperti ceruk ilmu, kronik guru, jurnal siswa, display ruang kelas, serta learning community, ternyata tidak jauh berbeda dengan Gerakan Literasi Sekolah yang dicanangkan oleh Kemendikbud tahun 2015. Misalkan dalam salah satu penunjang pelaksanaan program Gerakan Literasi Sekolah di tingkat SD yaitu sudut baca kelas, yakni sebuah sudut di kelas yang dilengkapi dengan koleksi buku yang ditata secara menarik untuk menumbuhkan minat baca siswa. Sudut baca kelas ini merupakan perpanjangan fungsi perpustakaan SD yaitu untuk mendekatkan buku kepada siswa. Buku-buku yang tersedia di sudut baca kelas dapat sebagian berasal dari perpustakaan sekolah atau dari buku-buku yang dibawa oleh siswa siswi dari rumah. Selain sudut baca ada pula area baca yang meliputi lingkungan sekolah seperti: serambi, koridor, halaman, kebun, ruang kelas, tempat ibadah, tempat parkir, ruang UKS, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tunggu, atau bahkan toilet yang dilengkapi oleh koleksi buku untuk memfasilitasi kegiatan membaca siswa dan warga sekolah. Ada pula lingkungan kaya teks yang disediakan berupa karya-karya siswa, poster-poster yang terkait pelajaran, poster buku, poster kampanye membaca, dan poster kampanye lain yang bertujuan menumbuhkan cinta pengetahuan dan budi pekerti. Dalam GLS juga dimunculkan pengembangan minat baca siswa yaitu kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan siswa seperti, lomba-lomba cerpen, pameran buku, aktivasi mading, jurnal buku, dan lain-lain (Nindya Faradina, 2017: 61).

Dalam penelitian Indah Wijaya Antasari (2017: 25), tentang implementasi Gerakan Literasi Sekolah Tahap Pembiasaan di sebuah MI di daerah Banyumas didapati bahwa untuk peningkatan kualitas program literasi di sekolah perlu disiuskan upaya realisasi pendirian pojok baca kelas atau *library corner* yang diperkuat dengan lingkungan kaya literasi dengan merealisasikan pembuatan majalah dinding. Jika pojok baca kelas atau library corner sudah berdiri, hendaknya mulai ada pendampingan (membantu) siswa dalam memilih buku bacaan. Selanjutnya, pelibatan publik dapat diperluas dengan komunitas yang lebih banyak, sehingga dapat dibuka penerimaan sumbangan buku-buku bacaan dari masyarakat luas tersebut.

2. Kepemimpinan Madrasah

Berdasarkan pengalaman Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa yang telah banyak membina guru dan sekolah sejak tahun 2004, permasalahan utama di sekolah, terutama pada sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah, mengerucut pada dua hal, yaitu manajemen sekolah yang masih tradisional, serta kualitas pembelajaran yang belum efektif. Kedua hal ini sudah tentu sangat dipengaruhi oleh kualitas dari pemimpin satuan pendidikannya. Maka tidak mengejutkan jika dari hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah, dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah serta pengurus atau pemilik yayasan, merupakan elemen sentral bagi kemajuan program SLI diinstitusinya. Kepemimpinan yang berhasil adalah yang mampu bekerjasama dan menggerakkan

seluruh elemen sekolah/madrasah, khususnya para guru, untuk bahu-membahu dalam rangka mencapai tujuan yang sama. Kerjasama vertikal dan horizontal bisa dianggap sebagai modal sosial yang mampu membuat kondisi sekolah menjadi lebih maju dan dapat memberi pelayanan pendidikan berkualitas bagi seluruh peserta didiknya. Dari titik inilah maka madrasah atau sekolah dapat berkembang dan menjadi model terbaik bagi madrasah dan sekolah yang ada di sekitarnya.

Dalam sistem yang dikembangkan oleh Makmal Pendidikan, program SLI mendorong agar kepala sekolah dan madrasah dapat membangun dua sayap kepemimpinan yang saling menopang, yakni kepemimpinan instruksional dan juga kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan instruksional dirancang agar setiap kepala sekolah atau madrasah mampu menggerakkan sistem pembelajaran yang berkualitas melalui mekanisme supervisi dan coaching. Para konsultan yang dikirim oleh Makmal Pendidikan bertugas antara lain membiasakan *instructional leadership coaching* atau yang biasa disingkat dengan “inleading”. Konsep dasar in-leading adalah melakukan coaching terstruktur kepada kepala madrasah agar dapat selanjutnya mengadakan supervisi dan coaching kepada seluruh guru secara rutin, teratur, dan terukur. Hal ini sebagaimana di kuatkan oleh Stronge, Richard, dan Catano (2013: 9) yang mengatakan bahwa salah satu peran dari kepala sekolah yang efektif adalah memimpin komunitas pembelajaran bagi para guru di sekolahnya. Selain harus memperhatikan pembelajaran (Lashway, 2003) dan memfasilitasi perkembangan semua guru-gurunya (Marzano et al., 2005), kepala sekolah yang efektif juga harus berpartisipasi sebagai pembelajar bersama stafnya (Prestine dan Nelson, 2003). Selain itu kepala sekolah sebagai instruksional leader harus memiliki pandangan atau wawasan pengetahuan yang lebih luas agar dapat mempersatukan kemampuan atau keahlian para guru dipimpinnya (Fullan, 2002).

Secara teoritis kepemimpinan pembelajaran merupakan proses mengintegrasikan dan membimbing pendidik, meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, mengembangkan kurikulum, dan melaksanakan penelitian tindakan untuk melakukan perbaikan proses (Ruchani, 2014: 140). Pendapat di atas memberi petunjuk bahwa untuk mengembangkan sistem instruksional yang efektif di madrasah tidak akan cukup hanya dengan mengandalkan mekanisme supervisi dan coaching. Kepala madrasah harus memiliki visi, wawasan, serta komitmen yang kuat terhadap pengembangan profesional bagi para guru yang dipimpinnya. Maka dari itu, Makmal Pendidikan termasuk lembaga yang sangat memperhatikan faktor kepemimpinan sekolah atau madrasah, mulai dari proses penilaian atau seleksi awal, proses, hingga tahap evaluasi akhir program, bahkan termasuk kelanjutan pasca program. Kepemimpinan ini menjadi penentu utama keberhasilan jalannya program SLI pada suatu satuan pendidikan. Kelanjutan kerjasama program sangat dipengaruhi oleh keseriusan kepala madrasah dalam merespon semua aktivitas program SLI.

Untuk menciptakan standar yang sejajar dengan seluruh madrasah dan sekolah binaannya, maka Makmal Pendidikan mengundang seluruh kepala madrasah dan sekolah untuk mengikuti kegiatan Konferensi Nasional SLI yang diadakan setiap tahun di Bogor. Selain itu, setiap kepala madrasah juga diwajibkan untuk dapat membangkitkan *learning community* bagi seluruh guru sebagai forum kajian rutin untuk peningkatan kapasitas literasi pendidik. Pentingnya kapasitas seorang

kepala madrasah ini juga didukung oleh pendapat Nurochim (2017: 87) yang mengatakan bahwa agar mampu mengadakan perbaikan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, pemimpin sekolah dituntut untuk memiliki wawasan kependidikan dan manajemen pendidikan yang berkaitan erat dengan: 1) landasan kependidikan, 2) kebijakan-kebijakan pendidikan, serta 3) konsep kepemimpinan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah.

Dalam lingkup kepemimpinan pendidikan atau kepemimpinan pedagogik, Makmal Pendidikan mengarahkan setiap kepala madrasah yang dibina dalam program SLI mampu membangun budaya madrasah yang kuat. Budaya madrasah bukan hanya didukung seluruh warga di lingkungan internal, namun juga oleh lingkungan luar yang bersentuhan langsung maupun tidak langsung dengan kehidupan madrasah. Bagaimanapun madrasah adalah bagian dari masyarakat, sebagaimana para pendidik, tenaga kependidikan, dan juga peserta didik juga merupakan bagian dari masyarakat. Pemahaman ini menjadi salah satu prinsip penting dari program SLI yang mendukung upaya integrasi antara elemen sekolah, keluarga, dan masyarakat sebagai satu kesatuan pendidikan yang utuh dan saling terintegrasi.

Di era desentralisasi pendidikan, kepala sekolah dituntut agar mampu memikul tanggung jawab tertinggi dalam memajukan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat. Tanpa masyarakat, sulit bagi sekolah untuk bisa berdiri sendiri dengan semua aspeknya. Masyarakat yang kemudian diwakili oleh komite sekolah diharapkan bisa menjadi mitra kerja sekolah dalam memajukan pendidikan (Made Pidarta, 2014: 3). Ditambahkan oleh Jones dan Jones (2012: 148), bahwa orang tua yang diperlakukan secara hangat dan penuh penghormatan, serta dikenalkan dengan tujuan instruksional dan prosedur manajemen kelas, akan lebih mudah mendorong prestasi siswa dan mendukung jika sekolah mendapatkan masalah.

Perbaikan kualitas pendidikan di sebuah sekolah tentu membutuhkan perencanaan strategis yang matang. Penyusunan perencanaan strategis tersebut membutuhkan melibatkan aktif dari seluruh *stakeholder* sekolah, termasuk berkolaborasi dengan elemen-elemen lain, seperti NGO atau lembaga swadaya masyarakat yang memiliki komitmen tinggi terhadap upaya perbaikan pendidikan (Chukwumah, 2015: 143). Dalam sistem pengukuran yang dibuat sendiri oleh Makmal Pendidikan, yakni MPC4SP (Makmal Pendidikan *Criteria for School Performance*) atau yang kemudian disebut dengan nama Metode Uswah, keterlibatan aktif seluruh elemen dan *stakeholder* sekolah merupakan salah satu indikator yang diobservasi. Sekolah dan juga madrasah bukan entitas yang terpisah dengan lingkungan sekitar, sehingga dalam proses perencanaan aksi program SLI di seluruh sekolah dan madrasah yang dibina, selalu diawali dengan mengadakan forum diskusi partisipatif yang dinamakan dengan SSD atau *School Strategic Discussion*. Dalam SSD inilah seluruh *stakeholder* madrasah, seperti orang tua, komite sekolah, tokoh masyarakat diajak untuk bersama-sama berdiskusi pada sebuah forum untuk membahas rencana-rencana perbaikan madrasah dengan merujuk pada data hasil pengukuran MPC4SP yang sebelumnya telah dilakukan oleh Tim Makmal Pendidikan.

Madrasah merupakan ekosistem pendidikan Islam yang menyatu dengan sistem budaya yang lebih besar di masyarakat. Bersatunya seluruh stakeholder tersebut tidak lain sangat tergantung dari kepemimpinan dan komunikasi kepala madrasah. Sehingga kepala madrasah dituntut untuk terbuka dengan segala masukan serta aktif dalam membangun jaringan agar kesatuan dengan seluruh *stakeholder* bisa tetap terjaga. Program SLI juga memiliki forum pelatihan bagi komite sekolah dan juga orang tua. Melalui kegiatan *parenting*, seluruh orang tua diundang agar memiliki pemahaman dan sinergi gerak dengan pendidikan yang diterapkan di madrasah, salah satunya adalah program pengembangan literasi. Pendidikan bagi orang tua atau *parenting* tentu bukan perihal baru, sejak awal Ki Hadjar Dewantara (2011: 374-376) telah berprinsip bahwa keluarga sebagai salah satu pusat pendidikan, juga memiliki peran penting dalam melaksanakan pendidikan sosial atau pendidikan kemasyarakatan. Maka dari itu setiap orang tua mesti dididik agar mampu menjadi seorang guru, penuntun, atau pengajar bagi anak-anaknya.

Pengalaman lapangan Makmal Pendidikan menemukan bahwa pembelajaran di jenjang sekolah dasar, termasuk juga madrasah ibtidaiyah, masih banyak yang terjebak kepada materi-materi pelajaran dan kurang memperhatikan peningkatan keterampilan belajar (*learning skill*) siswa itu sendiri. Konsekuensinya, pembelajaran di kelas menjadi kurang mendalam dan kurang bermakna. Padahal, menurut Smaldino, dkk. (2012: 17) pembelajaran bisa berlangsung dalam banyak lingkungan yang berbeda, sehingga tidak mesti hanya di dalam ruangan kelas. Hanya saja, untuk memperbaiki kualitas pembelajaran perlu diperbaiki pula mutu gurunya terlebih dahulu.

Masih rendahnya mutu guru merupakan salah satu problem besar yang dihadapi oleh banyak daerah di Indonesia, terutama pada lokasi-lokasi daerah terpencil, tertinggal, dan pulau-pulau terluar. Kondisi ini yang menyebabkan Makmal Pendidikan banyak menginisiasi program SLI pada daerah-daerah tersebut. Selain menyasar sekolah atau madrasah marginal di beberapa wilayah kota dan desa, Makmal Pendidikan juga bergerak untuk menginisiasi program SLI di wilayah terpencil dan perbatasan. Misalkan program SLI yang dilaksanakan di Kecamatan Sokop Kabupaten Kepulauan Meranti Riau. Di lokasi ini Makmal Pendidikan telah menginisiasi kelas jauh atau kelas filial bagi anak-anak Suku Akit yang umumnya masih menganut animisme atau belum memiliki agama. Program yang dilaksanakan di sebuah pulau di tengah Selat Malaka dan berbatasan langsung dengan negara Singapura dan Malaysia ini bukan hanya menghadapi persoalan kualitas guru yang masih rendah, namun yang paling pokok adalah jumlah keberadaan tenaga pengajar yang sulit untuk dipenuhi dari penduduk lokal. Di daerah-daerah lain, banyak guru yang diangkat hanyalah lulusan SMA sederajat. Faktor-faktor inilah yang menyulitkan bagi Makmal Pendidikan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara cepat.

Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005, salah satu dari empat kompetensi yang harus dipenuhi oleh seorang calon tenaga pendidik yang berkualitas adalah penguasaan atas kompetensi pedagogik. Setidaknya ada empat komponen yang mesti dikuasai oleh para calon guru untuk bisa memenuhi kecakapan pedagogik. 1) Penguasaan komunikasi efektif, sebab unsur ini sangat berkaitan erat dengan kecakapan pedagogik (Suci dan Mata, 2011: 3). 2)

Pemahaman materi yang luas dan mendalam, sebagai bukti terhadap penguasaan bahan ajar merupakan salah satu faktor utama dalam peningkatan performa pembelajaran (Adnan Hakim, 2015). 3) Pengelolaan metodologi pembelajaran, seorang pengajar profesional ditandai dengan penggunaan metode-metode yang efektif di kelas. Murid harus senantiasa tertantang untuk mencari pengetahuan baru secara mandiri baik di dalam atau di luar kelas. 4) Pemahaman psikologi yang shahih, dengan ini, maka guru dapat memenuhi hak setiap peserta didik untuk mendapatkan kesempatan berkembang secara optimal sesuai dengan bakat dan potensinya (Akhyak dan Abu Bakar, 2013).

Pengembangan kualitas pendidikan madrasah di era Industri 4.0 tidak terlepas dari keseriusan pemimpinya dalam menanamkan budaya literasi dalam seluruh aktivitas pendidikan. Sehingga pembentukan SDM literat merupakan usaha pokok untuk memperbesar kapasitas seseorang untuk melakukan produksi berbasis informasi di masa mendatang. Menurut H.A.R. Tilaar (1990: 275), pengembangan SDM ini bukan hanya sekedar peningkatan produktivitas manusia sebagai alat atau sarana ekonomi, tapi juga mobilisasi serta pemanfaatan seluruh potensi manusia dalam segala aspek yang menyeluruh dalam rangka peningkatan taraf hidup yang lebih berkualitas. Pembangunan yang dapat memenuhi hajat hidup manusia luas serta mengangkat martabat manusia adalah pendidikan, sebab pendidikan menempatkan konsepsi manusia sebagai titik awalnya (Rokhmani, 2009: 15). Maka Insan dan masyarakat literat adalah hasil pendidikan berkualitas.

Sejak awal pendiriannya, Makmal Pendidikan telah menjadikan elemen guru sebagai subjek program yang paling utama. Bila guru mampu menguasai kompetensi pedagogik dengan baik, maka akan mudah bagi madrasah untuk memperbaiki kualitas pembelajarannya. Jika pembelajaran berkualitas, maka ini tentu akan meningkatkan kualitas siswa-siswanya. Terdapat beberapa program Sekolah Literasi Indonesia yang melibatkan guru agar meningkat kompetensi pedagogiknya, antara lain melalui kegiatan pelatihan dan workshop, *learning community*, serta supervisi dan coaching. Untuk pendampingan madrasah di wilayah kota dan desa, beberapa kegiatan pengembangan profesional bagi guru tentu dapat berjalan relatif lebih mudah bila dibandingkan dengan sekolah atau madrasah yang diinisiasi di wilayah beranda atau daerah terpencil dan perbatasan.

Dari banyak wawancara dan penelusuran dokumen, nampak sekali bahwa fokus program SLI lebih banyak difokuskan kepada elemen guru. Sedangkan bagi siswa tetap program intervensi, namun tidak lebih banyak dari siswa. Hal ini disebabkan pada pendapat bahwa bila guru mendapatkan intervensi program, maka dipastikan ini akan juga berpengaruh kepada kualitas siswanya. Sehingga program bagi elemen guru tentunya lebih bernilai investasi bila dibandingkan dengan program bagi siswa. Agar program intervensi bagi guru ini berjalan efektif, maka Makmal Pendidikan mengirimkan langsung tenaga konsultan untuk membantu para kepala madrasah dalam rangka perbaikan kualitas guru dan siswa.

Keberadaan para konsultan ini menurut para partisipan memiliki pengaruh yang cukup, bahkan sangat signifikan bagi peningkatan performa institusi madrasah. Para konsultan relawan yang diantaranya berperan sebagai pendamping merupakan faktor penting dalam program SLI ini. Artinya konsultan merupakan penjamin mutu program di sekolah dan madrasah binaan Makmal Pendidikan. Bila tidak ada

konsultansi tersebut, maka sukar bagi Makmal Pendidikan untuk melakukan transformasi kualitas agar terjadi perbaikan dalam performa madrasah yang dibina.

Setidaknya terdapat empat pokok yang mesti diperhatikan oleh sekolah atau madrasah dalam menghadapi tantangan zaman milenial, yakni pengembangan instruksional (pembelajaran) otentik, perumusan kurikulum terintegrasi, redefinisi manajemen kelas, dan dukungan ekosistem pendidikan yang literat. Empat komponen ini harus dijalankan secara simultan karena saling terkait dan saling menguatkan antara satu dengan yang lain. Kurikulum terintegrasi hanya akan bisa diimplementasi melalui pembelajaran yang otentik dengan disertai oleh manajemen kelas yang efektif atas dukungan ekosistem yang literat. Cara-cara lama pengelolaan sekolah harus segera ditransformasi dengan metodologi yang sama sekali berbeda dengan apa yang dikerjakan oleh para pemimpin dan pendidik di satuan pendidikan pada hari ini. Cara bertahan yang paling tepat bagi sekolah atau madrasah di masa ini adalah dengan bertransformasi diri dan percaya diri menunjukkan perbedaan (distingsi) dibanding satuan pendidikan yang lain. Inilah konsekuensi kepemimpinan pendidikan di era disrupsi.

Dalam menjamin kualitas program pendampingan sekolah, maka Tim Makmal Pendidikan telah berhasil menciptakan sebuah inovasi berupa pengukuran kinerja sekolah dan madrasah yang diberi nama MPC4SP atau Makmal Pendidikan *Criteria for School Performance*. MPC4SP ini merupakan suatu alat pengukuran yang digunakan dengan tujuan memperoleh informasi kondisi awal sekolah agar nanti bisa dibandingkan dengan kondisi di akhir tahun program. Jadi MPC4SP ini dibuat untuk mengukur dampak perubahan yang terjadi di madrasah atau sekolah setelah diberikan program pembinaan dari Makmal Pendidikan.

Untuk mengadakan perbaikan mutu sekolah atau satuan pendidikan yang dilakukan secara bertahap, terencana, dan terukur, pemerintah sendiri telah memiliki sistem akreditasi. Akreditasi ini menggunakan kriteria dan perangkat penilaian yang mengacu pada delapan komponen Standar Nasional Pendidikan. Akreditasi sekolah ini dalam aturan utamanya harus dilakukan secara obyektif, adil, profesional, komprehensif, dan transparan sebagai bentuk akuntabilitas kepada publik. Semestinya, sekolah yang terakreditasi baik, maka akan baik pula kualitasnya. Namun, pada kenyataannya akreditasi seringkali tidak menjamin pencapaian kualitas sekolah.

Berdasarkan hasil temuan dari Makmal Pendidikan di 22 sekolah dasar (saat itu bukan madrasah) di 14 provinsi di periode 2012-2013, disimpulkan bahwa akreditasi belum sepenuhnya dapat mendorong secara maksimal proses perbaikan mutu suatu sekolah. Hal ini disebabkan salah satunya karena hakekat akreditasi itu sendiri sesungguhnya merupakan sebuah penilaian terhadap suatu sekolah yang dilakukan dalam kurun waktu setiap 4-5 tahun sekali. Rentang waktu yang sangat panjang ini tentu menyebabkan assesor akreditasi dari pemerintah tidak bisa untuk memotret kinerja sekolah secara intensif dan berkelanjutan. Lagi pula dalam prakteknya akreditasi lebih sering dianggap sebagai sebuah status atau gengsi, bukan sebagai alat untuk perbaikan atau improvement sekolah.

Selain akreditasi, mesti ditemukan cara-cara alternatif untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang telah lama mengendap di dalam institusi sebuah

sekolah. Tak jarang, permasalahan di sekolah sulit untuk diurai karena pengelolanya sendiri sulit menentukan titik paling prioritas yang mesti diselesaikan terlebih dahulu. Maka perlu ada metodologi yang lebih otentik, komprehensif, serta berkelanjutan dalam tata cara memperbaiki kinerja sekolah dan madrasah. Inilah latar belakang Makmal Pendidikan kemudian menggagas MPC4SP. Kriteria MPC4SP disusun berdasarkan kajian dan pengalaman lapangan tentang konsep pengembangan sekolah dasar yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan sejak tahun 2009.

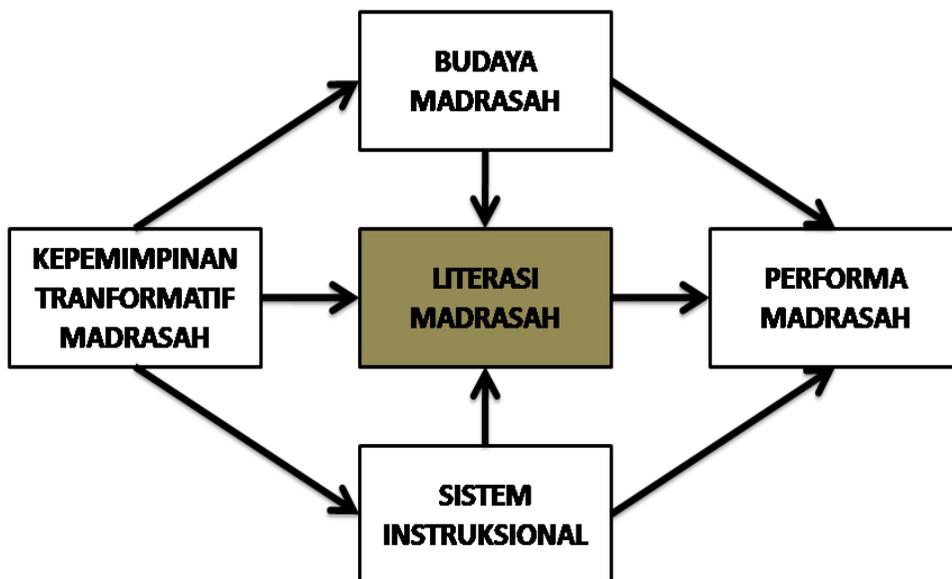
Sedikitnya terdapat dua manfaat dari pengukuran kualitas untuk pembuatan keputusan, yaitu: memberikan informasi tentang kinerja saat ini, dan identifikasi untuk peningkatan kinerja ke depannya. Maka pengukuran memang harus dimulai saat permulaan program berjalan dengan fokus pada sistem secara keseluruhan, baik pada tingkat proses, output, bahkan hingga outcome. Dari pengukuran inilah maka akan memunculkan data-data yang nantinya dapat dimunculkan atau dipresentasikan dengan cara termudah (Gaspersz, 2009: 33-34).

Secara umum, MPC4SP bukan hanya dipakai untuk mengukur performa sekolah atau madrasah, namun juga dapat memberi informasi terhadap kualitas pelaksanaan program SLI di madrasah tersebut. Ini tentu sangat membantu Makmal Pendidikan sebagai bagian dari Dompot Dhuafa untuk mempertanggungjawabkan penggunaan dana publik yang berasal dari donasi zakat, infak, dan sedekah. Melalui alat ukur ini Dompot Dhuafa dapat membuktikan bahwa instrumen filantropi dalam Islam dapat dijadikan sebagai alternatif dalam pembiayaan perbaikan pendidikan di daerah-daerah marjinal dan tertinggal.

3. Formulasi Teori

Dari diskusi di atas, peneliti kemudian dapat menyusun atau memformulasi suatu teori yang merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian *grounded theory*. Proses ini sering disebut dengan istilah pengkodean selektif atau pengkodean teoritis. Adapun teori atau model yang diformulasikan dari penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:

Gambar 4.5 Kerangka Hasil Formulasi Teori



Dari formulasi di atas dapat dipaparkan bahwa literasi madrasah sangat dipengaruhi tiga variabel, yakni kepemimpinan transformatif madrasah, budaya madrasah, dan juga variabel sistem instruksional. Budaya madrasah dan sistem instruksional sendiri merupakan dua variabel yang mendapat intervensi dari kepemimpinan transformatif madrasah. Jadi budaya madrasah dan sistem instruksional merupakan dua konsep yang memberi pengaruh bagi pengembangan literasi di madrasah. Namun tanpa kepemimpinan yang transformatif, tidak mungkin variabel budaya madrasah dan sistem instruksional dapat terbangun.

Keberhasilan pengembangan literasi madrasah juga memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja atau performa madrasah. Namun literasi madrasah bukan satu-satunya variabel yang mempengaruhi performa madrasah. Kinerja madrasah akan meningkat bila budaya madrasah dan sistem instruksionalnya juga baik. Karena ketiga variabel ini sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif madrasah, ini berarti bahwa performa madrasah secara tidak langsung sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif. Atau arti lainnya adalah bahwa cara terbaik untuk mempercepat perbaikan mutu madrasah adalah dengan memilih personal pemimpin yang memiliki jiwa transformatif.

Sebenarnya ada satu variabel lagi yang bisa diangkat dalam pengkodean teoritis ini, yakni kontribusi atau partisipasi masyarakat. Kontribusi masyarakat ini adalah variabel yang mempengaruhi variabel budaya madrasah dan sistem instruksional. Melalui keterlibatan masyarakat secara partisipatif, madrasah dapat lebih mudah dalam menanamkan nilai-nilai atau norma sosial kepada para siswa dan seluruh warga sekolah. Budaya madrasah yang salah satu fungsinya adalah untuk membentuk karakter peserta didik, akan terkelola lebih efektif jika didukung oleh masyarakat berkitungannya. Maka dari itu masyarakat harus selalu dilibatkan dalam upaya pengembangan pendidikan di lingkungan madrasah. Dari nilai-nilai inilah budaya madrasah dapat terbangun. Sistem literasi di madrasah pun juga akan

semakin berkembang dengan keterlibatan aktif masyarakat di madrasah. Masyarakat dan lingkungannya merupakan sumber belajar yang otentik bagi peserta didik. Namun oleh peneliti kontribusi masyarakat ini belum dimasukkan sebagai variabel dalam teori yang disusun dari hasil penelitian. Salah satu alasannya karena keterlibatan masyarakat dalam program SLI belum terlihat signifikan di beberapa laporan yang dibuat oleh Makmal Pendidikan. Walaupun secara konseptual Makmal Pendidikan telah menempatkan keluarga dan masyarakat sebagai elemen program SLI, namun dari laporan evaluasi program didapati bahwa sinergi masyarakat dengan madrasah masih berlangsung dalam interaksi yang terbatas dan formal.

Oleh peneliti, teori ini kemudian disebut dengan nama: Model Literasi Madrasah. Dalam teori ini menjelaskan bahwa pengembangan literasi di madrasah tidak bisa berdiri sebagai program tersendiri. Literasi harus hidup sebagai bagian dari aktivitas rutin di madrasah, kapan pun, dan di mana pun. Madrasah harus menjadi lingkungan yang sarat dengan pengayaan literasi. Sebagaimana kajian UNESCO (2015: 33) terkait dengan literasi di Indonesia, menyebutkan bahwa terdapat dua hal yang memang mesti diprioritaskan untuk segera diambil tindakan, yakni: kemiskinan dan buta huruf. Maka sudah sangat tepat bila Dompot Dhuafa sebagai sebuah lembaga kemanusiaan menjadikan literasi sebagai tema utama dalam program pengembangan madrasah yang dibinanya. Inti dari teori Model Literasi Madrasah ini adalah bahwa kinerja madrasah sangat dipengaruhi oleh meningkatnya kualitas literasi melalui pengembangan budaya madrasah dan sistem instruksional yang diawali dari peran kepemimpinan madrasah yang transformatif.

Walau tingkat aras teori ini tidak setinggi teori besar atau *grand theory*, namun dalam lingkup mikro, teori beraras meso ini tetap bisa digunakan oleh institusi sejenis. Artinya Model Literasi Madrasah yang disusun dari pengalaman Makmal Pendidikan dalam mengelola program Sekolah Literasi Indonesia dapat menjadi inspirasi bagi madrasah-madrasah lain untuk memperbaiki kinerja lembaganya. Agar kadar teori ini semakin kuat, maka hasil teori yang dirumuskan dalam penelitian ini ini bisa diuji kembali atau dikuatkan lagi dalam penelitian-penelitian berikutnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari penelitian yang dilakukan pada program Sekolah Literasi Indonesia di Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa ini menghasilkan tiga kesimpulan utama, yakni:

1. Pengembangan literasi tidak bisa menjadi sebuah program yang berdiri sendiri. Secara konseptual, pengembangan literasi merupakan kunci bagi pengembangan kemampuan belajar siswa secara terintegrasi. Jika literasi siswa semakin baik, maka kualitas prestasi akademiknya pun juga baik. Bahkan literasi yang baik akan membangun karakter peserta didik menjadi lebih baik. Pengembangan literasi ini harus didukung oleh penerapan sistem pembelajaran yang efektif serta penanaman nilai-nilai budaya madrasah yang unggul. Jika tiga konsep tersebut mampu terintegrasi dengan sempurna, maka kinerja madrasah akan semakin meningkat.
2. Pengintegrasian pengembangan literasi yang terpadu dengan sistem pembelajaran dan budaya madrasah dapat terwujud melalui dukungan komitmen kepemimpinan madrasah. Bagi Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa, kepemimpinan instruksional dan kepemimpinan pendidikan merupakan dua sayap kepemimpinan yang perlu dikembangkan oleh setiap kepala madrasah. Kepemimpinan yang transformatif menjadi kunci awal bagi proses perbaikan institusi madrasah. Melalui dua fungsi kepemimpinan ini, kepala madrasah akan mampu menggerakkan seluruh elemen baik internal dan juga eksternal untuk saling bersinergi memperbaiki kualitas performa madrasah.
3. Literasi madrasah diselenggarakan secara terintegratif melalui pengembangan budaya madrasah dan sistem pembelajaran. Ketiganya dapat sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang transformatif sehingga madrasah dapat memiliki performa yang lebih baik. Teori inilah yang kemudian disebut dengan Model Pengembangan Literasi Madrasah.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan dari penelitian tesis ini, setidaknya terdapat lima saran yang diberikan untuk memperbaiki dan menyempurnakan program Sekolah Literasi Indonesia yang diselenggarakan oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa, yaitu:

1. Program SLI diakui memiliki relevansi dengan kebutuhan perbaikan kualitas madrasah di banyak daerah. Bahkan proses program yang dikembangkan cukup efektif dalam meningkatkan performa institusi madrasah. Namun Makmal Pendidikan perlu memperhatikan kembali keberlanjutan program setelah kontrak kerjasama dengan madrasah-madrasah binaannya ini selesai. Untuk sekolah desa dan kota harus bisa menyiapkan para kepala madrasah agar siap melanjutkan metode *instructional leadership coaching* (in-leading) dan *education leadership coaching* (e-leading). Sedangkan untuk sekolah beranda dan urban, Makmal Pendidikan harus memastikan agar masyarakat lokal setempat tetap bersedia untuk melanjutkan pengelolaan madrasah yang sudah diinisiasi.

2. Aspek keteladanan guru merupakan syarat utama dalam proses pendidikan di sekolah. Agar program literasi madrasah dapat berjalan efektif, maka para guru harus menjadi panutan terbaik siswa yang mampu bertutur, bersikap, dan bertutur secara literat. Artinya kemampuan membaca, menulis, dan berkomunikasi guru harus lebih cakap dan unggul. Maka dari itu sebaiknya Program SLI dapat mengukur tingkat pencapaian kompetensi dan kebiasaan literasi dari para guru.
3. Sudut pandang Makmal Pendidikan masih berkuat pada paradigma bahwa pembelajaran adalah sebagai proses, belum sebagai sebuah sistem. Pembelajaran sebagai sebuah proses hanya terdiri atas tiga tahap saja, yakni: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi. Sedangkan untuk mencapai sebuah sistem, secara teoritis pembelajaran harus didesain dalam lima tahapan, yakni: Analisis, Desain, Pengembangan, Impelementasi, dan Evaluasi. Peneliti menyarankan agar SLI juga menggunakan paradigma pembelajaran sebagai sebuah sistem. Sebagai sebuah sistem maka pembelajaran merupakan bagian dari konteks pengembangan pendidikan yang lebih luas untuk pencapaian tujuan tertentu yang terukur.
4. Literasi yang dikembangkan oleh Makmal Pendidikan juga masih pada ranah literasi dasar. Tentu akan lebih baik bila Program SLI bisa dikembangkan dalam sekup literasi yang lebih luas, misalkan literasi media, literasi ekonomi, dan literasi digital.
5. Dalam program SLI, corak khas madrasah sebagai pendidikan Islam yang memadukan pendekatan tradisional dan modern masih belum terlihat. Madrasah nampak masih diperlakukan sama dengan sekolah-sekolah umum. Sebaiknya ada pendekatan berbeda terhadap pengembangan literasi yang dilaksanakan di madrasah. Budaya madrasah harus lebih peduli terhadap penanaman atau pembiasaan nilai-nilai Islam bagi seluruh warganya. Selain itu perlu ada integrasi antara literasi Al-Qur'an dengan sistem pembelajaran di madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

Ad-Dimasyqi, Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Kasir, *Tafsir Ibnu Kasir Juz. 30: An-Naba s.d An-Nas*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007.

- Agih, A. Allen, "Effective School Management and Supervision: Imperative for Quality Education Service Delivery " *AFRREV*, 9 (3), S/NO 38. July, 2, Ethiopia, 2015.
- Akhyak, Mohamad Idrus and Bakar, Yunus Abu. "Implementation of Teachers Pedagogy Competence to Optimizing Learners Development in Public Primary School in Indonesia". *International Journal of Education and Research*, Vol. 1 No. 9 September 2013.
- Alavi, S.M. Zianuddin. *Pemikiran Pendidikan Islam pada Abad Klasik dan Pertengahan*. Bandung: Penerbit Angkasa, 2003.
- Ali, Hasannuddin dan Purwandi, Lilik. *The Urban Middle-Class Millenials Indonesia: Financial and Online Behavior*. Jakarta: Alvara Research Center, 2017.
- Al-Ghazali, Syekh Muhammad. *Tafsir Tematik dalam Al-Qur'an*. Jakarta: Gaya Media Pertama, 2004.
- Al-Musanna. "Indigenisasi Pendidikan: Rasionalitas Revitalisasi Praksis Pendidikan Ki Hadjar Dewantara". *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol 2 No 1 Juni 2017.
- Al-Syaibany, Omar Mohammad Al-Toumy. *Falsafah Pendidikan Islam*, Cetakan ke-2. Jakarta: Bulan Bintang, 1983.
- Alwasilah, A. Chaedar. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Pustaka Jaya, 2002.
- Ambrose, Susan A. [et al.]. *How learning works : seven research-based principles for smart teaching*. San Fransisco John Wiley & Sons, 2011.
- Antasari, Indah Wijaya. "Implementasi Gerakan Literasi Sekolah Tahap Pembiasaan di MI Muhammadiyah Gandatapa Sumbang Banyumas". *Jurnal LIBRIA*, Vol. 9, No. 1, Juni 2017
- Anthony, Robert N. dan Gevindarajan, Vijay. Penerjemah: FX. Kurniawan Tjakrawala. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku 1. Jakarta: Salemba Empat, 2005.
- Anwar, Qomari dan Sagala, Syaiful. *Profesi Jabatan Kependidikan dan Guru Sebagai Upaya Menjamin Kualitas Pembelajaran*. Jakarta: Uhamka Press, 2004.
- Arifin, Zainal. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Armstrong, Thomas, *The Best Schools: Mendidik Siswa Menjadi Insan Cendekia Seutuhnya*. Bandung: Kaifa, 2011.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan dan kebudayaan. *Pendidikan di Indonesia dari Jaman ke Jaman*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1979.
- Baedowi, Ahmad. *Calak Edu 2: Esai-esai Pendidikan 2008-2012*. Jakarta: Alvabet, 2012.
- Bawani, Imam. *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*. Surabaya: Al-Ikhlas, 1993.
- Bendheim, Paul E. *The Brain Training Revolution*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011.
- Benedict, Ruth. *Pola-Pola Kebudayaan*. Djakarta: Pustaka Rakjat, 1960.

- Bitsch, Vera. "Qualitative Research: A Grounded Theory, Example and Evaluation Criteria". *Journal of Agribusiness* 23, 1, Spring, 2005, PP: 75-91.
- Black, James A., and Champion, Dean J. Penerjemah: E. Koswara. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Eresco: 1992.
- Black, James A., dan Champion, Dean J. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, Cet. Ke-4. Bandung: PT. Rafika Aditama: 2009.
- Bloom, Benjamin S, "Learning of Mastery", *UCLA Evaluating Comment*. Volume 1 Number 2 Mei 1968.
- Bolthouse, Jade E. *Transformational Leadership: Efforts of Culture Creation in the K-8 School Setting*. Paper for Northern Michigan University, 2 Desember 2013.
- Breckenridge, Jenna and Jones, Derek. "Demystifying Theoretical Sampling in Grounded Theory Research", *The Grounded Theory Review*, vol.8, no.2, 2009.
- Brown, Scott C., Richard A. Stevens, Jr. Peter F. Troiano, and Mary Kay Schneider, "Exploring Complex Phenomena: Grounded Theory in Student Affairs Research", *Journal of College Student Development* VOL. 43, NO. 2. 2002
- Bungin, Burhan, *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Edisi Kedua, Cetakan Ke-7. Jakarta: Prenada Media Group, 2014.
- Buzan, Tony. *Use Your Memory*. London: BBC, 2002.
- Cambridge International Examinations, *International surveys: PISA, TIMSS, PIRLS*. Cambridge: A Division of Cambridge Assessment, 2015.
- Chapman, David and Adams, Don. *The Quality of Education: Dimensions and Strategies, Education in Developing Asia*, Volume 5. Philippines: Asia Development Bank, 2002.
- Charmaz, Kathy, *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications, 2006.
- Cho, Ji Young and Lee, Eun-Hee. "Reducing Confusion about Grounded Theory and Qualitative Content Analysis: Similarities and Differences" In *The Qualitative Report* Volume 19, Number 32, 8-11-2014.
- Chotimah, Chusnul. "Membangun Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan: Proses Membangun Nilai Dalam Budaya Organisasi untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan." *Empirisme*, Vol. 24 No. 2 Juli 2015.
- Chukwumah, Fides Okwukweka, "Developing Quality Strategic Plan In Secondary Schools For Successful School Improvement." *Journal of Education and Practice* www.iiste.org Vol.6, No.21, 2015
- Connell, Hellen, *Reformasi Pendidikan*, Penyunting: Achmad Syahid, Jakarta: Logos, 2004.
- Creswell, John W. *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi Ke-5. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Creswell, John W. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*, Edisi Ke-4, Cet. Ke-2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.

- Covey, Stephen R. *The Leader in Me: Kisah Sukses Sekolah dan Pendidik Menggali Potensi Terbesar Setiap Anak*, Cetakan ke-4. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Dalin, Per. *School Development: Theories and Strategies, An International Handbook*. London and New York: Continuum, 2005.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Cetakan ke-3. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Daradjat, Zakiah, dkk. *Ilmu Pendidikan Islam*, Cetakan ke-12. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Darma, Satria, *Iqro: Misteri di Balik Perintah Membaca 14 Abad yang Lalu*. Surabaya: Eureka Akademia, 2015.
- Davidson, Jeff, *The Complete Ideal's Guides: Change Management*. Jakarta: Prenada Media, 2005.
- de Bono, Edward. *Think!: Berpikirlah Sebelum Terlambat*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- DeMatthews, David. "Principal and Teacher Collaboration: An Exploration of Distributed Leadership in Professional Learning Communities" *IJELM – International Journal of Educational Leadership and Management* Vol. 2 No. 2 July 2014.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Pendidikan di Indonesia dari Jaman ke Jaman*. Jakarta: Balai Pustaka, 1985.
- Dewantara, Ki Hadjar. "Keluarga sebagai Pusat Pendidikan", dalam *Karya Ki Hadjar Dewantara Bagian Pertama: Pendidikan*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 2011.
- Dewantara, Ki Hadjar. "Kultur atau Kebudayaan", dalam *Karya Ki Hadjar Dewantara Bagian Kedua: Kebudayaan*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 2011.
- Direktorat Pendidikan Madrasah. *Madrasah Indonesia: Madrasah Lebih Baik, Madrasah The Preferred Choice for Education*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam Kemenag RI, 2014.
- Dirjen Dikdasmen. *Buku Saku Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Dirjen Dikdasmen. *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Dirjen Dikdasmen. *Panduan Gerakan Literasi Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan. *Modul Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan SD Kelas Awal*. Jakarta: Kemendikbud, 2017.
- Drake, Susan M. *Menciptakan Kurikulum Terintegrasi Yang Berbasis Standar, Seri Standar Kurikulum Inti*, Edisi Ketiga. Jakarta: Indeks, 2013.
- Dryden, Gordon dan Vos, Jeannette. *Revolusi Cara Belajar (The Learning Revolution), Bagian I: Keajaiban Pikiran*. Bandung: Penerbit Kaifa, 2000.

- Education Sector Analytical and Capacity Development Partnership (ACDP), *Madrasah Education Financing in Indonesia*. Jakarta: Balitbang – Kemdikbud, 2013.
- Ember, Carol R., dan Ember, Melvin. *Konsep Kebudayaan*, dalam T.O Ihromi (editor), *Pokok-Pokok Antropologi Budaya*, cetakan ke-3 Jakarta: Gramedia, 1984.
- Evans, Gary L. “A Novice Researcher’s First Walk Through the Maze of Grounded Theory: Rationalization for Classical Grounded Theory”, in *The Grounded Theory Review*, Volume 12, Issue 1, 2013.
- Faradina, Nindya, “Pengaruh Program Gerakan Literasi Sekolah terhadap Minat Baca Siswa di SDIT Muhammadiyah An-Najah Jatinom Klaten”, *Jurnal Hanata Widya* Volume 6 Nomor 8 Tahun 2017.
- Fauzan, “Integrated Curriculum: Upaya Alternatif Menghadapi Problematika Masyarakat.” Dalam Jejen Musfah, Ed. *Proceedings Pendidikan Holistik: Pendekatan Lintas Perspektif*. Ciputat: FITK Press, 2011.
- Fitriani, Mohamad Iwan, “Pola Pengembangan Program Suasana Religius Melalui Aktualisasi Nilai dan Simbol-Simbol Islami di Madrasah”. *Jurnal Schemata*, Volume 4, Nomor 1, Juni 2015.
- Gardner, Howard, , *Five Minds for the Future: Lima Jenis Pikiran yang Penting di Masa Depan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Gardner, Howard. *Multiple Intelligences*. Jakarta: Daras Books, 2013.
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management (TQM) untuk Praktisi Bisnis dan Industri*, Cetakan ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2009.
- Gazalba, Sidi. *Pendidikan Umat Islam: Masalah Terbesar Kurun Kini Menentukan Nasib Umat*. Djakarta: Bhratara, 1970.
- Geertz, Clifford., *Kebudayaan dan Agama*. Yogyakarta: Kanisius, 1992.
- Geertz, Clifford, *Agama Jawa: Abangan, Santri Priyayi dalam Kebudayaan Jawa*, Cetakan ke-2. Depok: Komunitas Bambu, 2014.
- Gibson, Lynn Kelting. “Analysis of 100 Years of Curriculum Designs”. *International Journal of Instruction*: Vol.6, No.1 January 2013.
- Glaser, Barney G. and Strauss, Anselm L. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New Brunswick U.S.A. and London U.K.: AldineTransaction Publishers, 1967.
- Gottschalk, Louis. *Mengerti Sejarah, Cetakan Ke-4*, Penerjemah: Nugroho Notosutanto. Jakarta: Penerbit UI-Press, 1985.
- Griffin, Ricky W., *Manajemen*, Edisi Ketujuh, Jilid 1, penerjemah: Chandra Kristiaji. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Hafidhuddin, Didin dan Tanjung, Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003.
- Hakim, Adnan, “Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Learning’. (*The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*) 2015.

- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Cetakan ke-6. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hamid, Abdulloh. "Developing Reading Culture of Madrasah and Pesantren in Surabaya City through Literacy Volunteer Student Program". *Jurnal Vicratina*, Vol. 01, No. 2, 2017.
- Hamiyah, Nur dan Jauhar, Mohammad. *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015.
- Handoko, Hani. *Manajemen*, Cetakan ke-9. Yogyakarta: BPFE, 1995.
- Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan: Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.
- Hasan, Said Hamid, "Pendidikan Indonesia: Untuk Siapa dan Mau Ke Mana?", dalam H.A.R. Tilaar, *Pendidikan Nasional: Arah ke Mana?*, Jakarta: Kompas, 2012.
- Hasan, Noorhaidi, "Salafy Madrasahs and Islamic Radicalism in Post New Order Indonesia" Kamaruzzaman Bustaman Ahmada and Patrick Jory (ed.), *Islamic Studies and Islamic Education in Contemporary Southeast Asia*. Kuala Lumpur (Malaysia): Yayasan Ilmuwan, 2011.
- Hassan, Fuad. "Pendidikan adalah Pembudayaan", dalam Tonny D. Widiastono (editor), *Pendidikan Manusia Indonesia*. Jakarta: Kompas, 2004.
- Hastuti, Dwi. *Pengasuhan: Teori, Prinsip, dan Aplikasinya di Indonesia*. Bogor: IPB Press, 2015.
- Hawkins, Jeff dan Blakeslee, Sandra. *On Intelligence*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2009.
- Hill, Winfred F. *Theories of Learning: Teori-Teori Pembelajaran*. Bandung: Nusa Media, 2009.
- Hoer, Thomas R., *Buku Kerja Multiple Intelligences: Pengalaman New City School di St. Louis, Missouri AS, Dalam Menghargai Aneka Kecerdasan Anak*. Bandung: Kaifa, 2007.
- Hunkins, Francis P., and Hammill, Patricia A. "Beyond Tyler and Taba: Reconceptualizing the Curriculum Process". *Peabody Journal of Education*, Vol. 69, No. 3.
- Ihalauw, J.O.I. *Konstruksi Teori: Komponen dan Proses*. Jakarta: Grasindo, 2008.
- International Literacy Association, *Frameworks for Literacy Education Reform*, 2016.
- Irish National Teachers' Organization, Effective School Organisation. Dublin: INTO Publication.
- Jannah, Fathul. "Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Islam". *Jurnal Dinamika Ilmu*, Vol. 13. No. 2, Desember 2013.
- Jasin, Anwar. *Pembaharuan Kurikulum Sekolah Dasar: Sejak Proklamasi Kemerdekaan*. Jakarta: Balai Pustaka, 1987.

- Jawas, Umiati. *Instructional Leadership in Indonesian School Reform: Local Perception dan Practices*. Australia Capital Territory: University of Canberra, 2014.
- Jerald, Craig D. "School Culture: The Hidden Curriculum", dalam, Joyce Huth Munro (Ed.), *Roundtable Viewpoints: Educational Leadership*. New York: McGraw-Hill Higher Education, 2008.
- Jihad, Asep, dan Haris, Abdul. *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Multi Pressindo, 2008.
- Johnson, Elaine B. *Contextual Teaching and Learning: Menjadikan Kegiatan Belajar - Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*. Bandung: Kaifa, 2010.
- Jones, Vern dan Jones, Louise, *Manajemen Kelas Komprehensif*, Edisi Ke-9. Jakarta: Kencana, 2012.
- Jr., Davis, O.,L. (Ed.) *Perspectives on Curriculum Development 1776-1976*. Washington, D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development, 1976.
- Kemenag RI dan Australia Aid, *Pengembangan Madrasah Efektif*. Jakarta: Kemenag RI, ttt.
- Koentjaraningrat. *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*, cetakan ke-12. Jakarta: Gramedia, 1985.
- Koentjaraningrat. *Pengantar Ilmu Antropologi*, cetakan ke-8. Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Kuntowijoyo. *Budaya dan Masyarakat*, Cetakan ke-2. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 1999,
- Kuntowijoyo. *Pengantar Ilmu Sejarah*. Yogyakarta: Benteng Budaya, 1999.
- Langgulang, Hasan. *Beberapa Pemikiran tentang Pendidikan Islam*. Bandung: Al-Ma'arif, 1980.
- Lowell Horton, "Mastery Learning: Sound in Theory, But...". *Educational Leadership*. Association for Supervision and Curriculum Development, 1979.
- Lucas, Bill, *Senam Otak Kanan*. Bandung: Penerbit Jabal, 2008.
- Uce, Loeziana. "Model Pengorganisasi Kurikulum Pendidikan di Indonesia." *Islamic Studies Journal*, Vol. 2 No. 1: Januari - Juni 2014.
- Macbeath, John dan Mortimore, Peter. *Improving School Effectiveness: Memperbaiki Efektivitas Sekolah*. Jakarta: Grasindo, 2005.
- Magneil, Angus J., et al. "The Effects of School and Climate on Student Achievement". *International Journal Leadership in Education*, Vol. 12, No. 1. January – March 2009.
- Mandalika, J. dan Mulyadi, Usman. *Dasar-dasar Kurikulum*. Surabaya: Penerbit SIC, 2004.
- Mantra, Ida Bagoes. *Filsafat Penelitian dan Metode Peneliti Sosial, Edisi II*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Martono, Nanang. *Metode Penelitian Sosial: Konsep-Konsep Kunci*, Cetakan ke-2. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

- Merril, M. David, et al. "Reclaiming Instructional Design." *Educational Technology Journal of Utah State University*, 1966:5-7.
- Merril, M. David. "First Principles of Instruction." *ETR&D Journal*, Vol. 50, No. 3, 2002.
- Miarso, Yusufhadi. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Cetakan Ke-5. Jakarta: Kencana, 2011.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Cetakan ke-36. Bandung: Rosda, 2017.
- Moore, Nick, *Cara Meneliti*, Edisi kedua, terjemahan Elly Suradikusumah. Bandung: Penerbit ITB, 1995.
- Mufid, Muhamad. *Kebijakan Kepala Sekolah tentang Program Literasi berbasis Pendidikan Agama Islam dan Implementasinya dalam Upaya Meningkatkan Religiusitas Peserta Didik di SMK Bhakti Nusantara Salatiga Tahun Pelajaran 2016/2017*. Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Salatiga, 2018.
- Muijs, Daniel, dan Reynolds, David. *Effective Teaching: Teori dan Aplikasi*, Edisi Kedua. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Mulyo, Teguh. *Gerakan Literasi Sekolah Dasar*. Pati: Dinas Pendidikan Kab. Pati, 2017.
- Muntasir, M. Saleh. *Mencari Evidensi Islam: Analisis Awal Sistem Filsafat, Strategis, dan Metodologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali, 1985.
- Musanef. *Sistem Pemerintahan di Indonesia*, Cetakan ke-3. Jakarta: Haji Masagung 1989.
- Musfah, Jejen (Ed.) *Proceedings: Pendidikan Holistik: Pendekatan Lintas Perspektif*. Ciputat: FITK Press, 2011.
- Nachmias, David, and Nachmias, Chava. *Research Methods in the Social Sciences*. New York: St. Martin's Press: 1976.
- Neuman, W. Lawrence. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches, Second Edition*. Massachusetts: Allyn and Bacon, 1994.
- Nasoetion, Andi Hakim. *Daun-Daun Berserakan*, Didin S. Damanhuri (editor). Jakarta: Penerbit Inti Sarana Aksara, 1985.
- Northouse, Peter G. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Edisi Keenam. Jakarta: Indeks, 2015.
- Nugroho, Riant. *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Nur, Agustiar Syah. *Perbandingan Sistem Pendidikan 15 Negara*. Bandung: Penerbit Lubuk Agung, 2001.
- Noor, Farish A., Yoginder Sikand & Martin van Bruinessen (eds.), *The Madrasa in Asia: Political Activism and Transnational Linkages* (Amsterdam: International Institute for the Study of Islam in the Modern World (ISIM) and Amsterdam University Press, 2007.
- Noviyanti, Erna, *Pendekatan Saintifik dan Kontekstual dalam Pembelajaran Literasi Sains di Sekolah Dasar*, Prosiding Seminar Nasional Aktualisasi Kurikulum 2013 di

Sekolah Dasar Melalui Gerakan Literasi Sekolah Untuk Menyiapkan Generasi Unggul dan Berbudi Pekerti Luhur, 15 Maret 2017.

- Nurochim. *Administrasi Pendidikan*. Bekasi: Gramata Publishing, 2017.
- Nurohman, Aris. "Signifikansi Literasi Informasi (Information Literacy) Dalam Dunia Pendidikan di Era Global." *Jurnal Kependidikan*, Vol. II No. 1, Mei 2014.
- OECD, *What Makse School Systems Perform? Seeing School Systemm Through The Prism of PISA*. OECD, 2004
- OECD and Asian Development Bank. *Reviews of National Policies for Education: Education in Indonesia, Rising to the Challenge*. Paris: OECD/ADB Publishing, 2015.
- Padela, Asif I. *A Grounded Theory Study of the Prophet Muhammad's Leadership Behaviors: A Model for Islamic School Principals*, Doctoral Dissertation in St. John Fisher College, Education Doctoral Ralph C. Wilson, Jr. School of Education Dec-2015.
- Parkay, Forrest W. dan Stanford, Beverly Hardcastle. *Menjadi Seorang Guru*, Jilid 1, Edisi Ke-8. Jakarta: Indeks, 2011.
- Partin, Ronald L. *Kiat Nyaman Mengajar di Dalam Kelas: Strategi Praktis, Teknik Manajemen, dan Bahan Pengajaran yang Dapat Diproduksi Ulang oleh Para Guru Baru maupun Guru Berpengalaman*. Jakarta: Indeks, 2012.
- Petersen, Lindy. *Bagaimana Memotivasi Anak Belajar: Stop and Think Learning*, Cetakan Kedua. Jakarta: Grasindo, 2005.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, edisi ketiga. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Popper, Karl R. *Gagalnya Historisisme*. Jakarta: LP3ES, 1985.
- Praja, Juhaya S. *Filsafat dan Metodologi Ilmu dalam Islam dan Penerapannya di Indonesia*. Jakarta: Teraju, 2002.
- Pusat Penilaian Pendidikan Badan Penelitian dan Pengembangan. *Laporan Hasil Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI) 2016*, Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.
- Qomar, Mujamil, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Emir – Imprint Penerbit Erlangga, 2015.
- Queljoe, D.H. De, dan Gazali, A. *Didaktik Umum*. Bandung/Djakarta: Penerbit Ganaco N.V., 1962.
- Rahmawati, Ratih. "Integrasi Nilai dalam Pembelajaran Berbasis Multikultural di Sekolah Dasar" *Jurnal Elementary Vol. 3* Edisi 1 Januari-Juni 2017.
- Ramayulis dan Mulyadi. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2017
- Rapar, Jan Hendrik. *Pengantar Filsafat*. Yogyakarta: Kanisius, 1996.
- Rickwood, Greg. "School Culture and Physical Activity: A Systematic Review". *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, Issue #143, August 3, 2013.

- Ridho, Abu. *Urgensi Tarbiyah dalam Islam*. Jakarta, Inqilab Press, 1994.
- Rochmawati, Ida. "Optimalisasi Peran Madrasah dalam Pengembangan Sistem Nilai di Masyarakat." *Jurnal Pedagogia*, Vol. 1, No. 2, Juni 2012.
- Rohman, Syaifur. "Membangun Budaya Membaca pada Anak melalui Program Gerakan Literasi Sekolah". *Jurnal Terampil Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* Vol. 4 No. 1 Juni 2017.
- Rose, Shirley K. and Weiser, Irwin. *Going Public: Centering Community Literacy*. Colorado: University press of Colorado, 2010.
- Rose, Susan, Nigel Spinks & Ana Isabel Canhoto, *Management Research: Applying the Principles*. TNP: 2015.
- RTI International. *Modul Lokakarya Materi untuk Sekolah Praktik yang Baik SD/MI*. USA: USAID PRIORITAS (Prioritizing Reform, Innovation, and Opportunities for Reaching Indonesia's Teachers, Administrators, and Students), 2014.
- Ruchani, *Implementasi Konsep Kepala Madrasah Sebagai Instructional Leader (Studi Multi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta di Salatiga Tahun 2013)*, Tesis pada Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Salatiga, 2014.
- Sadiman, Arief S. dkk. *Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*, Cetakan ke-14. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Santoso, Slamet Iman. *Pendidikan di Indonesia dari Masa ke Masa*. Jakarta: CV. Mas Agung, 1987.
- Saragih, Mandra dan Nasution Habib Syukri. "Model Batu Basah (Baca, Tuliskan, Baca Sampaikan Hasilnya) untuk Mengembangkan Budaya Literasi Sekolah di SMP Negeri 13 dan 14 Binjai." *Jurnal Prodikmas Hasil Pengabdian Masyarakat* Vol. 1 No. 2 Juli 2017.
- Sartini, "Menggali Kearifan Lokal Nusantara: Sebuah Kajian Filsafati". *Jurnal Filsafat*, Jilid 37, Nomor 2, Agustus 2004.
- Sevilla, Consuelo G., dkk. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: UI Press, 2006.
- Sharon E. Smaldino, Deborah L. Lowther, dan James D. Russel. *Instructional Technology & Media for Learning: Teknologi Pembelajaran dan Media untuk Belajar*. Edisi Kesembilan, Cetakan Ke-2. Jakarta: Kencana, 2012.
- Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan Kesan dan Keserasian Al-Qur'an, Juz Amma/ Volume 15*. Ciputat: Lentera Hati, 2002.
- Silbeman, Melvin L. *Active Learning: 101 Strategies to Teach Any Subject*. USA: Allyn and Bacon, 1996.
- Silins, Halia and Mulford, Bill. "Leadership and Social Effectiveness and Improvement" in Tony Townsend (ed.), *International handbook of School Effectiveness and Improvement*, Part One. Netherland: Springer, 2007.
- Silvia, Okeu Wila dan Djuanda, Dadan. "Model Literature Based dalam Program Gerakan Literasi Sekolah." *Jurnal Mimbar Sekolah Dasar* Vol 4 (2) 2017.

- Slamet, St. Y. *Dasar-Dasar Pembelajaran Bahasa dan Sastra Indonesia di Sekolah Dasar*. Surakarta: LPP UNS dan UNS Press, 2007.
- Smaldino, Sharon E., Lowther, Deborah L. dan Russel, James D. *Instructional Technology & Media for Learning: Teknologi Pembelajaran dan Media untuk Belajar*, Edisi Kesembilan, Cetakan Ke-2. Jakarta: Kencana, 2012.
- Soedijarto, “Pendidikan yang Mencerdaskan Kehidupan Bangsa dan Memajukan Kebudayaan Nasional Indonesia”. Forum Manguwiyaya, *Kurikulum yang Mencerdaskan*. Jakarta: Kompas, 2008.
- Sopantini, *Reforming Teaching Practice in Indonesia: A Case Study of The Implementation of Active Learning in Primary Schools in North Maluku*. Doktoral Dissertation in University of Tasmania, September 2014.
- Sortrakul, Thotsapon and Denphaisarn, Nida. *The Evolution of Instructional System Design Model*. Proceeding of The Sixth International Conference on eLearning for Knowledge-Based Society, Thailand, 17-18 December 2009.
- Stoll, Louise, dkk. “Setelah 2000: Hendak Ke Mana Lagi Perbaikan dan Efektivitas?” Dalam Macbeath, John dan Mortimore, Peter (ed). *Improving School Effectiveness: Memperbaiki Efektivitas Sekolah*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2005.
- Strauss, Anselm, dan Corbin, Juliet. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif: Prosedur, Teknik, dan Teori Grounde*. Surabaya: Bina Ilmu, 2007.
- Strauss, Anselm L. *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge: Cambridge University Press 1987.
- Stronge, James H., et al. *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*. Jakarta: Indeks, 2013.
- Stronge, James H. *Kompetensi Guru-Guru Efektif*. Jakarta: Indeks, 2013.
- Suciu, Andreia Irina and Mata, Liliana. “Pedagogical Competences – The Key to Efficient Education”. (*International Online Journal of Educational Sciences*,. 2011).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015.
- Suharsaputra, Uhar. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*. Bandung: Refika Aditama, 2016.
- Sulistyo, Andri. “Evaluasi Program Budaya Membaca di Sekolah Dasar Negeri.” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No 1, Januari-Juni 2017.
- Supa'at, “Paradigma Baru Pengelolaan Madrasah”. *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 3, No. 1, Januari-Juni 2008.
- Suparman, M. Atwi. *Desain Instruksional Modern: Panduan Para Pengajar dan Inovator Pendidikan, Edisi Keempat*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2014.
- Surachmad, Winarno, “Kependidikan Alternatif dalam Peta Kependidikan Nasional”, *Jurnal Pesantren* No. I/ Vo. II/ 1985.
- Suriasumantri, Jujun S. *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1998.

- Suriasumantri, Jujun S. *Ilmu dalam Perspektif: Sebuah Kumpulan Karangan tentang Hahekat Ilmu*, Cetakan Ke-18. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2012.
- Surya, Mohamad. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*. Bandung: Penerbit Bani Quraisy, 2004.
- Suryaman, Maman. “Analisis Belajar Peserta Didik dalam Literasi Membaca Melalui Studi Internasional (PIRLS)”, *Jurnal Litera*, April 2015.
- Suyono, “*Pembelajaran Efektif dan Produktif Berbasis Literasi: Analisis Konteks, Prinsip, dan Wujud Alternatif Strategi Implementasinya di sekolah.*” *Jurnal Bahasa dan Seni*, Vol. 37, No. 2, Agustus 2009.
- Szyliowics, Joseph S., dan Djainuri, Achmad (ed.). *Pendidikan dan Modernisasi di Dunia Islam*. Surabaya: Al-Ikhlash, 2001.
- Tambunan, Rudi M. *Pedoman Teknis Penyusunan Standard Operating Procedures*. Bekasi: Maiestas Publishing, 2011.
- Tan, Charlene, “Educative Tradition and Islamic Schools in Indonesia”. *Journal of Arabic and Islamic Studies*, Number 14, 2014.
- Thoman, Elizabeth and Jolls, Tessa. *Literacy for the 21st Century / Orientation & Overview*. Center for Media Literacy, 2003
- Thut, I.N. dan Adams, Don. *Pola-Pola Pendidikan dalam Masyarakat Kontemporer*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Tilaar, H.A.R. *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*. Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP – UPI. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, Bagian IV: Pendidikan Lintas Bidang. Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2009.
- Tobias, Julia, et al. *Towards Better Education Indonesia's Promising Path*. London: Development Progress / Overseas Development Institute, 2014.
- UNESCO, *Education for All Global Monitoring Report*, 2016
- UNESCO, *Indonesia Literacy for Life Skills and Entrepreneurship*, 2015.
- UNICEF, *Defining Quality in Education*. Paper at The Meeting of The International Working Group of Education Fkorence Italy, June 2000.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003.
- Wandasari, Yulisa. “Implementasi Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Sebagai Pembentuk Pendidikan Berkarakter.” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Supervisi Pendidikan* Volume 1, No. 1, Juli – Desember 2017.
- Westwood, Peter Stuart, *What teachers need to know about teaching methods*. Camberwell, Victoria Australia: ACER Press, 2008.
- Widaryanto, Benny dan Afiani, Erika. “Studi Internasional Keterbacaan Progress in International Reading Literacy Study (PIRLS) 2010”, *Jurnal Value*, Jurnal Evaluasi dan Asesmen Pendidikan, Vol. I./No.01/Juni/2012: 30-36

- Winardi, *Pengantar tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem*, Cetakan 4. Bandung: Mandar Maju, 1999.
- Yasin, Raudlotul Firdaus Binti Fatah and Jani, Mohd. Shah, "Islamic Education: The Philosophy, Aim, and Main Features". *International Journal of Education and Research* Vol. 1 No. 10 October 2013.
- Yance, Katlen. B. *Reflection in the Writing Classroom: Literacy and the Curriculum*. Colorado: University Press of Colorado, 2010.
- Yudhawati, Ratna, dan Haryanto, Dany. *Teori-Teori Dasar Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2011.
- Zulaikha, Sri Rohyanti. *Pengembangan Model Perpustakaan Madrasah dalam Penerapan Literasi Informasi untuk Mempersiapkan Belajar Sepanjang Hayat*. Disertasi pada program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta, 2014.

Internet:

<http://www.kemendikbud.go.id/main/blog/2016/12/peringkat-dan-capaian-pisa-indonesia-mengalami-peningkatan> (diunduh pada 23 Mei 2018)

Surat Kabar dan Majalah:

- Majalah Pendidis, Edisi No. 7/IV/2016
- Majalah Sekolah Dasar, Edisi 3, Tahun 1 September 2016.
- Majalah Suara Guru, Edisi Juli-Agustus 2016
- Kompas, Sabtu, 30 Agustus 2014
- Kompas, Sabtu 12 Agustus 2018
- Kompas, Sabtu, 19 Agustus 2018.
- Kompas, Ahad, 30 September 2018
- Republika, Kamis, 27 Maret 2014
- Republika, Kamis 20 Juli 2017
- Republika, Rabu 26 Juli 2017
- Republika, Kamis, 24 Agustus 2017

Wawancara Dasar Awal:

1. Wawancara dengan Abdul Khalim / AK (General Manajer Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Rabu, 7 Maret 2018.

2. Wawancara dengan Zayd Sayfullah / ZS (Manajer Peningkatan Mutu Pendidikan Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Kamis, 8 Maret 2018.
3. Wawancara dengan Zainal Umuri / ZU (Manajer Program Optimalisasi Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Kamis, 8 Maret 2018
4. Wawancara dengan Imam Hamidi / IH dan Andri Yulian Christyanto / AYC (Staf Program Sekolah Literasi Indonesia) pada hari Senin, 12 Maret 2018

Wawancara Pengembangan Tahap 1:

1. Wawancara dengan Zainal Umuri / ZU (Manajer Program Optimalisasi Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Senin, 12 Maret 2018
2. Wawancara dengan Muhammad Shirli Gumilang MSG (Supervisor Program Optimalisasi Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Senin, 21 Maret 2018
3. Wawancara dengan Febri Reviani / FR (Koorinator Sekolah Jaringan Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Jumat, 16 Maret 2018
4. Wawancara dengan Andri Yulian Christyanto/ AYC (Staf Program Sekolah Literasi Indonesia) pada hari Rabu, 7 Maret 2018
5. Wawancara dengan Andri Yulian Christyanto / AYC (Staf Program Sekolah Literasi Indonesia) pada hari Jumat, 16 Maret 2018

Wawancara Pengembangan Tahap 2:

1. Wawancara dengan Agung Rahmad Kurniawan / ARK (Mantan Konsultan Relawan SLI Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Senin, 9 April 2018
2. Wawancara dengan Andi Ahmadi / AH (Koordinator Program SLI Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa) pada hari Senin, 18 April 2018

Dokumen:

1. Manual Program Pendampingan Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2007
2. Manual Program Pendampingan Sekolah Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2010
3. Pengenalan Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa 2016
4. Konsep Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018
5. Manual Program Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018

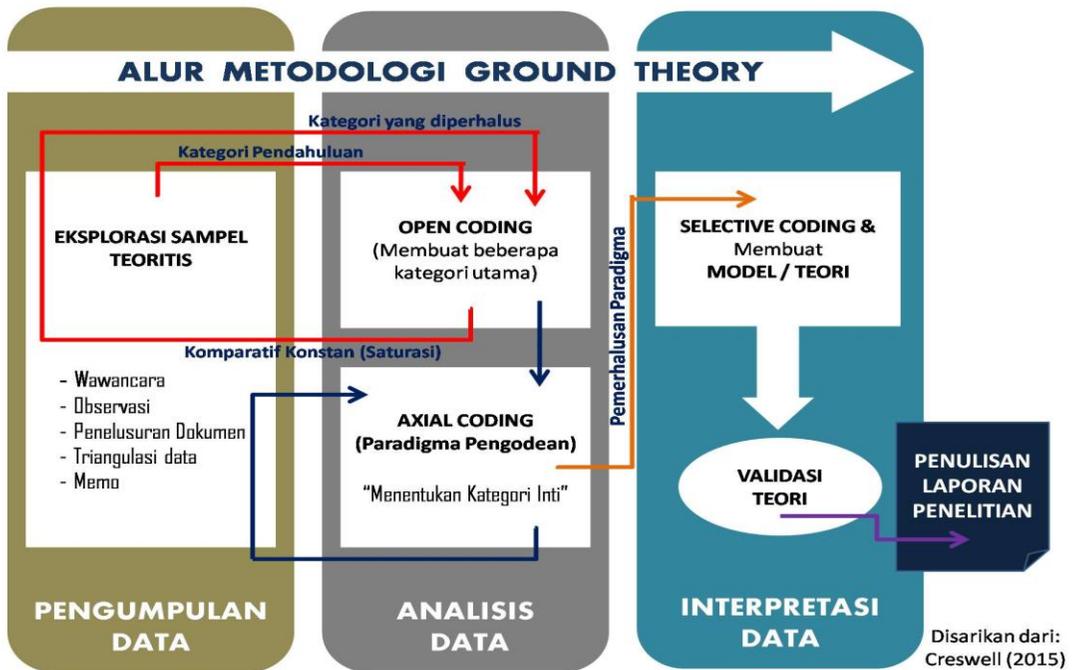
6. Materi Pelatihan Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018
7. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Al-Hidayah Medan, Sumatera Utara 2017-2018
8. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Al-Ihsan Medan, Sumatera Utara 2017-2018
9. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Peduli Umat Waspada Medan, Sumatera Utara 2017-2018
10. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Kota) di MTs Swasta Bintang Medan, Sumatera Utara 2017-2018
11. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Kota) di MI Muhammadiyah 02 Bandung, Jawa Barat 2017-2018
12. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Desa) di MIS Al-Istiqomah Musi Rawas Utara, Sumatera Selatan 2017-2018
13. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Desa) di MI Jabal Nur Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur 2017-2018
14. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Desa) di MI Raudhatul Jannah Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara 2017-2018
15. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs Al-Istiqomah Entikong Sanggau, Kalimantan Barat 2017-2018
16. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs At-Taqwa Filial Engkregas Kapuas Hulu, Kalimantan Barat 2017-2018
17. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Beranda) di MI As'adiyah Filial Sebatik Nunukan, Kalimantan Utara 2017-2018
18. Laporan Evaluasi Akhir Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs Al-Qadr Betun Malaka, Nusa Tenggara 2017-2018
19. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Al-Hidayah Medan, Sumatera Utara November 2017
20. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Al-Ihsan Medan, Sumatera Utara November 2017
21. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Kota) di MIS Peduli Umat Waspada Medan, Sumatera Utara November 2017
22. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Kota) di MTs Swasta Bintang Medan, Sumatera Utara November 2017
23. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Kota) di MI Muhammadiyah 02 Bandung, Jawa Barat November 2017
24. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Desa) di MIS Al-Istiqomah Musi Rawas Utara, Sumatera Selatan November 2017

25. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Desa) di MI Jabal Nur Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur November 2017
26. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Desa) di MI Raudhatul Jannah Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara November 2017
27. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs Al-Istiqomah Entikong Sanggau, Kalimantan Barat November 2017
28. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs At-Taqwa Filial Engkragas Kapuas Hulu, Kalimantan Barat November 2017
29. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Beranda) di MI As'adiyah Filial Sebatik Nunukan, Kalimantan Utara November 2017
30. Laporan Monev Program SLI (Sekolah Beranda) di MTs Al-Qadr Betun Malaka, Nusa Tenggara November 2017
31. Manual Mutu Dompot Dhuafa Pendidikan 2017
32. Lembar Penilaian MPC4SP 2.0 2016
33. Panduan Penilaian MPC4SP 2.0 2016
34. Reformasi Sekolah Berbasis MPC4SP
35. Company Profile Dompot Dhuafa Filantropi
36. Company Profile Divisi Pendidikan Dompot Dhuafa
37. Company Profile Dompot Dhuafa Pendidikan
38. Buku Panduan Zakat Dompot Dhuafa
39. Annual Report Divisi Pendidikan Dompot Dhuafa 2014: "Kerja Lokal, Khidmat Global".
40. Bahan FGD Program SLI Tahun 2018
41. Notulensi Rapat Ke-3 Think Tank Program Dompot Dhuafa Pendidikan, 13 Maret 2018.
42. Sebaran Wilayah Program Makmal Pendidikan 2004-2015
43. Laporan Kinerja Semester 2 Tahun 2017 Departemen Optimalisasi Sekolah Makmal Pendidikan
44. Profile Lembaga Pengembangan Insani Dompot Dhuafa
45. Katalog Program Dompot Dhuafa 2017
46. Katalog Wakaf Dompot Dhuafa

LAMPIRAN

PENELITIAN GROUNDED THEORY “Model Pengembangan Literasi Madrasah pada Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa”

Agung Pardini
 2116018100011



Tahapan Penelitian:

No.	Tahapan Penelitian	Status
A	PENGUMPULAN DATA (EKSPLORASI SAMPEL TEORITIS)	
	1. Wawancara	Selesai
	2. Penelusuran Dokumen	Selesai
	3. Penulisan Memo	Selesai
	4. Validasi Data (Triangulasi Data dan Member Checking)	Selesai

B	ANALISIS DATA	
	1. Pengodean Terbuka (Open Coding)	Selesai
	2. Paradigma Pengodean (Axial Coding)	Selesai
C	INTERPRETASI DATA	
	1. Pengodean Selektif	Selesai
	2. Pembuatan Teori / Model	Selesai
	3. Validasi Teori (dikomparasikan dengan Teori besar)	Selesai
D	PENULISAN LAPORAN	
	1. Penulisan hasil penelitian (BAB 4)	Selesai
	2. Penulisan simpulan dan implikasi (BAB 5)	Selesai

I. Identifikasi Fakta-Fakta Hasil Wawancara

Partisipan yang diwawancarai dalam grounded theory atau yang biasa disebut dengan sampel teoritis (*theoretical sampling*) adalah pihak yang membantu peneliti dalam merumuskan suatu teori. Hasil wawancara dari beberapa sampel teoritis nanti akan dianalisis dengan cara saling dibandingkan atau yang sering disebut dengan proses komparatif konstan atau *constant comparative* (Martono, 2016: 210).

Dalam penelitian, wawancara dilakukan dalam tiga tahapan, yakni:

1. Wawancara Dasar Awal (WA)
2. Wawancara Pendalaman 1 (WP 1)
3. Wawancara Pendalaman 2 (WP 2)

No.	Fakta Empiris	WA	WP 1	WP 2
1a	Makmal memiliki tiga fungsi: sebagai <u>pusat penelitian</u> , <u>pusat kajian</u> , dan <u>pusat pengembangan</u> di bidang pendidikan. Sebagai pusat kajian, Makmal akan tetap fokus pada bidang pendidikan.	AK		
1b	Makmal dibuat sebagai <u>laboratorium</u> . Ini berarti bahwa mulai dari <u>perencanaan</u> , kemudian <u>eksperimen</u> , sampai (kemudian bisa) <u>diimplementasikan</u> (yang berangkat) dari sebuah konsep.	ZU		

2a	Selain sumber dana dari <u>Dompot Dhuafa</u> ; ada <u>dana titipan</u> dari masyarakat lewat perusahaan, misalkan seperti <u>dana donasi</u> yang dititipkan kepada Hypermart (pusat perbelanjaan); <u>dana csr</u> ; <u>dana dari PM</u> (Penerima Manfaat) itu sendiri, lalu juga ada <u>dana dari komunitas</u> , seperti pengajian, studi tour.	ZU		
2b	Secara prinsip, semua sekolah yang mengikuti program SLI pada awalnya akan dibiayai dengan <u>dana zakat</u> dari Dompot Dhuafa, sehingga semuanya dapat digratiskan.	ZU		
2c	Asosiasi konsultan yang mendapat kebermanfaatn dari dana zakat Dompot Dhuafa harus dapat memberi semacam benefit berupa tugas untuk mendampingi beberapa sekolah jaringan. Pada saat pembinaannya itu mereka harus meningkatkan sisi kerelawanannya. Asosiasi <u>Konsultan</u> ini juga tidak menutup kemungkinan bisa mendampingi sekolah lain yang non marjinal. Maka untuk mengatur itu semua, <u>Konsultan</u> harus mendampingi sesuai dengan kemampuan (finansial) sekolahnya. Sekolah jaringan yang non-marjinal dibina oleh para asosiasi konsultan harus mengganti biaya kepada Dompot Dhuafa. Untuk sekolah jaringan yang berada pada level paling rendah, atau standar, ini tergantung kesiapan sekolah. Karena Tim Asosiasi Konsultan tidak mendapatkan support dana dari Dompot Dhuafa. Ini artinya, baik dari konsultan sekolah ataupun dari sekolah dampingan sekolah itu harus membiayai sendiri proses programnya ini.		MS G, AY C	
3a	Sekolah Literasi Indonesia (SLI), merupakan <u>model sekolah</u> yang berbasis pada <u>literasi</u> . Literasinya masih fokus pada calistung. Sebenarnya SLI (Sekolah Literasi Indonesia) bukan fokus pada <u>literasi</u> , tapi literasi di sini hanya model saja. Sebenarnya SLI ini adalah model <u>pengembangan sekolah</u> , terkait dengan <u>sistem instruksional</u> dan juga <u>budaya sekolah</u> . Jadi <u>membaca</u> dan <u>menulis</u> adalah bagian dari (pengembangan dalam) program itu sendiri, sifatnya <u>terintegrasi</u> . Jadi <u>Literasi</u> ala Makmal Pendidikan itu adalah <u>literasi</u> yang terpadu.	AK, ZU, ZS, IH	MS G	
3b	Jenis Sekolah Program SLI: 1. <u>Pendampingan sekolah</u> : sekolah desa, sekolah kota	AK, IH,	MS G,	

	<p>2. Sekolah Inisiasi, yakni merintis atau membuka akses pendidikan di daerah yang terkendala. Contohnya adalah Sekolah Beranda dan Sekolah Urban. <u>Sekolah urban</u>, fokus pada kualitas, bukan hanya akses. Kita adalah mitra untuk mempercepat tercapainya tujuan pendidikan. Sekolah beranda adalah sekolah binaan yang terletak di wilayah perbatasan atau di daerah pedalaman serta pulau terluar yang berfokus pada permasalahan akses</p> <p>3. <u>Sekolah jaringan</u>, bisa membayar sendiri sesuai dengan grade pembiayaan. Ada 4 kategori.</p>	AY C	AY C	
3c	<p>Untuk sekolah beranda, tugas pertama konsultan adalah membangun kepercayaan. Kemudian kita harus mencari guru untuk sekolah tersebut, sebab di sana belum ada guru. Baru kemudian kita mencari siswanya, sebab ini adalah sekolah yang kita inisiasi. Lalu kita harus bisa menyakinkan masyarakat. Setelah itu kita harus menyiapkan fasilitas. Kalau sekolah lain, seperti (pendampingan) sekolah kota kan sudah ada sekolahnya. Tapi kalau sekolah beranda belum ada sekolahnya.</p>			AR K
3d	<p>Lokasi Sekolah Beranda:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kabupaten Kepulauan Meranti, Riau, tempat keberadaan Suku Akit, kerjasama filial dari SD Negeri terdekat 2. Kabupaten Indragiri Hulu, Riau, tempat keberadaan Suku Talang Mamak, kerjasama filial dari SD Negeri Desa Rantau Langsung. Guru yang mengajar digilir setiap dua minggu sekali. Sebelumnya sudah ada kelas belajar tapi kemudian sempat berhenti beroperasi karena tidak ada kader guru dari pemuda lokal, sehingga perlu dihidupkan kembali. Kondisi bangunan sekolahnya tidak boleh permanen karena berada di wilayah hutan lindung (Taman Hutan Nasional). 3. Entikong, Kalimantan Barat: merintis pendirian Madrasah Tsanawiyah bekerjasama dengan yayasan lokal, Yayasan Istiqomah. Sebelumnya yayasan mitra ini sudah menginisiasi penyelenggaraan Madrasah Ibtidaiyah Istiqomah 4. Kabupaten Kapuas Hulu, Kalimantan Barat: di Desa Engkregas Kecamatan Selimbau. Di sini 		AY C	

	<p>melanjutkan pengelolaan kelas filial Madrasah Tsanawiyah terdekat yang sudah beberapa tahun berjalan.</p> <p>5. Kabupaten Nunukan, Kalimantan Utara, di Pulau Sebatik. Membuat kelas filial dari MI As'adiyah. Lokasi cukup sulit diakses, ditambah guru-gurunya masih minim jumlahnya.</p> <p>6. Kabupaten Malaka, Nusa Tenggara Timur, di Kecamatan Betun. Di sini menginisiasi pendirian MTS Al-Qodar, hasil kerjasama dengan yayasan lokal setempat, yakni Yayasan Al-Qodar.</p>			
3d	<p>Kalau sekolah yang reguler, sudah jelas, harus yang marjinal sesuai dengan ketentuan di SLI. Namun untuk <u>jarangan sekolah</u> yang dibina oleh para <u>asosiasi konsultan</u> tidak terbatas apakah marjinal atau tidak. Karena harapannya <u>jarangan sekolah asosiasi konsultan</u> ini ke depannya bisa semakin besar dan bahkan sekolah-sekolah yang berbayar itu nantinya bisa memberikan subsidi silang untuk membina sekolah-sekolah yang marjinal seperti itu.</p> <p>Saat ini ada 4 tipe berdasarkan jenis kemampuan sekolah jaringan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Sekolah level standar</u> 2. <u>Sekolah level good performance</u> 3. <u>Sekolah level premium</u> 4. <u>Sekolah level excellent</u> <p>Tingkatan ini berbeda dengan tingkatan dari <u>MPC4SP</u></p>		MS G, AY C	
3e	<p>Itu namanya sekolah <u>level good</u>. Di level ini mereka sudah harus mencapai ketentuan atau kriteria yang kita tetapkan. Ada <u>display kelas</u> yang mesti mereka siapkan, <u>ceruk ilmu</u> yang juga harus dipenuhi dengan biaya mereka sendiri. Jadi Dompot Dhuafa tidak akan bantu sekolah level ini.</p> <p>Kalau <u>level premium</u> bahasanya harus bayar lisensi ke kita, karena mereka telah menggunakan konsep dari kita. Sedangkan program kita ini adalah untuk sekolah marjinal. Intinya sekolah ini dianggap mampu atau siap untuk subsidi silang sekolah lain.</p> <p>Saat ini belum ada sekolah jaringan yang didampingi oleh para <u>asosiasi konsultan</u> ini yang mendampingi sekolah premium ke atas. Yang ada hanya sekolah level standar dan good saja. Walaupun ada level</p>		MS G	

	<p>premium yang akan masuk, tapi akhirnya gak jadi masuk karena yayasan mereka tidak mau membayar uang lisensi.</p> <p>Kalau untuk <u>level excellent</u> biayanya tergantung komitmen di awal.</p>			
4a	<p>Sekolah yang ideal adalah sekolah yang memiliki <u>performa</u> yang baik pada tiga aspek, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>aspek kepemimpinan</u> 2. <u>sistem pembelajaran</u> 3. <u>budaya sekolah</u> <p>Apabila 3 lingkup sekolah tersebut sudah memiliki <u>performa</u> yang baik, maka sekolah itu bisa disebut ideal. Kalau ada satu saja aspek yang kurang maka akan timpang. Ketiganya harus saling berkaitan. Dalam versi <u>MPC4SP</u> generasi 3.0, ketiganya tidak bisa dipisah.</p> <p>Di dua <u>ruang lingkup</u> itu, masing-masing memiliki <u>kriteria</u>, dan setiap <u>kriteria</u> memiliki <u>indikator</u>. Dari <u>indikator-indikator</u> ini kita memiliki detail-detail <u>pengukuran</u> berdasarkan kriteria tadi. Detail dari <u>indikator</u> ini berbentuk <u>pertanyaan-pertanyaan</u> yang akan kita ajukan kepada pihak sekolah.</p>	ZS	MS G	
4b	<p>Dalam konteks sistem instruksional dan budaya sekolah yang difahami oleh Makmal Pendidikan, maka prioritas program SLI ini adalah ke arah pengembangan budaya sekolah terlebih dahulu, baru kemudian ke ranah sistem instruksionalnya. Sebab budaya sekolah sangat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan kepala sekolah. Maka saat seorang konsultan mendampingi sebuah sekolah, prioritas utamanya adalah bagaimana memberikan pendampingan yang efektif kepada kepala sekolah. Nanti ke depannya sekolah ini tidak lagi didampingi oleh Makmal Pendidikan, maka yang akan menjadi pengganti pendamping selanjutnya adalah kepala sekolah itu sendiri.</p> <p>Jadi prioritas yang didampingi oleh konsultan yang paling utama dan paling pertama adalah kepala sekolah, baru kemudian guru-gurunya.</p>			AK
4c	<p><u>MPC4SP</u> Adalah tools untuk mengukur performa sekolah, yang diukur adalah <u>budaya sekolah</u> dan <u>sistem instruksional</u>.</p>	AK, IH, AY C	FR	

4d	(Sedangkan) Dalam <u>metode uswah</u> ada tiga bagian. (Metode) Uswah dan <u>MPC</u> (Makmal Pendidikan Criteria) sebetulnya sama saja. Uswah adalah pengembangan dari MPC. Tapi (Uswah) ini masih dalam proses.	ZU	MS G	
4e	Pertama, <u>budaya sekolah</u> sangat terkait dengan <u>sistem instruksional</u> . Jika <u>budaya sekolah</u> baik, maka ini akan membuat <u>sistem instruksional</u> juga akan baik. Karena keduanya memang sangat berkaitan. Tujuan dari <u>sistem instruksional</u> kan membuat pembelajaran ataupun memberikan hak belajar anak supaya mereka dapat mencapai tujuan pendidikan seperti yang termaktub dalam undang-undang pendidikan. Salah satunya ke akhlak juga. Artinya <u>budaya sekolah</u> harus terkait dengan <u>pembelajaran</u>		MS G	
5a	<u>SSD</u> atau School Strategic Discussion. Merupakan cara membuat rencana kerja dari hasil <u>assesment</u> atau <u>pengukuran</u> menggunakan <u>MPC4SP</u> atau nama lainnya adalah metode Uswah. Jadi setelah itu konsultan bersama kepala sekolah dan guru-guru kita menganalisis dari hasil <u>pengukuran metode uswah</u> tadi. Kita akan melihat <u>titik krusial</u> dari permasalahan sekolah untuk kita diskusikan solusinya. Dari ini kita akan membuat perbaikan selama setahun dalam rangka peningkatan kualitas sekolah tersebut. <u>SSD</u> atau <u>School Strategic Discussion</u> adalah metode yang mampu menemukan permasalahan inti di sekolahnya melalui cara yang akan mereka tempuh sendiri. Jadi bukan diarahkan oleh pihak Makmal, tapi mereka sendiri. Tapi tetap didasarkan atas <u>MPC4SP</u> .	AK, IH, AY C	ZU, FR	
5b	Pertama, kita akan mengumpulkan guru pada suatu ruangan Kedua. Tim <u>konsultan</u> sudah menyiapkan berkas tentang <u>lingkup</u> dan <u>kriteria</u> yang ada di <u>MPC4SP</u> atau <u>metode uswah</u> . Ketiga, kita mengarahkan para guru untuk disiapkan dalam melakukan rencana kerja. Kita meminta mereka menyebutkan hubungan antara <u>kriteria</u> . Dengan sebelumnya kita melihat dulu berapa nilai hasil <u>kriterianya</u> . <u>Kriterianya</u> ada <u>sistem instruksional</u> , salah satunya ada <u>profesionalisme guru</u> . Kalau nilainya rendah, maka akan kita lihat dampaknya seperti apa, arah permasalahannya ke mana. Jadi kita mencoba		ZU, FR	

	<p>mencari hubungan antara <u>kriteria</u> yang satu ke <u>kriteria</u> yang lain.</p> <p>Pada saat ada satu <u>kriteria</u> berdampak pada <u>kriteria</u> yang lain, maka kita kita memandang itulah <u>titik krusial</u> yang harus kita benahi di sekolah. Dari <u>titik krusial</u> tersebut barulah kita mencari cara atau jalan solusinya. Seperti apa dan kapan waktu penyelesaiannya.</p> <p>Setelah selesai kita akan melakukan perencanaan kegiatan-kegiatan yang sifatnya template program, seperti <u>pelatihan guru</u>. Bila ini kegiatan ini langsung berkaitan dengan <u>titik krusial</u>, maka bisa langsung kita masukkan dalam agenda program. Bila tidak ada kaitannya, itu tidak ada masalah, karena tetap akan terangkum dalam <u>timeline program</u>. Jadi rencana aksi berkaitan dengan <u>titik krusial</u> berdasarkan hasil <u>pengukuran</u>.</p> <p>Kalau sudah selesai <u>SSD</u> kita akan membuat komitmen program yang akan kita tandatangani bersama dengan seluruh elemen sekolah. Dengan harapan program ini adalah milik semua guru, tanggung jawab semua elemen sekolah untuk bersama-sama menyelesaikannya.</p>			
6a	<p>Peran konsultan yang utama adalah mendampingi program SLI yang ada di sekolah. Mereka ini mendampingi mulai dari perumusan visi dan misi, lalu menjabarkannya menjadi sebuah program kerja, juga mendampingi segenap guru-guru, serta mencoaching kepala sekolah agar bisa melakukan coaching kepada para guru.</p>			AK
6b	<p>Jenis-jenis Konsultan:</p> <p>c. <u>Kawan (Konsultan Relawan)</u>, mendampingi sekolah SLI yang secara pembiayaannya berasal dari Dompot Dhuafa penuh. Ini disebut Sekolah SLI Reguler. Secara pengalaman dan kemampuan, <u>Konsultan Relawan</u> ini umumnya adalah anak muda fresh graduate. Kalau yang <u>konsultan relawan</u> diberikan pemahaman konsep SLI-nya pada satu momen yang bersamaan, jadi satu kali pembekalan sudah akan siap diterjunkan di sekolah. Diharapkan dari pembekalan ini sudah faham dengan seluruh konsep-konsep SLI. Sehingga bisa diterapkan selama di sekolah selama satu tahun penempatan.</p>		MS G, FR	

	<p><u>Konsultan Relawan</u> akan bertugas selama satu tahun di lokasi <u>penempatan</u>. Setelah selesai <u>penempatan</u> mereka akan menjadi relawan untuk menyebarkan <u>nilai-nilai Dompot Dhuafa</u> di daerahnya sendiri-sendiri. Maka dari itulah mereka disebut dengan <u>konsultan relawan</u>. Hari ini mereka membuat kelompok relawan yang disebut Muwahid. Di sini mereka menentukan sendiri target kerelawanannya.</p> <p>d. <u>Asosiasi Konsultan</u>, ini memainkan jaringan, bisa berupa kerjasama dengan perusahaan, DD cabang yang ada di daerah, atau dari biaya mandiri sekolah itu sendiri. Ini disebut Sekolah jaringan., sedangkan <u>Asosiasi Konsultan</u> sudah matang, berpenghasilan, dan berpengalaman di bidang pendidikan.</p> <p>e. Di luar <u>konsultan relawan</u> dan <u>asosiasi konsultan</u> ini juga ada <u>konsultan pusat</u> dari internal Makmal itu sendiri.</p> <p>Tiga jenis konsultan inilah yang kemudian mengukur sekolah, karena mereka sudah dibekali dan dilatih dengan cara melakukan <u>pengukuran MPC4SP</u>. Cuma kalau <u>asosiasi konsultan</u>, hanya yang sudah <u>level bintang 2</u>.</p>			
6c	<p>Sebetulnya kalau di profiling akhir sebetulnya sama. Terkait dengan konsep pengembangan SLI pada akhirnya sama. Tapi kalau yang membedakan adalah, <u>asosiasi konsultan</u> ada levelisasinya, sekitar 3 level: <u>asosiasi konsultan bintang 1</u>, <u>bintang 2</u>, dan <u>bintang 3</u>.</p> <p>Untuk yang <u>asosiasi konsultan</u>, karena sebelumnya sudah matang dalam hal pengalaman dan termasuk dengan pekerjaannya saat ini, jadi untuk kita memberikan materinya itu, kita (Makmal) tidak diberikan semua. Jadi bertahap, mulai dari bintang satu, dua, dan tiga.</p> <p><u>Asosiasi Konsultan bintang 1</u>, masih fokus pada pembangunan jaringan sekolahnya dulu. Ini mengikat mereka untuk terlibat aktif dengan jaringan sekolahnya Dompot Dhuafa. Nah sekarang kita sedang menggarap untuk <u>pengukuran</u> sejauh mana tahapan awal bagi para konsultan bintang 1 ini sudah</p>		MS G, FR	

	terlaksana.			
6d	<p><u>Asosiasi konsultan</u> ini kan harapannya mereka akan bisa <u>mendampingi</u> sekolah, maka sekolah-sekolah yang mereka dampingi akan semakin banyak. Makanya mereka ini tidak terbatas waktu. Kita ingin menekan kepada mereka bahwa ini adalah ruang aktualisasi diri bagi mereka. Ini sudah kita jelaskan sejak wawancara awal dengan mereka. Mereka kita minta untuk terus terlibat, bahkan untuk <u>konsultan bintang tiga</u> basisnya sudah per wilayah. Di mana seorang <u>konsultan</u> itu terpolarisasi di daerah tersebut, kita akan bikin wilayah cabang. Dari sini kemudian kita akan merekrut <u>asosiasi konsultan</u> baru dari wilayah cabang tersebut.</p> <p>Ada tiga daerah sesuai polarisasi yang ada, yakni Palembang, Bandung, dan Jakarta. Dan di tiga daerah itu banyak yang daftar untuk masuk menjadi <u>konsultan</u>.</p>		MS G, AY C	
6e	<p><u>Konsultan</u> ini kita sudah bekal dengan materi-materi yang terkait dengan pengembangan sekolah. Konsep yang diberikan adalah model <u>coaching</u> tidak memberikan secara langsung tentang penyelesaian permasalahan di sekolah. Jadi pihak sekolah sendiri bisa menemukan sendiri permasalahannya sendiri beserta solusinya. Jadi kita tidak paksakan solusinya terhadap sekolah, khawatir itu tidak sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan.</p> <p>Secara teknis, tugas konsultan dalam inleading dan eleading adalah melakukan coaching kepada kepala sekolahnya, bukan ke gurunya. Kalau inleading berarti urusannya ke sistem instruksional atau sistem pembelajarannya. Kepala sekolah akan dicoaching agar bisa memetakan permasalahan dalam pembelajaran di sekolahnya, berikut menemukan solusi yang terbaik. Kalau e-leading terkait dengan budaya sekolah. Jadi kunci dari kedua hal ini adalah bagaimana konsultan dapat membuat kepala sekolah itu mampu menyadari di mana posisi dan kondisi sistem pembelajaran dan budaya sekolahnya itu. Setelah itu dibuatkan solusinya, baik berupa program atau aktivitas bagi sekolah tersebut. Nantinya dengan hal ini guru-guru bisa mengikuti kebijakan kepala sekolahnya.</p>		AY C, FR	AH

	Selanjutnya diharapkan kepala sekolah mampu menerapkan pola Inleading dan e-leading kepada segenap guru-gurunya.			
6f	<p>Konsultan relawan harus memiliki bekal kesiapan mental, sebab dari segi fasilitas sangat minim dan kita dituntut memiliki kelebihan dalam pola komunikasi untuk bisa membangun kepercayaan masyarakat. karena kondisi di Beranda itu masih sangat jauh dari segi ekonominya. Ilmu yang diberikan sangat berguna tapi dari sisi waktu hanya 1 bulan sangatlah kurang. Karena yang diajarkan lebih banyak untuk pendampingan sekolah yang di kota dibanding ke Beranda yang menginisiasi. Jadi sering tidak sesuai dengan penerapan di sekolah Berandanya.</p> <p>Jadi pembinaan hanya satu bulan ini masih kurang lama. Kalau misalnya tiga bulan itu dirasa cukup karena kita memiliki banyak amunisi. Kalau hanya satu bulan, proses pendampingannya hanya lewat seperti itu saja, seperti tak berbekas.</p>			AR K
6g	<p>Untuk mengangkat <u>konsultan</u> ini, Makmal Pendidikan melakukan beberapa tahapan, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Open Recruitmen</u> 2. <u>Seleksi administrasi</u> 3. <u>Seleksi Interview</u> 4. <u>Pembinaan</u> selama kurang lebih satu bulan di Bogor, di sini ada beberapa materi training yang mempersiapkan kita menjadi seorang konsultan. Di dalamnya ada materi peningkatan <u>kapasitas kepala sekolah</u>, <u>kompetensi guru</u>. Ada juga magang di sekolah selama satu minggu. 		FR	
6h	<p>SLI tidak hanya bicara pendampingan sekolah, tapi justru akan semakin bisa mengembangkan jaringan sekolah literasi melalui adanya <u>konsultan relawan</u> dan <u>asosiasi konsultan</u>. Sekarang ini sudah 25 orang konsultan yang sedang mendampingi 50 sekolah.</p> <p>Kalau yang <u>asosiasi konsultan</u> ada 21 yang aktif dan berkomunikasi intens dengan kita. Mereka ini masing-masing memiliki <u>sekolah binaan</u>. Dan ada 4 orang yang belum punya <u>binaan sekolah</u>.</p> <p>Dari total 25 orang adan 21 orang <u>asosiasi konsultan</u> yang sudah memiliki 53 sekolah binaan. Namun semua sekolah ini belum kita verifikasi ulang agar sesuai dengan standar jaringan SLI.</p>	AK	MS G	

7a	<p>Makmal menganut suatu literasi dengan tahapan tertentu. Di level awal atau level pertama, siswa harus faham dulu dengan tahapan <u>membaca pemahaman</u>. Setelah ini mereka akan naik pada level kedua, yaitu membaca dengan menulis. (Pada level ini) Mereka membaca buku, lalu memberikan review, atau menulis sinopsis dengan bahasa mereka. Mereka harus bisa menuliskan dari apa yang mereka fahami dari buku-buku yang mereka baca.</p> <p>Setelah siswa meng<u>integrasikan</u> membaca dan menulis, maka akan naik ke level 3, dimana mereka akan menulis dengan bahasa mereka dari apa yang mereka fahami. Lalu mempresentasikan itu di depan temannya. Jadi <u>integratif</u>: membaca menulis, dan <u>berbicara</u>. Namun <u>hingga</u> saat ini Program SLI belum ada siswa yang sampai pada level ini.</p> <p>Di level 4, siswa akan membaca, menulis, dari apa yang dipresentasikan, atau yang disebut juga dengan <u>rewriting</u> dan <u>retailing</u>. Di sini siswa yang mendengar lalu menulis dan akan menceritakan kembali kepada teman-temannya termasuk yang sebelumnya mendengarkan. Lalu terakhir ia kemudian mereka mempresentasikan ulang ke teman-teman yang lain.</p>	ZS		
7b	<p><u>Levelisasi</u> ini adalah pengembangan dari konsep <u>membaca lancar</u>, <u>membaca pemahaman</u>, <u>membaca kritis</u>, hingga <u>membaca kreatif</u>.</p>	ZS		
7c	<p>Hanya saja catatannya adalah kelemahan kita di Makmal Pendidikan belum punya persepsi yang tentang literasi. Salah satunya karena perubahan SDM baru yang belum bisa memahami ini.</p>	ZS		
7d	<p>Literasi adalah kesadaran memandang sebuah kondisi. Literasi bukan hanya membaca, tapi kita harus mampu melihat pesan yang disampaikan dari apa yang kita baca.</p> <p>Pada program SLI, terkait dengan <u>literasi</u> kita tidak hanya terbatas pada <u>membaca</u> dan <u>menulis</u>. Di Makmal Pendidikan tidak bisa disebut dengan <u>literasi</u> jika belum bisa <u>diimplementasikan</u> atau dikerjakan.</p> <p>Jadi <u>literasi</u> bukan hanya melaksanakan <u>literasi baca tulis</u>, tapi melaksanakan <u>pesan</u> dari apa yang dibaca, baik membaca secara harfiah maupun non harfiah, seperti contohnya kondisi masyarakat. Tentu hal</p>	AK, ZS, AY C		

	(literasi) ini akan memberi kebermanfaatan. Sehingga cakupannya luas, bukan hanya membaca. Hanya saja titik tekan kemampuan yang difokuskan dalam program adalah <u>membaca</u> , <u>menulis</u> dan <u>berbicara</u> . Kita ambil juga definisi dasar			
7e	Tapi kalau Makmal ada <u>literasi siswa terpadu</u> , ada (pertama) adalah gemari baca, yakni <u>membaca selama 15 – 30 menit</u> setiap hari. Kedua ada <u>ceruk ilmu</u> , berikut jurnal ceruk ilmunya, dan ketiga ada <u>jurnalis cilik</u> . Ini merupakan keunikan yang lainnya dari literasi ala Makmal yang harus dikerjakan sebenarnya. Fungsi <u>pendamping sekolah</u> akan memastikan hal tersebut.	ZU, ZS, IH, AY C	MS G	
7f	Selain dari <u>literasi terintegrasi</u> dalam proses pembelajarannya, Juga ada <u>literasi guru terpadu</u> : ada <u>kronik guru</u> , <u>ceruk ilmu guru</u> , dan <u>learning community</u> yang didalamnya ada kegiatan sharing buku. Dengan harapan (melalui literasi siswa dan literasi guru terpadu ini) setiap guru atau siswa dapat membaca minimal 24 buku pertahun, sebagaimana standar internasional yang dikeluarkan oleh PBB	ZU, ZS, IH, AY C		
7g	kondisi membaca anak ya hancur sekali, karena di sana mereka mau berangkat ke sekolah saja sudah bersyukur. Jadi belum sampai ke calistung, kita masih harus bekerja keras agar mereka mau berangkat sekolah dulu. Saat mereka di SD kelas rendah tidak ditekankan harus bisa calistung, akibatnya saat di kelas tinggi jadi tidak bisa apa-apa. Ini terasa sekali saat mereka sudah naik ke MTS. Bahkan ada anak SD di sana yang menulis nama sendiri saja tidak bisa. Sampai mereka kelas enam masih ada yang tidak bisa membaca. Itu baru membaca, belum berhitungnya. Bahkan di MTS menulis saja masih ada yang kata-katanya kurang hurufnya. Bahkan menulis hurufnya masih terbalik-balik. Padahal mereka itu anak normal. Makanya kita harus mengajar itu sangat pelan-pelan sekali. Kalau kita mengajarnya terlalu cepat nanti merekanya malas belajar. Maka akhirnya tahu juga bagaimana kondisi di SD. Karena pernah ada lomba membaca cepat saat itu. dari situ ketahuan banyak dari mereka rata-ratanya hanya bisa membaca dalam satu menit hanya empat kalimat. Dari faktor pendidik juga sama, kemampuan			AR K

	membacanya saya perhatikan masih kurang. Kalau membaca sih lancar, tapi kalau berhitung gurunya masih sangat kurang. Makanya mencari guru yang mengajar matematika dan fisika (MTS) masih sangat langka di sana.			
8a	Porsi yang besar dalam keberhasilan sekolah adalah kepala sekolah. Namun mau tidak mau dia harus didukung oleh guru yang sesuai dengan standar. Kepala sekolah ini harus bisa menterjemahkan kepada seluruh siswa dan para gurunya terkait dengan tujuan bersekolah yang mudah difahami oleh semua pihak. Ketika kepala sekolah mampu memberi penjelasan maka kepala sekolah bersama-sama dengan seluruh elemen untuk mencapai visi, budaya sekolah yang semacam apa, bagaimana melibatkan kepala sekolah. kepala sekolah adalah leader di sekolah dan di masyarakat.	AK, IH, AY C		AH
8b	Yang pertama dan utama adalah kita harus memberikan pemahaman kepada kepala sekolahnya. Makanya kita ada kegiatan Konferensi Nasional Kepala Sekolah. Pada kegiatan ini semua kepala sekolah diberikan pemahaman yang utuh terkait dengan program dan ujungnya nanti bagaimana kita sudah sampaikan bahwa mereka tidak mungkin selamanya akan didampingi. Kita beritahu tahapan-tahapannya seperti apa, ujung seperti apa, mereka semua harus faham. Sehingga bila kepala sekolahnya sudah faham dan sudah memiliki komitmen yang kuat ini merupakan modal utama untuk mempertahankan keberlanjutan program pasca program pendampingan. Kedua, pada pelaksanaan program di sekolah, setiap konsultan sebetulnya bukan me-lead guru-gurunya, tetapi lebih kepada kepala sekolahnya. Maka dalam hal supervisi, kepala sekolah yang akan melakukannya dengan konsultan turut mendampingi lalu akan memberi feed back. Jadi dengan kepala sekolah akan terbiasa dengan supervisi. Dan jika sudah tidak ada konsultan relawan mereka akan terbiasa. Begitu pun dengan kegiatan-kegiatan yang lain, seperti misalkan dalam hal learning community dan lain sebagainya. Di sini seorang konsultan akan menggerakkan kepala sekolahnya terlebih dahulu. Jadi			AH

	yang digerakkan pertama kali oleh konsultan adalah kepala sekolahnya. Sebab kita menganggap bahwa jika kepala sekolah selaku pucuk pimpinan sudah faham dengan program dan terbiasa menjalankan program yang buat, serta sudah memiliki komitmen yang kuat maka saat konsultan sudah kita tarik maka sekolah tetap bisa lanjut secara mandiri. Sambil kita membina guru-gurunya, tetapi yang paling utama adalah tetap kepada kepala sekolahnya.			
8c	Kepala sekolah tentunya merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Bukan komite, bukan guru, bahkan bukan pengawas, tapi pimpinan tertinggi di sekolah pastinya adalah kepala sekolah. Sehingga jika kepala sekolah ini faham betul dengan program kita, maka ia akan mampu untuk membuat bagaimana cara merumuskan visi dan misi ke depan sekolah, lalu dimenjabarkannya dalam bentuk program kerja sekolah. Selanjutnya ia juga akan mampu untuk mendelegasikannya kepada guru-guru agar dapat mengimplementasikan program-program tersebut. itulah titik terpenting pengaruh seorang kepala sekolah.			AK
8d	Ada beberapa sekolah yang tidak <u>kooperatif</u> dengan target-target yang telah ditetapkan. Misalnya ada temuan berulang di <u>monev</u> pertama, dan kemudian ditemukan lagi di monev yang kedua dan ini terus berulang pada masalah yang sama Penanganannya memang sama, karena sama-sama baru mendapat pendampingan. Tidak mengalami kenaikan karena memang ada masalah internal di dalamnya. Ini tentu sangat berpengaruh terhadap program. Gurunya sebetulnya oke, tapi kepala sekolah dan yayasannya tidak ada respon.		AY C, FR	
8e	Kalau leadership kepala sekolahnya itu lemah, maka kita tidak akan pilih sekolahnya untuk ikut program SLI, walaupun sebetulnya komitmennya itu tinggi. Indikatornya mudah saja. Kalau kepala sekolahnya lemah biasanya disiplin guru-gurunya juga rendah. Administrasi pembelajaran tidak pernah dikoreksi oleh kepala sekolah maka ini juga menandakan bahwa leadershipnya ini lemah. Ketika guru-guru tidak bisa merasakan arah sekolah ini mau dibawa kemana. 5 atau 10 tahun ke depan visi misi sekolah ini mau			AK

	dibawa kemana, ini artinya kepala sekolah juga memiliki leadership yang lemah.			
	<p>Ini kembali lagi kepada <u>kepemimpinan kepala sekolahnya</u> seperti itu. Lagi-lagi ini kepala sekolahnya, padahal kan kita mencoba mengikat perjanjian dengan kepala sekolahnya. Jadi kegiatan-kegiatan yang kita lakukan sebisa mungkin bisa diikuti oleh kepala sekolah, harapannya agar mereka bisa melanjutkan kegiatan-kegiatan yang sebelumnya telah dikerjakan.</p> <p>Kepala sekolahnya tersebut tidak melaksanakan aksi yang menjadi masukan dari kita. Terlebih lagi kepala sekolahnya tidak menyatu dengan guru-gurunya. Terus yayasannya dimiliki dan dikelola oleh keluarga sendiri. Kepala sekolahnya, bendaharannya adalah anak dari yang punya yayasan. Jadi ini adalah yayasan milik keluarga. Tapi guru-gurunya bukan anggota keluarga dari yayasan. Intinya sih tidak ada kerjasama dan sinergi antara guru-guru dengan yayasan dan juga kepala sekolah.</p> <p>ada beberapa sekolah yang tidak kooperatif dan istilahnya kepala sekolahnya suka ngeles atau mangkir dari kegiatan yang sudah disepakati di awal.</p> <p>Oke, kalau dari sisi data saya belum bisa pastikan, tapi kalau sepiintas, berdasarkan evaluasi-evaluasi yang kita lakukan memang terbukti bahwa program kita sangat tergantung dari komitmen kepala sekolah. Kalau komitmen kepala sekolahnya kurang, maka akan berpengaruh kepada guru-gurunya. Misalkan ada satu sekolah di Banten, sebetulnya guru-gurunya memiliki keinginan untuk menerapkan program agar semakin berkembang, namun kepala sekolahnya kurang komitmennya. Kepala sekolahnya sering tidak hadir dalam learning community, dalam melaksanakan program kepala sekolahnya kurang terlibat makanya sekolahnya loyo dan program kita akhirnya tidak bisa berjalan.</p> <p>Di sekolah-sekolah dampingan SLI lain yang sukses atau berhasil memang kepala sekolahnya memiliki kepemimpinan yang bagus, manajerialnya juga bagus, serta memiliki komitmen untuk menjalankan program.</p>		AY C, FR	AH
8f	Dari awal kepala sekolah filial sudah kita ajak, tapi			AR

<p>karena ada masalah jadi untuk melakukan supervisi kita baru mulai 6 bulan pertama. Tapi kita perlu membimbing soal teknik-teknik dasarnya dulu saja, yakni bagaimana cara memimpin termasuk manajemen sekolahnya, lalu membuat peraturan sekolahnya. Terlebih fasilitas juga masih minim.</p> <p>Kalau e-Leading kan terkait dengan manajemen sekolahnya, terlebih di sana kan faktor administrasi masih belum ada, masih kosong sama sekali.</p> <p>Jadi hal pertama yang kita bimbing adalah bagaimana membuat visi-misi sekolahnya, agar sekolah punya pondasinya. Jadi setelah sekolah berjalan, kita beri pelatihan termasuk pelatihan yang dilaksanakan di Bogor. Pelan-pelan coba kita laksanakan apa-apa yang didapat dari pelatihan tersebut. Kalau yang lain misalkan supervisi hanya dua kali dalam setahun, di sana saya coba terapkan sampai 5 kali dalam setahun. Agar para faham tentang RPP, silabus, juga tentang pembelajaran yang benar. Selain itu agar kepala sekolah juga semakin kuat kepemimpinan sekolah dan pembelajarannya.</p> <p>Untuk e-Leading, setelah fasilitas ada, ruangan kelas ada, maka kita mulai dengan sekolah ramah hijaunya, program 5R-nya. Sehingga lingkungan serta budaya sekolahnya sudah semakin baik. Juga sudah program sholat dhuha berjalan, maka tinggal modulnya saja yang perlu dibuat.</p> <p>Pertama, memberikan pemahaman kepada sekolah itu cukup lama. Kalau tidak ada konsultan maka sekolah pastinya akan sulit untuk memahami dan menjalankan program dari kita.</p> <p>Kedua, hadirnya konsultan itu sebenarnya lebih untuk diarahkan menjadi teman bimbingan atau coaching dan sebagainya. Kalau untuk pelatihan itu sebenarnya bukan yang utama, tapi sesungguhnya coaching yang paling utama. Kalau di kita ada yang namanya in-leading dan e-leading. Sehingga ketika sesudah pelatihan selesai dilaksanakan, maka fungsi pendamping harus memastikan materi-materi pelatihan tersebut bisa direalisasikan. Maka jika ada masalah, seorang konsultan akan mengajak sekolah</p>			K, AH
--	--	--	----------

	<p>untuk memecahkan persoalan itu bersama-sama. Semua kendala akan diskusikan bersama. Bila tidak ada konsultan maka kita merasa bahwa program tidak akan berlangsung efektif. Hadirnya seorang konsultan adalah memastikan bahwa program bisa berjalan secara berkelanjutan agar materi pelatihan yang telah disampaikan tidak dilupakan begitu saja.</p>			
9a	<p>Tahapan awal dari program SLI adalah assesment. Assesment merupakan suatu cara untuk menyeleksi calon wilayah dan calon sekolah literasi Indonesia. <u>Assesment</u> sendiri berbeda dengan <u>pengukuran</u>. Di SLI, <u>assesment</u> ini ada kaitannya dengan cara menentukan pilihan sekolah yang akan didampingi, karena tidak semua sekolah bisa didampingi. <u>Assesmen</u> yang dimaksud lebih pada melihat ketentuan-ketentuan kita sesuai dengan kriteria awal sekolah yang akan kita dampingi.</p> <p>Saat kita melakukan assesment untuk sekolah program SLI yang menggunakan <u>RKAT</u> Dompot Dhuafa, cara pertamanya kita harus menentukan terlebih dahulu wilayah mana yang secara kualitas pendidikan masih perlu untuk diperbaiki. Baik itu wilayah sekolah beranda, sekolah desa, sekolah kota, dan sekolah urban. Makmal akan terlebih dahulu melakukan analisis data melalui data-data dari Kementerian, atau juga BPS. Lalu kita akan melakukan penetapan daerah sasaran, baru kemudian kita melakukan <u>assesment</u> sekolahnya.</p> <p>Kedua, kita akan melihat mitra yang cocok di daerah tersebut, lalu menghubungi mereka. Mitra ini bisa Dinas Pendidikan, Kantor Kemenag, atau yayasan pendidikan lokal setempat. Sekolahnya tersebut kita <u>assesment</u> dengan pastinya kita berkoordinasi dengan pihak pemerintahan setempat.</p> <p>Keempat, lalu kita menganalisa wilayah mana yang cocok, yakni dengan melihat dari kualitas pendidikannya, kondisi perekonomiannya atau kedhuafaannya, kerawanan konflik, punya potensi untuk dikembangkan, memiliki modal sosial, dan ada keinginan kuat dari mitra.</p> <p>Kelima, barulah kita mengirimkan assesor untuk</p>		ZU, MS G, AY C, FR	AK

	empat wilayah tadi: beranda, desa, kota, dan urban. Tugas seorang assesor saat bertugas di daerah kurang lebih selama 5 hari minimal harus mengassessment 6 sekolah. Kalau kita kirim 2 orang assesor berarti minimal harus ada 12 sekolah yang diassessment.			
9b	<p>Kriteria sekolah calon penerima manfaat program SLI antara lain:</p> <p>Pertama, yang kita lihat adalah dari sisi kedhuafaan. Indikatornya adalah penghasilan orang tuanya.</p> <p>Kedua, persentase jumlah masyarakat muslimnya.</p> <p>Ketiga, kita ingin melihat komitmen mereka terhadap rencana implementasi program. Di sini kita melihat bahwa banyak kepala sekolah ternyata tidak memiliki komitmen. Ini yang menjadi titik berat kita, sebab tanpa ada komitmen maka program yang akan kita gulirkan tidak akan berjalan optimal. Bila nanti ternyata ketahuan tidak komitmen maka sudah dipastikan program ini tidak akan dilanjutkan pada tahun kedua bagi sekolah tersebut. komitmen ini menjadi kunci agar program ini dapat terus berlangsung.</p> <p>Keempat, kemudian harus ada jaminan bahwa kepala sekolah yang bersangkutan tidak akan diganti minimal selama satu tahun program.</p> <p>Kelima, kita juga ingin melihat komitmen dari para guru-guru</p> <p>Keenam, kita juga ingin mengetahui dukungan dari masyarakat sekitar terhadap program.</p>			AK
9c	Setelah assesment lapangan ini selesai barulah kita analisa di kantor pusat. Di sini kita akan perdalam lagi hasil wawancara assesor dengan para kepala sekolah, guru dan juga masyarakat. Lalu kita akan putuskan wilayah dan sekolah yang akan kita pilih untuk dijadikan sebagai sasaran program Sekolah Literasi Indonesia. Karena modal utama yakni komitmen kepala sekolah saja tidak akan mungkin cukup, kita juga perlu mempertimbangkan modal sosial yang dimiliki warga sekitar sekolah. Salah satu yang paling penting adalah tidak ada konflik di lingkungan sekitar sekolah tersebut.			AK
9d	Setelah kita akan melakukan pengukuran, barulah kita akan mengadakan SSD tadi.		ZU, AY	

	Baru setelah itu kita akan melakukan <u>training</u> , <u>coaching</u> , <u>in-leading</u> , <u>e-leading</u> , kemudian <u>evaluasi</u> , lalu <u>CSI</u> , dan beberapa kita tambahkan <u>kaji dampak</u> , <u>pengukuran akhir</u> dan <u>closing</u> . Baru kita lanjut di tahun kedua.		C, FR	
9e	Di tahun kedua kita tidak melakukan <u>assesment</u> , tapi kita akan melakukan <u>pengukuran MPC4SP</u> di akhir tahun pertama, lalu dilanjutkan dengan <u>SSD</u> di awal tahun kedua. Dan pada saat kenaikan dari tahun pertama ke tahun kedua, atau dari tahun kedua ke tahun yang ketiga bagi sekolah-sekolah yang kurang memenuhi persyaratan kita akan hentikan bantuan programnya untuk tahun yang berikutnya.		ZU, AY C	
10 a	Sekolah dampingan sebetulnya mereka melakukan berbagai program Makmal, tapi sayangnya belum maksimal. Beberapa sekolah dampingan kemudian diselesaikan programnya bukan karena kenaikan poin. Tapi karena susah, tidak ada respon, dan tidak ada sinergi antara kepala sekolah, pihak yayasan, dengan pihak guru-guru. Jadi inilah inti masalahnya.		FR, S	
10 b	Tak jarang kita melihat sekolah ada yang masih kebingungan terkait dengan apa-apa yang mesti kita lakukan untuk mengatasi permasalahan di sekolah.		AY C	
10 c	Kalau menurut saya pribadi, bukan pendapat dari Makmal, mereka ini masih disibukkan dengan persoalan-persoalan <u>administratif</u> . Ini sangat berpengaruh, akhirnya mereka jarang untuk bisa melakukan sharing. <u>Forum KKG</u> juga akhirnya hanya berbicara soal <u>administratif</u> .		AY C	
10 d	Di awal, banyak sekolah pada umumnya belum faham tentang program. Jadi mereka merasa sudah bagus, sudah oke pembelajarannya. Walaupun masih begini, tapi mereka sudah merasa oke performa pengajarannya di sekolah. Tapi setelah mereka dijelaskan pada saat diskusi atau <u>SSD</u> , mereka akhirnya faham, terlebih saat program sudah berjalan. Penolakan ini wajar karena mereka berada di kota besar (merasa sudah bagus pembelajarannya). Kalau di kota agak berbeda, karena kultur sekolah di kota sudah terbiasa dengan aktivitas-aktivitas yang menuntut mereka untuk selalu improve, misalkan pelatihan atau mereka membuat media. Ini kan mereka sudah sangat terbiasa.		FR	AH

	<p>Pendampingan sekolah kota yang kita lakukan misalkan di Kota Medan dan Jember sebenarnya tantangannya mereka menganggap bahwa hal-hal yang Makmal tawarkan sebetulnya mereka sudah pernah mendapatkannya atau pernah mengalaminya. Sehingga dalam pelaksanaannya juga harus pelan-pelan juga. Berbeda dengan sekolah desa yang pemahaman literasinya masih kosong, kalau di sekolah kota kan sudah setengah terisi.</p>			
10e	<p>Sekolah yang berhasil itu sebenarnya juga sekolah milik yayasan keluarga. Tapi sebenarnya intinya adalah kepercayaan terhadap guru-gurunya, saling menghargai. Terus dari hasil evaluasi juga ada faktor dimana guru-guru bisa melaksanakan apa yang telah kita konsepkan.</p>		FR, S	
10f	<p>Bila diperhatikan sebetulnya fasilitas dan uang itu mereka ada. Cuma tidak ada motivasi dan daya saing. Kalau di kota kan ada persaingan untuk bisa bersekolah di tempat yang lebih baik, tapi di sana kan tidak, cukup bisa sekolah saja. Motivasi untuk mendidik anak itu masih kurang di sana.</p> <p>Kalau secara geografis untuk bisa bersekolah memang jauh, tapi bukan itu masalahnya. Setiap desa kan punya dana desa, jadi tinggal kepemimpinan kepala sekolahnya saja yang harus lebih baik lagi. Kalau kepala desa mau bergerak, maka sekolah juga akan ikut bergerak. Alhamdulillah di tempat saya mengabdikan desanya bisa bergerak. Tinggal ketersediaan guru yang masih kurang sekali di sana. Keinginan orang untuk jadi guru itu di sana yang tidak ada. Yang mengajar akhirnya tetap orang-orang sana, masih kerabat mereka sendiri. dari 7 orang guru hanya 2 orang yang sudah S1, selebihnya masih lulusan SMA.</p> <p>Jadi intinya yang paling susah itu adalah meningkatkan kepercayaan orang tua untuk menyekolahkan anak. Itu yang paling sulit. Kita harus turun langsung ke desa-desa, ke rumah-rumah. Jadi diajak harus satu persatu. Bahkan penolakan di sana masih banyak sekali di sana. Banyak alasannya. Karena kita ini MTS, jadi banyak anak yang masuk secara usia sudah pada tinggi.</p>			AR K
10g	<p>Karena faktor fasilitas. Juga faktor orang tuanya yang kurang peduli. Kemampuan guru juga masih sangat</p>			AR K

	<p>terbatas. Anak mau bisa atau tidak ya sudah dibiarkan saja. Kalau di sana unik Pak, orang tua hanya bisa menyalahkan guru jika anaknya tidak bisa belajar. Guru sendiri jadi bingung karena tugasnya banyak. Ini akibat kepercayaan orang tua sangat berlebihan kepada guru dan sekolah. orang tua seperti tidak punya tanggung jawab. Ujung-ujungnya banyak orang tua yang meminta anaknya tidak perlu bersekolah lagi. Sangat sumbu pendek, disulut sedikit langsung meledak.</p>			
10 h	<p>Banyak dampaknya, jadi ketika Makmal hadir di sana mulai meningkat kepercayaan masyarakat di sana. Hadirnya guru dari Makmal membuat mereka percaya bahwa hal ini akan bisa mengajar anak-anak mereka, walaupun tidak semua orang bisa percaya. Apalagi gurunya terlatih dari Jawa, kepercayaan masyarakat pun meningkat. Berbeda dengan guru-guru asli sana. Ini tentu berbeda.</p>			AR K`
10 i	<p>Kalau pendampingan sekolah desa datangnya dari mind set guru, terutama dengan kata literasi itu. jadi tantangan terbesarnya guru untuk memaknai literasi itu masih sempit. Hanya sekedar membaca dan menulis. Sedangkan dalam program kita, literasi itu lebih kompleks dan terintegrasi ke dalam semua lini. Ini bukan sekedar membaca dan menulis tetapi aktivitas-aktivitas yang lain, dimana literasi masuk ke dalamnya. Tantangan di awal yaitu bagaimana literasi itu bisa masuk semua ke lini-lini itu. namun ini bukan menjadi tantangan yang berkepanjangan, tapi hanya tantangan di awal saja.</p> <p>Yang kedua, karena kita menysasar kepada sekolah-sekolah yang berkategori marjinal, sehingga memang kebanyakan kepala sekolah dan guru-gurunya belum pernah mendapatkan hal-hal yang sifatnya mereka harus improve. Sehingga saat kita mengirim konsultan, konsultan ini harus pelan-pelan menghadapi sekolah, karena berhadapan dengan kepala sekolah dan guru-guru yang belum terbiasa dengan improve.</p>			AH
11	<p>Konferensi Nasional adalah even tahunan yang dihadiri oleh seluruh kepala sekolah. Ini agak sedikit berbeda dengan pendekatannya tergantung suatu</p>			AH, AK

<p>sekolah ini berada pada program tahun ke berapa. Pada sekolah yang baru memasuki tahun pertama kita akan memberikan pemahaman tentang program SLI sekaligus komponen-komponennya di dalamnya. Kemudian kita sinkronkan bahwa nanti akan ada konsultan didatangkan ke sana. Jadi kepala sekolah akan faham tentang keberadaan konsultan. Sehingga nanti gayungnya akan bersambut.</p> <p>Untuk sekolah tahun kedua, bagaimana kepala sekolah dengan didampingi oleh Tim Makmal bisa membicarakan tentang konsep perencanaan pengembangan keunggulan sekolah. Kita ingin mempersiapkan sekolah-sekolah ini menjadi model bagi sekolah-sekolah di sekitarnya. Untuk menjadi sekolah model, maka sekolah harus memiliki keunggulan atau kekhasan tersendiri. Inilah titik berat yang dibahas pada saat konferensi bagi sekolah tahun kedua.</p> <p>Konferensi Nasional baru satu kali dilaksanakan, insyaAllah akan dilaksanakan kembali pada tahun 2018 ini, tepatnya di bulan Juli pasca lebaran.</p> <p>Kalau dua tahun ini masih duluan penempatan konsultan relawan, baru kemudian diadakan konferensi nasional SLI. Tapi mulai tahun depan, akan dimulai dengan konferensi nasional terlebih dahulu, baru selanjutnya dikirimkan konsultan relawan untuk ditempatkan.</p> <p>Harapannya, sebelum penempatan konsultan relawan, setiap kepala sekolah yang sekolahnya lolos assesment memiliki mind set atau pemahaman tentang program. Jadi saat nanti konsultan relawan mulai ditempatkan di sekolahnya ini akan mempercepat pencapaian target program kepala sekolah untuk merumuskan visi-misi serta program kerja kepala sekolah. Jadi dengan adanya konferensi mereka sudah punya pemahaman awal bagaimana program ini akan berjalan.</p>			
---	--	--	--

II. Identifikasi Fakta-Fakta Literatur Non-Teknikal (Hasil Penelusuran Data)

Selain sumber data mentah yang didapat dari penelitian langsung di lapangan, keberadaan literatur juga sangat penting dan bermakna dalam penyediaan grounded theory. Setidaknya dibedakan ada dua jenis literatur, yakni: teknikal literatur dan non-teknikal literatur. Teknikal literatur berupa laporan penelitian atau kajian teoritis dari para ahli yang dapat digunakan sebagai latar belakang atau bahan penulisan yang nantinya akan dipertentangkan atau dibandingkan dengan hasil penelitian kita. Sedangkan non-teknikal penelitian dapat berupa catatan, dokumen, laporan, naskah, atau rekaman yang akan digunakan sebagai data pokok selain hasil wawancara dan observasi dalam penelitian (Strauss dan Corbin, 2007: 45)

TAHAPAN PROGRAM SLI

Sumber:

Manual Program Program Sekolah Literasi Indonesia Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa Revisi 2018

Tahapan	Indikator	Penanggung Jawab
A. PERSIAPAN PROGRAM		
<i>Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Program</i>	Adanya anggaran program yang telah disusun sesuai dengan rancangan kegiatan program	Manajer Program
<i>Pembagian kerja tim SLI</i>	Adanya Sasaran Kerja Individu	Manajer Program
<i>Pembentukan tim seleksi sekolah / wilayah dan tim Konsultan Relawan</i>	Terbentuknya tim seleksi wilayah / sekolah	Supervisor Program
	Terseleksinya Konsultan Relawan SLI	Supervisor Program
B. PELAKSANAAN PROGRAM		
<i>Seleksi Sekolah</i>	a. Terlaksananya aktivitas seleksi sekolah di kabupaten / kota yang akan mendapatkan program	Supervisor Program
	b. Penentuan akhir wilayah / sekolah yang masuk dalam program SLI	Supervisor Program

	c. MoU dengan Yayasan atau Dinas Pendidikan atau Kemenag setempat	Koordinator Program
	d. Terlaksananya launching program	Koordinator Program
Pembinaan Program	Pengukuran awal performa sekolah	Supervisor Program
	School Strategic Discussion (SSD)	Supervisor Program, Koordinator Program
	Pelatihan Sekolah (guru, orang tua siswa, dan masyarakat)	Koordinator Program
	Bimbingan Implementasi (Instructional Leadership Coaching dan Educational Leadership Consulting)	Koordinator Program
Monitoring dan evaluasi (monev)	1. Terdapat jadwal monev program	Koordinator Program
	2. Terlaksananya monev program	
	3. Rapat hasil Monev (pembahasan monev dan rekomendasi perbaikan)	
Pengukuran Akhir Performa Sekolah	Pengukuran akhir performa sekolah	Supervisor Program
B. AKHIR PROGRAM		
Melakukan CSI (Customer Satisfaction Index)	1. Terlaksananya penyebaran CSI di sekolah yang mendapatkan Program Pendampingan Sekolah Literasi Indonesia	Koordinator Program, Koordinator Riset
	2. Terlaksananya pengolahan data CSI	
	3. Adanya laporan hasil CSI	
Laporan akhir program	Adanya laporan akhir Program Pendampingan Sekolah Literasi Indonesia yang mencakup kegiatan dan hasil program	Supervisor dan Koordinator Program

EVALUASI PROGRAM SLI 2017-2018

Untuk Kategori Madrasah terdampingi Konsultan Relawan

No.	Fakta	Sumber
1	<p>Dari hasil pengukuran awal hingga akhir sekolah menunjukkan kemajuan yang sangat pesat. Dari 18 indikator yang menjadi penilaian 8 indikator sudah mendekati ideal. Penyebab kenaikan itu karena program yang disepakati disaat SSD sudah dilaksanakan secara konsisten dan berkembang menjadi kegiatan lain. Dan itu tidak terlepas bagaimana kepala sekolah memajemen sumber daya dengan baik serta kerjasama antara warga sekolah. Sehingga mengantarkan MIS Al-Hidayah menjadi sekolah bintang 4.</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MIS Al-Hidayah Medan SUMUT</p>
2	<p>Dari hasil pengukuran awal hingga akhir sekolah menunjukkan sedikit kemajuan. Tidak ada indikator yang meningkat terlalu signifikan. Program hanya disepakati saya dan dilakukan hanya ala kadarnya tanpa adanya kontrol dan semangat untuk menyelesaikannya. Di semester awal semangat terlihat namun pada saat pertengahan semakin menurun untuk menjalankan program yang sudah menjadi targetan. Sudah berbagai cara untuk menggerak seluruh warga sekolah namun tidak ada hasil yang membawa dampak pada peningkatan performa sekolah. Oleh karena itu MIS Al-Ihsan masih stay pada sekolah bintang dua.</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MIS Al-Ihsan Medan SUMUT</p>
3	<p>Dari hasil pengukuran awal hingga akhir sekolah menunjukkan kemajuan pesat. Dan itu terlihat dari komponen sistem instruksional yang mengalami peningkatan. Indikator yang mengalami kenaikan adalah pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalisme dan pembelajaran aktif. Kurikulum yang awalnya hanya sebatas struktur kurikulum sekarang lebih lengkap dan terarah. Kegiatan-kegiatan untuk pengembangan profesional banyak dimunculkan dari inspirasi pagi hingga book sharing. Pada awalnya banyak menggunakan metode ceramah sekarang lebih banyak bervariasi dalam menggunakan dan memilih metode yang akan digunakan didalam kelas. Kemajuan ini membawa MIS Peduli Umat Waspada menjadi sekolah bintang tiga.</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MIS Peduli Umat Waspada Medan SUMUT</p>
4	<p>Dari hasil pengukuran awal hingga akhir sekolah menunjukkan kemajuan yang sangat pesat. Komponen</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MTs</p>

	<p>yang menonjol di sistem intruksional adalah pengembangan kurikulum karena nilai yang didapat mendekati nilai ideal. Indikator ini terlihat dengan adanya dokumen 1 yang dimiliki oleh sekolah, karena nilai yang mendekati idel indikator ini juga sudah di akui oleh pengawas dan pihak KEMENAG Kabupaten Deli Serdang. Selain itu di komponen budaya sekolah ada tiga indikator yang mendekati ideal yakni perencanaan strategis, 5R & ramah hijau dan penataan dan kelengkapan kelas. Dari kenaikan-kenaikan yang signifikan itu membawa MTs Swasta Bintang menjadi sekolah bintang tiga.</p>	Swasta Bintang Medan SUMUT
5	<p>Performa MI Al Istiqomah terjadi peningkatan sebanyak 254 point dari nilai 494 menjadi 748 pada skala 1-1000. Peningkatan signifikan terjadi pada lingkup sistem instruksional maupun lingkup budaya sekolah. Beberapa indicator pada lingkup system instruksional yang mengalami peningkatan signifikan yaitu pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalisme, pembelajaran aktif dan pelayanan prima. Peningkatan tersebut dipicu oleh realisasi pembuatan dokumen 1 dan 2 sekolah, aktifnya SLC dan supervisi guru dengan jadwal yang telah disepakati, serta piket gerbang oleh guru. Sementara pada lingkup budaya sekolah, peningkatan tersebut nampak pada beberapa indikator yaitu pembiasaan karakter, peraturan dan prosedur, nilai dan keyakinan, pengelolaan sumber daya, sinergi dan networking serta penataan dan kelengkapan kelas. Peningkatan tersebut dipicu oleh realisasi publikasi dan realisasi program termasuk jadwal pembiasaan pagi, pembuatan papan nama kelas, aktifnya komite kelas, tertanamnya nilai dan keyakinan madrasah serta pembuatan aturan dan prosedur.</p>	Laporan Akhir 2017-2018 MI Al-Istiqomah Muratara
6	<p>Guru Model dan Kawan secara utuh telah memberikan gambaran bahwa sekolah ini telah menunjukkan warna pembelajaran yang berkualitas. Penggunaan alat-alat peraga, pembelajaran tematik dan model-model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan, telah memberikan perbedaan yang unik dan khas.</p> <p>Hasil observasi lingkungan belajar yang dilakukan, di mana setiap kelas telah didesain dengan cukup menarik. Setiap kelas memiliki papan display, dan sebagian besar sudah dimanfaatkan dengan baik. Selain itu di dalam</p>	Monev November 2017-2018 MI As'adiyah Filial Sebatik

	<p>kelas juga banyak ditemui tulisan-tulisan dan/atau gambar afirmasi. Setiap kelas juga memiliki ceruk ilmu yang sudah dimanfaatkan dengan maksimal. Akan tetapi ceruk ilmu tersebut masih belum dioptimalkan oleh guru-guru.</p> <p>Hasil observasi lingkungan sekolah, MI As'adiyah Filial Sebatik sedang berupaya menerapkan 5R dengan cukup baik. Selain itu ada pembiasaan karakter siswa berupa pembiasaan untuk membersihkan lingkungan kelas, sekolah dan merapikan kursi masing-masing setelah selesai proses pembelajaran, pembiasaan sholat dhuha berjamaah dan pembiasaan untuk menjaga kondisi lingkungan sekolah yang bersih.</p> <p>Untuk budaya literasi, sekolah memiliki program unggulan berupa hafalan surat pendek dan membaca buku sebelum memulai pelajaran</p>	
7	<p>Adapun tujuan secara khusus dari pelaksanaan program di sekolah berdasarkan hasil SSD adalah terkait optimalisasi beberapa item yang terdapat dalam kriteria, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Strategis 2. Pengembangan Profesionalisme 3. Pelayanan Prima 4. Ceruk Ilmu 5. Budaya dan Keyakinan 6. 5R <p>Secara keseluruhan, performa sekolah meningkat baik dari sistem pembelajaran maupun budaya sekolah. Peningkatan dari poin 301 (bintang 1) menuju 675 (bintang 3) tidak lain adalah berkat usaha semua pihak dalam meningkatkan masing-masing indikator yang ada di sistem pembelajaran maupun budaya sekolah. Pada dasarnya semua indikator mengalami peningkatan namun ada yang mengalami peningkatan tinggi ada yang cukup tinggi. Dari 18 indikator yang ada terdapat 10 indikator yang mengalami peningkatan sebanyak dua tingkatan (misalnya dari poin E menjadi C), sedangkan ada 8 indikator yang mengalami peningkatan sebanyak 1 tingkatan (misalnya dari E menjadi D).</p> <p>Sistem pembelajaran mengalami peningkatan yang lebih banyak dibandingkan dengan budaya sekolah yaitu dengan selisih rata-ratanya adalah 2. Jika dilihat per indikator dalam sistem pembelajaran hanya terdapat dua</p>	Laporan Akhir 2017-2018 MI As'adiyah Filial Sebatik

	<p>indikator yang peningkatannya belum maksimal dibandingkan dengan indikator yang lainnya. Dalam sistem pembelajaran beberapa hal yang meningkat adalah terkait dengan dokumen termasuk kronik guru, performa guru dalam pembelajaran baik cara mengajar maupun pengelolaan kelas.</p> <p>Sedangkan dalam budaya sekolah mengalami peningkatan rata-ratanya adalah 1,7. Dari semua indikator yang ada, terdapat empat indikator yang mengalami peningkatan belum maksimal. Namun demikian peningkatan lainnya sudah mampu membuat sekolah dampingan memiliki ciri unggul dalam budaya sekolah. Beberapa program unggulan sekolah mampu meningkatkan pembentukan karakter, inergi dengan instansi lain, dan juga penataan kelas yang jauh lebih baik. Beberapa program yang berlangsung hingga sekarang adalah pembiasaan sarapan pagi, pembiasaan sholat duha dan dzuhur, mengadakan kelas pengembangan diri dengan narasumber dari berbagai instansi, pertemuan rutin orangtua siswa, dan juga penataan dan pengelolaan kelas yang lebih rapih.</p>	
8	<p>Performa MTs Istiqomah Entikong masih sangat rendah karena sekolahnya masih baru berdiri pada tahun pelajaran 2017/2018 berkat kerja sama Dompot Dhuafa Pendidikan dengan Yayasan Lintas Batas Entikong (YLBE). Tentunya masih banyak kekurangan dan perlunya dilakukan perbaikan demi terwujudnya pendidikan yang berkualitas, proses pembelajaran masih dilakukan dengan seadanya sesuai kemampuan guru dan pihak yayasan dalam memberikan dukungan dan motivasi kepada guru-guru.</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MTs Istiqomah Entikong Sanggau</p>
9	<p>Sistem Instruksional: Berdasarkan hasil penghitungan akhir melalui MPC4SP maka sekolah mengalami peningkatan sebesar 208 poin, yang awalnya hanya 224 Poin kini naik menjadi 430 poin. Peningkatan yang paling menonjol adalah pada sistem instruksional Sekolah yaitu pengembangan kurikulum yang dulu hanya 19 poin kini naik menjadi 51 poin. Peningkatan pengembangan kurikulum ini karena adanya perbaikan dan pelengkapan apa saja yang menjadi komponen utama kurikulum, kemudian yang kedua adalah pengembangan profesionalisme yang dulu hanya mencapai 15 poin kini menjadi 30 poin. Kenaikan ini</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018 MTs Al-Qadr Betun</p>

karena adanya program-program seperti supervisi guru dan juga pelatihan-pelatihan dari kompetensi guru yang diikuti oleh guru dan diterapkan di kelas. Selanjutnya yang mengalami peningkatan adalah pembelajaran aktif yang dulu hanya 12 poin kini naik menjadi 27 poin hal ini karena sebagian guru sudah menerapkan pembelajaran aktif di kelas misalnya penggunaan media pembelajaran. Peningkatan selanjutnya adalah pada pelayanan prima yang dulunya hanya 10 poin kini menjadi 23 poin hal ini tak luput dari kerja keras para guru untuk bagaimana membuat siswa nyaman di kelas dan memberikan pelayanan terbaik kepada para siswa. Selain itu terjadi peningkatan pula pada penilaian hasil belajar yang dulu hanya mencapai 10 poin kini naik menjadi 21 poin, peningkatan ini terjadi karena para guru sudah berpedoman terhadap hasil penilaian sesuai standar kurikulum yang telah ditetapkan. Selanjutnya ceruk ilmu dan perpustakaan yang dulu hanya mencapai 7 poin kini menjadi 22 poin, meskipun perpustakaan belum ada namun di setiap kelas sudah memiliki ceruk ilmu masing-masing. Evaluasi hasil pembelajaran juga meningkat yang awalnya hanya 21 poin kini naik menjadi 27 poin dan yang berikutnya adalah kronik guru meski kenaikannya tidak signifikan yaitu dari poin 7 naik menjadi 9 poin akan tetapi sudah ada sedikit perubahan yang dialami oleh guru untuk selalu memperbaiki diri ketika setelah mengajar di kelas. Yang terakhir adalah Kecakapan Literasi dan Matematika ini tidak terjadi peningkatan dan poinnya tetap di angka 7 tidak ada perubahan.

Budaya Sekolah:

Pada Budaya sekolah terjadi peningkatan yang cukup signifikan juga seperti 5R dan Ramah hijau yang awalnya hanya mencapai 10 poin kini menjadi 33 poin, hal ini karena sekolah sudah menerapkan 5R di kelas maupun lingkungan sekolah meski dengan sarana yang terbatas seperti pembuatan pot bunga dari botol aqua dan juga mengatur letak-letak barang di ruangan sesuai dengan prinsip 5R. Selanjutnya yang mengalami peningkatan adalah penataan dan kelengkapan kelas yang awalnya hanya mencapai 9 poin kini naik menjadi 29 poin, peningkatan ini terjadi karena setiap kelas sudah memiliki kelengkapan-kelengkapan yang

	<p>menunjang proses pembelajaran saat dikelas. Peningkatan yang menonjol berikutnya adalah perencanaan strategis sekolah yang awalnya 17 poin naik menjadi 31 poin hal ini karena sekolah sudah memiliki visi dan misi serta tujuan yang jelas ke depannya. Selanjutnya peningkatan yang terjadi adalah peningkatan Lingkungan sekolah yang awalnya hanya mencapai 12 poin kini naik menjadi 24 poin hal ini karena sekolah sudah mampu memanfaatkan seluruh lingkungan sekolah untuk sarana pembelajaran. sinergi dan networking juga mengalami peningkatan yaitu dari poin 20 menjadi 31 poin, peningkatan ini terjadi karena sinergi antara komite sekolah dan juga Kemenag terjalin dengan sangat baik. Selain itu peningkatan juga terlihat pada Nilai dan Keyakinan yang diterapkan sekolah yang awalnya hanya 11 poin kini naik menjadi 19 poin ini disebabkan karena sekolah telah memiliki Nilai dan Keyakinan yang harus diterapkan di sekolah. Peraturan dan prosedur sekolah juga mengalami peningkatan meskipun tidak terlalu signifikan yaitu dari 11 poin menjadi 15 poin akan tetapi meningkat, salah satu penyebabnya adalah karena peraturan tidak tersosialisasikan dengan baik. Sama halnya dengan pengelolaan Sumber daya Alam yang mengalami kenaikan tidak signifikan yaitu dari poin 10 menjadi poin 14, hal ini dikarenakan tugas dan fungsi sumber daya belum terkelola dengan baik dikarenakan tenaga guru masih sangat kurang. Yang terakhir adalah pembiasaan karakter hanya meningkat sebanyak 3 poin saja hal ini dikarenakan programnya masih kurang dan masih perlu pembiasaan karakter-karakter untuk membentuk karakter siswa menjadi lebih baik lagi.</p>	
10	<p>Dari pengukuran MPC4SP awal yang dilaksanakan bulan Februari 2017 dan pengukuran MPC4SP akhir yang dilaksanakan bulan Februari 2018 ada beberapa indikator yang naik dan turun. Dari Sistem Instruksional yang diukur naik 72 poin atau 14,4 % dari MPC4SP awal dan untuk Budaya Sekolah naik 8 poin atau 1 %. Pelayanan prima mengalami penurunan 2 poin atau 4 % dari 31 ke 29. Hal ini dipengaruhi dari berkurangnya jumlah tenaga pengajar pada awal penempatan dan rata-rata pengajar adalah lulusan SMA sehingga KAWAN membutuhkan banyak waktu untuk meningkatkan eefektifitas pembelajaran guna guru-guru</p>	<p>Laporan Akhir Tahun 2017-2018 MTs At Taqwa Filial Engkerengas Kapuas Hulu KALBAR</p>

menerapkan pelayanan prima. Untuk indikator yang lain mengalami kenaikan namun tidak terlalu besar. Untuk kecakapan literasi dan matematika memang belum dapat dinilai dikarenakan sekolah baru berjalan selama dua tahun dan belum memiliki lulusan.

Untuk **Budaya Sekolah** ada beberapa indikator yang mengalami penurunan mulai dari perencanaan strategis, 5R dan ramah hijau, penataan dan kelengkapan kelas, dan lingkungan sekolah. Untuk perencanaan strategis, terjadi penurunan 41 ke 24 sebanyak 17 poin atau 25 %, faktor utama terjadinya penurunan sekolah belum mempunyai modul untuk program unggulan sampai penerapan visi dan misi yang baru dibuat belum efektif. Sosialisasi kepada stakeholder terbatas akses disertai kurangnya sumber daya yang melaksanakan program yang telah dibuat.

Untuk 5R dan ramah hijau, terjadi penurunan dari 35 ke 18 sebanyak 17 poin atau sebesar 34 %, penataan dan kelengkapan kelas terjadi penurunan dari 45 ke 23 sebanyak 22 poin sebesar 49 %, dan untuk lingkungan sekolah terjadi penurunan dari 24 ke 12 sebanyak 12 poin atau sebesar 33 %. Untuk lingkungan belajar, terjadi penurunan drastis, hal ini disebabkan sekolah baru selesai direnovasi dan belum diadakan pembenahan saat monev akhir dilaksanakan. Pembenahan dilaksanakan kembali setelah monev akhir selesai dilakukan dan menjadi bahan pertimbangan dilaksanakan SSD lanjutan.

Untuk indikator yang lain rata-rata mengalami peningkatan terutama dari indikator sinergi dan networking. Sekolah mampu membangun sinergi dengan dukungan stakeholder yang berada di desa yang berkoordinasi dengan stakeholder di kecamatan dan kabupaten. Hasilnya perlahan fasilitas sekolah mengalami peningkatan dan sesuai kebutuhan. Pembangunan ruang kantor dan perpustakaan menjadi langkah awal yang ditempuh pada bulan Juni 2017. Guru-guru yang berasal dari SDM lokal yakni Desa Engkerengas dari hasil program kaderisasi mulai menjalankan tugas untuk mengelola sekolah. Tambahan fasilitas penunjang seperti genset, laptop dan printer juga mendorong sekolah untuk memanfaatkan fasilitas tersebut meningkatkan IPTEK di sekolah dengan membuat laboratorium komputer dan mengadakan

	pelatihan komputer untuk masyarakat.	
11	<p>Berdasarkan hasil MPC4SP yang dilakukan saat monitoring dan evaluasi (monev) ke-3 yang dilakukan pada bulan November 2017, nampak bahwa performa sekolah MI Raudhatul Jannah mengalami peningkatan yang baik setelah adanya program pendampingan Sekolah Literasi Indonesia (SLI). Dimana saat melakukan MPC4SP pertama kali performa sekolah memiliki nilai 297 yang termasuk pada kategori sekolah bintang 1. Peningkatan yang paling tinggi yaitu pada ruang lingkup sistem instruksional dimana sebelum adanya pendampingan nilai budaya sekolah berkisar 139 namun setelah adanya pendampingan naik menjadi 297 dengan selisih angka sebanyak 158.</p> <p>Peningkatan performa ruang lingkup sistem instruksional tersebut merepresentasikan proses di lapangan. Sekolah mengembangkan kurikulum dengan menyesuaikan pada rencana strategis yang sebelumnya telah disusun. Peningkatan sistem instruksional tersebut juga ditunjang oleh upaya dalam pengembangan profesionalisme melalui kegiatan KKG Lokal yang rutin terlaksana setiap bulan kecuali pada bulan-bulan persiapan UAS atau menjelang libur semester. Serta supervisi dari kepala sekolah dan KAWAN yang mampu meningkatkan performa mengajar para guru di kelas terutama pada guru model. Dimana kegiatan tersebut berdampak pada perubahan kegiatan pembelajaran di kelas oleh guru yang perlahan tidak lagi <i>teacher centered</i>. Selain itu, dalam hal pengembangan profesionalisme guru ini, MI Raudhatul Jannah dapat dikatakan sekolah dengan guru paling tinggi presentase kehadirannya dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Makmal Pendidikan Dompot Dhuafa.</p> <p>Sekolah juga sudah mengaktifkan kegiatan-kegiatan literasi siswa di luar pembelajaran, baik harian maupun mingguan yang diwujudkan dalam program budaya baca 15 menit sebelum pembelajaran dan <i>story telling</i> pada pekan literasi hari Rabu. Selain itu, jika sebelumnya sekolah belum melaksanakan rapat evaluasi, sekarang sekolah sudah melaksanakan rapat evaluasi rutin dengan dirangkaikan pada kegiatan supervisi.</p> <p>Peningkatan cukup bagus juga terjadi pada ruang lingkup budaya sekolah yang didasarkan pada fakta perkembangan lapangan. Dimana sekolah yang</p>	<p>Laporan Akhir 2017-2018MI Raudhatul Jannah Konawe Selatan SULTRA</p>

sebelumnya belum pernah menyusun rencana strategis sekolah, saat ini sudah tersusun rencana strategis sekolah yang meliputi visi, misi, nilai keyakinan, program kerja, serta peraturan dan prosedur sekolah. Tidak hanya dibuat namun perlahan juga mulai diterapkan serta disosialisasikan dan ditanamkan pada seluruh warga sekolah.

Dari segi pembiasaan karakter, MI Raudhatul Jannah cukup baik di awal sebelum adanya program, hanya belum terstruktur tujuan dan implementasinya. MI Raudhatul Jannah sebelumnya sudah menerapkan program membaca surah-surah pendek dan asmaul husna. Setelah adanya pendampingan, program pembiasaan karakter mulai diselarasakan dengan visi misi serta nilai keyakinan madarasah yang telah disepakati. Program yang sudah ada seperti pembacaan surah-surah pendek diperbaiki menjadi surah-surah juz 30 dengan adanya pembagian target surah tiap kelasnya yang nantinya bertujuan sebagai target hafalan siswa. Selain program yang sudah ada, MI Raudhatul Jannah juga menambahkan program-program (sholat dhuha berjamaah, muhadharah, dll) untuk mencapai visi misi dan menerapkan nilai keyakinan sekolah.

Indikator dari budaya sekolah yang juga nampak signifikan perubahannya pada hasil MPC4SP serta implementasi lapangan adalah indikator sinergi dan networking. Adanya parenting 1 dan 2 menjadi awal memperbaiki sinergi sekolah dengan masyarakat, karena sebelumnya MI Raudhatul Jannah awalnya belum pernah melakukan pertemuan dengan para wali murid membahas tentang perkembangan peserta didik. Saat ini sekolah sudah ada pertemuan rutin antara sekolah dengan wali murid yakni pada saat pembagian rapor. Momen sinergi sekolah dan wali murid dalam pembagian rapor tersebut juga dimanfaatkan untuk menjalin komunikasi oleh wali kelas dengan orang tua dari peserta didik yang mengalami masalah dalam pembelajaran di sekolah.

Dari 9 indikator budaya sekolah yang sebagian besar mengalami peningkatan yang baik, terdapat indikator yang cenderung tidak mengalami banyak perubahan dan penilaian akhir menurun dari penilaian awal MPC4SP, yaitu indikator 5R dan Ramah Hijau serta indikator Lingkungan Sekolah. Untuk meningkatkan kedua

	<p>indikator tersebut, MI Raudhatul Jannah sudah melakukan upaya kegiatan dengan menata ruang-ruang kelas dan kantor guru. Namun kekurangannya adalah bagian penghijauan, dimana di lingkungan sekolah belum terdapat taman-taman yang menjadikan sekolah lebih asri. Setelah adanya monitoring dan evaluasi (monev) ke-3, MI Raudhatul Jannah melakukan perbaikan dengan mengerahkan para siswa untuk membawa bunga masing-masing juga memanfaatkan ban-ban bekas untuk dijadikan pot-pot depan kelas yang masih nampak gersang.</p> <p>Untuk indikator lingkungan sekolah yang rendah dikarenakan sekolah yang masih belum memiliki fasilitas toilet. Selain itu, lahan luas milik sekolah belum teralokasikan maksimal sebagai fasilitas pembelajaran. Sekolah hanya memiliki gedung-gedung kelas sebanyak 4 lokal dengan 2 lokal kelas papan. Sekolah tidak gedung tersendiri sebagai ruang guru sehingga harus membagi satu ruang kelas (kelas 1) untuk dijadikan kelas dan ruang guru.</p>	
13	<p>Dari grafik yang tersaji, dapat dilihat perubahan yang terjadi berdasarkan hasil MPC4SP awal dan MPC4SP akhir. Hampir semua poin penilaian MPC4SP yang dilakukan di MI Jabal Nur mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut diantaranya pada poin Pengembangan Profesionalisme, Evaluasi Pencapaian Tujuan Pembelajaran, Pelayanan Prima, Pembelajaran Aktif, Kecakapan Literasi dan Matematika, Ceruk Ilmu dan Perpustakaan, Kronik Guru, Perencanaan Strategis Sekolah, Pengelolaan Sumber Daya, Sinergi dan Networking, Nilai dan Keyakinan, Peraturan dan Prosedur, 5R dan Ramah Hijau, Penataan dan Kelengkapan Kelas, Lingkungan Sekolah. Dari beberapa poin tersebut, peningkatan yang paling menonjol ditunjukkan pada penilaian nilai dan keyakinan yang memiliki selisih kenaikan mencapai 32 angka berdasarkan perbandingan hasil MPC4SP awal dengan MPC4SP akhir. Peningkatan yang mengalami perubahan yang cukup terlihat selanjutnya ada pada peraturan dan prosedur serta evaluasi pencapaian tujuan pembelajaran. Namun ada beberapa poin yang sedikit mengalami penurunan hasil yaitu pada pengembangan kurikulum dengan selisih poin penurunan 10 , penilaian hasil belajar dengan selisih poin penurunan 6, dan pembiasaan</p>	MI Jabal Nur Manggarai Barat NTT

	<p>karakter dengan selisih poin penurunan 11. Pengembangan kurikulum mengalami penurunan nilai disebabkan karena beberapa factor seperti belum ada dan atau kurang lengkapnya landasan kurikulum, panduan pengembangan kurikulum, dokumen panduan umum system penilaian, dokumen panduan umum pembelajaran, dokumen pendukung perangkat pembelajaran, serta ketidaklengkapan dokumen dua (silabus, prota, prosem, rpp yang belum semua guru dan semua mapel ada) yang dimiliki sekolah. Kesemuanya tersebut belum rampung untuk disiapkan, masih dalam upaya penyediaan kesemua yang telah disebutkan diatas. Penilaian hasil belajar mengalami penurunan nilai disebabkan karena belum semua guru menerapkan POBK dengan tepat dan benar, belum adanya standar penilaian siswa berdasarkan standar penilaian yang diadopsi sekolah, masih kurangnya follow up hasil belajar siswa kepada orang tua maupun komite sekolah, maupun dari orang tua ke guru. Upaya <i>follow up</i> sebenarnya sudah diupayakan melalui pertemuan komite kelas, namun belum begitu memperlihatkan hasil disebabkan jumlah kehadiran orang tua siswa yang datang memenuhi undangan masih rendah. Pun demikian dengan guru melakukan penilaian POBK sudah di lakukan melalui upaya pelatihan dengan materi POBK dan juga bimbingan intensif dari KAWAN SLI kepada guru terkait cara pembuatan penilaian POBK, termasuk juga memotivasi guru dalam proses pembuatan penilaian POBK, namun guru belum maksimal dalam mengimplementasikan dari hasil pendampingan maupun pelatihan penyusunan evaluasi hasil belajar yang menerapkan POBK. Pembiasaan karakter mengalami penurunan nilai karena masih rendahnya keteladanan yang diberikan oleh guru kepada siswa, belum semua guru menjiwai dan mengamalkan nilai dan keyakinan yang dianut sekolah dan bermuara pada performa kepemimpinan kepala sekolah. Usaha yang telah dilakuakn yaitu minimal KAWAN SLI selalu memberikan contoh pada guru serta memberikan motivasi yang berdampak pada perubahan kedisiplinan peserta didik di MI Jabal Nur dan beberapa guru yang menjalankan sesuai arahan KAWAN SLI.</p>	
--	---	--

LAPORAN MONEV NOVEMBER 2017

Kendala Umum Pendampingan

No.	Kendala	Sumber
	<p>Akan tetapi ditengah kemajuan tersebut, masih ada ruang kelemahan yang sulit dipecahkan yakni kekurangan tenaga pengajar/guru. Indikasi utamanya adalah Kawan Deta masih memegang kelas pembelajaran. Peran Kawan yang seharusnya lebih banyak memberikan modeling dan pembimbingan bagi guru-guru dalam mengajar menjadi bertambah yakni menjadi guru kelas. Dampaknya akan terjadi kekosongan kelas jika suatu saat nanti dilakukan penarikan Kawan.</p>	<p>MI As'adiyah Nunukan KALTARA</p>
	<p>Pengembangan organisasi, pendayagunaan sumber daya belum terlaksana, sekolah belum memiliki anggaran sekolah yang detil namun ada usaha sekolah mencari dana kepada pihak eksternal (Oktober; 3 juta). Nilai dan keyakinan belum ada, standardisasi SDM belum tertulis, integrasi nilai-nilai belum ada, Peraturan dan prosedur sekolah sudah ada namun belum berjalan optimal, Program pembinaan karakter guru dan peneladanan masih belum muncul.</p> <p>Lingkungan Belajar di sekolah sudah bersih namun belum 5R, penghijauan belum memadai dan terkesan gersang, WC masih kotor dan bermasalah dengan minimnya air.</p>	<p>MI Istiqomah Sanggau KALBAR</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="238 1170 965 1306">1. Kepala Sekolah sebenarnya memiliki motivasi dan komitmen untuk memajukan sekolah, namun masih memiliki keterbatasan dalam hal kompetensi dan pengalaman. <li data-bbox="238 1306 965 1441">2. Efektifitas Pembelajaran: guru sudah berusaha melaksanakan PAIKEM, dan pembuatan RPP sudah dilakukan, meskipun belum sesuai standar. Manajemen Kelas belum berjalan dengan baik. 	<p>MTs Al-Qadr Betun, Malaka NTT</p>
	<p>Secara umum, sistem instruksional di MI Al Istiqomah sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan pelayanan mengajar guru ke siswa sangat menarik dan juga mudah dipahami oleh siswa. Media. Alat peraga dan display kelas yang digunakan oleh guru-guru melibatkan siswa secara aktif. Administrasi pembelajaran (RPP) juga bisa dikatakan 80% guru membuat secara periodik dan</p>	<p>MI Al Istiqomah, Musi Rawas Utara, Sumsel</p>

	<p>diketahui oleh kepala sekolah.</p> <p>Salam dan sapa pagi yang diterapkan oleh guru di depan pintu masuk sekolah sangat efektif untuk membangun interaksi di awal keyika siswa masuk ke sekolah. Budaya sekolah yang lainnya adalah kebersihan yang diterapkan oleh siswa dan guru. Budaya baca juga mulai terlihat di sekolah tersebut dengan indikasinya adalah banyaknya pengunjung perpustakaan di jam istirahat.</p>	
	<p>Namun Kepala sekolah belum mampu melaksanakan Instructional Coaching berupa bimbingan bagi para guru. Kepala Sekolah masih tergolong baru dan belum memahami tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah.</p> <p>Efektifitas Pembelajaran: guru sudah berusaha melaksanakan PAIKEM, dan pembuatan RPP sudah berjalan sesuai standar, tapi Manajemen Kelas belum berjalan dengan baik.</p> <p>Program Pembentukan Karakter sudah berjalan. Namun demikian, yang masih menjadi PR adalah keteladanan guru dalam hal kedisiplinan.</p>	MI Jabal Nur, Manggarai Barat, NTT
	<p>Supervisi RPP dilakukan kepada semua guru, namun hanya dilakukan saat melaksanakan supervisi kelas. Sudah ada jadwal rutin untuk supervisi kelas dan sudah dilaksanakan. Namun untuk semester berjalan masih ada 2 guru yang belum disupervisi.</p> <p>Kepala sekolah juga sudah memberikan bimbingan rutin kepada guru pasca supervisi. Namun kemampuan Kepala Sekolah dalam melakukan bimbingan masih perlu ditingkatkan.</p> <p>Learning Community sudah berjalan rutin 1x sebulan. Namun materi yang dibahas belum tersistematis. Untuk KKG dengan sekolah lain sekolah tidak ada.</p> <p>Belum semua guru membuat RPP secara rutin. Hampir semua guru sudah menunjukkan kesiapan fisik dalam mengajar, namun baru 50% dari jumlah guru yang selalu hadir tepat waktu.</p> <p>Secara umum, pembelajaran di SDN 08 Tinanggea masih sangat perlu dikembangkan.</p>	MI Raudhatul Jannah, Konawe Selatan SULTRA
	<p>Secara umum, kualitas pembelajaran di MIS Al Hidayah sudah terlihat baik, meskipun masih ada guru yang belum menampilkan pembelajaran aktif. Hasil supervisi pembelajaran untuk dua guru model sudah tergolong baik, dengan nilai 77 dan 97.</p> <p>Sebanyak 50% guru sudah menerapkan penilaian</p>	MIS Al Hidayah, Medan SUMUT

<p>otentik berbasis kelas.</p> <p>Semua kelas sudah dilengkapi dengan ceruk ilmu dan sudah difungsikan, meskipun sebagian raknya masih berbentuk meja.</p> <p>Sekolah sudah melaksanakan program khas literasi secara rutin seminggu sekali, yakni Hikayat Jumat dan Siswa Berkisah.</p> <p>Semua guru sudah memiliki dan mengisi buku kronik guru, namun isinya belum sesuai standard yang diharapkan oleh Makmal. Guru juga sudah memiliki buku catatan perkembangan siswa, meskipun masih sangat sederhana.</p> <p>Sebagian besar ruangan sudah mulai menerapkan 5R, meskipun belum optimal. Sebagian besar kelas sudah memenuhi standar penataan kelas, namun masih ada kelas yang belum tertata dengan baik dikarenakan jumlah siswa yang sangat banyak.</p>	
<p>Program bimbingan kepada guru belum berjalan optimal. Feedback yang dilakukan Kepala Sekolah pasca supervisi terkesan hanya formalitas dan tidak menghasilkan solusi. Sementara Learning Community tidak berjalan rutin.</p> <p>Belum semua guru membuat RPP secara rutin. Hanya 3 dari 6 guru yang cukup rutin membuat RPP. Sebagian besar guru masih kurang disiplin dan kurang ramah terhadap murid.</p> <p>Secara umum, kualitas pembelajaran di MIS Al Ihsan masih di bawah standar. Hasil supervisi pembelajaran untuk dua guru model juga masih tergolong rendah, yakni 53 dan 55.</p> <p>Ada dua kelas yang memiliki ceruk ilmu (kelas model), namun pemanfaatannya belum optimal. Sementara ruang perpustakaan juga kurang difungsikan.</p> <p>Program khas literasi yang dilakukan baru sebatas pembiasaan membaca 15 menit sebelum KBM. Itupun belum optimal dan hanya dilakukan di kelas model.</p> <p>4 guru sudah membuat kronik guru. Hanya saja isinya belum sesuai dengan standar SLI.</p> <p>Sekolah telah menyusun visi misi sekolah berdasarkan hasil SWOT. Namun belum terlihat implementasinya.</p> <p>Dalam realitanya, Kepala Sekolah dan guru sekolah seperti tidak memiliki kejelasan mau membawa sekolahnya ke arah mana.</p> <p>Program kerja sekolah juga sudah dibuat, dilengkapi</p>	<p>MIS Al Ihsan, Medan SUMUT</p>

<p>dengan indikator keberhasilan, namun belum disosialisasikan dan belum dilaksanakan.</p> <p>Sekolah memiliki program unggulan tahsin dan tahfidz, dilengkapi dengan panduan pelaksanaan, namun belum terlaksana dengan baik.</p> <p>Sekolah sudah memiliki struktur organisasi (ada di dokumen 1 dan belum dipajang). Namun pada kenyataannya, Kepala Sekolah tidak mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mengembangkan sekolah. Kepala Sekolah tidak memiliki kemampuan leadership yang baik, sementara guru-guru akan bekerja jika ada arahan dari kepala sekolah. Sehingga aktivitas yang ada di sekolah terkesan hanya menggugurkan tanggungjawab mengajar saja.</p> <p>Sekolah sudah memiliki ketua komite (kakak dari kepala sekolah), namun itu hasil dari penunjukan sepihak, bukan hasil musyawarah wali murid. Sehingga sejauh ini komite hanya sebatas formalitas, belum memiliki peran/program dan belum memberikan dampak positif bagi sekolah.</p> <p>Sementara itu, komunikasi dengan wali murid baru mulai dibangun, dan belum terjalin sinergi.</p> <p>Sekolah belum mampu membangun kemitraan dengan pihak eksternal selain dengan Makmal Pendidikan..</p> <p>Sekolah sudah memiliki nilai dan keyakinan yang dianut (CINTA).Nilai dan keyakinan sudah disosialisasikan, namun belum terimplementasi dengan baik. Indikator ketercapaiannya juga belum jelas.</p> <p>Baru sebagian kecil guru (2 dari 6) yang mulai mengintegrasikan nilai dan keyakinan di proses pembelajaran.</p> <p>Peraturan sekolah dan peraturan kelas sudah ada, namun untuk prosedurnya belum ada.</p> <p>Program pembiasaan karakter di MIS Al Ihsan adalah Sabtu bersih, di mana setiap hari Sabtu guru dan murid melakukan aktivitas bersih-bersih di lingkungan sekolah, namun pelaksanaannya belum maksimal. Mengenai keteladanan, sebagian besar guru belum mampu memberikan keteladanan kepada murid-muridnya.</p> <p>Belum ada ruangan yang menerapkan 5R dengan baik (penataan kursi yang tidak rapi, ruangan kurang bersih, sepatu murid berserakan). Begitupun dengan lingkungan</p>	
--	--

	<p>sekolah, di mana-mana masih banyak terlihat sampah. Program penghijauan belum berjalan. Program yang direncanakan adalah 1 anak 1 pohon/tanaman, namun belum belum terlaksana dengan baik.</p>	
	<p>Belum semua guru membuat RPP secara rutin. Ada 8 dari 11 guru yang cukup rutin membuat RPP. Semua guru menggunakan pakaian rapi. Namun baru 5 guru yang selalu hadir tepat waktu dan sudah memberikan pelayanan prima secara optimal kepada siswa. Sekolah sudah memiliki komite sekolah dan komite kelas dan sudah terjalin komunikasi. Namun belum ada sinergi dan dampak positif yang dirasakan secara langsung. Sama halnya dengan wali murid, sekolah sudah membangun komunikasi meskipun hasilnya belum optimal. Parenting terakhir yang dilakukan hanya dihadiri 20% dari wali murid. Hal ini disebabkan karena mayoritas wali murid adalah buruh kebun/tani dan kurang terdidik. Mitra yang selama ini aktif digandeng hanya DD Waspada.mn</p>	<p>MIS Peduli Umat Waspada, Deli Serdang SUMUT</p>
	<p>Kepemimpinan Pembelajaran Sekolah belum mengembangkan kurikulum yang ada, karena belum ada kepastian kurikulum yang diadopsi. Dokumen perangkat kurikulum juga belum ada. Yang sudah ada adalah kalender pendidikan. Selain karena sekolah masih baru, yang menjadi faktor penyebabnya adalah Kepala Sekolah yang lama mengundurkan diri dan saat ini masih dalam proses transisi.</p> <p>Dalam hal pengembangan profesionalisme, kepala sekolah sudah mulai melakukan supervisi pembelajaran, namun belum maksimal dikarenakan sebagian besar guru (3 orang) masih baru. Sebelumnya ada 2 guru yang keluar. Supervisi RPP belum berjalan. Sedangkan untuk Learning Community sudah mulai berjalan setiap hari Sabtu, namun belum jelas kurikulumnya.</p> <p>Efektivitas Pembelajaran Secara umum, efektivitas pembelajaran di MTs At Taqwa masih perlu dikembangkan. Dari 5 guru yang</p>	<p>MTs At Taqwa Filial Kapuas Hulu KALBAR</p>

	<p>ada di sekolah, hanya 1 guru yang pembelajarannya sudah baik (Pak Hardi). Sekolah telah menetapkan Nilai dan Keyakinan dan sudah disosialisasikan melalui backdrop. Namun untuk penginternalisasiannya belum terlalu nampak. Peraturan dan prosedur sekolah belum dibuat.</p>	
--	--	--

Penilaian Kinerja Konsultan Relawan

No.	Hasil Penilaian	Sumber
	<p>Dalam hal proses pembelajaran, Kawan Deta sudah menunjukkan proses pengajaran yang cukup baik; memanfaatkan media pembelajaran dan cukup banyak interaksi yang terjadi. Kawan juga sudah mampu memberikan penguatan terkait materi yang disampaikan, penilaian otentik berbasis kelas, dan dalam pengelolaan kelas.</p> <p>Untuk proses <i>e-leading</i>, kinerja Kawan sudah cukup baik. Namun untuk proses <i>in-leading</i> masih perlu dioptimalkan lagi. Bahkan dalam memberikan coaching, Kawan juga harus mampu memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh Kepala Sekolah.</p>	<p>MI As'adiyah Nunukan KALTARA</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultan sekolah perlu mendiskusikan dengan kepek, agar ada pembagian sumber daya yang lain. Sehingga program dijalankan secara bersama-sama bukan hanya konsultan. 2. Konsultan perlu melihat segala sesuatunya dengan menyeluruh. Melihat setengah gelas penuh bukan setengah gelas kosong. 3. Perlu terus menerus memberikan penjelasan kepada kepek melalui jalur informal agar mempermudah informasi program sampai dengan cara-cara yang baik. 4. Ibu Galuh sebagai perwakilan sekolah sebelumnya, perlu terus diberikan dorongan untuk tetap berjuang dalam menjalankan program. Potensi kepala sekolah yang memberikan kewenangan harusnya diambil menjadi peluang berbuat meneladani guru lainnya. 	<p>MI Istiqomah Sanggau KALBAR</p>
	<p>Konsultan Relawan, Dedi Sanjaya, sudah mendapatkan bargaining yang cukup baik di mata sekolah. Namun demikian ia tampak belum meyakinkan untuk menjadi seorang konsultan. Performa kerja yang ditampilkan pun</p>	<p>MTs Al-Qadr Betun, Malaka NTT</p>

	<p>belum begitu menggembirakan, indikasinya adalah In-Leading dan E-Leading belum berjalan dengan meyeluruh dan ideal. Dokumen program pun belum rapi dan tidak lengkap. Sebenarnya komitmen sekolah tergolong baik sehingga ini menjadi potensi keberlanjutan program, maka disarankan konsultan relawan agar bisa mengoptimalkan hal ini dengan cara menjalankan proses pendampingan yang ideal dan terarah.</p>	
	<p>Dalam pelaksanaan program, sebagai Kawan SLI Fauzan Basri sangat baik kinerjanya. Pola komunikasi yang dibangun juga sangat baik. Performa dalam menjalankan program juga terlihat dari kesan yang disampaikan oleh guru dan juga kepala sekolah. Hanya saja masih belum optimal dalam upaya membangun jaringan ke media lokal, pemerintah daerah, LSM, dan juga perusahaan yang bisa bersinergi dengan program.</p> <p>Rekomendasi: Kawan SLI sebaiknya mengadakan dialog dengan tokoh masyarakat dan juga orangtua siswa dalam rangka menjaring masukan untuk bisa bersinergi dengan LSM dan juga tokoh masyarakat yang ada.</p>	<p>MI Al Istiqomah, Musi Rawas Utara, Sumsel</p>
	<p>Konsultan Relawan, Siti Fatonah, sudah memahami program dengan baik sehingga menjadi kekuatan untuk tercapainya targetan program. Namun demikian, hal tersebut kurang ditopang oleh komitmen dari pihak sekolah dan yayasan, sehingga besar kemungkinan capaian yang ada saat ini hanya bersifat sementara, hanya saat program dan KAWAN masih berlangsung di sekolah ini.</p>	<p>MI Jabal Nur, Manggarai Barat, NTT</p>
	<p>Sebagai Guru Agung Rakhmad sudah mampu memberikan keteladanan kepada siswa. Performa mengajar sudah tergolong baik, namun masih perlu pengembangan (73). Yang masih perlu pengembangan adalah terkait eksplorasi, pendalaman materi, efektivitas waktu, serta kondisi tubuh yang terlihat kurang bergairah.</p> <p>Sebagai Konsultan Agung memiliki kompetensi yang baik dalam</p>	<p>MTs At Taqwa Filial Kapuas Hulu KALBAR</p>

	<p>mengembangkan sekolah dari lingkup budaya sekolah. Agung juga memiliki kekuatan untuk mengarahkan dan menggerakkan kepala sekolah dan guru, meskipun tidak kepada semua guru.</p> <p>Sedangkan dari lingkup sistem instruksional, kemampuan Agung sebagai konsultan masih perlu peningkatan. Karena kompetensi Agung sendiri di lingkup sistem instruksional masih kurang, sehingga performa sekolah di lingkup ini juga belum begitu berkembang.</p> <p>Kendalayang lain adalah karena masih rendahnya kualitas sumber daya yang ada di MTs At Taqwa Filial. Nilai kinerja: 78.</p>	
--	---	--

Temuan dan Rekomendasi Monev

No.	Temuan	Rekomendasi	Sumber
	Kepala Sekolah belum menjadwalkan pembiasaan literasi pada guru-guru	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala Sekolah membuat jadwal <i>book sharing</i> dalam kegiatan LC yang didalamnya ada aktivitas <i>book sharing</i> - Kepala Sekolah melakukan evaluasi capaian program minimal sekali dalam 1 semester 	MI As'adiyah Nunukan KALTARA
	Kepala Sekolah dan Kawan belum maksimal dalam mengarahkan kebiasaan 5R	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala Sekolah dan Kawan harus menyusun program 5R untuk sekolah - Kepala Sekolah dan Kawan harus membuat tim 5R untuk menjalankan program 5R 	
	Pembuatan Visi dan Misi MTs Istiqomah. Visi dan Misi sudah dibuat namun tidak bersama-sama. Sudah	Perlu adanya sosialisasi kepada guru dan siswa secara terus menerus. Value masih belum ada perlu dibuatkan. Beserta program kerja.	MI Istiqomah Sanggau KALBAR

	diberikan sosialisasi kepada para guru melalui selebaran kepada yang bersangkutan.	(temuan minor)	
	Pembentukan Komite Sudah terbentuk	Perlupembinaan kepada komite untuk membuat program kerja agar lebih terarah. (ok)	
	Peraturan sekolah dan peraturan siswa. Tatib sekolah sudah ada, namun implementasi belum optimal	Membuat PIC agar optimal serta evaluasi bulanan (ok)	
	Program unggulan. PU yang akan dikembangkan adalah Tahfiz juz 30 sampai lulus kelas VI.	Perlu konsisten dalam implementasi. (ok)	
	Pertemuanrutin. Baru 2 kali berjalanselama 4 bulan.	Penjadualan di awal bulan (temuan Minor)	
	Supervisi belum dijalankan secara menyeluruh.	Lakukan penjadwalan supervisi bersama kepala sekolah.	MTs Al-Qadr Betun, Malaka NTT
	Pendampingan berupa In-Leading maupun E-Leading belum berjalan.	Lakukan penjadwalan In-Leading dan E-Leading.	
	Display kelas belum berjalan	Lakukan bimbingan pembuatan display kelas kepad setiap guru, khususnya Guru Model.	
	Budaya 5R belum terimplementasi dengan baik	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan pelatihan 5R dan dilengkapi dengan tools 5R 	MI Al Istiqomah, Musi Rawas Utara, Sumsel
	Berkas Instructional Leadership Coaching tidak lengkap	Segera melengkapi dan merapikan dokumen In-Leading	MI Jabal Nur, Manggarai Barat, NTT
	Supervisi belum dilakukan secara	Jadwalkan kegiatan supervisi untuk semua guru	

	berkala		
	Warga sekolah (khususnya guru) belum memahami visi misi yang telah dibuat	<ul style="list-style-type: none"> • Visi misi sekolah selalu disampaikan dan dipahami dalam setiap aktivitas yang ada di sekolah • Sekolah membuat program/aktivitas yang mampu membuat warga sekolah semakin paham visi misinya 	MI Raudhatul Jannah, Konawe Selatan SULTRA
	Kepala Sekolah belum melaksanakan supervisi pembelajaran kepada semua guru	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat jadwal supervisi rutin untuk guru yang belum disupervisi dan dilaksanakan sebelum ulangan semester • Membuat jadwal supervisi untuk semester depan 	
	Penerapan 5R di lingkungan sekolah belum optimal	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan rak sepatu di setiap kelas • Mengoptimalkan fungsi dan peran tim 5R sekolah 	
	Belum semua guru menulis kronik guru	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah menyediakan buku kronik guru bagi yang belum punya • Kepala sekolah memeriksa kronik guru secara berkala (minimal 1x dalam seminggu) 	
	Indikator Ketercapaian Nilai dan Keyakinan belum ada	<ul style="list-style-type: none"> • Menjadwalkan rapat dewan guru untuk membuat indikator nilai dan keyakinan • Indikator yang telah disepakati didokumentasikan dengan baik dan ada yang dipajang di area sekolah 	MIS Al Hidayah, Medan SUMUT
	Guru belum optimal dalam menulis kronik guru (isinya belum terstandard)	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah membuat format baru untuk kronik guru • Kepala sekolah mengecek kronik guru secara rutin 	

	Learning Community tidak berjalan rutin	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat jadwal LC dengan tema yang jelas dan didokumentasikan • Melaksanakan LC untuk bulan berjalan (November) yang langsung dikoordinir oleh Kepala Sekolah 	MIS Al Ihsan, Medan SUMUT
	Ceruk ilmu dan perpustakaan belum difungsikan dengan baik	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk ceruk ilmu, guru model merutinkan program membaca 15 menit sebelum KBM dan mendokumentasikan dalam jurnal ceruk ilmu • Sekolah merekrut tenaga baru sebagai pustakawan • Pustakawan diberi tugas menyusun program yang mampu menghidupkan perpustakaan 	
	Sekolah belum membuat prosedur sekolah dan prosedur kelas	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah dan guru mengadakan rapat untuk membuat prosedur sekolah dan prosedur kelas • Prosedur yang telah disepakati dibuat dalam bentuk dokumen dan ada yang dipajang di area strategis 	
	Sekolah belum menerapkan 5R	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan perawatan tanaman yang ada dan membuat rak sepatu untuk tiap kelas • PJ 5R membuat jadwal piket untuk mengontrol dan memastikan keterlaksanaan 5R di sekolah 	
	Guru belum menerapkan pembelajaran aktif	<ul style="list-style-type: none"> • Mengoptimalkan pelaksanaan supervisi dan bimbingan kepada guru • Jadwal supervisi 	

		ditambah, minimal 3 kali dalam 1 tahun	
	Learning Community tidak terjadwal dengan sistematis	<ul style="list-style-type: none"> Membuat jadwal LC dengan tema yang jelas sekaligus pembagian tugasnya, serta didokumentasikan 	MIS Peduli Umat Waspada, Deli Serdang SUMUT
	Kepala Sekolah belum melakukan supervisi RPP secara rutin	<ul style="list-style-type: none"> Membuat jadwal rutin supervisi RPP, yaitu setiap pagi sebelum KBM dimulai 	
	Program unggulan belum dilengkapi dengan silabus, sehingga kurang terarah	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan rapat bersama guru untuk menyusun silabus/manual program unggulan (pekan kedua November) 	
	Sekolah belum memiliki kelengkapan dokumen 1 dan 2	Kepala sekolah mengadakan rapat untuk pengadaan dokumen 1 dan merumuskan dokumen 2 sekaligus pengadaannya	MTs At Taqwa Filial Kapuas Hulu KALBAR
	Target pendirian yayasan agar sekolah bisa mandiri belum tercapai	Pihak sekolah dengan pemerintah desa menyusun kembali struktur yayasan kemudian mengurus proses pendirian yayasan ke Kemenag dan Kemenkumham	
	Sebagian besar guru belum mengaplikasikan PAIKEM	Kawan dan Kepala Sekolah melakukan supervisi dan bimbingan secara rutin	
	Penggunaan papan display kurang tepat/tidak sesuai fungsinya	Bimbingan kepada guru terkait pembuatan display dan pemanfaatan papan display	

III. Memo

Evans (2013: 40) menjelaskan dari berbagai referensi mengenai urgensi penulisan catatan lapangan dan memo seorang peneliti. Proses memo ini membantu peneliti menentukan kode teoritis mana yang menyediakan model relasional terbaik untuk mengintegrasikan kode substantif ke dalam kode teoritis (Hernandez, 2009). Catatan lapangan, walaupun tidak ada format baku bahkan dapat diubah-ubah di tengah proses penelitian, memungkinkan peneliti untuk tetap fokus pada apa yang sebenarnya terjadi dan memfasilitasi pengodean pada tingkat konseptual yang lebih tinggi (Glaser, 2011). Perbandingan konstan memungkinkan kategori inti ini akan muncul dan kemudian menjadi fokus dalam pengumpulan data selektif lebih lanjut (Glaser, 2011). Catatan lapangan menjadi dasar bagi penyusunan memo, dan memo ini kemudian memainkan peran kunci dalam pengembangan teori (Montgomery & Bailey: 2007).

Berikut ini adalah memo yang dibuat oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dan penelusuran dokumen:

1. Peneliti tidak kesulitan dalam membuat suatu label atau kategori, bahkan juga tidak mengalami kesulitan dalam melakukan penghalusan kategori. Hampir semua informan atau partisipan yang diwawancarai sudah membuat kategori sendiri terhadap beberapa istilah yang ada di dalam program SLI. Ini menandakan bahwa program SLI sudah memiliki istilah-istilah baku serta banyak menggunakan diksi-diksi dalam teori kependidikan. Beberapa kategori-kategori tersebut contohnya antara lain:
 - a. Sistem Instruksional
 - b. Budaya Sekolah
 - c. Literasi Terintegrasi atau Literasi Terpadu
 - d. Performa Sekolah
 - e. Pengukuran dan Assesment; dst
2. Prosedur penyelenggaraan program SLI cenderung telah difahami bersama oleh seluruh pengelola program, sehingga relatif peneliti tidak mengalami kesulitan dalam memahami dan memaknai data yang didapat. Hal ini pula yang mempermudah peneliti untuk menetapkan saturasi data, atau menyatakan bahwa data yang diperoleh sudah valid karena “jenuh”. Melalui beberapa kali wawancara, banyak kategori yang kemudian mudah untuk ditetapkan sebagai komparatif konstan. Artinya kategori tersebut telah disebut berulang kali oleh beberapa partisipan dengan pemaknaan yang sama.
3. Peneliti memprediksi bahwa pembuatan model atau teori dari data-data yang didapat dari Makmal Pendidikan dirasakan akan mudah. Mereka sendiri memang telah bertujuan menjadi SLI sebagai pengembangan model sekolah dengan kekhasan literasi. Artinya bahwa mereka ingin menciptakan suatu pola pengembangan sekolah yang baku, terukur, dan mudah untuk diaplikasikan di daerah manapun.

4. Sebagai sebuah laboratorium, produk dari Makmal Pendidikan bukan hanya menghasilkan suatu inovasi atau gagasan baru di bidang pendidikan, tapi lebih banyak melakukan pengembangan model pendidikan. Salah satu lewat program SLI ini. Menariknya program ini berbasis dana zakat, walaupun ada juga tawaran produk yang bernilai komersil, semisal pengembangan sekolah jaringan pada level premium dan excellent.
5. Keberhasilan program SLI masih sangat tergantung dari respon subjek sekolah atau madrasah yang dibina. Di sinilah assesment sekolah memegang peranan penting untuk dapat menemukan subjek sekolah/madrasah yang tepat untuk dibina oleh Makmal Pendidikan.
6. Kepemimpinan sekolah, dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah serta pengurus atau pemilik yayasan menjadi elemen sentral bagi kemajuan program SLI diinstitusinya. Kepemimpinan yang berhasil adalah yang mampu bekerjasama dan menggerakkan seluruh elemen sekolah/madrasah, khususnya para guru, untuk bahu-membahu dalam rangka mencapai tujuan yang sama. Kerjasama vertikal dan horizontal bisa dianggap sebagai modal sosial yang mampu membuat kondisi sekolah menjadi lebih maju dan dapat memberi pelayanan pendidikan berkualitas bagi seluruh peserta didiknya. Dari titik inilah maka madrasah atau sekolah dapat berkembang dan menjadi model terbaik bagi madrasah dan sekolah yang ada di sekitarnya.
7. Untuk bisa menghasilkan program pengembangan sekolah yang berhasil, perlu dilakukan assesment awal yang akurat. Salah satu yang perlu diperhatikan adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah.
8. Pengembangan literasi di sekolah atau madrasah tidak cukup hanya dengan membudayakan pembiasaan literasinya semata, namun harus lebih komprehensif dan luas. Pengembangan literasi di sekolah harus diawali dengan membangun terlebih dahulu komitmen kepemimpinan, lalu ditopang oleh pengembangan sistem instruksional dan budaya madrasahnyanya.
9. Walaupun Makmal Pendidikan mendefinisikan bahwa literasi itu luas, namun pengembangan literasinya masih pada taraf yang sederhana, yakni pada kemampuan membaca dan menulis saja. Berdasarkan informasi dari beberapa partisipan memang menjelaskan bahwa tingkat kecakapan literasi siswa di banyak daerah masih sangat rendah. Misal pada kasus di sekolah beranda, di lokasi ini banyak anak yang belum bisa membaca lancar selepas sekolah dasar. Padahal semestinya membaca lancar ini harus sudah tuntas setidaknya sejak kelas 2 SD. Penyebabnya antara lain kelemahan pada faktor guru, terlebih di sekolah beranda banyak guru yang hanya lulusan SMA dengan kemampuan yang sangat terbatas.
10. Sebetulnya sudah banyak sekolah atau madrasah yang telah didampingi oleh Makmal Pendidikan. Peneliti lalu berinisiatif mengambil fokus penelitian pada proses pendampingan Makmal Pendidikan untuk satuan pendidikan madrasah, baik tingkat MI ataupun MTs, yang terdapat konsultan relawannya pada tahun 2017-2018.

11. Peneliti melihat bahwa literasi masih menjadi titik sentral program pendampingan sekolah/madrasah yang dilakukan oleh Makmal Pendidikan. Ini mengarahkan peneliti untuk menjadikan pengembangan literasi sebagai kategori inti dalam penelitian grounded theory.
12. Dengan kekhasan yang ada pada program SLI, yakni memiliki alat ukur MPC4SP dengan dua ruang lingkup pengembangan pada sistem instruksional dan budaya madrasah, maka peneliti menjadi dua lingkup tersebut menjadi kategori dengan kualifikasi sebagai konteks bagi strategi dalam pengembangan literasi itu sendiri. Sedangkan MPC4SP berikut SSD sendiri merupakan suatu proses penjaminan mutu sekolah atau madrasah, sehingga lebih tepat ditempatkan sebagai suatu kategori dengan posisi sebagai strategi dalam kerangka model yang ingin dihasilkan dalam penelitian ini.
13. Pilihan peneliti untuk fokus pada madrasah dampingan yang terdapat konsultan relawannya didukung oleh sejumlah data bahwa proses konsultasi ini memiliki pengaruh yang cukup bahkan sangat signifikan bagi peningkatan performa lembaga. Artinya konsultan relawan yang diantaranya berperan sebagai pendamping merupakan faktor penting dalam program SLI ini. Bagi peneliti pribadi, peran konsultan relawan tepat kiranya untuk ditempatkan sebagai elemen atau kategori yang mengintervensi kategori inti.

Validasi Data

1. Triangulasi data; hasil wawancara akan dibandingkan dengan wawancara partisipan lain atau akan dibandingkan dengan data atau dokumen. Begitupun data dokumen akan dibandingkan dengan dokumen lain dan hasil wawancara partisipan.
2. Member Checking; mengkonfirmasi kembali transkripsi wawancara kepada partisipan yang bersangkutan. Partisipan akan mengecek kembali isi transkripsi wawancara, bila ada kesalahan atau koreksi maka akan langsung direvisi. Bila sudah selesai transkripsi akan ditandatangani oleh partisipan

IV. Pengodean Terbuka (Open Coding)

Proses pengumpulan data atau sampling teoritis dalam grounded theory klasik menurut Breckenridge dan Jones (2009: 115) yang mengutip pendapat Glaser (1978), dimulai dengan pengumpulan data mentah dan analisis data awal (open coding) yang menghasilkan kode awal. Kode awal sebagai hasil dari analisis atau pengodean terbuka pada gilirannya berfungsi untuk merangsang pengumpulan data lebih lanjut.

Tahap 1 : Pelabelan Data

No.	Istilah	WDA	WP 1	WP 2	Jenis Klasifikasi
1	Pusat kajian	AK,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
2	Pusat penelitian	AK,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
3	Pusat pengembangan	AK,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
4	Konsultan	AK,	MSG, ZU, AYC, FR	ARK, AH	Kategori dari SLI
5	Konsultan relawan	AK,	MSG, ZU, AYC, FR	AH	Sub-Kategori dari Konsultan
6	Asosiasi konsultan	AK,	MSG, AYC,		Sub-Kategori dari Konsultan
7	SSD	AK, IH, AYC,	ZU, AYC, FR		Kategori Utama
8	MPC4SP	AK, ZU, ZS,	MSG, ZU, AYC,		Kategori Utama
9	SLI	AK, ZU, ZS, IH, AYC	MSG, AYC, FR	ARK, SLI	Kategori Utama
10	Guru model	AK,	FR		
11	Performa guru	AK,			
12	Sekolah beranda	AK,	MSG, AYC	ARK	Sub Kategori Sekolah Inisiasi
13	Sekolah urban	AK,	MSG, AYC,		Sub Kategori Sekolah Inisiasi
15	Model sekolah	AK,		AH	Differentia Specifica SLI
16	Literasi	AK, ZU, ZS,	MSG, ZU,	AH	Kategori Utama

		IH, AYC,	AYC, FR		
17	Membaca	AK, ZU, ZS, IH, AYC,		ARK, AH	Differentia Specifica Literasi
18	Menulis	AK, ZU, ZS, IH, AYC,		ARK, AH	Differentia Specifica Literasi
19	Ceruk ilmu	AK, ZU, IH, AYC,	MSG,		Sub-Kategori Literasi Siswa Terpadu
20	Pendampingan perpustakaan	AK,			
21	Gemari baca	AK, IH, AYC,			
22	Komunitas media pembelajaran	AK,			
23	Kurikulum	AK,			
24	Peneladanan	AK,			
25	Karakter	AK, IH, AYC,			
26	Taman baca masyarakat	AK,			
27	Ketahanan budaya	AK,			
28	Terukur	AK,			
29	Sistem instruksional	AK, ZU, ZS, IH, AYC,	MSG, FR	AH	Kategori Utama
30	Budaya sekolah	AK, ZU, ZS, IH, AYC,	MSG, FR	AH	Kategori Utama
31	Budaya literasi	AK,	FR		
32	Laboratorium	ZU,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
33	Perencanaan	ZU,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
34	Eksperimen	ZU,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
35	Implementasi	ZU,			Differentia Specifica dari Makmal Pendidikan
36	Dana donasi	ZU,			
37	Dana CSR	ZU,			
38	Dana komunitas	ZU,			

39	Dana penerima manfaat	ZU,			
40	Model Pengembangan sekolah	ZU, IH, AYC,			Definiens SLI
41	Kemampuan terintegrasi	ZU, ZS,			Definiens Literasi
42	Metode uswah	ZU,	MSG, ZU		Kategori Utama
43	Literasi siswa terpadu	ZU, IH, AYC,			Kategori Literasi
44	Literasi guru terpadu	ZU, IH, AYC,			Kategori Literasi
45	Jurnalis cilik	ZU, IH, AYC,			Sub-Kategori Literasi Siswa Terpadu
46	Literasi terintegrasi	ZU, ZS, IH, AYC,			Definiens Literasi
47	Kronik guru	ZU, IH, AYC,			Sub-Kategori Literasi Guru Terpadu
48	Ceruk ilmu guru	ZU,			Sub-Kategori Literasi Guru Terpadu
49	Learning community	ZU, IH, AYC,		AH	Sub-Kategori Literasi Guru Terpadu
50	Budaya baca	ZU,			
51	Mading	ZU,			
52	Display	ZU,	MSG,		Sub-Kategori Literasi Siswa Terpadu
53	Pengembangan pembelajaran	ZU,			
54	Supervisi	ZU, IH, AYC,		ARK, AH	
55	Performa sekolah	ZS,	MSG, FR		Definiens MPC4SP
56	Kepemimpinan	ZS,	MSG, AYC, FR	ARK, AH	Kategori Utama
57	Berbicara	ZS, IH, AYC,			Differentia specifica Literasi
58	Jurnal ceruk ilmu	ZS,			
59	Pendamping sekolah	ZS, IH, AYC,			Diferentia Specifica Konsultan

					Relawan
60	Membaca lancar	ZS,			
61	Membaca pemahaman	ZS,			
62	Membaca kritis	ZS,			
63	Membaca kreatif	ZS,			
64	Level membaca	ZS,			
65	Membaca bersama	IH, AYC,			
66	Membaca nyaring	IH, AYC,			
67	Book sharing	IH, AYC,			
68	Refleksi pembelajaran	IH, AYC,			
69	Lingkungan pendidikan	IH, AYC,			
70	Pendampingan sekolah	IH, AYC,	MSG, FR	AH	Kategori SLI
71	Sekolah desa	IH, AYC,	MSG, AYC,	AH	Sub-Kategori Pendampingan Sekolah
72	Sekolah kota	IH, AYC,	MSG, AYC,	ARK	Sub-Kategori Pendampingan Sekolah
73	Inisiasi Sekolah	IH, AYC,		ARK	Kategori SLI
74	Sekolah jaringan	IH, AYC,	MSG, AYC,		Kategori SLI
75	Level pembiayaan sekolah	IH, AYC,			Differentia Specifica dari sekolah jaringan
76	Level good	IH, AYC,	MSG		Sub-Kategori Sekolah Jaringan
77	Level excellent	IH, AYC,	MSG		Sub-Kategori Sekolah Jaringan
78	Level premium	IH, AYC,	MSG		Sub-Kategori Sekolah Jaringan
79	Kontrol	IH, AYC,	MSG		
80	Pembelajaran		MSG,		
81	Asosiasi konsultan bintang 1, 2, dan 3		MSG,		Differentia Specifica Asosiasi Konsultan
82	Pengukuran		MSG, ZU, FR		Genus Proximum

					MPC4SP
83	Penempatan		MSG,	ARK	Diferentia Specifica Konsultan Relawan
84	Nilai-nilai Dompot Dhuafa		MSG,		
85	Level standar		MSG,		Sub-Kategori Sekolah Jaringan
86	Dana zakat		MSG, AYC,		
87	Kelas model		MSG,		
88	Ruang lingkup		MSG, ZU,		Genus Proximum Sistem Instruksional dan Budaya Sekolah
89	Kriteria		MSG, ZU, AYC,		Differentia Specifica Ruang Lingkup
90	Indikator		MSG,		Differentia Specifica kriteria
91	Pertanyaan		MSG,		Differentia Specifica indikator
92	Konsultan pusat		MSG,		Sub-Kategori dari Konsultan
93	Assesment sekolah		MSG, ZU, AYC,		Kategori
94	Titik Krusial		ZU,		Differentia Specifica Kategori SSD
95	RKAT Dompot Dhuafa		MSG, ZU,		
96	Training		ZU, FR		
97	Coaching		ZU, AYC, FR	AH	
98	In-leading		ZU,	AH	
99	E-leading		ZU,	ARK, AH	
100	Evaluasi program		ZU,		
101	Kaji dampak		ZU,		
102	Closing program		ZU,		
103	CSI		ZU,		
104	Timeline program		ZU,		

105	Profesionalisme guru		ZU, FR		
106	Kooperatif		AYC,		
107	Monev		AYC,		
108	MOU		AYC,		
109	Launching Program		AYC,		
110	Observasi		FR		
111	Open recruitment		FR		Differentia specifica konsultan relawan
112	Seleksi administratif		FR		Differentia specifica konsultan relawan
113	Seleksi interview		FR		Differentia specifica konsultan relawan
114	Pembinaan konsultan		FR	ARK	Differentia specifica konsultan relawan
	Sekolah bintang 1, 2, 3 dan 4		FR		Differentia specifica MPC4SP
	Kepercayaan masyarakat			ARK	
	Mindset guru			AH	
	Pemahaman program			AH	
	Keunggulan sekolah			AH	
	Konferensi Nasional SLI			AH	

Tahap 2: Pendefinisian Label

No.	Istilah	Definisi	Sumber
I	Makmal Pendidikan	Adalah <u>laboratorium pendidikan</u> milik Dompot Dhuafa yang menjadi <u>pusat kajian, pusat penelitian, dan pusat pengembangan</u> untuk melakukan <u>perencanaan, eksperimen, dan implementasi</u> bidang pembelajaran dan pendidikan.	AK, ZU
II	SLI (Sekolah Literasi Indonesia)	Merupakan program atau <u>model pengembangan sekolah</u> dari Makmal Pendidikan yang berbasis pada <u>MPC4SP</u> dengan <u>literasi</u> sebagai tema sentralnya.	AK, ZU, ZS, IH, MSG, AYC, FR
		Program optimalisasi sekolah untuk mewujudkan model sekolah berbasis masyarakat yang berkonsentrasi pada peningkatan sistem pembelajaran dan pengembangan kultur sekolah dengan kekhasan literasi	Broadcast resmi Makmal Pendidikan
A1	MPC4SP (Makmal Pendidikan Criteria For School Performance)	Merupakan <u>pengukuran performa sekolah</u> yang fokus pada dua <u>ruang lingkup</u> , yakni <u>sistem instruksional</u> dan <u>budaya sekolah</u> , sehingga dihasilkan beberapa tingkatan performa sekolah yang bintang 1, 2, 3, dan 4.	AK, ZU, ZS, MSG, AYC, FR
		MPC4SP terdiri atas 2 ruang lingkup, yakni: sistem instruksional dan budaya sekolah. Ruang lingkup sistem instruksional terdiri atas 3 kriteria, yakni: kepemimpinan instruksional, efektivitas pembelajaran, serta kecakapan literasi dan matematika. Sedangkan lingkup budaya sekolah terdiri atas 3 kriteria, yakni: kepemimpinan pendidikan, pembentukan akhlak, dan lingkungan belajar.	Broadcast resmi Makmal Pendidikan
		Berdasarkan 3 kriteria dari sistem instruksional dan ditambah 3 kriteria dari budaya sekolah tersebut, maka terdapat enam jenis keunggulan sekolah menurut Makmal Pendidikan, yakni: kepemimpinan instruksional, efektivitas pembelajaran, kecakapan literasi dan matematika, kepemimpinan pendidikan, pembentukan akhlak, dan lingkungan belajar.	Broadcast resmi Makmal Pendidikan

		Setiap kriteria, kemudian diturunkan menjadi beberapa indikator. Dari indikator inilah kemudian disusun pertanyaan-pertanyaan yang dijadikan sebagai instrumen pengukuran MPC4SP	MSG
A2	Metode Uswah	Adalah model <u>pengukuran performa sekolah</u> yang dikembangkan dari <u>MPC4SP</u> dengan penambahan <u>ruang lingkup</u> , yaitu <u>kepemimpinan sekolah</u> . Metode Uswah ini disebut juga dengan MPC4SP generasi ketiga.	MSG, ZU, ZS
B	Sistem Instruksional	Adalah salah satu <u>ruang lingkup pengukuran</u> dalam <u>MPC4SP</u> yang terkait dengan kualitas pembelajaran.	AK, ZU, ZS, IH, AYC, MSG, FR
C	Budaya Sekolah	Adalah salah satu <u>ruang lingkup pengukuran</u> dalam <u>MPC4SP</u> yang terkait dengan penanaman atau peniasaan nilai-nilai di sekolah	AK, ZU, ZS, IH, AYC, MSG, FR
D	Kepemimpinan	Adalah salah satu <u>ruang lingkup pengukuran</u> dalam <u>Metode Uswah</u> atau <u>MPC4SP 3.0</u> yang terkait dengan kepemimpinan dalam mengembangkan <u>sistem instruksional</u> dan <u>budaya sekolah</u>	ZS, MSG, AYC, FR
F	Literasi	Makmal Pendidikan masih membatasi pengertian literasi sebagai <u>kemampuan terintegrasi</u> dalam hal <u>membaca</u> , <u>menulis</u> , dan <u>berbicara</u> . Namun Makmal Pendidikan juga mengakui bahwa literasi pada hari ini telah meluas	AK, ZU, ZS, IH, AYC, MSG, FR
1	Konsultan	Adalah tenaga terlatih yang bertugas untuk menjalankan program-program SLI berdasarkan Standar yang dibuat oleh Makmal Pendidikan	AK, MSG, ZU, AYC, FR
2	Sekolah Inisiasi	Adalah sekolah rintisan yang didirikan atau dioptimalkan oleh Makmal Pendidikan untuk membuka akses pendidikan di daerah yang terkendala	IH, AYC
3	Sekolah Pendampingan	Adalah sekolah formal mitra binaan yang mengimplementasikan program SLI berdasarkan standar Makmal Pendidikan dengan harapan dapat menjadi sekolah berkualitas bagi pemberdayaan masyarakat marjinal	IH, AYC, MSG, FR, Broadcast resmi Makmal
4	Sekolah	Adalah sekolah formal mandiri binaan para	IH, AYC, MSG

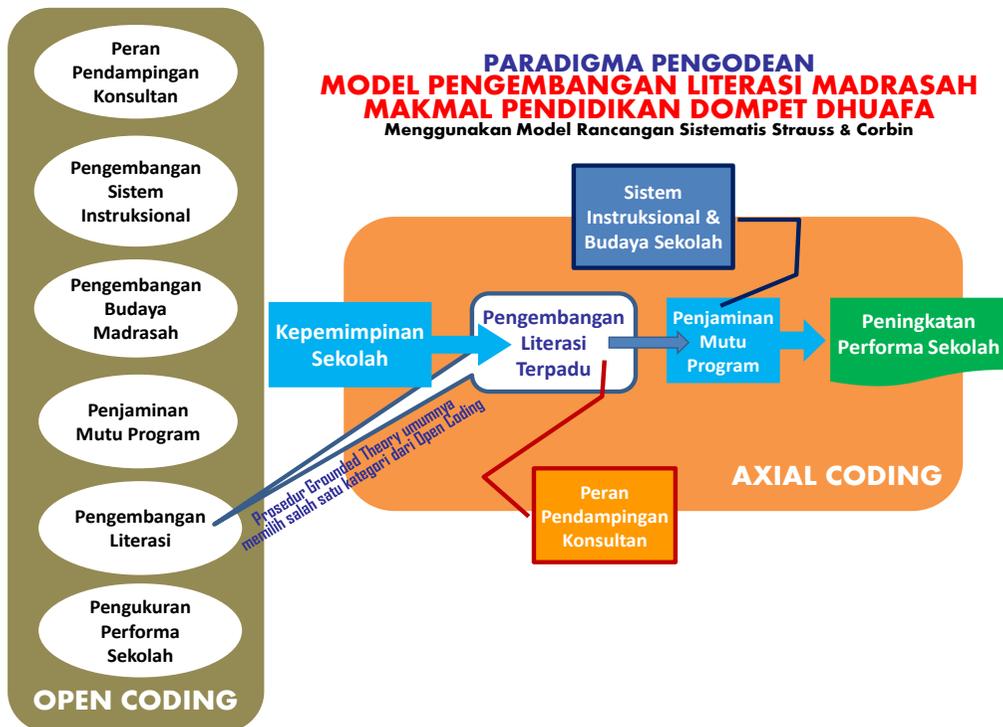
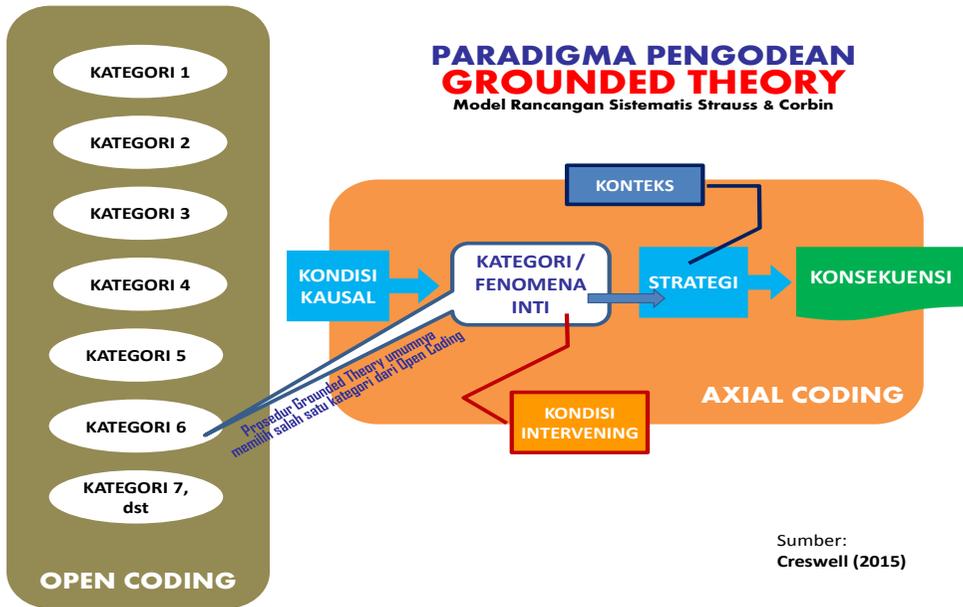
	Jaringan	konsultan yang mengimplementasikan program SLI berdasarkan standar Makmal Pendidikan dengan harapan dapat menjadi rujukan sekolah berkualitas	
5	SSD (School Strategic Discussion)	Merupakan diskusi partisipatif yang melibatkan seluruh elemen sekolah dengan dipandu oleh Konsultan SLI untuk menyusun rencana aksi pengembangan atau perbaikan sekolah berdasarkan titik-titik krusial yang didapat dari pengukuran MPC4SP.	AK, IH, AYC, ZU, FR
6	Assesment Sekolah	Merupakan Penilaian awal kelayakan suatu sekolah untuk dapat mengikuti program SLI. Penilaian ini hanya bisa dilakukan oleh para konsultan.	MSG, ZU, AYC,
7	Literasi Guru Terpadu	Merupakan pengembangan literasi bagi siswa pada program Sekolah Literasi Indonesia yang terdiri atas kegiatan <u>Ceruk Ilmu Guru</u> , <u>Kronik Guru</u> , dan <u>Learning Community</u>	ZU, IH, AYC
8	Literasi Siswa Terpadu	Merupakan pengembangan literasi bagi siswa pada program Sekolah Literasi Indonesia yang terdiri atas kegiatan <u>Ceruk Ilmu</u> , <u>Display ruang kelas</u> , dan <u>Jurnalis Cilik</u>	ZU, IH, AYC
1a	Konsultan relawan	Adalah konsultan SLI yang direkrut, diseleksi, dan dibina oleh Makmal Pendidikan dari para sarjana lulusan baru yang siap ditempatkan sebagai pendamping sekolah di daerah	AK, MSG, ZU, AYC, FR
1b	Asosiasi konsultan	Adalah konsultan SLI dari kalangan praktisi pendidikan untuk membina sekolah-sekolah jaringan yang ada di daerah. Kompetensi mereka dibagi atas Konsultan bintang 1, 2, dan 3.	AK, MSG, AYC,
1c	Konsultan Pusat	Adalah konsultan SLI yang merupakan pengelola program di kantor Makmal Pendidikan	MSG
2a	Sekolah beranda	Adalah jenis program SLI yang menjadi alternatif sekolah bagi masyarakat di wilayah perbatasan negara, pulau-pulau terluar, dan pelosok pedalaman	AK, MSG, AYC, dan Broadcast resmi Makmal
2b	Sekolah urban	Adalah jenis program SLI non-formal yang mengembangkan kurikulum kreatif dan khas untuk masyarakat marjinal di kota-kota besar.	AK, MSG, AYC, dan Broadcast resmi Makmal
3a	Sekolah desa	Merupakan jenis program SLI yang dirancang untuk menjadi sekolah berkualitas untuk	MSG, IH, AYC, dan Broadcast

		pemberdayaan masyarakat marjinal di wilayah pedesaan dan pertanian	resmi Makmal
3b	Sekolah kota	Merupakan jenis program SLI yang dirancang untuk menjadi sekolah berkualitas untuk pemberdayaan masyarakat marjinal di wilayah perkotaan, kota-kota kecil, dan pinggiran kota	MSG, IH, AYC, dan Broadcast resmi Makmal
4a	Sekolah Level Standart	Adalah level sekolah jaringan yang membiayai sendiri beberapa kriteria program SLI-nya dengan kemampuan finansial yang masih terbatas.	MSG, IH, AYC
4b	Sekolah Level Good	Adalah level sekolah jaringan yang membiayai secara mandiri seluruh kriteria program SLI	MSG, IH, AYC
4c	Sekolah Level Premium	Adalah level sekolah jaringan yang membayar lisensi penyelenggaraan program SLI secara mandiri, dan mampu mensubsidi silang kebermanfaatannya untuk sekolah-sekolah lain	MSG, IH, AYC
4d	Sekolah Level Excellent	Adalah sekolah jaringan dengan kemampuan membayar di atas level premium sesuai dengan kesepakatan di awal.	MSG, IH, AYC
7a	Learning Community	Merupakan forum diskusi ilmiah para guru untuk saling berbagi ilmu, pengalaman mengajar, dan bedah buku	ZU, IH, AYC,
7b	Ceruk Ilmu Guru	Merupakan pojok baca yang ada di ruang guru untuk meningkatkan kapasitas literasi para pendidik	ZU,
7c	Kronik Guru	Merupakan catatan pengalaman mengajar para guru di kelas yang juga merangsang kemampuan dan kesenangan untuk menulis	ZU, IH, AYC,
8a	Display Ruang Kelas	Merupakan pajangan hasil karya siswa yang disusun secara artistik di dalam ruang kelas	ZU, MSG
8b	Ceruk Ilmu	Merupakan pojok baca yang ada di setiap ruang kelas untuk meningkatkan kapasitas literasi para peserta didik	AK, ZU, IH, AYC, MSG
8c	Jurnalis Siswa	Merupakan catatan pengalaman para peserta didik untuk merangsang kemampuan dan kesenangan untuk menulis	ZU, IH, AYC,

Tahap 3: Penyusunan Kategori atau Kategorisasi dan klasifikasi

No.	Kategori Utama	Kategori	Sub-Kategori
A	Penjaminan mutu program	Assesment Sekolah	
		Pengukuran MPC4SP atau Metode Uswah	
		SSD (School Strategic Discussion)	
		Peran pendampingan Konsultan	Training
			Coaching
			In-Leading
B	Pengembangan Sistem Instruksional	Efektivitas pembelajaran	
		Kecakapan literasi dan matematika	
C	Pengembangan Budaya Sekolah	Pembentukan akhlak	
		Lingkungan belajar	
D	Peran Kepemimpinan	Kepemimpinan instruksional	
		Kepemimpinan pendidikan	
E	Pengembangan Literasi	Literasi Guru Terpadu	Learning Community
			Ceruk Ilmu Guru
			Kronik Guru
		Literasi Siswa Terpadu	Display Ruang Kelas
			Ceruk Ilmu
			Jurnalis Siswa

V. PARADIGMA PENGODEAN (AXIAL CODING)



VI. Publikasi SLI



Contoh Publikasi eksternal dari Program SLI Makmal Pendidikan



Menuju sekolah binaan SLI Makmal Pendidikan di Pulau Rangsang Riau, di tengah Selat Malaka, hanya dua jam dari Singapura atau Malaysia



Aktivitas belajar anak-anak Suku Akit di Pulau Rangsang Riau, dekat Malaysia dan Singapura



Madrasah Ibtidaiyah binaan SLI Makmal Pendidikan di Pulau Sebatik Nunukan, hanya beberapa ratus meter dari perbatasan Malaysia