

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN GERAKAN LITERASI SEKOLAH DI SMP NEGERI 3 MALANG

Siti Hanik Zubaidah, Nurul Zuriah*

Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

*Email: zuriahnurul@gmail.com

Abstract: This study aims to determine the form of GLS implementation in SMPN 3 Malang, supporting factors, obstacles, and solutions. The study uses a qualitative approach with descriptive methods. Data collection uses interviews, observation, and documentary study techniques. Data analysis with data reduction, data display, and verification. Test the validity of the data by triangulation. The results showed that based on Permendikbud No. 23 of 2015, SMPN 3 Malang made a derivative policy on GLS. Form of GLS implementation in the form of habituation, development, and learning. Literacy is 45 minutes every day as an extracurricular and 30 minutes according to the curricular schedule. The implementation of the three stages of GLS was 84.33% and 92.40% showed the literate school ecosystem. Successful implementation is influenced by clear and consistent communication factors, sufficient resources, disposition with receptive responses, and complete bureaucratic structure with clear SOPs. Internal supporting factors are the active role of school principals and staff, libraries, intakes, and the amount of literacy time. The external factor is the role of the guardians of students in infrastructure. Internal inhibiting factors are the lack of school funds and journal check personnel as well as book rotation, the absence of follow-up literacy activities at home, and internal factors of students (gadget influence). The external inhibiting factor is the absence of the government's role in the budget, training, assistance, monitoring, and evaluation. The solution is to increase cooperation with parents and a new policy as an improvement.

Keywords: Policy Implementation; Education; GLS.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk implementasi GLS di SMPN 3 Malang, faktor pendukung, penghambat, dan solusinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumenter. Analisis data dengan *data reduction*, *data display*, dan *verification*. Uji keabsahan data dengan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan Permendikbud No. 23 Tahun 2015, SMPN 3 Malang membuat kebijakan derivat tentang GLS. Bentuk implementasi GLS berupa pembiasaan, pengembangan, dan pembelajaran. Pelaksanaan literasi adalah 45 menit setiap hari sebagai intrakurikuler dan 30 menit sesuai jadwal kokurikuler. Keterlaksanaan tiga tahap GLS sebesar 84,33 % dan 92,40 % menunjukkan sebagai ekosistem sekolah literat. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh faktor komunikasi yang jelas dan konsisten, sumber daya yang cukup, disposisi dengan respon menerima, dan struktur birokrasi yang utuh dengan SOP yang jelas. Faktor internal pendukungnya adalah peran aktif kepala sekolah dan staff, perpustakaan, intake, dan banyaknya waktu literasi. Faktor eksternalnya adalah peran wali murid dalam sarana prasarana. Faktor internal penghambatnya adalah minimnya dana sekolah dan tenaga pengecekan jurnal serta perotasian buku, belum adanya tindak lanjut kegiatan literasi di rumah, dan faktor internal peserta didik (pengaruh *gadget*). Faktor eksternal penghambatnya adalah tidak adanya peran pemerintah terkait anggaran, pelatihan, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Solusinya adalah meningkatkan kerjasama dengan orang tua serta adanya kebijakan baru sebagai penyempurnaan.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan; Pendidikan; GLS.

PENDAHULUAN

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Hal ini dijabarkan dalam pasal 3 UU No. 20 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Republik Indonesia, 2003). Hal ini diwujudkan oleh pemerintah Indonesia dengan pembuatan berbagai kebijakan di bidang pendidikan.

Salah satu upaya pemerintah untuk mewujudkan tujuan pendidikan tersebut diantaranya adalah dengan pembuatan kebijakan yang tertuang dalam Permen. No. 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti. Gerakan Penumbuhan Budi Pekerti (PBP) di sekolah diamanatkan untuk dilakukan dengan berbagai kegiatan. Salah satu kegiatan PBP tersebut adalah mengembangkan potensi diri peserta didik dengan kegiatan wajib menggunakan 15 menit sebelum hari pembelajaran untuk membaca buku selain buku mata pelajaran (setiap hari). Kegiatan tersebut diwujudkan dalam Gerakan Literasi Sekolah (GLS). Selanjutnya Kemendikbud menyusun desain induk, panduan, dan manual pendukung pelaksanaan GLS untuk memberi arahan strategis bagi implementasinya.

Gerakan Literasi Sekolah ini didasari juga oleh agenda Nawa Cita, Renstra Kemendikbud 2015-2019, dan Perpres. No. 87 Tahun 2017 tentang PPK. Gerakan Literasi Sekolah yang dikembangkan oleh Kemendikbud ini dilatarbelakangi oleh rendahnya keterampilan membaca

peserta didik Indonesia yang ditunjukkan dari data PIRLS dan PISA. Kemendikbud mengembangkan program GLS yang melibatkan semua pemangku kepentingan di bidang pendidikan, unsur eksternal, dan unsur publik.

Literasi adalah kemampuan membaca dan menulis. Pengertian literasi berkembang meliputi proses membaca, menulis, berbicara, mendengar, membayangkan, melihat, menempatkan, mengevaluasi, menggunakan dan mengkomunikasikan melalui berbagai sumber daya, termasuk sumber-sumber daya teks, visual, suara dan video, cara mengenali diri, alam dan lingkungan sosial serta memperluas wawasan dan pengalaman ((Kuder dan Hasit, 2002); (Iriantara, 2009); (Pakasi, 1980)). Aturan sosial dan budaya dan struktur kebutaan huruf dapat berubah dengan literasi dan manusia dapat menambah pengetahuan mereka dan mewariskan kepada generasi berikutnya (Baran, 2011). Pentingnya membaca ini sesuai seruan Allah S.W.T dalam Qur'an Surat Al-Alaq Ayat 1-5. Salah satu manfaat literasi adalah seperti yang disampaikan (Thomas, 2013) dalam penelitiannya yang berjudul *An evaluation of the literacy program at Garibaldi Grade School* sebagai berikut, *"The findings of this study suggest that student performance on both the DIBELS assessment and OAKS reading assessment did improve since the implementation of the Literacy Program."*. Kalimat ini bermakna bahwa prestasi/kinerja siswa membaik sejak pelaksanaan program literasi.

Pengertian literasi sekolah dalam konteks GLS adalah kemampuan mengakses, memahami, dan menggunakan sesuatu secara cerdas melalui berbagai macam aktivitas, seperti membaca, melihat, menyimak, menulis, dan/atau berbicara. Tujuan umum GLS adalah menumbuhkembangkan budi pekerti peserta didik melalui pembudayaan ekosistem literasi sekolah yang diwujudkan dalam Gerakan Literasi Sekolah agar mereka menjadi pembelajar sepanjang hayat

(Kemendikbud, 2016c). Seseorang disebut literat apabila ia memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk berperan dalam kegiatan lingkungannya, kelompok dan masyarakatnya, dan memiliki kemampuan membaca, menulis, dan aritmatika untuk memfasilitasi pembangunan diri dan masyarakat ((Wasilah, 2001); (Baynham, 1995)).

Salah satu sekolah yang mengimplementasikan kebijakan GLS adalah SMPN 3 Malang. SMPN 3 Malang merupakan sekolah yang dikenal oleh masyarakat sebagai sekolah dengan budaya literasi yang baik, berprestasi, dan sebagai sekolah pionir dalam pelaksanaan GLS di kota Malang. Kepala SMPN 3 Malang, Tutut Sri Wahyuni menyampaikan bahwa Gerakan Literasi Sekolah diimplementasikan dengan harapan dapat meningkatkan budaya membaca, prestasi, mutu lulusan, dan sebagai penguatan pendidikan karakter.

Gerakan literasi sekolah dapat berhasil atau mengalami hambatan karena beberapa faktor. Salah satu faktor penghambat gerakan literasi adalah faktor internal yaitu ketersediaan dana dan faktor eksternal daya dukung pemerintah (Fanani, Pitoewas, & Nurmalisa, 2017). Implementasi GLS sangat membutuhkan dukungan terkait ketersediaan dana maupun daya dukung pemerintah.

Beberapa permasalahan yang terjadi pada satuan pendidikan adalah tidak adanya anggaran dana dari pemerintah secara khusus dan kurangnya keterlibatan secara langsung dari pemangku kepentingan (Pemerintah Provinsi dan Kota) terkait dikeluarkannya kebijakan GLS ini. LPMP bersama Dinas Pendidikan Provinsi dan Kota Malang belum mengadakan pelatihan, pendampingan, dan pemetaan kebutuhan terkait turunya kebijakan GLS. Terkait dengan kebijakan pemerintah untuk membebaskan pungutan bagi seluruh siswa SMP Negeri terhadap biaya operasi

sekolah memberikan efek pada minimnya dana untuk pengembangan sekolah secara maksimal. Dana BOS ini masih kurang mencukupi kebutuhan operasional SMPN 3 Malang sebagai sekolah berprestasi dengan banyak kegiatan. Minimnya dana ini menjadi masalah dalam penyiapan sarana prasarana literasi maupun buku sumber. Dengan adanya permasalahan ini, maka perlu dikaji lebih lanjut bagaimana kebijakan SMPN 3 Malang dalam mengimplementasikan GLS.

Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian dengan judul “Implementasi Kebijakan Gerakan Literasi Sekolah di SMP Negeri 3 Malang” penting untuk dilakukan. Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut. (1) Bagaimana bentuk implementasi program Gerakan Literasi Sekolah di SMP Negeri 3 Malang? (2) Apa faktor pendukung implementasi Gerakan Literasi Sekolah di SMP Negeri 3 Malang? dan (3) Apa faktor penghambat dan solusi dari permasalahan dalam implementasi Gerakan Literasi Sekolah di SMPN 3 Malang? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk implementasi GLS di SMPN 3 Malang, faktor pendukung, penghambat, dan solusinya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang mendeskripsikan implementasi kebijakan GLS. Penelitian ini berfokus pada: 1) Bentuk implementasi berupa pembiasaan, pengembangan, dan pembelajaran; 2) Faktor pendukung; dan 3) Penghambat implementasi GLS dan solusinya.

Lokasi penelitian adalah SMPN 3 Malang karena SMPN 3 Malang merupakan SMP yang merespon cepat Permen. No. 23 tahun 2015. SMPN 3 Malang dan dikenal oleh masyarakat sebagai SMP Negeri unggulan, favorit dan memiliki banyak prestasi akademik dan non akademik. Selain itu SMPN 3 telah banyak memberikan

gambaran umum melalui media cetak dan online tentang GLS.

Ada beberapa teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, angket dan studi dokumenter (Sukmadinata, 2015). Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumenter.

Penelitian ini menggunakan analisis data model Miles and Huberman. Miles and Huberman dalam (Sugiyono, 2011) menyampaikan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data menggunakan *data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk Implementasi Gerakan Literasi Sekolah di SMPN 3 Malang Tahap Pembiasaan

Gerakan Literasi Sekolah tertuang dalam Permendikbud No. 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti. Kemendikbud menyusun desain induk, panduan, dan manual pendukung pelaksanaan GLS dengan tujuan untuk memberi arahan strategis bagi pihak-pihak yang terkait dan satuan pendidikan.

GLS yang dikembangkan oleh Kemendikbud ini mulai diimplementasikan di SMPN 3 sejak bulan Agustus 2016 sebagai tahap pembiasaan atas inisiatif sekolah sendiri, pelaksanaan GLS ini atas inisiatif dari pihak sekolah. Gerakan Literasi Sekolah di SMPN 3 diawali dengan pembentukan tim GLS. Akan tetapi pembentukan tim GLS pada tahap pembiasaan ini belum tersurat (dalam bentuk SK).

Setelah terbentuk tim GLS, dilaksanakan kegiatan sosialisasi. Akan tetapi sosialisasi pada tahap pembiasaan ini hanya dilakukan pada guru dan peserta didik. Sosialisasi oleh kepala sekolah

dilaksanakan pada rapat dinas. Selain itu, kegiatan sosialisasi juga dilakukan oleh tim literasi sekolah pada guru-guru. Peserta didik menyampaikan bahwa sosialisasi untuk pelaksanaan GLS ini diawali oleh pemberitahuan melalui upacara bendera hari Senin dan melalui waka kesiswaan ke ketua kelas masing-masing.

Implementasi tahap pembiasaan dilaksanakan dengan cara peserta didik membawa buku bacaan dari rumah atau meminjam di perpustakaan. Pada tahap ini, belum disiapkan pojok ac kelas dan jurnal literasi. Berikut adalah tabel pelaksanaan GLS SMPN 3 Malang tahun pelajaran 2016/2017 dan 2017/2018.

Implementasi kebijakan adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. SMPN 3 Malang mengimplementasikan kebijakan GLS melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan yang artinya SMPN 3 Malang mengimplementasikan GLS dengan kreasi dan inovasi sekolah dan tidak sepenuhnya sama dengan panduan kemendikbud. Model Edward III mengajukan empat faktor atau terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Empat faktor tadi antara lain yaitu komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi (*dispositions*), dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) (Widodo, 2017).

Faktor komunikasi pada tahap pembiasaan dilakukan SMPN 3 Malang dengan cara sosialisasi intensif pada warga sekolah (tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik). Berdasarkan sudut pandang dimensinya, terlaksananya tahap pembiasaan ini dipengaruhi oleh adanya kejelasan informasi yang disampaikan berupa jenis kegiatan, sumber bacaan dan jadwal GLS. Selain itu dipengaruhi oleh adanya transformasi yaitu kebijakan pelaksanaan GLS tidak hanya disampaikan pada tim GLS tapi juga kelompok sasaran kebijakan secara langsung dan komunikasi ini bersifat konsisten.

Sumber daya pada implementasi GLS di SMPN 3 Malang diantaranya adalah adanya kepala sekolah, staff, tim GLS, tenaga pendidik dan pendidikan yang cukup dan memiliki kemampuan melaksanakannya. Kepala sekolah dan staff yang memiliki kemampuan dalam kepemimpinan dan ketua GLS yang dipilih sesuai bidangnya berpengaruh pada kelancaran keterlaksanaan GLS. Ketua GLS adalah ketua perpustakaan yang telah 10 tahun bergerak dalam bidang literasi di perpustakaan dan sehingga hal ini juga berpengaruh terhadap kelancaran keterlaksanaan. Tidak adanya sumber daya keuangan/anggaran dan peralatan berpengaruh pada adanya hambatan berupa keterbatasan sumber bacaan dan penciptaan lingkungan yang literat. Secara singkat dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia (staff) di SMPN 3 Malang secara jumlah adalah cukup dan memiliki keahlian akan tetapi kurang dalam sumber daya keuangan dan peralatan.

Disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh. Disposisi diartikan sebagai kecenderungan, keinginan, atau kesepakatan para pelaksana (*implementors*) untuk melaksanakan kebijakan. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah memiliki kecenderungan untuk terlibat secara langsung dan disiplin dalam pengawasan implementasi GLS ini.

Struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi (*fragmentation*) dan standar prosedur operasi (*Standard Operating Procedure*). Ruang lingkup dari kelompok sasaran kebijakan yang tidak terlalu luas, adanya tim GLS, tidak adanya kondisi organisasi yang terpecah dan adanya SOP tentang pembagian tugas, prosedur pelaksanaan, dan mekanisme yang jelas dan adanya tanggung jawab diantara pelaku menjadi faktor yang berpengaruh terhadap terlaksananya GLS ini. SOP berupa ditentukannya jenis kegiatan yaitu 30 menit kegiatan literasi di lapangan dan 15 menit di dalam kelas sebagai intrakurikuler dengan jadwal yang telah didistribusikan pada sasaran kebijakan. SOP juga menyangkut tentang penentuan jenis buku yang harus dibawa oleh peserta didik. Adanya SOP tentang jenis kegiatan yang dibagi menjadi literasi yang bersifat religi dan umum menjadikan implementasi GLS menjadi lebih mudah terlaksana. Kepala sekolah yang melakukan pengawasan secara intensif dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan yang secara rutin bertanggung jawab dalam memandu kegiatan GLS di lapangan merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi GLS.

Dilaksanakan evaluasi pada tahap pembiasaan. Kekurangan-kekurangan dari hasil evaluasi dijadikan sebagai bahan masukan atau penyempurnaan untuk implementasi GLS pada tahap pengembangan dan pembelajaran.

Tabel 1. Implementasi GLS pada Tahap Pengembangan dan Pembelajaran

Pukul	Hari	Kegiatan
06.30-07.00	Selasa-Rabu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membaca Sholawat ▪ Membaca Asma'ul Husna ▪ Membaca Al Fatihah untuk seluruh warga binataraloka dan keluarga besar jika ada cobaan. ▪ Membaca Al-Qur'an (2 tanda Ain) ▪ Kultum oleh kelas secara bergilir sesuai jadwal ▪ Membaca Do'a Belajar 3 x ▪ Membaca Do'a untuk Kedua Orang Tua 3x ▪ Membaca Doa Nabi Musa (Agar dimudahkan urusan dan ucapan) ▪ Membaca Do'a Sapu Jagat (Untuk Agama Lain Bimbingan Agama di Aula Bintara Loka 2)
06.30-07.00	Kamis	Sama dengan kegiatan hari Selasa-Rabu, tetapi ada tambahan membaca <i>istighosah</i> setelah baca Al-Qur'an dan/atau Tanpa Kultum).
06.30-07.00	Jum'at	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik membawa buku fiksi (buku literasi) dari rumah ▪ Membaca buku selama 15 menit
Setelah Jam Ke-4 09.55-10.10	Senin-Kamis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ada bel tanda literasi "Saatnya kegiatan literasi...ting..tong..." ▪ Guru mengakhiri pelajaran ▪ Peserta didik membaca selama 15 menit
Setelah Jam Ke-2 08.50 – 09.05	Jum'at	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ditandatangani ke guru jam ke-4 dan distempelkan secara berkala ke perpustakaan.

Tahap Pengembangan dan Pembelajaran

Sebelum pelaksanaan kegiatan literasi tahap pengembangan dan pembelajaran, beberapa tenaga pengajar menyampaikan bahwa dilakukan sosialisasi ke warga sekolah dan ke masyarakat melalui radio, koran, media *online* dan majalah (D2/KRN-MJLH). Persiapan implementasi GLS dengan sistem yang sesuai Kemendikbud diawali dengan rapat oleh kepala sekolah dan tim literasi pada tanggal 10 - 17 November 2016 dengan wali murid, wali kelas, dan alumni. Dalam rapat itu dibentuk pengurus GLS tiap kelas dan mempersiapkan sarana prasarana GLS sesuai kreatifitas kelas.

Disamping itu tim literasi menyiapkan pembuatan jurnal membaca dan pengadaan buku perpustakaan dalam jumlah yang cukup dan standart. Pada tahap pembiasaan, buku yang ada pada perpustakaan belum memenuhi perbandingan 10:1 dan dalam proses perencanaan GLS selanjutnya, peningkatan jumlah buku selalu dilakukan. Jumlah buku perpustakaan pada tahun 2017 mencapai 10:1. Disiapkan 1 komputer untuk presensi dan 6 komputer untuk pengerjaan tugas.

Berdasarkan wawancara, studi dokumen, dan observasi diperoleh data bahwa jenis kegiatan literasi pada tahap pembiasaan dan pengembangan serta pembelajaran adalah sama dan hanya berbeda pada bagian-bagian berikut. Tabel Kegiatan Tambahan dari Tahap Pembiasaan Pada Tahap Pengembangan dan Pembelajaran Tahun Pelajaran 2016/2017 dan 2017/2018.

Implementasi GLS pada tahap pengembangan dan pembelajaran di SMPN 3 Malang dari segi waktunya tidak dilaksanakan secara terpisah. Pada buku panduan GLS disampaikan bahwa sekolah dapat melakukan evaluasi diri untuk mengukur ketercapaian pelaksanaan literasi tahap tertentu terlebih dahulu untuk menentukan sebuah sekolah dapat dikatakan siap atau tidak untuk masuk dalam tahap berikutnya. Akan tetapi implementasi GLS di SMPN 3 Malang tidak dilaksanakan dengan menuntaskan tahap pengembangan dan evaluasi baru kemudian masuk pada tahap pembelajaran. Implementasi GLS pada tahap pengembangan dan pembelajaran dilaksanakan secara bersama-sama dalam

satu waktu. Implementasi GLS di SMPN 3 Malang dilaksanakan berdasarkan buku desain induk, buku panduan, dan manual pendukung pelaksanaan namun tidak sepenuhnya berdasarkan 3 buku tersebut.

Komunikasi pada tahap pengembangan dan pembelajaran ini dilakukan oleh pengambil kebijakan (kepala sekolah) dan *implementors* pada sasaran kelompok yang lebih luas dari tahap pembiasaan. Berdasarkan sudut pandang dimensi transformasi, kebijakan GLS ini disampaikan kepada kelompok sasaran yang luas yaitu guru dan peserta didik, dan *stakeholder* yang terdiri dari wali murid, alumni, penerbit buku, perpustakaan kota, media cetak, masyarakat dan lainnya. Hal ini berdampak positif pada adanya peningkatan sumber daya yang dimiliki karena setiap *stakeholder* memiliki peran dalam peningkatan kualitas implementasi. Sama dengan tahap pembiasaan, kejelasan informasi yang disampaikan dan komunikasi yang berjalan secara konsisten menjadi faktor yang berpengaruh pada keberhasilan implementasi GLS di SMPN 3 Malang.

Pada implementasi GLS di SMPN 3 Malang tahap pengembangan dan pembelajaran, terdapat peningkatan sumber daya. Peningkatan ini terjadi pada sumber daya peralatan yaitu pada adanya pojok baca, penambahan jumlah buku hingga berbanding 10:1, adanya jurnal membaca, dan produk GLS. Selain itu terdapat peningkatan jumlah sumber daya manusia yaitu dari wali murid, alumni, penerbit buku, media cetak, dan masyarakat. Sama seperti pada tahap pembiasaan, pada tahap ini keberhasilan juga dipengaruhi oleh adanya kepala sekolah, staff, tim GLS, tenaga pendidik dan pendidikan dengan jumlah cukup dan memiliki kemampuan melaksanakan. Kepala sekolah dan staff memiliki kemampuan dalam kepemimpinan dan ketua/tim GLS yang dipilih sesuai bidangnya. Ketua GLS tahun pelajaran 2016/2017 adalah ketua perpustakaan yang memiliki kemampuan di bidang literasi dan ketua GLS tahun pelajaran

2017/2018 adalah guru bahasa Indonesia yang memiliki beberapa pengalaman di bidangnya. Dapat disimpulkan bahwa jumlah dan kemampuan SDM akan menentukan keberhasilan implementasi sebuah kebijakan. Sedangkan sumber daya keuangan yang kurang berpengaruh pada adanya kurangnya perawatan sumber daya peralatan seperti pojok baca dan tidak adanya tenaga perotasian buku pada tahap pengembangan dan pembelajaran.

Terkait dengan disposisi, implementasi GLS di SMPN 3 Malang dipengaruhi oleh pemahaman pelaksana dan kelompok sasaran terhadap kebijakan GLS. Selain itu keterlaksanaannya dipengaruhi oleh kemauan seluruh pihak untuk melaksanakannya dengan tidak adanya penolakan. Adanya intensitas disposisi yang baik dari *implementors* SMPN 3 Malang berpengaruh terhadap berjalannya implementasi GLS secara konstan.

Berdasarkan faktor struktur birokrasi, keberhasilan implementasi GLS di SMPN 3 Malang dipengaruhi oleh fragmentasi yang tidak terpecah dan SOP yang jelas. Fragmentasi yang tidak terpecah dan SOP yang menyangkut mekanisme, sistem, pembagian tugas pokok, prosedur pelaksanaan kebijakan, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab diantara pelaku merupakan faktor penentu berhasil atau gagalnya kebijakan. Widodo (2017) menyampaikan bahwa struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar.

Terdapat perbaikan struktur birokrasi pada tahap pengembangan dan pembelajaran ini. Pada tahap pembiasaan, struktur organisasi dan pembagian kewenangan belum tertulis dalam bentuk SK, akan tetapi pada tahap pengembangan dan pembelajaran, kebijakan implementasi GLS, struktur organisasi, dan pembagian kewenangan telah tertuangkan dalam bentuk SK. SK

terdiri dari beberapa pertimbangan atas dikeluarkannya kebijakan implementasi, struktur organisasi termasuk *stakeholder* yang terlibat (wali murid), diskripsi tugas (pembagian kewenangan). *Stakeholders* luar yang terkait adalah alumni, penerbit buku, dan masyarakat. Terkait SOP, sama seperti pada tahap pembiasaan, jadwal GLS telah disosialisasikan pada seluruh sasaran kebijakan. Perbedaannya adalah pada tahap pembiasaan, jadwal hanya berupa kegiatan literasi dalam bentuk intrakurikuler, namun pada tahap pengembangan dan pembelajaran, terdapat kegiatan literasi dalam bentuk kokurikuler. SOP pada tahap

pengembangan dan pembelajaran ini juga menyangkut tentang bagaimana tanggapan lisan dan tulisan diberikan oleh peserta didik.

Perbedaan utama implementasi GLS SMPN 3 Malang dengan sekolah lain diantaranya adalah pada alokasi waktunya, adanya kegiatan literasi dengan penanaman nilai religi, dan adanya kokurikuler. Berdasarkan indikator yang ditetapkan (Kemendikbud, 2016a), tingkat ketercapaian implementasi GLS oleh SMPN 3 Malang (terlampir) adalah 84,33 % dan apabila diukur dari indikator ekosistem sekolah literat (Kemendikbud, 2016b), maka hasil ketercapaiannya adalah 92,40 %.

Tabel 2. Jadwal Implementasi GLS

Pukul	Hari	Kegiatan
06.30-07.00	Jum'at	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik membawa buku fiksi (buku literasi) beserta alat tulis dan jurnal ke lapangan ▪ Menulis ringkasan ▪ Relawan (yang ditunjuk) membacakan hasil ringkasan di depan ▪ Menyanyi lagu literasi
Setelah Jam Ke-4 09.55-10.10	Senin-Kamis Jum'at	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik mengambil buku fiksi (buku literasi) dan membaca selama 15 menit ▪ Menuliskan rangkuman di jurnal literasi
Setelah Jam Ke-2 08.50 – 09.05	Jum'at	
14.45 – 15.15	Sesuai Jadwal Kurikulum (Bergiliran dengan kelas lain). Jumlah kelas adalah 27 sehingga kegiatan kokurikuler literasi di perpustakaan dilakukan sekitar 27 hari sekali.	Kegiatan kokurikuler berupa kunjungan ke perpustakaan, membaca buku, menuliskan ringkasan buku/chapter pada jurnal literasi, dan menandatangani ke wali kelas masing-masing. Membuat produk literasi yang dipandu oleh guru mata pelajaran.

Pada bulan Januari 2017, implemmentasi GLS tahap pengembangan dan pembelajaran telah dilaksanakan sesuai buku panduan GLS untuk SMP. Jenis kegiatan GLS adalah 45 menit literasi di lapangan dan 15 menit literasi di kelas sebagai intrakurikuler dan 30 menit sebagai kokurikuler. Selain itu, literasi dilaksanakan setelah jam ke 4 untuk hari Senin-Kamis, dan setelah jam ke-2 untuk hari Jum'at di dalam kelas.

Faktor Pendukung Implementasi Gerakan Literasi Sekolah

Berdasarkan observasi diketahui

bahwa Kepala Sekolah melakukan *control* (pengamatan/ mengikuti) kegiatan literasi secara rutin. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan (waka kesiswaan) bersama anggota tim literasi juga melakukan pendampingan dan memandu kegiatan literasi pagi di lapangan. Bersama dengan waka kesiswaan, kepala sekolah juga turut melakukan kegiatan penanaman karakter berupa “pemberian pengarahan dan nasehat” pada peserta didik yang melakukan pelanggaran termasuk yang tidak mengikuti kegiatan literasi pagi karena terlambat.

Peserta didik dan guru juga

menyampaikan bahwa kepala sekolah, wakasek kesiswaan, dan anggota tim literasi selalu mengikuti kegiatan literasi pagi. Himbauan agar kegiatan literasi dilaksanakan secara konsisten disampaikan pada setiap rapat.

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumen SK yang menunjukkan adanya pembagian tugas pada tim literasi sekolah, dapat diketahui bahwa salah satu oordii pendukung pada gerakan literasi sekolah ini adalah karena peran kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan, penggerak, koordinator, komunikator, dan selalu memonitor secara intensif kegiatan GLS. (D9/SK-GLS). Menurut salah satu guru, faktor pendukungnya adalah walimurid, alumni, dan koleksi buku perpustakaan, 'Wali murid dan alumni sangat mendukung, koleksi buku perpustakaan juga selalu ditambah.

Dalam studi implementasi kebijakan publik, Abidin (2004) menyampaikan bahwa proses implementasi ditentukan oleh dukungan dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi substansi kebijakan dan dukungan sumber daya, sedangkan faktor eksternalnya adalah kondisi lingkungan dan dukungan masyarakat. Faktor internal pendukung dari implementasi kebijakan GLS ini adalah adanya peran aktif kepala sekolah sebagai dinamisator, koordinator, dan komunikator yang konsisten, peran aktif staff, ketersediaan waktu, intake peserta didik, perpustakaan dengan jumlah buku yang cukup dan pengelolaan yang baik serta adanya bahan bacaan yang sesuai. Faktor eksternalnya adalah adanya kerjasama dengan stake holder seperti wali murid, alumni, dengan penerbit media cetak, media online dan masyarakat.

Keberhasilan dan kegagalan dalam implementasi kebijakan menurut Weimer dan Vining (Pasolong, 2007) adalah logika yang digunakan sebagai landasan kebijakan, kerjasama, dan SDM yang memiliki

kemampuan dan komitmen. Berdasarkan teori ini, 3 (tiga) faktor ini dimiliki dan mendukung GLS SMPN 3 Malang. Faktor pendukung dalam implementasi GLS di SMPN 3 ini sebagian besar sama dengan faktor pendukung implementasi pada beberapa sekolah lain, yaitu adanya faktor sarana prasarana yang memadai, ketersediaan buku, peran orang tua, perpustakaan, dan alumni.

Peran kepala sekolah dalam implementasi sebuah kebijakan tersirat dalam penelitian (Kuncoro, 2008) bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer, *leader, fasilitator, mediator, educator, dan administrator*. Berdasarkan wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa faktor pendukung yang menonjol dalam implementasi GLS adalah adanya peran kepala sekolah sebagai manager.

Faktor Penghambat Implementasi GLS dan Soulusinya

Implementasi GLS pada tahap pembiasaan minat baca ini, LPMP bersama Dinas Pendidikan Provinsi dan Kota tidak melakukan kegiatan sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan pada sekolah. Tidak adanya pelatihan dan pendampingan terkait dengan keluarnya kebijakan Gerakan Literasi Sekolah ini. Tidak adanya sosialisasi secara khusus terkait implementasi GLS oleh dinas pendidikan Provinsi dan Kota ini juga.

Ketua gerakan literasi sekolah tahun 2016/2017 dan 2018 menyampaikan bahwa tidak ada anggaran khusus untuk program GLS dari pemerintah. Terkait dengan minimnya dana yang dimiliki sekolah, maka persiapan sarana prasarana literasi sebagian besar berasal dari sumbangan wali murid dan alumni. Hambatan lain diantaranya adalah belum adanya tindak lanjut dari kegiatan literasi di sekolah dengan kegiatan literasi di rumah yang dipantau dan diketahui oleh orang tua. Terdapat pula faktor hambatan lain seperti

adanya gadget dan bermain saat jam literasi sehingga dapat menghambat terserapnya informasi yang baik

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan kepala sekolah, ketua GLS, wali murid, dan peserta didik diketahui bahwa sejak pengadaan bahan bacaan dilaksanakan pada bulan November, tidak ada lagi perotasian buku antar kelas dan tidak ada penambahan buku.

Salah satu faktor penghambat gerakan literasi adalah faktor internal yaitu ketersediaan dana dan faktor eksternal daya dukung pemerintah (Fanani et al., 2017). Sama seperti penelitian terdahulu bahwa faktor penghambat eksternal GLS di SMPN 3 Malang adalah tidak adanya peran pemerintah (LPMP bersama Dikdas Provinsi dan Kota) dalam hal anggaran, pelatihan, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Faktor internal penghambatnya adalah minimnya dana sekolah, tenaga pengecekan jurnal, dan perotasian buku, belum adanya tindak lanjut GLS di rumah dengan pengawasan orang tua, dan faktor internal peserta didik (pengaruh *gadget*). Minimnya dana berdampak pada terbatasnya sekolah dalam memberikan *reward* dan pengadaan inovasi GLS. Solusi dari masalah tersebut diantaranya adalah dengan meningkatkan kerjasama dengan *stakeholder*, pengecekan jurnal antar teman, pembentukan tim literasi dari peserta didik, dan meningkatkan keterlibatan orang tua dalam perotasian buku dan pemberian *reward*, serta pembuatan kebijakan derivat satuan pendidikan. Terkait dengan adanya permasalahan tidak adanya peran pemerintah pusat Kemendikbud dan LPMP bersama Dikdik Provinsi/Kota maka solusi yang dapat dilakukan adalah pihak satuan pendidikan dapat melakukan komunikasi melalui jenjang Disdik Kota atau Provinsi. Faktor penghambat yang terjadi pada sekolah lain adalah adanya kegiatan diluar jam KBM, kondisi kelas tidak kondusif, pustakawan yang belum

memahami literasi, warga sekolah yang belum menyadari tanggung jawabnya, latar sosial budaya yang jauh dari budaya literasi, perpustakaan belum lengkap, minimnya sumber bacaan, adanya buku hilang, dan *moving class* ini tidak nampak di SMPN 3 Malang.

Gow dan Morss dalam (Pasolong, 2007) mengungkapkan bahwa hambatan implementasi kebijakan diantaranya adalah politik, ekonomi, ketidakmampuan SDM di bidang teknis, kurangnya partisipasi, pengaturan waktu, sistem informasi, perbedaan agenda tujuan dan aktor, dan dukungan berkesinambungan. Berdasarkan teori ini, maka hambatan di SMPN 3 Malang termasuk bidang ekonomi (dana) dan aktor (rendahnya kebutuhan peserta didik untuk membaca) dan SDM (tenaga dalam perotasian buku). Nugoho (2009) menyampaikan bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat dan SMPN 3 Malang melakukan pembuatan kebijakan derivat dalam pengimplementasian GLS.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan Permendikbud No. 23 Tahun 2015, SMPN 3 Malang membuat kebijakan derivat tentang implementasi GLS. Bentuk implementasi berupa pembiasaan, pengembangan, dan pembelajaran. Kegiatan literasi 45 menit sebagai intrakurikuler dan 30 menit sebagai kokurikuler sesuai jadwal kurikulum. Terdapat penanaman nilai religius dalam GLS. Berdasarkan indikator panduan kemendikbud, diketahui bahwa keterlaksanaan tiga tahap GLS adalah 84,33 % dan 92,40 % SMPN 3 Malang menunjukkan sebagai ekosistem sekolah literat. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh faktor komunikasi yang jelas dan konsisten, sumber daya yang cukup, disposisi dengan respon penerimaan

baik, dan struktur birokrasi yang utuh dengan SOP yang jelas.

Faktor internal pendukungnya adalah peran aktif kepala sekolah sebagai dinamisator, motivator, dan komunikator serta melakukan monitoring secara rutin dan konsisten bersama staff, perpustakaan dengan jumlah buku yang cukup dan pengelolaan yang baik, intake peserta didik, dan ketersediaan waktu yang banyak dalam literasi. Faktor eksternalnya adalah peran wali murid dalam sarana prasarana.

Faktor internal penghambatnya adalah minimnya dana, minimnya tenaga pengecekan jurnal serta perotasian buku, belum adanya tindak lanjut kegiatan literasi di rumah yang diketahui orang tua, dan faktor internal peserta didik (pengaruh *gadget*). Faktor eksternal penghambatnya adalah tidak adanya peran pemerintah terkait anggaran, pelatihan, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Solusinya adalah meningkatkan kerjasama dengan orang tua/*stakeholder* serta adanya kebijakan baru sebagai penyempuraan. Peningkatan dapat dilakukan dengan membuat model GLS di SMPN 3 Malang dan pembentukan tim literasi yang melibatkan peserta didik.

Berdasarkan kesimpulan, maka saran dari peneliti adalah peningkatan motivasi literasi dapat dilakukan dengan cara menentukan model GLS yang menarik dan membentuk tim khusus dari siswa dengan nama “khas”.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, S. (2004). *Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.
- Baran, S. J. (2011). *Pengantar komunikasi massa: literasi media dan budaya (5th ed.)*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Baynham, M. (1995). *Literacy ractices: investigating literacy in social contexts*. New York: Longman Group.
- Fanani, M. A., Pitoewas, B., & Nurmalisa, Y. (2017). Faktor - Faktor Penghambat Pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah. *Kultur Demokrasi*, 5(2), 1–13.
- Iriantara, Y. (2009). *Literasi Media: Apa, Mengapa, dan Bagaimana*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Kemendikbud. (2016a). *Desain Induk Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kemendikbud. (2016b). *Manual Pendukung Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kemendikbud. (2016c). *Panduan Gerakan Literasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kuder dan Hasit. (2002). Enhancing literacy for all students. *Journal of Deaf Studies and Deaf Education*, 5(1), 105–122.
- Kuncoro, G. (2008). *Peran Kepala Sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Nugoho, R. (2009). *Public Policy (Revisi)*. Jakarta: PT. Elex Media.
- Pakasi, S. (1980). *Pembinaan Kegemaran Membaca dan Arti Membaca Bagi Pertumbuhan Pribadi Anak di Sekolah Dasar*. Jakarta: Bhrata Karya Aksara.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-undang Republik Indonesai Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sukmadinata, N. S. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.

- Thomas, H. (2013). *An evaluation of the literacy program at Garibaldi Grade School*.
- Wasilah, A. C. Al. (2001). *Membangun Kota Berbudaya Literat*. Jakarta: Media Indonesia.
- Widodo, J. (2017). *Analisis Kebijakan Publik (Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik)*. Malang: Media Nusa Kreative.