

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA LITERASI DI MADRASAH ALIYAH  
AZIZIYYAH TANGERANG**

**TESIS**

**Disampaikan untuk memenuhi persyaratan  
Memperoleh gelar Magister Pendidikan**

**Oleh**

**ALIF LUTHVI AZIZAH  
NIM 1709037003**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA  
2019**

## ABSTRAK

Alif Luthvi Azizah, Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Madrasah Aliyah Aziziyah Tangerang. Tesis. Program Studi Magister Administrasi Pendidikan. Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Agustus 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Madrasah Aliyah Aziziyah Tangerang. Metode yang digunakan adalah Metode kualitatif deskriptif yaitu dengan mendapatkan data secara alamiah, meliputi pengumpulan data dan menggunakan teknik observasi, wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Wawancara dilakukan langsung kepada unit analisis, yaitu: Kepala Sekolah, Pengurus Yayasan, Staff Tata Usaha, Guru Bahasa Indonesia, dan Peserta Didik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Desain pengembangan budaya literasi di MA Aziziyah Tangerang telah disesuaikan dengan panduan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang dirumuskan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, meliputi 3 tahapan yaitu: Tahapan Pembiasaan, Tahapan Pengembangan, dan Tahapan Pembelajaran. Indikator ketercapaian dalam tahapan-tahapan tersebut terpenuhi 30 butir dari total 37 butir. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing tahapan dalam desain pengembangan budaya literasi berjalan optimal sesuai dengan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan budaya literasi di MA Aziziyah Tangerang, diantaranya: faktor psikososial, faktor kepemimpinan, faktor lingkungan, faktor organisasi, faktor ekologi, dan kebijakan pemerintah. Faktor-faktor tersebut cenderung memberikan dampak positif bagi proses pengembangan budaya literasi di MA Aziziyah. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi pondasi utama optimalisasi pengembangan budaya literasi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi ditunjukkan dengan membuat kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan nilai-nilai literasi dan diterapkan guna mengoptimalkan unsur-unsur budaya literasi yang ada di lingkungan sekolah. Indikator ketercapaian terkait efektivitas kepemimpinan kepala sekolah MA Aziziyah dalam mengembangkan budaya literasi terpenuhi 6 butir dari total 7 butir. Hasil penelitian memperlihatkan kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah sudah cukup efektif. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam upaya pengembangan budaya literasi di Indonesia khususnya MA Aziziyah Tangerang. Sehingga menjadi penting bagi peneliti-peneliti selanjutnya untuk melanjutkan penelitian ini baik menggunakan pendekatan kualitatif atau kuantitatif dan mencakup variabel yang lebih beragam.

**Kata Kunci:** Efektivitas Kepemimpinan, Literasi, Pengembangan Budaya.

## ABSTRACT

*Alif Luthvi Azizah, the Effectiveness of School Principal's Leadership in Developing Culture of Literacy at Aziziyyah Islamic High School, Tangerang. Thesis. Master of Educational Administration, Post Graduate School University of Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. August 2019.*

*This research aims to find out how far the Effectiveness of School Principal's Leadership in Developing Culture of Literacy at Aziziyyah Islamic High School, Tangerang. The methods used is qualitative approach by survey methods which obtained the data scientifically collecting data in this case, the researcher collected data by using observation, structural interview, and documentation. The interviews were carried out directly to the analysis unit, i.e.: School Principal, Foundation Board, Administrative staff, Indonesian Language Teacher, and Student. The results of this study indicate that the design of literacy culture development in MA Aziziyyah Tangerang has been adapted to the GLS guidelines formulated by the Ministry of Education and Culture. Includes three (3) stages: Habituation Stage, Development Stage, and Learning Stage. Indicators of achievement in these stages were met with 30 items out of a total of 37 items. These results indicate that each stage in the design of literacy culture development runs optimally in accordance with the objectives to be achieved. Several factors influence the development of literacy culture in MA Aziziyyah Tangerang, including: psychosocial factors, leadership factors, environmental factors, organizational factors, ecological factors, and government policies. These factors tend to have a positive impact on the process of developing literacy culture in MA Aziziyyah. The effectiveness of the principal's leadership is the main foundation for optimizing the development of literacy culture. The principal's leadership in developing a culture of literacy is demonstrated by making policies that are in accordance with the values of literacy and are implemented in order to optimize the elements of literacy culture that exist in the school environment. Indicators of achievement related to the effectiveness of MA Aziziyyah school principal leadership in developing a literacy culture fulfilled 6 items out of a total of 7 items. The results showed that the leadership carried out by the principal was quite effective. This research can provide scientific contributions in efforts to develop literacy culture in Indonesia, especially MA Aziziyyah Tangerang. So it becomes important for researchers to continue this research using either a qualitative or quantitative approach and includes more diverse variables.*

**Key Word:** *Culture Development, Leadership Effectiveness, Literacy*

LEMBAR PENGESAHAN

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA LITERASI DI MADRASAH ALIYAH  
AZIZIYYAH TANGERANG

TESIS

Oleh  
ALIF LUTHVI AZIZAH  
NIM. 1709037003

Dipertahankan di Depan Penguji Tesis Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA  
Tanggal 20 Agustus 2019

Penguji Tesis

Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M. Pd.  
(Ketua Penguji)

Dr. Hj. Ihsana El Khuluqo, M. Pd.  
(Sekretaris Penguji)

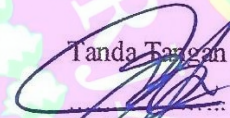
Prof. Dr. H. Abdul Majid Latief, M.M., M. Pd.  
(Anggota Penguji, Pembimbing 1)

H. Anen Tumanggung, M. A., Ph. D.  
(Anggota Penguji, Pembimbing 2)

Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M. Pd.  
(Anggota Penguji 1)

Dr. Rismita, M. Pd.  
(Anggota Penguji 2)

Tanda Tangan Tanggal

 31/8 2019

 31/8 2019

 30/8/2019

 30/8/2019

 30/8 2019

 30/8 - 2019

Jakarta, 31 Agustus 2019

Direktur Sekolah Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

  
Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M. Pd.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DATAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Masalah Penelitian .....	12
1. Fokus Penelitian .....	12
2. Ruang Lingkup Penelitian .....	12
3. Perumusan Masalah .....	12
C. Kegunaan Hasil Penelitian .....	13
1. Secara Praktis .....	13
2. Secara Teoritis .....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Deskripsi Teori .....	15
1. Budaya Literasi .....	15
a. Pengertian Budaya .....	15
b. Pengertian Literasi .....	19
c. Pengertian Budaya Literasi .....	21
d. Budaya Literasi di Sekolah .....	22
e. Faktor-Faktor dalam Pengembangan Budaya Literasi .....	36
2. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	38
a. Pengertian Kepemimpinan .....	38

b. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	43
c. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Literasi di Sekolah .....	49
B. Penelitian yang Relevan .....	56
C. Sinopsis .....	59
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
A. Tujuan Penelitian .....	62
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	62
C. Metode Penelitian .....	64
D. Teknik Dan Instrumen Penelitian .....	66
1. Teknik Pengumpulan Data .....	66
2. Instrumen Penelitian .....	70
E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	71
F. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data .....	72
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>75</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	75
1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	75
2. Sejarah Singkat MA Aziziyyah Tangerang .....	76
3. Visi dan Misi Sekolah .....	77
4. Data Sekolah .....	77
5. Program-Program Unggulan (Akademik & Non-Akademik) .....	81
6. Profil Lulusan MA Aziziyyah .....	81
B. Temuan Hasil Penelitian .....	82
1. Fokus I: Desain dan Proses Pengembangan Budaya Literasi di MA Aziziyyah Tangerang .....	82
2. Fokus II: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Budaya Literasi di MA Aziziyyah Tangerang .....	94
3. Fokus III: Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Literasi di MA Aziziyyah Tangerang .....	98
C. Pembahasan .....	101
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....</b>	<b>109</b>
1. Kesimpulan .....	109

2. Implikasi .....	110
3. Saran .....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>118</b>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan peranan yang sangat penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Pendidikan merupakan suatu proses yang akan menentukan kualitas anak bangsa yang kemudian akan berperan sebagai generasi penerus dalam pertumbuhan dan perkembangan suatu Negara, sehingga manusia dituntut untuk mampu mempelajari berbagai bidang dan ilmu pengetahuan.

Semenjak era reformasi, masyarakat Indonesia menginginkan perubahan dalam semua aspek kehidupan bangsa. Pembaharuan pada sektor pendidikan yang memiliki peran strategis dan fungsional juga memerlukan paradigma baru yang harus menekankan pada perubahan cara berpikir dalam pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan. Pendidikan yang telah berjalan sebelumnya dirasa tidak bisa menjadi penggerak pembangunan di Indonesia, malahan pendidikan telah menghambat pembangunan ekonomi dan teknologi, buktinya adalah dengan adanya kesenjangan sosial, budaya, dan ekonomi. Paradigma tersebut harus berimplikasi pada perubahan perspektif dalam pembangunan pendidikan, mulai dari perspektif yang menganggap pendidikan sebagai sektor pelayanan umum ke perspektif pendidikan sebagai suatu investasi produk yang mampu mendorong pertumbuhan masyarakat di berbagai bidang.



Pendidikan sebagai faktor yang dipengaruhi oleh berbagai permasalahan yang terjadi dalam kehidupan. Melalui paradigma baru tersebut, dimaksudkan pendidikan harus mampu melawan berbagai tantangan dan permasalahan yang terjadi dalam lingkungan kehidupan.

Perkembangan zaman saat ini telah memasuki revolusi 4.0 yang ditandai dengan semakin pesatnya pertumbuhan teknologi yang memudahkan manusia dalam kehidupan sehari-hari. Selain akibat positif, adanya perkembangan teknologi ini juga memunculkan berbagai permasalahan. Oleh karena itu, penggunaan teknologi perlu diimbangi dengan kemampuan literasi yang baik dalam masyarakat.

Literasi umumnya didefinisikan sebagai kualitas atau kemampuan melek huruf/ aksara yang di dalamnya meliputi kemampuan membaca dan menulis<sup>1</sup>. Dimana proses literasi, khususnya membaca dapat membentuk dasar yang sangat penting dalam kemampuan mempelajari sesuatu. Sehingga literasi secara fundamental adalah tentang bagaimana individu dapat mengaplikasikan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki dalam segala bidang di kehidupan. Penguasaan literasi oleh generasi muda Indonesia merupakan modal utama untuk membangun suatu bangsa. Dengan membaca buku, wawasan seseorang akan tumbuh menjadi lebih cerdas dan mapan dalam berkomunikasi, baik secara lisan maupun tulisan.

---

<sup>1</sup> Government of Alberta. 2010. *Literacy First: A Plan for Action*. Canada: Alberta, hal. 1.

Kegiatan literasi melalui membaca adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan. Bahkan hal itu ditegaskan dalam Al-Qur'an, bahwa membaca merupakan kunci segala-galanya. Baik membaca sesuatu yang bersifat tekstual maupun kontekstual. Ayat Al-Qur'an yang paling populer dengan urgensi membaca adalah surat Al-Alaq ayat 1-5:

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَلَمْ نَكُنْ مِنْ نَحْوِكَ أَعْرَافًا ﴿٣﴾ وَتَعْلَمُ بِالسَّاعَةِ إِذْ يَنْقُضُ الْعِلْمَ بِهَا وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الْأَكْرَمِ ﴿٤﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٥﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾

Artinya: 1) Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Mengembangkan, 2) Dia telah Mengembangkan manusia dari segumpal darah, 3) Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Mulia, 4) Yang mengajar (manusia) dengan pena, 5) Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya (Q.S Al-Alaq: 1-5).<sup>2</sup>

Ayat ini adalah ayat pertama yang diturunkan oleh Allah SWT melalui malaikat Jibril kepada Nabi Muhammad SAW saat beliau di gua Hira. Lafadz pertama yang berbunyi “*Iqra*” yang artinya ‘bacalah’ menandai keutamaan dan pentingnya membaca bagi umat manusia. Di dalam Al-Qur'an sendiri, kata membaca diulang sebanyak 89 kali.

Perintah membaca merupakan sebuah perintah yang tidak ditegaskan dalam agama-agama lain sebagaimana begitu ditegaskannya dalam agama Islam. Sudah seharusnya membaca menjadi ciri khas umat Islam sebagai umat yang berfikiran maju dan cinta akan ilmu. Sebagaimana sebuah ungkapan menyebutkan bahwa di

<sup>2</sup> Ridwanullan. 2014. *Urgensi Belajar Menurut Al-Quran (Kajian Tafsir Q.S Al-Alaq/96:1-5)*. Jakarta: Repository UIN Jakarta, hal. 25.

era global seperti sekarang ini senjata utama untuk berperang adalah ilmu dan membaca merupakan salah satu cara yang baik untuk memperoleh ilmu.

Berbanding terbalik dengan pentingnya sebuah literasi, masyarakat Indonesia masih belum memiliki kesadaran yang tinggi akan hal tersebut. Budaya Literasi yang merupakan kebiasaan berfikir yang diikuti oleh sebuah proses membaca dan menulis belum menjadi sebuah kebiasaan yang mengakar dalam keseharian bangsa Indonesia. Minat baca masyarakat Indonesia sangat mengkhawatirkan, padahal dari membaca, kemampuan lainnya seperti berbicara, berkomunikasi, analisis, dan sebagainya akan meningkat.

Lemahnya minat baca masyarakat Indonesia dapat dilihat dari Sebuah studi yang dilakukan oleh *Central Connecticut State University* pada tahun 2016 mengenai '*Most Literate Nations in The World*' yang menyebutkan bahwa Indonesia menempati urutan ke-60 dari total 61 negara, atau dengan kata lain minat baca masyarakat Indonesia disebut-sebut hanya sebesar 0,01 persen atau satu berbanding sepuluh ribu. Data ini selaras dengan temuan UNESCO sebelumnya pada tahun 2012 terkait kebiasaan membaca masyarakat Indonesia, bahwa hanya satu dari 1,000 orang masyarakat Indonesia yang memiliki kebiasaan membaca dengan baik.<sup>3</sup>

Bila dianalisis rendahnya kebiasaan baca di Indonesia disebabkan karena beberapa faktor. Di antaranya yaitu:

---

<sup>3</sup> Yulisa Wandasari. 2017. *Implementasi Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Sebagai Pembentuk Pendidikan Berkarakter*. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, hal. 2.

1. Warisan budaya membaca. Budaya baca memang belum pernah diwariskan nenek moyang. Masyarakat Indonesia hanya terbiasa mendengar berbagai dongeng, kisah, adat-istiadat secara verbal atau lisan yang diceritakan oleh orang tua, nenek, dan tokoh masyarakat. Sehingga tidak ada pembelajaran secara tertulis yang dapat menimbulkan kebiasaan membaca. Kebiasaan membaca dipengaruhi oleh faktor *determinisme genetic*, yakni warisan orang tua. Seseorang yang gemar membaca dibesarkan dari lingkungan yang cinta membaca. Lingkungan terdekatnya inilah yang akan mempengaruhi seseorang untuk mendekati diri pada bacaan, jadi seseorang tidak suka membaca karena memang sejak kecil dibesarkan oleh orangtua yang tidak pernah mendekati dirinya pada bacaan. Di negara maju, seperti Jepang, budaya membaca adalah suatu kebiasaan yang telah menjadi kebutuhan bagi masyarakatnya. Ibarat sandang, pangan dan papan, membaca merupakan bagian dari kehidupan mereka tiap harinya. Tidak akan dijumpai orang Jepang melamun dan mengobrol di kereta api bawah tanah, kegiatan mereka kalau tidak tidur tentu membaca;

2. Sistem pembelajaran di Indonesia. Sistem pembelajaran di Indonesia telah membuat siswa cenderung pasif dan hanya mendengarkan guru mengajar di kelas daripada mencari informasi atau pengetahuan lebih dari apa yang diajarkan di sekolah dengan membaca buku sebanyak-banyaknya. Misalnya saja pekerjaan rumah (PR) yang diberikan oleh guru, kebanyakan PR tersebut berbentuk mengerjakan soal-soal di buku paket atau LKS. Berarti hanya melanjutkan tugas dan soal yang belum selesai dikerjakan di sekolah. Sebaiknya PR yang diberikan lebih berbentuk sebuah proyek yang menyenangkan, di mana anak dituntut untuk

banyak membaca dari berbagai literatur. Wawasan mereka lebih berkembang sehingga perlahan akan terbina iklim membaca. Membaca bukan dianggap sebagai hal yang membosankan dan tidak menarik, melainkan sebagai hal menyenangkan bagi siswa.

Di beberapa negara maju, siswa SMA berkewajiban menamatkan buku bacaan dengan jumlah tertentu sebelum mereka lulus sekolah. Seperti data yang terdapat di salah satu *banner* di rumah puisi milik sastrawan nasional, Taufik Ismail, bahwa misalnya di Jerman, Perancis dan Belanda mewajibkan siswanya harus menamatkan hingga 22-32 judul buku, di Jepang 15 judul buku, di Malaysia 6 judul Buku, Singapura 6 judul buku, di Thailand 5 judul buku, sedangkan di Indonesia nol buku atau tidak ada kewajiban untuk menamatkan satu judul buku pun. Kondisi ini bahkan masih berlangsung hingga sekarang.

Hal yang telah disebutkan sebelumnya menjadi penyebab tingkat literasi masyarakat Indonesia masih rendah. Rendahnya kemampuan literasi masyarakat Indonesia khususnya peserta didik, dapat dilihat dari hasil tes *Programme for International Student Assesment (PISA)* yang dilakukan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*. Tes ini mencakup penilaian kemampuan membaca, matematika, dan sains. Berdasarkan hasil PISA tahun 2015 dalam kemampuan membaca, Indonesia berada pada peringkat 61 dari 69 negara peserta dengan skor 397 dan di bawah nilai rata-rata yang ditetapkan OECD<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*. 2015. *PISA 2015 Result in Focus*. OECD Publishing, hal. 5.

Kesadaran akan pentingnya literasi perlu ditanamkan sejak dini. Sekolah merupakan salah satu wadah yang paling efektif untuk memulai proses pendidikan literasi. Kompetensi literasi dasar (menyimak-berbicara, membaca-menulis, berhitung memperhitungkan, dan mengamati-menggambar) sudah selayaknya ditanamkan sejak pendidikan dasar, lalu dilanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi agar dapat meningkatkan kemampuan untuk mengakses informasi dan pengetahuan. Selain itu, seseorang akan mampu membedakan informasi yang bermanfaat dan tidak bermanfaat. Hal itu karena literasi mengarahkan seseorang pada kemampuan memahami pesan yang diwujudkan dalam berbagai bentuk teks.

Pemerintah Indonesia juga saat ini sudah mulai memberikan perhatian khusus terkait penanaman budaya literasi. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti, salah satunya, mengenai kegiatan membaca buku non-pelajaran selama lima belas menit sebelum waktu belajar dimulai. Kegiatan tersebut adalah upaya menumbuhkan kecintaan membaca kepada peserta didik dan pengalaman belajar yang menyenangkan sekaligus merangsang imajinasi. Sebagai salah satu desain induk penumbuhan budi pekerti, Gerakan Literasi Sekolah (GLS) perlu melibatkan para pemangku kepentingan secara terprogram dengan satu tujuan agar peserta didik, terutama di tingkat pendidikan dasar, menjadi insan berbudaya literasi.

Keberhasilan program-program suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Bagaimanapun, kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektivitas lembaga pendidikan. Tidak kita jumpai sekolah yang baik dengan

kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik.

Kepala sekolah yang baik bersikap dinamis untuk mempersiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya mutu suatu sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah melaksanakan fungsi kepemimpinan, yang melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, dalam rangka memetakan arah pencapaian kualitas sekolah yang diharapkan, memelihara fokus perhatian terhadap proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif, serta membangun lingkungan belajar yang kondusif untuk menghasilkan peserta didik yang unggul.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Kepemimpinan pendidikan memang bukan hanya diperankan oleh kepala sekolah. Peran besar pendidikan akan terwujud apabila ada kerjasama kepemimpinan di tiap tingkatan pengambil kebijakan (Menteri, Dirjen, Kepala Dinas dan *stakeholders* lainnya), sehingga dapat memfokuskan pada upaya bagaimana mencapai hasil belajar yang optimal.

Setiap lembaga pendidikan diharapkan memiliki suatu kelebihan yang bersifat positif, misalnya berupa budaya yang di berdayakan lembaga, untuk menjadi pembeda lembaga pendidikan tersebut dengan lembaga pendidikan yang lain. Sehingga lembaga tersebut memiliki keunikan/ keunggulan yang dijanjikan kepada masyarakat sebagai konsumen pendidikan. Oleh karena itu, agar kualitas pendidikan meningkat, selain dilakukan secara struktural perlu diiringi pula dengan pendekatan kultural. Berdasarkan deskripsi tersebut, maka beberapa

pemimpin dalam bidang pendidikan memberikan arah baru, bahwa *culture* atau budaya unit-unit pelaksana kegiatan yang ada di sekolah turut menjadi salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang berlangsung pada sebuah lembaga atau institusi pendidikan.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang menjadi kunci pendorong keberhasilan dan keberlangsungan suatu budaya sekolah. Hal itu harus didukung dengan penampilan kepala sekolah. Penampilan kepala sekolah ditentukan oleh faktor kewibawaan, sifat, dan ketrampilan, perilaku maupun fleksibilitas kepala sekolah.<sup>5</sup> Agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah terutama dalam hal mengembangkan budaya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional yaitu: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan.

Pelbagai tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah, seringkali menjadikan kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap pentingnya penanaman budaya literasi di sekolah atau jika pun diterapkan, proses pelaksanaannya kurang maksimal. Hal tersebut mengakibatkan masih minimnya budaya literasi di banyak lembaga pendidikan. Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan di sekolahnya. Adanya perubahan paradigma baru pendidikan, diperlukan juga perubahan paradigma kepemimpinan kepala sekolah yang profesional.

---

<sup>5</sup> Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hal. 15.



Madrasah Aliyah (MA) Aziziyah Tangerang merupakan salah satu sekolah yang memiliki komitmen yang kuat dalam mengembangkan budaya literasi di sekolah. Budaya literasi MA Aziziyah dikembangkan berdasarkan sembilan agenda prioritas (Nawacita) yang terkait dengan tugas dan fungsi Kemendikbud, khususnya nawacita nomor 5, 6, 8, dan 9. Butir nawacita yang dimaksud adalah (5) meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat Indonesia; (6) meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional sehingga bangsa Indonesia bisa maju dan bangkit bersama bangsa-bangsa Asia lainnya; (8) melakukan revolusi karakter bangsa; (9) memperteguh kebinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia. Dengan sistem pembelajaran yang dipadukan dengan budaya pesantren menjadikan pendidik dan peserta didik di sekolah tersebut terbiasa dengan sumber bacaan yang beragam.

Sistem tahfidz Al-Qur'an yang menjadi program utama MA Aziziyah menjadikan budaya literasi khususnya literasi Al-qur'an semakin kuat. Meskipun usia MA Aziziyah terbilang masih belia, hasil dari penerapan budaya literasi tersebut telah menghasilkan banyak penghafal-penghafal al-qur'an yang berkarakter keilmuan. Hal ini tentu saja tidak terlepas dari peran kepemimpinan dari kepala sekolah yang sadar akan pentingnya penerapan budaya literasi yang baik di sekolah. Selain itu efektivitas kepemimpinan kepala sekolah MA Aziziyah dapat membawa sekolah menuju ke arah yang lebih baik. Terbukti dari komitmen kepala sekolah dalam proses menjadikan MA Aziziyah menjadi lembaga yang terakreditasi.

Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik *hard skills* maupun *soft skills*, untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya merasa ikut terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh sekolah. Kepemimpinan seperti ini akan mampu memberikan kepuasan bagi para *stakeholders* sekolah karena kepala sekolah akan mampu memberikan inspirasi dan teladan yang baik bagi seluruh masyarakat sekolah.

Pada akhirnya hanya pemimpin-pemimpin yang memiliki komitmen jelas yang mampu menyelamatkan organisasi dari situasi yang kompleks. Pendapat-pendapat yang diberikan oleh bawahan memberi sumbangan yang jelas mengenai bagaimana pemimpin seharusnya bertindak dalam setiap situasi yang dihadapi. Semuanya itu, hanya dapat diraih oleh pemimpin yang tidak melupakan akar budaya yang mereka miliki. Dengan menggali budaya yang dimiliki, pemimpin dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya. Sehingga mereka mengetahui sikap yang harus diambil dalam upaya meningkatkan mutu sekolah ke arah yang lebih baik.

Semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite sekolah, kepala tata usaha, guru, peserta didik sampai dengan karyawan harus benar-benar mengerti hakekat dan tujuan dari lembaga pendidikan yang di pimpin

oleh kepala sekolah. Tanpa pemahaman yang menyeluruh dari individu yang terlibat, tidak mungkin akan tercipta budaya literasi yang baik.

## **B. Masalah Penelitian**

### 1. Fokus penelitian

Agar pembahasan penelitian yang akan dibuat lebih terarah dan mengingat begitu luasnya ruang lingkup permasalahan, maka penulis akan menentukan Fokus Penelitian. Fokus Penelitian merupakan batas dalam penelitian atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada bagaimana efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya literasi di MA Aziziyah Tangerang.

### 2. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah disebutkan, peneliti membuat ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

- a. Desain dan Proses pengembangan budaya literasi.
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan budaya literasi.
- c. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya literasi.

### 3. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah disebutkan, penulis membuat perumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana desain dan proses pengembangan budaya literasi yang diterapkan di MA Aziziyah Tangerang?
- b. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan budaya literasi di MA Aziziyah Tangerang?
- c. Bagaimana Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengembangan budaya literasi di MA Aziziyah Tangerang?

### C. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini berguna untuk:

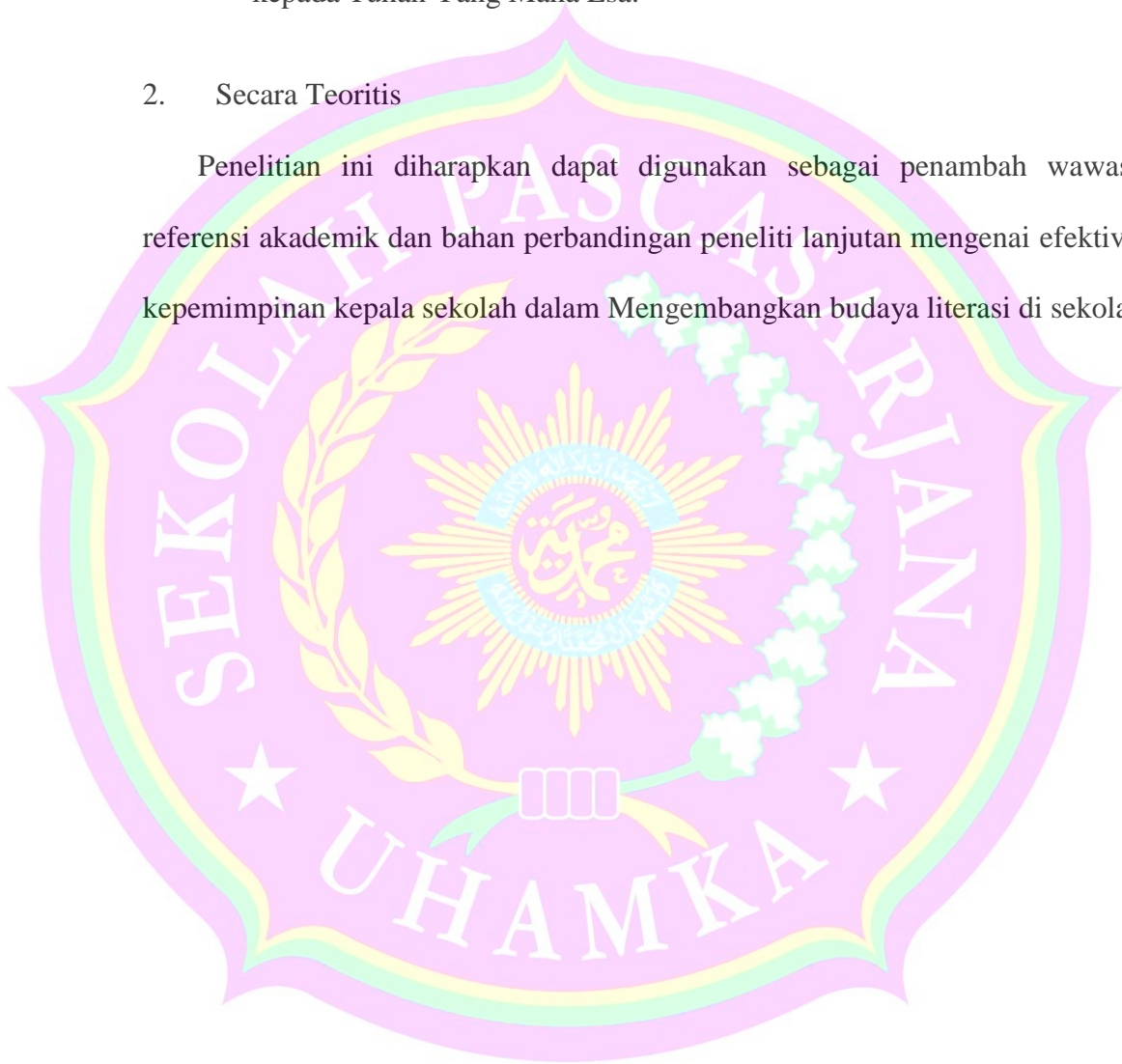
1. Secara Praktis
  - a. Bagi lembaga pendidikan penelitian ini dapat memberikan masukan yang sangat berguna bagi perkembangan pendidikan terkhususnya di MA Aziziyah Tangerang.
  - b. Bagi kepala sekolah dapat memberikan gambaran secara empirik guna menambah dan memperkaya wawasan pengetahuan dalam upaya mengembangkan budaya literasi di sekolah.
  - c. Bagi Yayasan memberikan tambahan wawasan mengenai efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengembangan budaya literasi, meningkatkan mutu lulusan dan kualitas kehidupan kerja.
  - d. Bagi pemerintah memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pendidikan khususnya manajemen sumber daya manusia yang

berkarakter mulia dalam pendidikan.

- e. Bagi civitas akademika menjadi bahan masukan agar menjadi pengelola sumber daya manusia yang handal, berbudi pekerti luhur dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

## 2. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai penambah wawasan, referensi akademik dan bahan perbandingan peneliti lanjutan mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam Mengembangkan budaya literasi di sekolah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alberta, Government of. 2010. *Literacy First: A Plan for Action*. Canada: Alberta.
- Ambarita, Alben. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ari, Donald, Lucy Chear Jacobs, & Asghar Razaviah. 2000. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Terjemahan Arif Furchan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Back, Les *et al.* 2012. *Cultural Sociology An Introduction*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Bungin, Burhan. 2010. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Daryanto, Hery Tarno. 2015. *Pengelolaan Budaya Dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Day, Christopher & Pamela Sammons. 2014. *Successful School Leadership*. Berkshire: Education Development Trust.
- Dharma (ed), Satria. 2016. *Transformasi Surabaya Sebagai Kota Literasi*. Surabaya: Unesa University Press.
- Fiedler, Fred E. & Martin M. Chamers dalam Wahjosumidjo. 2004. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Gottschalk, Louis. 2003. *Understanding History of Historical Method*. Terjemahan Nugroho Natosusanto. Jakarta: UI Press.

- Hadi, Sutrisno. 2002. *Metodologi Research II*. Jakarta: Andi Office.
- Hamdan. 2013. *Paradigma Baru Pendidikan Muhammadiyah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- HB, Sutopo. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.
- Klebansky, Anna and Sharon P. Fraser. 2013. *Strategic Approach to Curriculum Design for Information Literacy in Teacher Education – Implementing Literacy Conceptual Framework*. Australia: University of Tasmania.
- Latief, Abdul Majid. 2015. *Manajemen Pendidikan Islam*. Ciputat: Haja Mandiri.
- Ma'mur, Lizamudin. 2010. *Membangun Budaya Literasi*. Jakarta : Diadit Media.
- Muwarni, Santosa. 2003. *Pedoman Penelitian Tesis dan Disertasi*. Jakarta: UHAMKA Press.
- National Association of Secondary School Principals. 2005. *Creating a Culture of Literacy: a Guide for Middle and High School Principal*. New York: NASSP.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). 2015. *PISA 2015 Result in Focus*. OECD Publishing.
- Pakistianingsih, Arini. 2010. *Surabaya Sebagai Kota Literasi*. Surabaya: Pelita Hati.
- Ridwanullan. 2014. *Urgensi Belajar Menurut Al-Quran (Kajian Tafsir Q.S Al-Alaq /96:1-5)*. Jakarta: Repository UIN Jakarta.
- Robin, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Setyowati, Lestari & Ninik Suryatiningsih. 2016. *Menumbuhkan Budaya Literasi Pada Anak Melalui Sastra Anak*. Surabaya: Appi-Bastra.
- Siagian, Sondang 2012. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Smith, Philip and Alexander Riley. 2009. *Cultural Theory: an Introduction*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Soekamto, Soerjono. 2008. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali.
- Sugiyono. 2006. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: R & B Alfabeta.
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Penyusun. 2008. *Pedoman Tesis dan Disertasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka*. Jakarta: Uhamka Press.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organization 7<sup>th</sup> Edition*. New Jersey: Pearson Educational.
- Yusuf, Choirul Fuad. 2011. *Budaya Sekolah dan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Pena Citrasatria.
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Pronamedia Group.
- Yusuf, Pawit M. & Yaya Suhendar. 2005. *Pedoman Penyelenggaraan Perpustakaan Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Wirawan. 2011. *Evaluasi, Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Akbar, Aulia. 2017. Membudayakan Literasi dengan Program 6M di Sekolah Dasar. *JPSD Vol. 3 No. 1, Maret 2017, ISSN 2540-9093*.



- Alsobaie, Mohammed Fahd. 2015. The Principal's Relationship with Teacher and Development Literacy of Elementary School Student. *Journal of Education and Practice Vol. 6. No. 35 2015 p-ISSN:2222-1735*.
- Asmawan, Moch. Chairil. 2018. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mendukung Gerakan Literasi Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial Vol 28. No. 1, Juni 2018.p-ISSN:1412-3835*.
- Edmonton Regional Learning Consortium. 2016. *K-12 Literacy Guiding Document*.
- Endaswara, Suwardi. 2017. Strategi Pengembangan Budaya Literasi Sastra di Sekolah dan Masyarakat. *Prosiding SENASBA Edisi 1*.
- Gilbert, Kristen A. 2017. Innovative Leadership Preparation: Enhancing Legal Literacy To Create 21<sup>st</sup> Century Ready Principals. *Academy of Educational Leadership Journal Volume 21 No.1 2017*.
- Hoffman, Therese K. 2010. Cultural Literacy is More than Reading and Writing. *International Social Science Review Vol. 66, No.132-547*.
- Madanchian, Mitra *et al.* 2017. Leadership Effectiveness Measurement and Its Effect on Organization Outcome. *10<sup>th</sup> International Conference Interdisciplinarity in Engineering, INTER-ENG 206*.
- Manan, Md Mohtar B. 2014. Leadership Characteristics of Excellent Headmaster. *Journal of Education and Practice Vol.5 No.23*.
- Margono, Hendro. 2010. Perpustakaan Sebagai Kunci Utama Untuk Meningkatkan Kemampuan Literasi Dalam Masyarakat. *Palimpsest, Edisi Tahun II, No 2*.
- Maryamah, Eva. 2016. Pengembangan Budaya Sekolah. *TARBAWI Volume 2. No. 02*.
- Piaw, Chua Yan *et al.* 2013. Factors of leadership skills of secondary school principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences 116*.

Pratomo, Hery. 2010. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Gerakan Literasi di Sekolah. *Inovasi Pendidikan: Bunga Rampai Kajian Pendidikan Karakter, Literasi, dan Kompetensi Pendidik dalam menghadapi Abad 21*.

Wandasari, Yulisa. 2017. Implementasi Gerakan Literasi Sekolah (GLS) Sebagai Pembentuk Pendidikan Berkarakter. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan. Volume 1 No 1: 326*.

