

BAB II KAJIAN TEORI

A. Budaya Literasi

1. Pengertian Budaya Literasi

Budaya secara bahasa diartikan sebagai pikiran, akal budi, hasil. Membudayakan memiliki arti mengajarkan agar mempunyai budaya, mendidik agar berbudaya, membiasakan sesuatu yang baik sehingga berbudaya.¹ Sedangkan literasi secara bahasa memiliki arti baca tulis atau diindonesiakan dengan "*keberaksaraan*". Selain itu, 'literasi' juga berarti melek aksara, melek huruf, gerakan pemberantasan buta huruf, serta kemampuan membaca dan menulis.²

Jamal Ma'mur Asmani mengatakan bahwa budaya adalah sikap, dan sumber sikap adalah kebudayaan. Menurut A. Tabrani Rusyan memaknai proses budaya sebagai bentuk kebiasaan untuk melaksanakan tugas sesuai aturan, norma, dan nilai-nilai yang berlaku, dimana kebudayaan merupakan suatu adat yang dilakukan sehari-hari sehingga menjadi suatu nilai atau patokan seseorang dalam berbuat atau bertindak. Oleh karena itu, segala sikap, pola, pandangan hidup, dan seluruh aktifitas kehidupan manusia baik dalam matra agama, ekonomi, sosial, politik, pendidikan, dan lain-lain, semua itu merupakan ciri dari kebudayaan itu sendiri.

Jean E. Spencer berpendapat bahwa literasi adalah kemampuan untuk membaca dan menulis yang merupakan pintu gerbang (bagi setiap orang, komunitas, atau bangsa tertentu) untuk mencapai predikat sebagai (manusia, komunitas, bangsa) yang terpelajar.³ Sedangkan menurut A. Chaedar literasi dapat diartikan sebagai sebuah kemampuan membaca dan menulis.⁴ Menurut Dewi utama literasi berarti kemampuan mengakses, memahami, dan menggunakan sesuatu secara cerdas melalui

¹ Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1988), 130.

² Ali Romdhoni, *Al-Qur'an dan Literasi: Sejarah Rancang-Bangun Ilmu-Ilmu Keislaman* (Depok: Literatur Nusa, 2013), 88.

³ Ali Romdhoni, *Al-Qur'an dan Literasi: Sejarah Rancang-Bangun Ilmu-Ilmu.....*, 89.

⁴ Chaedar Alwasilah, *Pokoknya Rekayasa Literasi* (Bandung: Kiblat Buku Utama, 2016), 6

berbagai aktivitas antara lain membaca, melihat, menyimak, menulis atau berbicara.⁵

Maka dari itu, dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya literasi dapat diartikan sebagai kebiasaan dalam hal membaca dan menulis untuk memperoleh pengetahuan sehingga memungkinkan menggunakan keterampilan ini untuk kehidupan dirinya dan perkembangan masyarakat.

2. Landasan Budaya Literasi Madrasah

Budaya literasi mempunyai posisi strategis di madrasah. Membaca-berpikir-menulis yang merupakan inti dari budaya literasi sangat diperlukan siswa untuk menyelesaikan studi, melanjutkan studi, mempersiapkan diri memasuki dunia pekerjaan, dan belajar sepanjang hayat di tengah masyarakat. Oleh karena itu, sangat beralasan apabila budaya literasi dijadikan basis pengembangan kegiatan pembelajaran di madrasah.⁶

Madrasah mempunyai tanggung jawab atau peranan penting dalam usaha mengembangkan budaya literasi siswa menuju pembelajaran sepanjang hayat.⁷ Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 pasal 4 ayat 5 menjelaskan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat.⁸ Selain itu dalam Permendikbud No. 23 Tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti, terdapat perintah untuk menumbuhkan minat baca melalui kegiatan 15 menit setiap hari membaca buku non pelajaran sebelum waktu belajar dimulai.⁹

Selanjutnya dalam Perpres No. 87 tahun 2017 pasal 1 ayat 1 tentang penguatan pendidikan karakter juga disebutkan bahwa untuk memperkuat karakter peserta didik, di bawah tanggung jawab satuan pendidikan diwujudkan melalui harmonisasi olah hati (etik), olah rasa (estetik), olah pikir (literasi), dan olah raga (kinestetik) dengan pelibatan dan kerja

⁵ Dewi Utama Faizah, dkk, *Panduan Gerakan Literasi di Madrasah Dasar* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), h. 2

⁶ Suyono, "Pembelajaran Efektif dan Produktif Berbasis Literasi...", 204.

⁷ Suyono, "Pembelajaran Efektif dan Produktif Berbasis Literasi...", 210.

⁸ Undang-undang, "20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 4, Ayat (5)", (8 Juli 2003).

⁹ Permendikbud RI, "23 Tahun 2015, Penumbuhan Budi Pekerti, Salinan Lampiran Poin F Nomor VI.

sama antara satuan pendidikan, keluarga dan masyarakat sebagai bagian dari Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM).¹⁰

Madrasah dasar adalah lembaga pendidikan yang pertama kali memperkenalkan kegiatan membaca. Pada jenjang pendidikan inilah, pertama kali siswa diajarkan membaca.¹¹ Menurut Dean, kemampuan membaca adalah keterampilan dasar yang dibutuhkan anak untuk diperoleh pada jenjang madrasah dasar. Ini adalah dasar yang penting untuk pembelajaran masa depan melalui kurikulum.¹²

Menurut Wragg, ada tiga alasan mengembangkan budaya literasi di madrasah dasar.

- 1) Budaya literasi merupakan bidang pekerjaan primer atau kebutuhan pokok madrasah dasar.
- 2) Budaya literasi disepakati sebagai hal yang penting menurut para profesional dan juga orang awam.
- 3) Budaya literasi mendasari bidang kurikulum lainnya, karena tanpa kompetensi dalam literasi, anak akan sulit belajar secara efektif. Bahasa dan literasi merupakan domain penting di seluruh tingkat pendidikan, tidak hanya di madrasah dasar, tapi juga di pendidikan menengah dan seterusnya.¹³

Tradisi budaya literasi juga terdapat dalam Al-Qur'an. Ayat yang secara tegas memerintahkan manusia untuk membaca dan menulis adalah surah Al-'Alaq/96 ayat 1-5.

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَلَمْ يَكُنْ مِنْ سَلَمَاتٍ ﴿٣﴾ أَفَرَأَى إِنْ كُنَّ سَاءَ مَعَادٍ ﴿٤﴾ أَلَمْ يَجْعَلْ لَكُمْ فِتْنَةً ﴿٥﴾

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. Dia mengajar kepada manusia apa

¹⁰Peraturan Presiden RI, “87 Tahun 2017, Penguatan Pendidikan Karakter, Bab I Pasal 1 Ayat 1, (6 September 2017).

¹¹Yaya Suhendar, *Cara Mengelola Perpustakaan Madrasah Dasar* (Jakarta: Prennada, 2014), 197.

¹²Joan Dean, *Improving Children's Learning: Effective Teaching in the Primary School*, (London: Routledge, 2000), <https://books.google.nr/books?id=6pyXd6SEWhsC&p rintsec=copyright#v=onepage&q&f=false.pdf>.

¹³E.C. Wragg et al., *Improving Literacy in the Primary School...*, 5.

yang tidak diketahuinya (QS. Al-‘Alaq/96: 1-5).¹⁴

Sebagaimana dalam surah Al-Alaq di atas, bukan hanya momen gerakan budaya membaca (*Iqro*, ayat 1), tetapi jauh dari itu (ayat 4) Islam memaknai kegiatan tulis menulis sebagai media yang amat urgen.¹⁵ Surah al-‘Alaq di atas mendobrak kejumudan masyarakat Arab kala itu yang hanya mementingkan tradisi penginderaan, hafalan, dan tutur kata. Melalui ayat ini, Al-Qur’an menyodorkan kewajiban membaca dan menulis sebagai kewajiban yang revolusioner.¹⁶ Membaca merupakan jalan yang mengantar manusia mencapai derajat kemanusiaan yang sempurna. Demikian pula menulis merupakan sarana transformasi ilmu. Sehingga dapat dikatakan bahwa membaca dan menulis adalah syarat utama guna membangun peradaban.¹⁷

Dari penjelasan di atas, terdapat berbagai dasar pemikiran dan landasan terselenggaranya budaya literasi di madrasah, khususnya Madrasah/madrasah dasar. Adanya dasar religius berupa ayat Al-Qur’an, dasar hukum berupa peraturan perundangan serta berbagai alasan budaya literasi, maka sangat penting bagi Madrasah untuk menerapkan dan meningkatkan budaya literasi demi mewujudkan pembelajaran sepanjang hayat bagi siswa.

3. Budaya Literasi dan Minat Baca di Madrasah

Budaya literasi harus dipahami sebagai sikap, pandangan, dan aktifitas kehidupan yang diarahkan guna mengasah kemampuan untuk menemukan, mengevaluasi, serta menggunakan informasi untuk menjadi pelajaran sepanjang hidup. Dalam hal ini budaya baca tulis sudah cukup lama dikenal di Nusantara yang pada awalnya merupakan bagian dari kehidupan yang bersifat elitisme. Akan tetapi menurut pengalaman Ignaz Kelden bahwa tradisi baca tulis, umumnya di Indonesia tidak seperti tradisi di Barat, yang artinya tidak berhasil menciptakan demokratisasi pendidikan dengan

¹⁴Kementrian Agama RI, *Al-Qur’an Terjemah dan Tajwid* (Jakarta: Sygma, 2014), 587.

¹⁵Muhsin Kalida dan Moh. Mursyid, *Gerakan Literasi Mencerdaskan Negeri...*, 130.

¹⁶Ali Romdhoni, *Al-Qur’an dan Literasi* (Jakarta: Linus, 2013), 72-73.

¹⁷Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur’an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat* (Bandung: Mizan, 1999), 170.

terdesaknya kekuatan-kekuatan feodal oleh *borjuis* baru yang terbentuk dari basis tradisi baca tulis di Indonesia.¹⁸

Budaya literasi di Madrasah tidak akan bisa tercipta jika minat baca siswanya rendah. Adapun minat baca siswa yang rendah disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya :

- 1) Lingkungan keluarga yang tidak mendukung kebiasaan membaca
- 2) Rendahnya daya beli dalam membeli buku
- 3) Minimnya jumlah perpustakaan yang memadai
- 4) Dampak negatif perkembangan media elektronik
- 5) Model pembelajaran yang tidak mengharuskan siswa untuk membaca
- 6) Sistem pembelajaran membaca yang belum tepat.¹⁹

Namun rendahnya minat baca siswa dapat ditingkatkan dengan cara sebagai berikut :

- 1) Membiasakan membaca sejak dini
- 2) Menyediakan buku-buku *up to date* dan menarik
- 3) Menciptakan lingkungan yang literat
- 4) Memperbaiki penampilan perpustakaan sehingga membuat para siswa lebih tertarik untuk sering mengunjungi perpustakaan
- 5) Mengembangkan model pembelajaran membaca yang menyenangkan, bervariasi, dan mendidik.²⁰

Selain itu, menurut Fahrurrozi strategi budaya membaca di Madrasah dapat dilakukan dengan cara : menambah koleksi buku di perpustakaan, *capacity building*, *Parenting*, dan kerja sama. Selain faktor intern dari Madrasah, faktor ekstern seperti masyarakat juga menjadi sangat penting agar tujuan pengembangan budaya literasi dapat tercapai.²¹ Pembiasaan yang diterapkan orang tua dirumah akan sangat berpengaruh terhadap minat baca siswa.

Adapun suatu Madrasah dikatakan literat tercipta budaya literasi jika memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Menyenangkan dan ramah pada peserta didik sehingga

¹⁸ Husni Mubarak, “Kotribusi USAID Prioritas dalam Menumbuhkembangkan Budaya Literasi di Madrasah SD/MI di Kabupaten Langkat”, *Jurnal Analytica Islamica* 7, no. 1 (2018), 52 .

¹⁹ Sri Wahyuni, “Menumbuhkembangkan Minat Baca Menuju Masyarakat Literat”, *Jurnal Diksi* 17, no. 1 (2017), 181

²⁰ Sri Wahyuni, “Menumbuhkembangkan Minat Baca,,, 183

²¹ Fahrurrozi, “Pengembangan Budaya Membaca Siswa Madrasah Ibtidaiyyah di Kota Semarang”, *Jurnal Dimas* 15, no. 2 (2015), 7

dapat menumbuhkan semangat kepadaarganya dalam belajar.

- 2) Semua warga Madrasah menunjukkan rasa empati, peduli, dan menghargai sesama
- 3) Menumbuhkan semangat ingin tahu dan cinta pengetahuan
- 4) Memampukanarganya sehingga dapat berkomunikasi dan berkontribusi kepada lingkungan sosialnya
- 5) Mengakomodasi partisipasi seluruh warga Madrasah dan lingkungan eksternal untuk cinta pengetahuan.²²

Dari beberapa uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa minat baca tulis dan budaya literasi sangatlah berhubungan. Budaya literasi dapat menumbuhkan minat dan dapat membentuk perilaku seseorang menjadi gemar membaca dan menulis.

B. Kepala Madrasah dan Komite Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah dan Komite Madrasah

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala memiliki arti sebagai “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu lembaga atau organisasi. Sedangkan Madrasah atau madrasah memiliki arti sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²³

Menurut Wahjosumidjo kepala Madrasah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁴ Sedangkan dalam kemendikbud No. 0296 Tahun 1996 kepala madrasah merupakan guru yang memperoleh tambahan tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan.²⁵

Sedangkan komite madrasah dalam kamus ilmiah populer, komite berarti badan, dewan, dan panitia.²⁶ Komite

²² Utama Faizah, dkk, *Panduan Gerakan Literasi di Madrasah Dasar*, 3

²³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Perum Balai Pustaka, 1988), 420 dan 796

²⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta PT Rajagrafindo Persada, 1999), 81

²⁵ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Madrasah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 110.

²⁶ Tim Prima Pena, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Gita Media Press Ke-1, 2006), 256

madrasah secara istilah adalah sebuah lembaga independent yang bertanggung jawab serta memiliki peran dalam peningkatan pelayanan melalui visi, misi dan tujuan dari madrasah, menetapkan dan memantau anggaran operasional tahunan, menggunakan, mengelola dan mengevaluasi, dan menentukan serta mengkaji kebijakan dan praktik untuk mendukung prestasi siswa dan kemajuan madrasah.²⁷

Istilah komite madrasah menurut Kemendiknas disesuaikan dengan kondisi kebutuhan masing-masing satuan pendidikan seperti komite pendidikan, komite pendidikan luar madrasah, dewan madrasah, majlis madrasah, atau nama lain yang disepakati tetapi intinya merupakan suatu badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikannya masing-masing.²⁸

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah merupakan seorang guru yang mendapatkan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana didalam madrasah diselenggarakan proses belajar dan mengajar. Sedangkan komite madrasah merupakan badan lembaga independent yang mendapat tanggungjawab dalam meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikannya masing-masing.

2. Dasar Hukum Kepala Madrasah dan Komite Madrasah

Kepala Madrasah merupakan personel Madrasah yang bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan di Madrasah. Adapun dasar hukum yang digunakan sebagai pegangan tentang kepala Madrasah, tugas, fungsi, dan peran kepala Madrasah, adalah sebagai berikut :

- a. Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 1990 Pasal 12 ayat 1 tentang Pendidikan Dasar
- b. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 Pasal 1 ayat 1 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah
- c. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 6 Tahun 2018 tentang perubahan Peraturan

²⁷Wahyu Dwi Mulyono, "Peran Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan SMK di Kabupaten Lamongan Jawa Timur". *Jurnal Pendidikan Vokasi* 4, no. 3 (2014), 393.

²⁸Zulkifli, "Komite Madrasah Diantara Cita dan Realita", *Jurnal Potensia* 14, no. 1 (2015), 106.

- Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 Pasal 1 ayat 1 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah
- d. Peraturan Menteri Agama No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah
 - e. Peraturan Menteri Agama No. 24 tahun 2018 tentang perubahan Peraturan Menteri Agama No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.
 - f. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 5851 Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Pengangkatan Kepala Madrasah.

Komite Madrasah dibentuk dengan maksud agar ada suatu organisasi masyarakat madrasah yang konsen, komit, dan mempunyai loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas madrasah. Organisasi yang dibentuk ini dapat dikembangkan secara khas dan berakar dari budaya, demografis, ekologis, nilai kesepakatan, serta kepercayaan yang dibangun sesuai potensi masyarakat setempat. Adapun dasar hukum yang digunakan sebagai pegangan dalam pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah, termasuk pelaksanaan program kegiatan sosialisasi dan fasilitasi, adalah sebagai berikut:

- 1) Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- 2) Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000 – 2004.
- 3) Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- 4) Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah.
- 5) Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom.²⁹

²⁹Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Madrasah*, (Jakarta, 2003), 3.

3. Peran Kepala Madrasah dan Komite Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Literasi

a. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di Madrasah

Istilah "peran" kerap diucapkan banyak orang. Kata peran dikaitkan dengan posisi atau kedudukan seseorang. Dalam kamus *Oxford Dictionary* kata "peran" atau "role" diartikan: *Actor's part: one's task or function* yang berarti aktor, tugas seseorang atau fungsi.³⁰ Sedangkan kata peran dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* mempunyai arti pemain sandiwara, tukang lawak pada permainan makyong, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.³¹

Permendiknas No 13 Tahun 2007 membahas tentang standar kepala madrasah telah ditetapkan bahwa terdapat lima dimensi kompetensi, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kelima kompetensi ini harus melekat dalam pribadi kepala madrasah, agar ia bisa menjadi pemimpin yang efektif.³²

Untuk menjadikan sebuah madrasah efektif maka peran kepala madrasah sangatlah penting. Kemampuan profesional kepala madrasah dan kemauannya untuk bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya madrasah menjadi jaminan keberhasilan madrasah. Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin, manajer, dan pengajar. Dengan pelaksanaan peran kepemimpinan, manajerial, dan pengajaran, kepala madrasah akan menjadi efektif dan efektifitas kepala madrasah akan membawa kepada efektifitas madrasah.³³

Efektifitas madrasah akan berhasil dicapai jika dipimpin oleh kepala madrasah yang profesional dan ahli dalam bidangnya, karena setiap peran akan berhasil jika dilaksanakan oleh orang yang ahli dalam peran tersebut. Sebagaimana sabda rasulullah SAW

³⁰Indasah, *Analisis Mengenai Dampak Lingkungan* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 62.

³¹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka 2005), 854.

³²Permendiknas RI, "13 Tahun 2007, Standar Kepala Madrasah/Madrasah", (17 April 2007)

³³Supardi, *Madrasah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 27.

حدثنا محمد بن سنان ، قال : حدثنا فليح . ح . وحدثني ابراهيم بن المنذر ، قال : حدثنا محمد بن فليح , قال : حدثني أبي ، قال : حدثني هلال بن عليّ ، عن عطاء بن يسار، عن أبي هريره ، قال : بينما النبيّ في مجلس يحدث القوم جاءه أعرابيّ، فقال : متى الساعة؟ فمضى رسول الله يحدث ، فقال بعض القوم: سمع ما قال: فكره ما قال، و قال بعضهم: بل لم يسمع، حتّى إذا قضى حديثه، قال: أين أراه السائل عن الساعة؟ قال: ها أنا يا رسول الله، قال: فإذا ضيعت الامانة فانتظر الساعة، قال : كيف إضاعتها ؟ قال: إذا وسد الامر إلى غير أهله فانتظر الساعة.³⁴

Telah diberitakan kepada kami Muhammad ibnu Sinan, berkata diberitakan Fulaih dan diberitakan Ibrahim ibnu al-Mundhir berkata: diberitakan kepada kami Muhammad bin Fulaih berkata, berkata: diberitakan ayahku, berkata: diberitakan Hilal ibnu Ali, dari Atha ibnu Yasar, dari Abu Hurairah berkata, di antara kita berdua Rasulullah SAW di dalam suatu majelis bercerita tentang orang Arab yang datang kepadanya, maka dia bertanya: kapan saat kehancuran itu? Maka Rasulullah bercerita, maka berkata sebagian kaum: dia mendengar apa yang telah dikatakan: maka dia membenci apa yang dikatakannya: dan sebagian mereka berkata: tetapi mereka tidak mendengarnya, sampai jika ia telah menceritakannya, berkata: di mana pendapatnya tentang kehancuran? Maka ia berkata: saya Rasulullah, bersabda: “Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya”, (Abu Hurairah) bertanya, “Bagaimana meletakkan amanah itu?” Beliau menjawab, “Apabila suatu perkara diserahkan orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya” (HR. Bukhari).

Dalam hadist diatas dijelaskan bahwa suatu pekerjaan akan berhasil jika dilakukan oleh orah yang ahli atau berperan dalam pekerjaan tersebut, sebagaimana

³⁴ Jawami’ul Kalim Versi 4.5, Aplikasi Hadits

efektivitas madrasah akan berhasil jika dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang ahli, kompeten dan profesional dalam bidang tersebut.

Dalam teori peran manajerial yang digagas oleh Henry Mintzberg, bahwa manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas sebuah organisasi atau sub unit. Semua manajer dipegang oleh otoritas formal atas unit organisasi, dari otoritas formal tersebut datang status yang mengarah pada berbagai hubungan interpersonal, dan dari sinilah datang akses terhadap informasi. Informasi pada gilirannya memungkinkan manajer untuk membuat keputusan dan strategi untuk organisasinya. Adapun salah satu peran kepala madrasah adalah sebagai manajer. Manajer mempunyai wewenang formal atas satuan organisasinya, dan itu menentukan statusnya.³⁵ Terdapat 10 peran-peran manajerial menurut Mintzberg yang dapat dikelompokkan menjadi tiga divisi, sebagai berikut:

- 1) Peran Antar Pribadi (*Interpersonal Roles*), meliputi peranan yang berhubungan dengan orang lain dan aktivitas yang bersifat seremonial dan simbolis. Peran ini terdiri dari pemuka simbolis (*figurehead*), pemimpin (*leader*) dan perantara (*liaison*).
- 2) Peran Penyambung Informasi (*Informational Roles*), mencakup aktivitas pengumpulan, penerimaan dan penyampaian informasi. Peran ini terdiri dari; pengawas atau monitoring aliran informasi (*monitor*), penyebar/penerus informasi (*disseminator*), dan perwakilan/juru bicara (*Spokesperson*).
- 3) Peran Pengambil Keputusan (*Decision Making Roles*), mencakup hal-hal yang terkait dengan pengambilan keputusan dan penentuan pilihan. Peran ini terdiri dari: pengusaha/pelopor (*enterpreneur*), pengentas kendala (*disturbance handler*), pengalokasian sumber daya (*resources allocator*), negosiator (*negotiator*).³⁶

Adapun ketiga peranan menurut Mintzberg jika diintegrasikan sesuai dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan budaya literasi di Madrasah adalah sebagai berikut :

³⁵T. Hani Handoko, *Manajemen...*, 32.

³⁶Henry Mintzberg, "Managerial Work...", 103-105.

1. Peran Antar Pribadi (*Interpersonal roles*)

Peran kepala Madrasah yang berhubungan dengan orang lain. Peran interpersonal kepala Madrasah sangatlah penting, karena seorang kepala Madrasah sebagai pemimpin di Madrasah dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan akan berkomunikasi dengan orang lain.³⁷ Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Thoha ayat 44 :

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لِّعَلَّهِ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَحْشَىٰ

Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut". (QS. Thaha : 44).³⁸

Ayat diatas menjelaskan tentang kisah perjalanan Nabi Musa as yang diperintahkna oleh Allah SWT untuk memberikan pengajaran yang baik kepada Fir'aun dengan cara yang lemah lembut. Langkah tersebut adalah bagian dari ikhtiar yang harus dilakukan oleh Nabi Musa as untuk mengajak Fir'aun kejalan yang benar. Hal tersebut juga bertujuan supaya Fir'aun mau untuk meninggalkan kesesatannya dan kembali kepada allah SWT.³⁹

Selain ayat diatas, komunikasi dengan cara lemah lembut dan dengan menggunakan bahasa yang baik itu juga dijelaskan dalam QS. An-Nahl ayat 125 :

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِلَا تِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ

أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

³⁷ Amit Kumar Singh dan Lalropuii, " Role of Interpersonal Communication in Organization Effectiveness", *International Journal of Research in Management dan Business studies* 1, Issue 4, 2014, 36

³⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Wanita dan Keluarga* (Jakarta: Al-Huda Kelompok Gema Insani, 2016), 313.

³⁹ Abdullah bin Muhammad bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir ibnu Katsir Jilid 6*, Terj. M. Abdul Ghoffar E.M dan Abu Ihsan Al-Atsari (Jakarta : Pustaka Imam asy-Syafi'I, 2008), 17

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (QS. An-Nahl : 125)⁴⁰

Ayat ini dijelaskan oleh Quraish Shihab dalam tafsirnya al-Misbah menyatakan bahwa : Wahai Nabi Muhammad SAW, serulah, yakni lanjutkan usahamu untuk menyeru semua yang engkau sanggup seru, kepada jalan yang ditunjukkan Tuhanmu, yakni ajaran islam, dengan hikmah dan pengajaran yang baik dan bantahlah mereka siapa pun yang menolak atau meragukan ajaran islam dengan cara yang terbaik.

Dari penjelasan kedua ayat diatas dapat dipahami bahwa dengan siapapun kita berkomunikasi maka harus dengan cara yang baik, sopan, dan lemah lembut agar lawan bicara kita dapat menerima dengan baik dan meninggalkan kesan yang baik. Begitu juga dengan kepala Madrasah dalam membangun hubungan dengan stakeholder di Madrasah harus menggunakan bahasa yang baik, sopan dan lemah lembut, hal itu bertujuan agar komunikasi dan silaturahmi tetap berjalan dengan baik, serta tujuan Madrasah dapat tercapai.

Peran interpersonal didalam nya terdiri dari tiga peran, diantaranya;

1) Peran sebagai Figur (*Figurehead Role*)

Kepala Madrasah yang berkedudukan sebagai pemimpin harus menjalankan peran seremonialnya sebagai wakil dari organisasi yang dipimpinnya.⁴¹ Sebagai bentuk contoh misalnya kepala Madrasah harus menghadiri acara-acara seremonial baik dari kegiatan literasi maupun kegiatan lainnya. Contoh lain seperti kepala

⁴⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Wanita dan Keluarga* (Jakarta: Al-Huda Kelompok Gema Insani, 2016), 268.

⁴¹ Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah", *Jurnal Inspirasi 4*, no. 1 (2020), 45

Madrasah menghadiri pelatihan literasi dari dosen LPTK, pendampingan dari USAID Prioritas, kunjungan kerja ke perpustakaan daerah, dan lain-lain.

2) Peran sebagai Pemimpin (*Leader Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam satuan pendidikan harus memiliki tanggungjawab atas semua yang dilakukan oleh para stakeholder madrasah yang dipimpinnya, baik kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan yang dilaksanakan kepala madrasah, dimana pemimpin pendidikan harus bisa mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan suasana dan kondisi yang mendukung para stakeholder di Madrasah untuk meningkatkan program budaya literasi yang sudah ada.⁴² Karena pengaruh seorang pemimpin dapat dilihat dari perannya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan salah satunya adalah untuk bisa lebih meningkatkan budaya literasi di Madrasah.

3) Peran sebagai Penghubung (*Liaison role*)

Kepala Madrasah memiliki peran sebagai penghubung baik dari intern maupun ekstern yaitu mereka yang dapat memenuhi kepentingan Madrasah, membangun jaringan kerja, serta membangun dukungan terhadap kepemimpinannya.⁴³ Kepala Madrasah harus memiliki peran sebagai penghubung baik di dalam atau diluar Madrasah yang bertujuan agar dapat membentuk jaringan yang baik dengan pihak-pihak yang terkait dengan literasi.

2. Peran Penyambung Informasi (*Informational Roles*)

Peran penyambung informasi meliputi aktifitas pencarian, penerimaan, pengumpulan dan penyampaian informasi. Seorang kepala Madrasah memiliki peran untuk menjamin ketersediaan dan ketepatan informasi untuk mencapai tujuan Madrasah yang sudah ditetapkan, serta meningkatkan eksistensi Madrasah di

⁴² Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah", 46

⁴³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), 18

lingkungannya.⁴⁴ Kepala Madrasah sebagai pemimpin seharusnya berusaha untuk mencari informasi kemudian menyampaikan kepada stakeholder di Madrasah agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai dan berjalan dengan baik. Hal itu sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-maidah ayat 67 :

يٰٓأَيُّهَا الرُّسُلُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا
بَلَغْتَ رِسَالَتَهُ ۗ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي
الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ ﴿٦٧﴾

Hai rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak menyampaikan amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir. (QS. Al-Maidah : 67)⁴⁵

Ayat ini dijelaskan oleh Quraish Shihab dalam tafsirnya al- Misbah menyatakan bahwa : Wahai utusan Allah, berikanlah kabar kepada manusia akan apa-apa yang telah diwahyukan Tuhan kepadamu. Ajaklah mereka untuk mengikutinya. Jangan takut disakiti oleh seseorang. Jika kamu takut, maka kamu tidak menyampaikan risalah Allah kepada semua orang. Allah SWT akan melindungimu dari orang-orang kafir, karena ketentuan Allah SWT adalah kebatilan tidak akan mengalahkan kebenaran. Sesungguhnya Allah SWT tidak memberi petunjuk orang-orang kafir kepada jalan yang lurus.

Dari penafsiran diatas dapat disimpulkan bahwa seseorang harus memberikan kabar, menyampaikan informasi apa yang sudah diamanatkan kepadanya. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki peran sebagai pusat arus informasi baik dari dalam maupun

⁴⁴ Wa Ode Zusnita Muizu dan Ernie Tisnawati Sule, “Manajer dan Perangkat Manajemen Baru”, *Pekbis Jurnal* 9, no. 2 (2017), 153

⁴⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Wanita dan Keluarga* (Jakarta: Al-Huda Kelompok Gema Insani, 2016), 107

luar organisasi, maka harus menyampaikan informasi tersebut kepada para stakeholder di Madrasah.

Adapun peran informasional dibagi menjadi tiga peran, diantaranya yaitu :

1) Peran sebagai Monitoring

Kepala Madrasah sebagai pemimpin diwajibkan untuk mencari, menerima, mengumpulkan informasi bagi perkembangan lembaga pendidikannya. Monitor di lingkungan Madrasah harus dilakukan secara continue untuk mendapatkan informasi yang harus dikonfirmasi lebih lanjut kebenarannya yang bertujuan untuk membuat keputusan.⁴⁶ Kepala Madrasah bereperan sebagai literasi informasi dengan mengembangkan semangat bertanya murid dan mendidik mereka agar menjadi pengguna informasi yang kreatif dan kritis.⁴⁷

2) Peran sebagai Pembagi Informasi (*Disseminator Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin memiliki peran pembagi informasi kepada para bawahannya. Hal ini bertujuan agar informasi diketahui oleh para stakeholder Madrasah agar tidak terjadi miskomunikasi, dan informasi tersebut dapat tersampaikan dengan baik.⁴⁸ Kepala Madrasah bertugas mendistribusikan informasi kepada para guru, murid, orang tua agar budaya literasi di Madrasah dapat berjalan lebih efektif dan optimal.

3) Peran sebagai Juru Bicara (*Spokesman Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin memiliki peran untuk menyebarluaskan informasi kepada lingkungan luar yang dianggap perlu mendapatkan informasi tersebut, karena beliau

⁴⁶ Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah", 49

⁴⁷ USAID PRIORITAS, *Pembelajaran Literasi di Madrasah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah*, (Jakarta, World Education, 2015), 47.

⁴⁸ Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah", 50

adalah wakil resmi dari Madrasah.⁴⁹ Kepala Madrasah berperan untuk mengajak dan menyampaikan informasi kepada orang tua dan masyarakat agar mereka menyadari pentingnya budaya literasi dengan menjelaskan bahwa pentingnya perpustakaan dan memberi contoh yang baik kepada para siswa.⁵⁰

3. Peran Pembuatan Keputusan (*Decision Making Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin berperan dalam membuat kebijakan dan membuat sebuah keputusan yang berlaku dalam organisasinya. Dalam firman Allah juga dijelaskan tentang perihal pembuat keputusan dalam QS. Ash-Shad ayat 26 :

يٰۤاٰدۤاۤدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ
وَلَا تَتَّبِعِ الْاَهْوٰى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَن
سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا كَسَبُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (QS. Ash-Shad : 26)⁵¹

Menurut Quraish Shihab dalam tafsir al-Misbah dijelaskan bahwa Allah SWT memberikan wahyu kepadanya dengan berfirman, “ Hai Dawud, sesungguhnya kami telah menjadikan kamu sebagai khalifah kami di muka bumi”. Maka dari itu, berilah keputusan diantara manusia sesuai dengan syariat kami. Janganlah mengikuti hawa nafsu dalam mengambil keputusan sehingga kamu keluar dari jalan Allah SWT.

⁴⁹ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta : Radja Grafindo Persada, 2010), 91

⁵⁰ USAID PRIORITAS, *Pembelajaran Literasi di Madrasah Dasar*,,,,,, 47

⁵¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Wanita dan Keluarga* (Jakarta: Al-Huda Kelompok Gema Insani, 2016), 454.

Sesungguhnya orang-orang yang keluar dari jalan Allah SWT dengan mengikuti hawa nafsu akan mendapat azab yang pedih, karenalalai akan hari pembalasan.

Dari penafsiran diatas dapat disimpulkan bahwa seorang kepala Madrasah sebagai pemimpin haruslah berhati-hati dalam membuat sebuah keputusan dalam organisasinya. Janganlah mengikuti hawa nafsu tanpa memikirkan akibat dari sebuah keputusan yang diambilnya untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya.

Adapun peran pembuat keputusan terdiri dari empat peran, diantaranya yaitu:

1) Peran sebagai Wirausaha (*Entrepreneur Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus memiliki jiwa wirausaha yang bertujuan untuk mengembangkan lembaga pendidikan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan pendidikan serta harus berani mengambil sebuah keputisan untuk memajukan lembaga pendidikan. Kepala madrasah harus mampu memberikan ide-ide yang kreatif dan inovatif dan mempertimbangkan ide-ide dari para bawahannya.

⁵²Kepala Madrasah berperan meningkatkan dan memajukan budaya literasi di madrasah dengan membuat berbagai jenis kegiatan baik kegiatan yang kreatif, kolaboratif, dan apresiatif terhadap budaya literasi.

2) Peran sebagai Pereda Gangguan (*Disturbance Handler Role*)

Seorang kepala Madrasah memiliki peran sebagai pereda gangguan harus mampu untuk meredam konflik yang ada tanpa ada yang dirugikan.⁵³ Kepala Madrasah harus mampu meminimalisir masalah-masalah dan kesulitan-kesulitan yang berhubungan dengan budaya literasi di Madrasah dan harus memberikan solusi atas masalah-masalah yang terjadi.

3) Peran sebagai Pengalokasi Sumber Daya (*Resource Allocator Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus

⁵² Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah",,52

⁵³ Wa Ode Zusnita Muizu dan Ernie Tisnawati Sule, "Manajer dan Perangkat,, 153

memiliki tanggungjawab dalam mengalokasikan sumber daya baik sumberdaya manusia maupun non manusia yang akan dimanfaatkan oleh satuan pendidikan yang dipimpinnya agar pelaksanaan program Madrasah berjalan dengan efektif.⁵⁴ Kepala Madrasah harus mampu mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan budaya literasi yang ada di Madrasah, seperti guru, pustakawan, tenaga kependidikan lainnya, pendanaa, sarana prasana literasi, dan lain-lain.

4) Peran sebagai Penegosiasi (*Negotiator Role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan baik dan bermusyawarah dengan pihak luar guna untuk memenuhi kebutuhan Madrasah.⁵⁵ Kepala Madrasah harus mampu untuk bermusyawarah dengan berbagai pihak yang dapat memberikan dukungan untuk meningkatkan budaya literasi di Madrasah.

b. Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di Madrasah

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 54 ayat (3) disebutkan bahwa komite sekolah/madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam meningkatkan mutu pelayanan dan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana, dan prasarana serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.⁵⁶

Depdiknas dalam bukunya Partisipasi Masyarakat, menguraikan tujuh peranan komite madrasah terhadap penyelenggaraan madrasah, yakni:

1. Membantu meningkatkan kelancaran penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar di madrasah baik sarana, prasarana maupun teknis pendidikan.
2. Melakukan pembinaan sikap dan perilaku siswa.
3. Membantu usaha pemantapan madrasah dalam mewujudkan pembinaan dan pengembangan ketakwaan

⁵⁴ Sudadi, "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah", 53

⁵⁵ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 92

⁵⁶ UU Sistem Pendidikan Nasional, "No. 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional", 8 Juli 2003

terhadap Tuhan Yang Maha Esa, pendidikan demokrasi sejak dini (kehidupan berbangsa dan bernegara, pendidikan pendahuluan bela negara, kewarganegaraan, berorganisasi, dan kepemimpinan), keterampilan dan kewirausahaan, kesegaran jasmani dan berolah raga, daya kreasi dan cipta, serta apresiasi seni dan budaya.

4. Mencari sumber pendanaan untuk membantu siswa yang tidak mampu.
5. Melakukan penilaian madrasah untuk pengembangan pelaksanaan kurikulum, baik intra maupun ekstrakurikuler dan pelaksanaan manajemen madrasah, kepala/wakil kepala madrasah, guru, siswa, dan karyawan.
6. Memberikan penghargaan atas keberhasilan manajemen madrasah.
7. Melakukan pembahasan tentang usulan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBS).
8. Meminta madrasah agar mengadakan pertemuan untuk kepentingan tertentu.

Sedangkan peran komite madrasah tertuang dalam keputusan Menteri Pendidikan Nasional 44 tahun 2002 terdapat empat peran, diantaranya yaitu badan pemberi pertimbangan (*advisory agency*), badan pendukung (*supporting agency*), badan pengontrol (*controlling agency*), dan badan penghubung.

Adapun peran komite Madrasah jika diintegrasikan sesuai dengan peran komite Madrasah dalam meningkatkan budaya literasi di Madrasah, yaitu :⁵⁷

1. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)

Komite madrasah sebagai badan pertimbangan berperan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan. Indikator kinerjanya peran komite madrasah sebagai pemberi pertimbangan adalah dengan memberikan masukan dan pertimbangan mengenai; kebijakan dalam program pendidikan, rancangan anggaran pendapatan dan belanja madrasah (RAPBS), kriteria kinerja satuan, kriteria tenaga kependidikan dan fasilitas pendidikan misalnya dalam

⁵⁷Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan: Budaya dan Reinventing, Organisasi Pendidikan* (Jakarta: Prenadamedia Grup, 2016), Cet I, 221.

hal pengadaan peralatan laboratorium, rencana pembangunan dan renovasi ruang kelas, sebelum madrasah mengambil keputusan maka terjadilah diskusi antara kepala komite madrasah dan pihak madrasah. Komite madrasah sebagai badan pemberi pertimbangan harus memberikan pertimbangan terhadap kebijakan-kebijakan guna untuk meningkatkan program budaya literasi di Madrasah, agar budaya literasi dapat berjalan lebih optimal dan efektif.⁵⁸

2. Pendukung (*supporting agency*)

Komite madrasah sebagai badan pendukung berperan dalam memberikan dukungan terhadap Madrasah baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Secara nyata pemberian dukungan ini dapat diwujudkan diantaranya dengan pemecahan masalah kekurangan guru, biaya madrasah bagi anak kurang mampu, dan tenaga untuk ikut memperbaiki madrasah yang rusak. Permemberdayaan bantuan sarana dan prasarana yang diperlukan di madrasah melalui sumber daya yang ada pada masyarakat, hal ini dilakukan dengan berkoordinasi dengan dewan pendidik.⁵⁹

Peran pendukung yang dipegang oleh komite madrasah hendaknya tidak sebatas memberikan dorongan dan motivasi saja, namun lebih dari itu, dengan berperan sebagai *supporting agency* ini komite madrasah dapat mendorong dan menyadarkan para orang tua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan seperti halnya membantu penyediaan alat peraga, buku-buku, serta memberikan biaya kepada anak didik yang kurang mampu.⁶⁰ Komite madrasah berperan memberi dukungan untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan budaya literasi di Madrasah, seperti memberdayakan bantuan sarana

⁵⁸Laminsar, "Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Modern Terpadu Tuanku Lintau Kabupaten Tanah Datar", *Jurnal al-Fikrah* II, no. 1 (2014), 93.

⁵⁹Kepmendiknas SK No. 004/U/2002, *Tentang Acuan Pembentukan Komite Madrasah* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), 122.

⁶⁰Lilys Febriana, "Peranan Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Palembang", *Jurnal PAI Raden Fatah* 1, no.2 (2019), 159.

prasaran literasi, menjadi tenaga untuk ikut memperbaiki ruang perpustakaan yang rusak memberdayakan buku-buku untuk meningkatkan minat baca siswa, dan lain-lain. Selain itu komite madrasah juga harus mampu mendorong dan menyadarkan masyarakat akan pentingnya literasi, agar masyarakat ikut berpartisipasi dalam penyediaan buku-buku untuk meningkatkan budaya minat baca siswa di Madrasah.

3. Pengontrol (*controlling agency*)

Komite madrasah sebagai badan pengontrol berperan dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan madrasah dan keluaran pendidikan. Untuk mengetahui peran komite madrasah sebagai badan pengontrol bagi kinerja guru meliputi:

- a. Mengontrol proses perencanaan pendidikan dan pengawasan terhadap program madrasah.
- b. Memberikan saran tentang proses belajar mengajar di kelas. Hal ini dilakukan pihak komite dengan mengontrol guru yang sedang melakukan proses pembelajaran, komite mengawasi kesesuaian antara program / materi yang telah disepakati secara bersama dengan pelaksanaannya saat guru mengajar.
- c. Ikut mengawasi proses belajar mengajar di kelas. Pihak komite mengawasi secara langsung kemadrasah agar mengetahui kekurangan-kekurangan yang dapat menghambat proses belajar mengajar guru di madrasah.⁶¹
- d. Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan dalam penyelenggaraan madrasah. Dengan indikator kinerjanya yaitu: 1) Melakukan kerja sama dengan Masyarakat 2) Menampung aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. 3) Menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. Peran sebagai mediator ini memerlukan kecermatan dalam mengidentifikasi kepentingan, kebutuhan dan keluhan orang tua dan

⁶¹Susi Herlinda, "Peran Komite Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Tk Aisyiyah II Kota Pekanbaru", *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 1, no 1 (2017), 7.

masyarakat. Kerjasama dengan masyarakat ini sangat mutlak untuk dilakukan sebab madrasah adalah sebuah sistem yang berada di tengah-tengah masyarakat, hidup dan mati lembaga pendidikan tergantung dari peran serta masyarakat.⁶²

Komite madrasah harus memberikan dukungan terhadap peningkatan program-program Madrasah. Komite Madrasah juga harus menjadi pengawas dan pengontrol pelaksanaan literasi di Madrasah untuk mengkitkan program budaya literasi agar dapat berjalan lebih optimal.

4. Badan penghubung

Komite madrasah sebagai badan penghubung berperan dalam membantu dan mengadakan pertemuan antara wali peserta didik dengan guru dan mengadakan pertemuan rutin setiap bulan dengan semua anggota komite madrasah. Komite madrasah sebagai badan memiliki tiga fungsi yaitu menjadi penghubung antara masyarakat dengan madrasah dalam perencanaan pendidikan, pelaksanaan program madrasah, dan pengelolaan sumberdaya pendidikan.⁶³ Oleh karena itu komite madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam sistem pendidikan. Salah satunya yaitu mengawasi pelaksanaan program madrasah, seperti literasi. Hal itu bertujuan agar budaya literasi dapat terlaksana dengan baik dan jika terdapat kendala maka akan dapat teratasi dengan baik sehingga budaya literasi berjalan lebih optimal.

C. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang pernah ada terkait penelitian ini diantaranya Karya Bakti yang berjudul “*Manajerial Kepala Madrasah dalam Menciptakan Madrasah Efektif*”. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan faktor penting dan strategis dalam kerangka peningkatan kualitas dan kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Pada madrasah yang efektif kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kepala madrasah dinyatakan telah mampu menciptakan madrasah efektif karena telah menerapkan indikator madrasah efektif yang mengacu pada *input*, proses, *output* dan

⁶²Lilys Febriana, “Peranan Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Palembang, *Jurnal PAI Raden Fatah* 1, no.2 (2019), 161.

⁶³ Wahyu Dwi mulyono dan pardjono, “Peran Komite Madrasah,..” 395

outcome madrasah.⁶⁴ Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan di bahas dalam tesis ini ialah sama-sama meneliti pada peran kepala madrasah. Sedangkan perbedaannya ialah penelitian tersebut membahas bagaimana peran manajerial kepala madrasah dalam menciptakan madrasah efektif, sedangkan penelitian tesis ini membahas optimalisasi peran kepala madrasah dan komite madrasah dalam meningkatkan budaya literasi.

Karya Mukherjee yang berjudul “*A Study of the Managerial Skill of School Principals and Performance of Schools*”. Penelitian ini membahas tentang hubungan antara kinerja sebuah madrasah dan efektivitas manajerial kepala madrasah. Parameter kunci dalam manajerial adalah delegasi kerja dan tanggung jawab yang tepat, melakukan penilaian kinerja anggota staf dengan tepat, kemampuan untuk memberi instruksi dan informasi yang jelas dan keterampilan mendengar dan pelibatan anggota staf dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini sebagai referensi bagi kepala madrasah agar dapat memprioritaskan fokus mereka untuk menjadi manajer yang baik, dan pada gilirannya dapat mendorong keberhasilan madrasah.⁶⁵ Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian dalam tesis ini ialah sama-sama meneliti pada peran kepala madrasah. Sedangkan perbedaannya ialah penelitian tersebut membahas hubungan manajerial kepala madrasah dengan kinerja madrasah, sedangkan penelitian ini membahas optimalisasi peran kepala madrasah dan komite madrasah dalam meningkatkan budaya literasi.

Karya Suyono yang berjudul “*Pembelajaran Efektif Dan Produktif Berbasis Literasi: Analisis Konteks, Prinsip, dan Wujud Alternatif Strategi Implementasinya di Madrasah*”. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa literasi dapat dijadikan sebagai basis pengembangan pembelajaran efektif dan produktif di madrasah. Literasi memungkinkan siswa banyak membaca dan terampil mencari dan mengolah informasi, serta kemampuan siswa dalam membaca dan menulis dapat berkembang. Wujud strateginya adalah membaca-menulis lintas kurikulum dan pemberdayaan

⁶⁴Annisa Yunia Bekt, “Manajerial Kepala Madrasah dalam Menciptakan Madrasah Efektif (Studi Pada SDN 4 Menteng Palangka Raya)”, *Tesis, Institut Agama Islam Negeri Palangkaraya* (2016), vi.

⁶⁵Soma Mukherjee, “A Study of the Managerial Skill of School Principals and Performance of Schools”, *Journal of Indian Research* 1, o. 2 (2013), 86.

komunitas pembelajaran berbasis kegiatan ilmiah.⁶⁶Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan di bahas dalam tesis ini ialah sama-sama membahas mengenai literasi di madrasah. Sedangkan perbedaannya ialah penelitian tersebut lebih menekankan pada pembelajaran, sedangkan penelitian tesis ini menekankan pada optimalisasi peran kepala madrasah dan komite madrasah dalam meningkatkan budaya literasi.

Tesis karya Ummu Hanifah yang berjudul “ *Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Program Literasi di MI Negeri Kota Semarang dan MI Darul Ulum Wates, Ngaliyan, Semarang*”. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa Madrasah sebagai lingkungan belajar formal berperan penting dalam mewujudkan komunitas pembaca. Kepala Madrasah memiliki posisi yang strategis dalam pengelolaan setiap program pengembangan di Madrasah. Maka dari itu, peran dari Kepala madrasah sangat penting demi mewujudkan pengelolaan program literasi yang efektif di Madrasah.⁶⁷Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian dalam tesis ini adalah sama-sama meneliti peran kepala madrasah dalam program literasi. Sedangkan, perbedaannya adalah penelitian ini lebih menekankan pada optimalisasi dari peran kepala Madrasah dan komite Madrasah dalam meningkatkan budaya literasi yang sudah berjalan di Madrasah.

Karya Mas’ud yang berjudul “ *Peran Komite Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyyah*”. Penelitian ini membahas tentang peran komite Madrasah khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah. Karena, mutu pendidikan di Madrasah rendah dikarenakan karena salah satu penyebabnya kurangnya peran komite Madrasah. Adapun persamaan penelitian tersebut dengan penelitian tesis ini adalah sama-sama membahas tentang peran Komite Madrasah. Perbedaannya adalah penelitian tesis ini membahas tentang optimalisasi peran kepala madrasah dan komite madrasah dalam meningkatkan budaya literasi.⁶⁸

⁶⁶Suyono, “Pembelajaran Efektif dan Produktif Berbasis Literasi: Analisis Konteks, Prinsip, dan Wujud Alternatif Strategi Implementasinya di Madrasah”, *Jurnal Bahasa Dan Seni*, 37, no 2 (2009), 214.

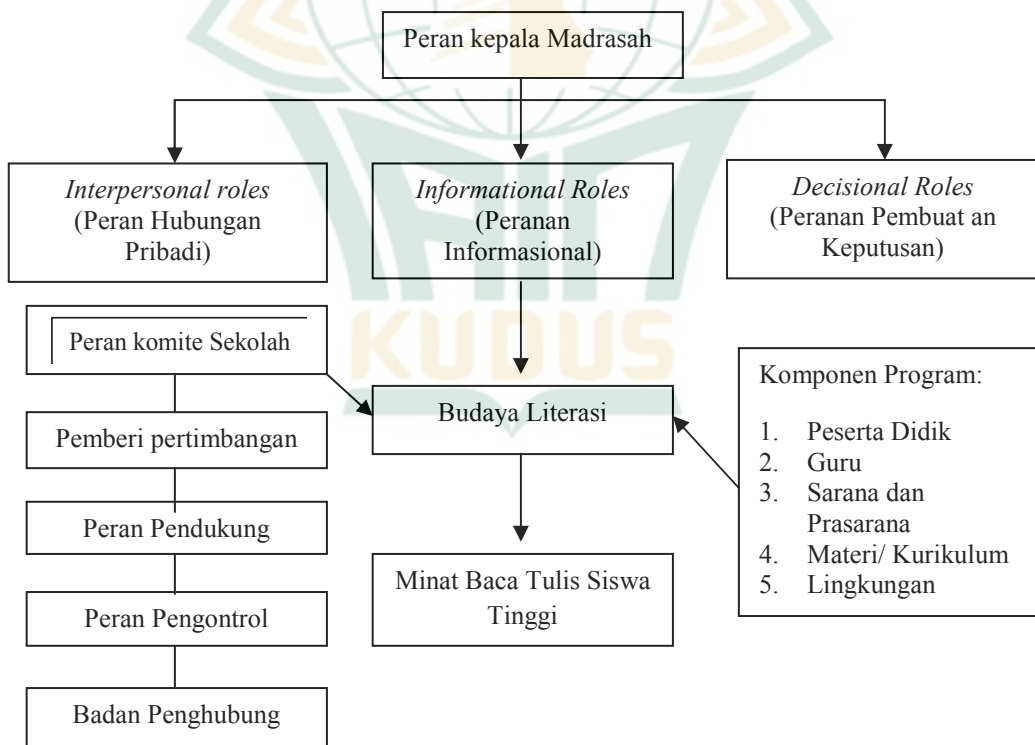
⁶⁷ Ummu Hanifah, “ Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Program Literasi di MI Negeri Kota Semarang dan MI Darul Ulum, wates, Ngaliyan, Semarang”, *Tesis UIN Walsongo Semarang*, 2018

⁶⁸ Ma’ud, ”Peran Komite Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyyah”, *Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan* 1, no. 2 (2020), 103

Dari uraian tersebut, dapat diketahui telah ada beberapa penelitian mengenai peran kepala madrasah, peran komite Madrasah maupun literasi. Meskipun terdapat kesamaan metode maupun teori, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya, yakni pada fokus penelitian. Penelitian ini akan difokuskan pada optimalisasi peran kepala madrasah dan peran komite madrasah dalam meningkatkan budaya literasi di Madrasah. Jadi penelitian ini akan melengkapi penelitian sebelumnya dalam pengelolaan budaya literasi khususnya di Madrasah Ibtidaiyah.

D. Kerangka Berfikir

Berdasarkan landasan teori di atas, makakerangka berfikir pada penelitian ini yang berjudul “Optimalisasi Peran Kepala Madrasah dan peran komite madrasah dalam Meningkatkan Budaya Literasi di MI Assalam Cepu, Kabupaten Blora” adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

Dari gambar 2.1 dapat diketahui bahwa peran dari kepala Madrasah dan komite madrasah sangatlah berpengaruh terhadap budaya literasi di Madrasah. Dalam implementasi budaya literasi di Madrasah, diperlukan peran kepala Madrasah sebagai pemimpin agar masalah rendahnya minat baca peserta didik dapat teratasi serta tujuan dari budaya literasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Selain itu, dukungan dari peran komite madrasah juga sangat dibutuhkan dalam meningkatkan budaya literasi di Madrasah. Peran kepala Madrasah tersebut meliputi peran interpersonal, peran informasional, dan peran pembuatan keputusan. Sedangkan Peran komite madrasah meliputi peran pemberi pertimbangan, peran pendukung, peran pengontrol, dan badan penghubung. Peran kepala madrasah serta komite madrasah dalam hal ini adalah perilaku yang diharapkan dari seorang kepala madrasah dan komite madrasah untuk lebih mengoptimalkan dan meningkatkan budaya literasi yang sudah berjalan di Madrasah. Karena, peran dari keduanya disini sangatlah berpengaruh terhadap berjalannya budaya literasi di Madrasah, sehingga masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan budaya literasi di Madrasah dapat teratasi dengan baik. Adapun komponen dari Budaya literasi terdiri dari peserta didik, guru, sarana dan prasarana, materi, pengelolaan dan lingkungan. Semua komponen itu jika kepala madrasah didukung dengan komite madrasah dapat mengelola dengan baik maka budaya literasi dapat berjalan efektif dan optimal. Optimalisasi peran kepala madrasah dan komite madrasah dalam hal meningkatkan budaya literasi di madrasah pada akhirnya juga dapat meningkatkan minat baca dan tulis peserta didik.