



Belajar dari Pinggiran

Replikasi Program Peningkatan
Literasi Dasar Siswa di Kelas Awal



**BELAJAR DARI PINGGIRAN:
REPLIKASI PROGRAM PENINGKATAN
LITERASI DASAR SISWA DI KELAS AWAL**

**PUSAT PENELITIAN KEBIJAKAN
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PERBUKUAN
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**

2020

BELAJAR DARI PINGGIRAN:

REPLIKASI PROGRAM PENINGKATAN LITERASI DASAR SISWA DI
KELAS AWAL

Penulis

Indah Pratiwi, M.Si. (Kontributor Utama)
Lukman Solihin, M.A. (Kontributor Anggota)
Genardi Atmadiredja, M.Sn. (Kontributor Anggota)
Bakti Utama, M.A. (Kontributor Anggota)

ISBN: 978-602-0792-76-7

Penyunting

Pratiwi Retnaningdyah, Ph.D.
Kaisar Julizar, S.Sos.
Imelda Widjaja, S.Si.

Tata Letak

Imelda Widjaja, S.Si.

Desain Cover

Genardi Atmadiredja, M.Sn.

Sumber Cover: pxhere

Penerbit:

Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan,
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Redaksi:

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Gedung E Lantai 19
Jalan Jenderal Sudirman-Senayan, Jakarta 10270
Telp. +6221-5736365
Faks. +6221-5741664
Website: <http://puslitjakdikbud.kemdikbud.go.id>
Email: puslitjakbud@kemdikbud.go.id

Cetakan pertama, 2020

PERNYATAAN HAK CIPTA

© Puslitjak/Copyright@2020

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa
izin tertulis dari penerbit.

KATA SAMBUTAN

Kiranya kita semua sepakat bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran harus terus digenjut untuk mendongkrak mutu pendidikan kita. Simak saja berbagai hasil asesmen yang mengukur kualitas pembelajaran seperti *Programme for International Student Assessment (PISA)*, *Early Grade Reading Assessment (EGRA)*, maupun Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI). Semua asesmen tersebut secara umum menunjukkan kita perlu berbenah untuk memperbaiki mutu pembelajaran kita.

Atas dasar berpikir inilah, Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Puslitjak, Balitbangbuk, Kemendikbud) dalam beberapa tahun terakhir memberi perhatian penuh pada penelitian-penelitian yang berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di Indonesia. Buku yang Anda pegang ini merupakan salah satu hasil penelitian pada tema tersebut, yang secara khusus memberi perhatian pada permasalahan peningkatan kemampuan literasi dasar di kelas awal.

Seperti telah disebutkan oleh para penulis buku ini, permasalahan literasi dasar (membaca, menulis, dan berhitung) di kelas awal (kelas 1, 2, dan 3 jenjang sekolah dasar) merupakan salah satu kunci untuk meningkatkan kualitas pendidikan kita. Peserta didik yang memiliki kemampuan literasi dasar rendah berpotensi besar tidak dapat mengikuti pelajaran pada jenjang yang lebih tinggi. Pada beberapa anak, kondisi ini bahkan mendorong adanya gangguan psikologis yang membuat anak tidak betah belajar bersekolah sehingga mengalami putus sekolah. Artinya, jika tidak segera ditangani, investasi besar yang telah kita keluarkan untuk memperluas akses pendidikan menjadi sia-sia.

Di buku ini Anda akan disuguhkan pengalaman mitra kerja kami, INOVASI untuk anak sekolah Indonesia (INOVASI), dalam menjalankan program-program peningkatan literasi dasar di kelas awal di beberapa daerah seperti Kabupaten Bulungan (Kalimantan Utara), Kabupaten Lombok Utara (Nusa Tenggara Barat, serta Kabupaten Sumba Barat dan Sumba Timur (Nusa Tenggara Timur). Daerah-daerah sasaran program INOVASI tersebut dapat dikatakan sebagai daerah “pinggiran” dengan kondisi akses ke sekolah, sarana dan prasarana pendidikan, serta kuantitas dan kualitas guru yang relatif terbatas. Namun, seperti akan Anda temukan dalam buku ini, terdapat berbagai praktik baik dari pelaksanaan program peningkatan literasi dasar kelas awal di

daerah-daerah tersebut. Praktik baik tersebut diantaranya terkait penguatan kapasitas guru dalam memfasilitasi proses belajar maupun tumbuhnya dukungan politis dari pemangku pendidikan di tingkat daerah melalui berbagai kebijakan dan program penguatan mutu pembelajaran.

Selain diskusi mengenai praktik baik peningkatan literasi dasar kelas awal tersebut, di buku ini juga akan diuraikan bagaimana upaya replikasi atas praktik baik tersebut dapat dilakukan. Bahwa pada kondisi yang relatif terbataspun kualitas pembelajaran literasi dasar kelas awal dapat terwujud, harusnya hal serupa juga dapat ditularkan ke daerah-daerah lain di Indonesia.

Sebagai kata penutup, kami berharap tulisan di buku ini tidak hanya memancing diskusi terkait upaya penguatan mutu pendidikan kita, tetapi juga mampu mendorong lahirnya semangat pada upaya nyata untuk meningkatkan kemampuan literasi dasar di kelas awal. Selamat membaca...!!!

Jakarta, Agustus 2020

Plt. Kepala Pusat

Irsyad Zamjani, Ph.D.

KATA PENGANTAR

Permasalahan literasi ramai dibincangkan dalam beberapa waktu terakhir, mulai dari obrolan ringan di warung-warung kopi, hingga diskusi serius yang melibatkan akademisi-akademisi hebat. Semua perbincangan itu kami kira dimulai dari satu kekhawatiran yang sama yaitu pandangan akan masih rendahnya budaya baca masyarakat Indonesia. Di luar perbincangan itu, aksi-aksi nyata untuk meningkatkan kapasitas maupun menggairahkan aktivitas literasi tak kalah ramai. Taman-taman bacaan masyarakat semakin menjamur, lomba-lomba kreasi dan apresiasi sastra ada dimana-mana, kelas-kelas menulis hadir tak hanya secara konvensional dengan tatap muka tetapi juga dengan format online.

Pada arus yang berbeda, perhatian untuk meningkatkan mutu pendidikan juga menguat terutama di kalangan pemerhati dan praktisi pendidikan. Perhatian pada permasalahan ini salah satunya dipicu dari rendahnya hasil asesmen mutu pembelajaran peserta didik di Indonesia. Baik asesmen yang dilakukan di dalam negeri maupun asesmen global yang membandingkan mutu pendidikan antarnegara menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan perlu segera dilakukan.

Buku ini kami kira menjadi penting karena tema yang didiskusikan di buku ini adalah aspek paling mendasar dari kedua isu di atas. Buku ini mengulas pengalaman INOVASI berkolaborasi dengan mitra di daerah (Bupati, Dinas Pendidikan, Kepala Sekolah maupun guru) dalam menghadirkan proses pembelajaran berkualitas khususnya di kelas awal (kelas 1, 2, dan 3) untuk meningkatkan kemampuan literasi dasar (membaca, menulis, dan berhitung) peserta didik. Kami pandang penting karena tanpa kemampuan literasi dasar tidak mungkin budaya baca akan tumbuh dan mutu pendidikan tidak mungkin pula dapat ditingkatkan.

Selanjutnya, atas terselesaikannya penulisan buku ini ijin kami mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada beberapa pihak yang mendukung proses kerja ini. Pertama, kepada pimpinan Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, kami mengucapkan terima kasih karena telah memberikan kepercayaan kepada kami untuk meneliti isu ini dan menerbitkan hasil penelitian tersebut dalam buku ini. Dalam proses penelitian, kami mendapat kemudahan baik berupa akses data maupun diskusi yang produktif

dari segenap pimpinan dan staf INOVASI di Jakarta maupun di daerah. Oleh Karenanya, ucapan terima kasih kepada INOVASI atas segala kemudahan tersebut. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada para Bupati, jajaran pimpinan dinas pendidikan, kepala sekolah dan guru di Kabupaten Bulungan, Kabupaten Lombok Utara, Kabupaten Sumba Barat dan Kabupaten Sumba Timur yang telah menerima kami dan meladeni berbagai pertanyaan kami selama proses penelitian lapangan sehingga kami mendapatkan data yang memadai untuk kajian ini.

Sebagai penutup, kami berharap apa yang kami hadirkan dalam buku ini dapat memberikan kontribusi positif khususnya pada upaya peningkatan mutu pembelajaran di kelas awal. Atas sara dan kritik, ruang diskusi kami buka selebar-lebarnya. Selamat membaca.

Jakarta, Agustus 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia: Darimana Kita Mulai?.....	1
A. Kondisi Tengkes dalam Literasi Membaca	1
B. Tiga Masalah Utama	4
C. Beberapa Konsep dalam Program Pembelajaran Literasi Dasar Kelas Awal	5
D. Pembelajaran Literasi Dasar Di Kelas Awal	6
E. Pendekatan Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA)	8
F. Replikasi Program	13
G. Siklus Penelitian	18
BAB II INOVASI untuk Anak Sekolah di Indonesia	22
A. Tentang INOVASI	22
B. Mitra dan Program Rintisan INOVASI	24
BAB III Beberapa Praktik Pembelajaran Literasi Dasar di Kelas Awal	32
A. Program INOVASI di Kabupaten Bulungan, Kalimantan Utara	32
B. Program INOVASI di Kabupaten di Kabupaten Lombok Utara	44
C. Pelaksanaan Program INOVASI di Kabupaten Sumba Barat dan Sumba Timur	51
BAB IV Peran INOVASI dan Upaya Replikasi Program	70
A. Peran INOVASI di Daerah	70
B. Beberapa Catatan Atas Langkah Kerja INOVASI	76
C. Replikasi: Catatan Awal	78
D. Tahapan Replikasi Program	80
BAB V Belajar dari Pinggiran: Memulai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan dari Kelas Awal.....	84
A. Strategi Replikasi Peningkatan Literasi Dasar Kelas Awal.....	90
B. Dukungan Kebijakan	93
DAFTAR PUSTAKA	96

BAB I

Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia: Darimana Kita Mulai?

A. Kondisi Tengkes dalam Literasi Membaca

Setelah mampu meningkatkan akses terhadap layanan pendidikan, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan menjadi perhatian utama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dalam beberapa tahun terakhir. Beberapa hasil studi dan asesmen menunjukkan mutu pendidikan kita belum menggembirakan. Lihat misalnya hasil *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2018 yang menunjukkan bahwa capaian kemampuan siswa Indonesia usia 15 tahun untuk literasi membaca, matematika, dan sains berada di bawah rata-rata negara OECD (Puspendik, 2019). Yang lebih memprihatinkan, dari ketiga bidang literasi yang diujikan, hasil literasi membaca pada PISA 2018 ini menurun di titik semula seperti hasil PISA 2000.

Penyebab rendahnya hasil PISA untuk literasi membaca di atas dapat ditarik sampai ke kelas awal sekolah dasar (kelas 1, 2, dan 3). Hasil *Early Grade Reading Assessment* (EGRA) di tujuh provinsi menunjukkan siswa kelas 2 dan 3 umumnya dapat membaca kata dalam Bahasa Indonesia, namun tidak memahami makna dari kata tersebut (ACDP, 2014). Demikian pula studi yang dilakukan INOVASI (2018) yang menyimpulkan bahwa masih ada siswa di kelas 1 - 3 SD yang belum mampu membaca. Sementara itu, Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI) pada 2016 memperlihatkan bahwa 47% siswa kelas 4 SD belum mampu membaca secara mandiri (Puspendik, 2016). Lemahnya kemampuan membaca terus terjadi sehingga lebih dari 55% siswa berusia 15 tahun dalam tes PISA masuk kategori buta huruf secara fungsional, yakni dapat membaca teks namun tidak mampu menjawab pertanyaan sesuai teks tersebut (World Bank, 2018).

Pelajaran membaca, menulis dan berhitung anak di kelas awal sekolah dasar merupakan pembelajaran inti. Kemampuan yang didapat pada pelajaran tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan membaca pada tingkat lanjut. Untuk itu kemampuan membaca, menulis dan berhitung pada tingkat tersebut membutuhkan perhatian khusus, sebab pembelajaran kelas awal merupakan penentu pada tahap membaca berikutnya - jika masalah literasi di

kelas awal belum selesai maka siswa akan mengalami kesulitan untuk dapat memiliki kemampuan membaca yang baik pada tingkat selanjutnya.

Kondisi ini ibarat tengkes (*stunting*) dalam dunia kesehatan. Pada anak dengan kondisi tengkes, periode emas perkembangan otaknya terhambat karena kurangnya asupan nutrisi. Akibatnya, kapasitas intelektual anak tidak berkembang optimal. Begitu pula dengan lemahnya literasi membaca di kelas awal, yang dapat berpengaruh terhadap proses belajar dan keberhasilan siswa dalam menuntaskan pendidikan. Inilah yang disebut “efek Matthew” (Stanovich, 1986), dimana siswa yang tidak bisa membaca dapat mengalami kehilangan motivasi, hanya mampu menyerap sedikit informasi, dan tidak mampu memahami informasi yang kompleks. Akibatnya, siswa gagal untuk belajar sekaligus berpotensi mengulang kelas, bahkan tidak melanjutkan pada jenjang pendidikan berikutnya.

Mari kita cermati data dari beberapa daerah di Indonesia untuk melihat bagaimana efek dari rendahnya kemampuan literasi membaca di kelas awal. Di Sumba, studi ACDP menunjukkan angka mengulang di kelas 2 relatif tinggi yaitu pada kisaran 12 – 21%. Pada data yang sama disebutkan bahwa sekitar 30% murid kelas 2 mengalami kesulitan membaca (ACDP, 2017). Di Nusa Tenggara Barat (NTB) angka putus sekolah di enam kabupaten di NTB (Bima, Dompu, Lombok Tengah, Lombok Utara, Sumbawa dan Sumbawa Barat) rata-rata 14%. Angka tersebut disumbang paling banyak oleh Kabupaten Bima dan Kabupaten Dompu dengan masing-masing 32% dan 22% (Semeru, 2016). Data di atas menunjukkan bahwa jika tidak ditangani, rendahnya kemampuan literasi dasar di kelas awal ini tidak hanya membuat peserta didik kesulitan memahami materi belajar pada tingkatan selanjutnya, tetapi juga membuat mereka terlempar dari layanan pendidikan yang tersedia. Artinya, upaya bertahun-tahun untuk meningkatkan akses terhadap layanan pendidikan akan menjadi sia-sia.

Dengan mencermati data di atas, kami kira upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia dapat dimulai dengan mengatasi permasalahan literasi di kelas awal. Untuk itulah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerjasama dengan Pemerintah Australia di bawah program INOVASI (Inovasi untuk Anak Sekolah Indonesia) telah melakukan kemitraan strategis dalam rangka mencari solusi yang tepat pada permasalahan pendidikan di tanah air. Salah satu program pada kemitraan tersebut adalah peningkatan mutu pembelajaran siswa kelas awal melalui pendidikan literasi dasar melalui pelajaran membaca dan berhitung sederhana.

Sejauh ini program INOVASI dilakukan di beberapa provinsi, antara lain Nusa Tenggara Barat (NTB), Nusa Tenggara Timur (NTT), Kalimantan Utara, dan Jawa Timur. Program INOVASI secara khusus mengintervensi beberapa kabupaten di kawasan tersebut untuk mengidentifikasi dan menguji praktik belajar mengajar yang sesuai dengan konteks lokal dan yang mampu meningkatkan kualitas pendidikan di wilayah tersebut. INOVASI mengembangkan sejumlah program tersebut yang difokuskan kepada kelas awal di sekolah dasar. Total program yang sudah dijalankan dari 2016-2019 sebanyak 25 program. Program-program tersebut secara garis besar berfokus kepada guru, kepala sekolah, metode pembelajaran, sarana dan prasarana serta komunitas di lingkungan siswa. Program rintisan INOVASI ini sebetulnya ditujukan untuk mendapatkan pemahaman dan cara-cara yang efektif untuk meningkatkan hasil belajar siswa terutama di bidang literasi dan numerasi dasar di kelas awal. Dari sejumlah program saat ini telah menghasilkan beberapa praktik baik yang menjadi keluaran (*output*) dari INOVASI.

Salah satu kekhasan dari program yang dijalankan oleh INOVASI adalah penerapan pendekatan *Problem Driven Iterative Adaptation* (PDIA). Inti dari pendekatan ini adalah upaya eksplorasi dan identifikasi terhadap tantangan di daerah yang sesuai dengan kondisi kekhasan masing-masing daerah. Dalam menerapkan pendekatan ini, INOVASI mencoba memetakan permasalahan, agar kemudian dapat dibuat rancangan solusi yang relevan dengan konteksnya, baik konteks permasalahan maupun kapasitas yang dimiliki oleh daerah. Pendekatan ini merupakan kritik dari sebagian besar program-program sebelumnya yang cenderung menganut prinsip ‘*one size fits for all*’ tanpa memperhatikan karakteristik lokal. Cara pandang program yang seragam ini dipandang tidak selalu relevan untuk Indonesia yang beragam yang memiliki karakteristik yang khas.

Buku yang Anda pegang saat ini merupakan refleksi dari program literasi dasar kelas awal Sekolah Dasar yang dijalankan oleh INOVASI di atas. Tidak semua daerah sasaran program kami kaji. Kajian ini hanya mencakup beberapa daerah antara lain Kab. Bulungan (Kalimantan Utara), Kab. Lombok Utara (Nusa Tenggara Barat), serta Kab. Sumba Barat dan Sumba Timur (Nusa Tenggara Timur). Daerah-daerah ini adalah daerah “pinggiran” dengan kondisi akses, sarana dan prasarana, serta guru yang relatif terbatas dibanding daerah-daerah lain di Indonesia. Namun seperti akan kami uraikan nanti, akan banyak pembelajaran yang dapat kita tarik dari pelaksanaan program-program di daerah pinggiran tersebut.

B. Tiga Masalah Utama

Tulisan ini secara umum berupaya untuk memahami dan mengambil faedah dari pelaksanaan program literasi dasar di kelas awal SD yang dilakukan oleh INOVASI. Untuk itu, ada tiga masalah yang diangkat dalam tulisan ini. Pertama, mencermati pelaksanaan program peningkatan literasi dasar di kelas awal. Perhatian pada masalah ini meliputi: bagaimana INOVASI dan pemangku kepentingan di tingkat lokal bersama-sama menggali dan mendefinisikan permasalahan pendidikan di tingkat lokal, serta bagaimana pemangku kepentingan dan sumberdaya di tingkat lokal digerakkan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Kedua, menyusun strategi replikasi pada program yang dianggap berdampak positif. Melalui replikasi ini, diharapkan praktik-praktik baik dari program literasi dasar di daerah sasaran program INOVASI tersebut dapat menjadi inspirasi untuk mengentaskan masalah serupa di daerah lain. Ketiga, menyusun rekomendasi untuk meningkatkan mutu pembelajaran literasi dasar di kelas awal. Kami melihat bahwa agar praktik baik pembelajaran literasi dasar kelas awal ini dapat menyebar, diperlukan dukungan kebijakan baik di tingkat pusat maupun daerah. Oleh karenanya, di bagian paling akhir nanti kami akan mencoba mengusulkan alternatif kebijakan apa yang dapat diambil baik oleh Kemendikbud maupun Dinas Pendidikan di tingkat Kabupaten/ Kota untuk meningkatkan kemampuan literasi dasar di kelas awal SD.

Awalnya, tulisan ini merupakan sebuah hasil penelitian kebijakan yang khusus disusun untuk pemangku kebijakan pendidikan di tingkat pusat (Kemendikbud c.q. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah) dan tingkat daerah (Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota). Namun demikian, kami merasa bahwa pengalaman kerja INOVASI dalam upaya meningkatkan literasi dasar kelas awal ini penting untuk dicermati oleh masyarakat yang lebih luas, khususnya mereka yang melakukan kerja-kerja pencerdasan bangsa. Beberapa catatan atas pengalaman kerja INOVASI ini kami kira dapat memberikan alternatif cara pandang baru mengatasi permasalahan pendidikan secara kontekstual.

C. Beberapa Konsep dalam Program Pembelajaran Literasi Dasar Kelas Awal

Untuk memahami sejumlah program yang dilakukan INOVASI, penting untuk mengetahui sejumlah konsep dan pendekatan yang ditawarkan agar kita lebih memahami bagaimana praktik baik tersebut berjalan dan bagaimana strategi penyebarluasannya. Sejumlah konsep/pendekatan tersebut secara garis besar terbagi menjadi tiga. Pertama, konsep pembelajaran literasi di kelas awal. Permasalahan-permasalahan literasi kelas awal tentu berbeda dengan permasalahan di kelas tinggi, dengan demikian tentu ada penanganan dan pendekatan yang berbeda dalam mengimplementasikan pembelajaran literasi dasar di kelas awal, untuk itu konsep ini akan membantu peneliti untuk memahami bagaimana pilihan-pilihan program secara garis besar.

Konsep/pendekatan kedua adalah tentang PDIA. Pada umumnya seluruh rangkaian program INOVASI menggunakan pendekatan PDIA. Pendekatan ini digunakan dengan kesadaran bahwa tidak semua masalah dapat diselesaikan dengan satu solusi. Untuk itu sangat penting melakukan pendalaman masalah lokal melalui PDIA terlebih kita mengetahui bahwa setiap daerah di Indonesia unik dan memiliki karakteristik tersendiri. Artinya penyelesaian segala masalah juga memerlukan karaktersitik yang berbeda.

Konsep selanjutnya yaitu replikasi atau proses penyebarluasan ide dan gagasan di wilayah-wilayah non intervensi. Konsep ini sangat penting karena program-program INOVASI tidak menjangkau setiap daerah padahal praktik baik ini berpotensi dapat menyelesaikan sebagian masalah pendidikan di Indonesia. Untuk itu sangat penting untuk mempelajari upaya-upaya replikasi program di daerah non-pilot. Hal lain yang harus diingat adalah bahwa INOVASI merupakan lembaga donor yang secara sumber daya sangat siap hal ini akan sangat berbeda dengan kondisi sumber daya di berbagai daerah. Pendekatan penyebarluasan program ini akan membantu peneliti tentang tantangan yang akan dihadapi, apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan replikasi program. Pendekatan-pendekatan tersebut akan di bahas pada bagian di bawah ini.

D. Pembelajaran Literasi Dasar Di Kelas Awal

Pembelajaran literasi dasar di kelas awal merupakan bagian yang sangat vital dalam proses pembelajaran di kelas. Literasi bukan hanya berhenti pada upaya membuat siswa ‘melek aksara’ tetapi jauh dari itu pembelajaran literasi juga harus mampu memberikan pembiasaan kepada siswa agar siswa senang membaca. Secara sederhana literasi didefinisikan sebagai kemampuan baca tulis. Namun literasi juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan bahasa seseorang seperti menyimak, berbicara, membaca dan menulis (Prioritas.org, 2014). Penekanan literasi di kelas awal adalah upaya memberikan keterampilan membaca pada anak dalam tahapan paling dasar.

Literasi sangat penting bagi siswa karena keterampilan literasi akan berpengaruh terhadap keberhasilan belajar serta membantu permasalahan siswa di lingkungan sehari-harinya. Keterampilan literasi yang baik akan membantu siswa dalam memahami teks lisan, tulisan, maupun gambar/visual, oleh karena itu pengembangan literasi siswa dalam pembelajaran selalu dilakukan secara terpadu antara kegiatan menyimak, berbicara, membaca, dan menulis (Yuliana, 2014). Keempat keterampilan tersebut memiliki hubungan yang sangat erat, meskipun masing-masing memiliki ciri tertentu. Karena adanya hubungan yang sangat erat ini, pembelajaran dalam satu jenis keterampilan dapat meningkatkan keterampilan yang lain. Misalnya pembelajaran membaca, dapat juga meningkatkan keterampilan berbicara, menyimak dan menulis. Setelah siswa membaca, tentunya guru akan memberikan pertanyaan tentang isi bacaan (berbicara), dan siswa diminta menceriterakan kembali apa yang dibaca dengan bahasanya sendiri (berbicara), berikutnya siswa menuliskan apa yang diceritakan dengan tata tulis yang benar (menulis).

Pembelajaran literasi sangat penting karena jika anak tidak dapat membaca di kelas awal akan membuka peluang kegagalan pendidikan di kelas lanjut bahkan meningkatkan resiko putus sekolah (Niklas, 2016 dan USAID Prioritas, 2014). Seperti yang dikatakan sebelumnya bahwa pelajaran membaca harus memiliki *nurturant effect* yakni membiasakan membaca sehingga kebiasaan membaca tersebut akan menjadi budaya yang akan meningkatkan kemampuan literasi siswa dan mengembangkan keterampilan berbahasa (Yulina, 2017).

Pembelajaran membaca di kelas awal berbeda dengan pembelajaran di kelas atas. Di kelas awal siswa masih mulai dikenalkan huruf dan bunyi. Sementara tidak semua guru memahami tentang metode tersebut. Sebagian guru bahkan

masih melakukan metode ceramah pada siswa kelas awal. Dengan demikian hambatan terbesar dalam gagalnya literasi dasar kelas awal adalah besar disebabkan oleh metode mengajar guru yang tidak tepat dalam mengajarkan membaca dan menulis di kelas awal. Tidak jarang guru juga justru memberikan materi yang menyulitkan siswa untuk mampu merangkai kata menjadi suku kata. Misalnya guru tidak mengetahui bahwa mengenalkan huruf harus dengan metode bunyi huruf bukan melalui jenis huruf. Dalam artikel yang berjudul *Early Literacy Research, 2006–2015: A Decade of Measured Progress*, sebetulnya sudah ditemukan pola pengajaran yang baik bagi siswa di kelas awal yang belum mengenal huruf. Taele menyebutkan bahwa pola-pola yang harusnya menjadi fokus pembelajaran dalam membaca meliputi phonics (membaca berdasarkan bunyi tertentu), kesadaran fonologis, memperkaya kosakata, dan menulis berdasarkan bunyi tertentu. Pemberian metode yang salah akan membuat siswa kesulitan membedakan jenis huruf dengan bunyi pelafalanya. Ditambah lagi pembelajaran membaca dan menulis permulaan kerap dikemas dengan tidak menarik dan tidak sesuai dengan karakteristik siswa.

Studi lainnya yang dilakukan oleh Dorothy S yang bertajuk *The Role of Literacy in Early Childhood Education* (2014) menyebutkan bahwa banyak faktor yang dapat mendukung literasi dasar di kelas awal, salah satunya adalah melalui pembacaan cerita baik di rumah maupun di ruang kelas. Dalam kajian ini mengungkapkan bahwa mengajarkan anak agar cepat membaca bisa dimulai melalui bercerita sehingga akan menambah kosa kata siswa, merangsang pertumbuhan otaknya serta membuat kegiatan membaca menjadi lebih menyenangkan. Pola pembelajaran yang menyenangkan ini juga akan membantu siswa lebih mudah dan lancar dalam membaca.

Dalam pembelajaran literasi di kelas awal, pembelajaran tidak hanya berhenti pada metode mengajar tetapi guru juga dituntut untuk mampu mengelola kelas dan mendorong siswa untuk terus berperan aktif dalam pembelajaran di kelas. Hal ini menjadi sangat penting karena siswa secara tidak langsung akan terbiasa melihat huruf dan angka dikegiatanannya sehari-hari. Zuhdi dan Budasih mengungkapkan bahwa membaca di kelas awal merupakan kegiatan terpadu yang tidak hanya menitik beratkan kepada huruf dan kata serta menguhungkan bunyi tetapi jauh dari itu belajar membaca merupakan tahapan pembiasaan agar murid senantiasa melakukan aktivitas tersebut (Zuhdi dan Budasih, 2016).

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah media pembelajaran yang akan mendukung proses belajar mengajar. Pembelajaran membaca harus melalui

media konkret dan langsung karena pelajaran membaca merupakan proses memaknai sesuatu (UNESCO, 2017). Akan tetapi, pembelajaran yang realistik tidak selalu diterima siswa selama prosesnya dikelas. Untuk itu perlu dibuat sistem yang mampu mengganti perancangan tersebut agar proses belajar membaca dapat dilakukan secara optimal yaitu dengan membuat pengganti lain yaitu melalui media belajar (Soekamto, 1993). Salah satu media belajar yang dianggap sangat efektif dalam meningkatkan kualitas literasi dasar adalah dengan *big book*, media interaktif, lembar cerita dll. Hal ini juga dilakukan oleh INOVASI untuk memberikan makna pada apa yang dibaca oleh siswa. Selain itu media ajar juga mampu membantu mendekatkan siswa kepada sumber-sumber literasi.

Untuk menyukseskan pembelajaran literasi kelas awal, dibutuhkan perencanaan, pengorganisasian pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2001). Dengan demikian dibutuhkan tata kelola pembelajaran yang melibatkan banyak pemangku kepentingan agar program berjalan dengan baik. Hal ini sangat penting agar fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi juga berjalan sebagaimana mestinya sehingga orientasi dan target-target capaian program tercapai dan terukur.

E. Pendekatan Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA)

Hampir diseluruh program INOVASI menggunakan pendekatan PDIA. Ada yang menggunakan PDIA secara utuh namun ada pula yang menggunakan PDIA sebagian. PDIA merupakan pendekatan untuk memahami dan memecahkan persoalan melalui persoalan itu sendiri (*problem driven*). Pendekatan ini berbeda dengan cara yang jamak dilakukan, yaitu berbasis solusi (*solution driven*), yang sering kali justru mengabaikan pemetaan masalah secara kontekstual, sehingga gagal dalam menyelesaikan masalah (<https://bsc.cid.harvard.edu>).

PDIA menekankan pada *problem driven* karena menganggap bahwa suatu persoalan apabila dipahami dengan baik dapat menjadi titik tolak pemecahan masalah. Hal ini karena setiap persoalan tidak dapat diabaikan dan sangat penting sebagai awal perubahan. Setiap permasalahan pada dasarnya dapat dipecah menjadi elemen-elemen kecil untuk dipahami penyebabnya dan

solusinya (<https://bsc.cid.harvard.edu>). Dengan begitu, timbulnya masalah tersebut memungkinkan agen perubahan untuk melakukan respon strategis yang nyata dan bertahan dan menyelesaikan masalah dengan membangun solusi yang sesuai dengan konteks lokal.

Pendekatan PDIA bertumpu pada empat prinsip utama, yaitu:

1. Solusi lokal untuk masalah lokal (*Local Solutions for Local Problems*)
2. Mendorong masalah agar terjadi penyimpangan/perubahan positif (*Pushing Problem Driven Positive Deviance*)
3. Mencoba, belajar, mengulangi, dan mengadaptasi (*Try, Learn, Iterate, Adapt*)
4. Meluaskan skala melalui difusi (*Scale through diffusion*)

Sementara untuk proses melakukan PDIA, yang dijalankan oleh INOVASI dilakukan dengan 9 langkah (INOVASI, 2017). Pertama melalui tahapan eksplorasi yaitu dengan cara melihat konteks masalah di suatu daerah. Pada tahap eksplorasi dilakukan melalui sejumlah cara salah satunya melalui studi singkat untuk menghasilkan data dan tantangan. Selain itu dalam tahap ini juga INOVASI mengadakan pertemuan di tingkat kabupaten untuk mengidentifikasi tema dan prioritas program. Pada tahap kedua adalah tahap sintesis yang mana merupakan tahap mengumpulkan informasi dari hasil eksplorasi serta memvalidasi dan mengidentifikasi potensi peluang untuk digunakan pada proses perancangan.

Setelah dilakukan sintesis, pada program pilot INOVASI adalah dilakukan perancangan atau design. Dalam tahapan perancangan kegiatan yang dilakukan adalah dengan mendekonstruksi program. Selain itu di tahapan ini akan dibuat prioritas untuk uji coba gagasan. Pada tahapan ini yang perlu dipahami adalah bahwa INOVASI tidak selalu mencari gagasan baru tetapi gagasan bisa dengan mengoptimalkan solusi yang sebetulnya sudah tersedia dan dianggap mampu mengatasi masalah dalam konteks lokal tersebut.

Setelah ditemukan design yang sesuai, gagasan yang ada akan diuji cobakan dalam skup yang kecil yaitu satu sekola/satu kelas untuk melihat bagaimana potensi gagasan tesebut dijalankan. Setelah uji coba selesai INOVASI akan melakukan kaji ulang dan iterasi hal ini ditujukan untuk merefleksi kegiatan uji coba gagasan dengan mendokumentasikan tantangan dan solusi serta pelajaran yang dapat dipetik selama proses uji coba gagasan. Setelah rangkaian tesebut selesai langkah selanjutnya adalah melalui program rintisan (pilot). Tahap ini merupakan tahap penentuan gagasan dan solusi yang dinyatakan

teruji di langkah ‘uji coba gagasan’. Pilot akan dijalankan dalam waktu yang lebih lama.

Setelah langkah perancangan selesai langkah selanjutnya adalah tahap evaluasi. Pada tahap INOVASI membuat serangkaian instrumen untuk mengukur keberhasilan program. Kemudian seluruh program yang dinyatakan berhasil akan didokumentasikan dalam bentuk, seperti jurnal pembelajaran, makalah, dokumen kebijakan, brosur, video, atau panduan pelaksanaan kemudian disebarkan ke sejumlah pihak untuk dalam rangka menyebarkan informasi dan praktik baik bagi sejumlah pemangku kepentingan, tahapan ini disebut tahapan berbagi (*share*). Terakhir hasil dari rintisan yang dinyatakan berhasil akan disebarluaskan dan diimplementasikan secara berbeda tergantung pada konteks wilayahnya, tahapan ini merupakan tahapan penyebarluasan atau disebut juga dengan tahapan *scale out*. Untuk lebih jelasnya siklus PDIA yang dijalankan INOVASI dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 1.1. Siklus Pendekatan PDIA

BAGAIMANA INOVASI MELAKUKAN PDIA

(Diagram PDIA versi 16 Agustus 2017)



Sumber: INOVASI PDIA flyer portrait, 2017

Poin penting dalam PDIA berporos pada *problem driven*, suatu persoalan dapat dianggap sebagai sesuatu yang penting apabila masalah itu tidak dapat

diabaikan dan menjadi kunci penting bagi upaya perubahan. Secara simpel, upaya mengonstruksi persoalan dapat dilakukan dengan mengajukan pertanyaan elementer, yaitu “apa persoalan yang sedang dihadapi?”, “mengapa masalah itu dianggap penting?”, “menurut siapa masalah itu dianggap penting”, “siapa saja yang dianggap berkepentingan terhadap persoalan itu?”, dan “bagaimana cara yang tepat agar orang-orang yang berkepentingan itu memberikan lebih banyak perhatian?”

Poros selanjutnya adalah upaya dekonstruksi masalah. Sering kali dalam upaya mengatasi suatu persoalan, agen perubahan akan menghadapi masalah yang dianggap terlalu besar, sehingga seolah-olah tidak dapat diatasi. Oleh karena itu, perlu upaya untuk membongkar masalah menjadi komponen-komponen yang lebih kecil sehingga dapat dibayangkan solusi yang tepat. Untuk membagi masalah menjadi elemen-elemen kecil PDIA menyediakan instrumen pertanyaan mengapa yang disebut “5-why technique” dan diagram tulang ikan (fishbone diagrams) guna membantu mendekonstruksi persoalan.

Dekonstruksi terhadap persoalan memungkinkan agen perubahan untuk memahami urutan masalah dan bagaimana mengatasinya. Dalam toolkits PDIA yang diterbitkan oleh Harvard University menyebutkan bahwa setiap elemen masalah pada dasarnya merupakan masalah tersendiri meskipun berkaitan satu sama lain, sehingga kemungkinan solusinya (*opportunity for change*) juga dapat berbeda-beda. Di PDIA, hal itu disebut dengan ruang untuk perubahan (*space for change*) (<https://bsc.cid.harvard.edu>). Terdapat 3 hal yang memungkinkan terjadinya perubahan:

1. Otoritas (*authority*), mengacu kepada dukungan yang diperlukan untuk melakukan perubahan. Kuncinya ialah memahami seberapa jauh otoritas yang diperlukan untuk mewujudkan perubahan dan memahami celah-celah yang perlu diatasi.
2. Penerimaan (*acceptance*), berkaitan dengan sejauh mana mereka yang terdampak perubahan dapat menerima proses perubahan tersebut. Perlu dipahami sejauh apa penerimaan yang ada dan celah penerimaan apa yang perlu diatasi untuk mendorong perubahan.
3. Kemampuan (*ability*) berkenaan dengan sumber daya yang diperlukan untuk mengatasi persoalan dan melakukan perubahan. Di sini perlu dipahami kemampuan apa saja yang mungkin dapat mendukung dan kelemahan apa yang perlu diatasi.

Dengan melihat uraian di atas dapat dikatakan bahwa PDIA merupakan pendekatan dengan fokus penyelesaian masalah sesuai dengan konteks lokal

dalam dengan cara mencari praktik terbaik yang sebetulnya sudah dimiliki sebelumnya. PDIA juga mendorong terjadinya simpangan positif melalui sejumlah eksperimen dan mengimplementasikannya sesuai dengan yang telah dirancang. Pada akhirnya proses PDIA ini harus melibatkan serangkaian aktor untuk memastikan terjadinya perubahan yang dilakukan oleh sejumlah unit yang bekenaan langsung dengan solusi dan permasalahan.

Pendekatan PDIA yang dilakukan oleh INOVASI dilakukan dengan sejumlah cara yaitu pertama dengan memberikan pemahaman kognitif. Pemahaman kognitif PDIA diberikan dengan tujuan mengubah persepsi guru dan menambah pemahaman tentang PDIA dari mulai konsep sampai pada tahapan dalam PDIA. Hal ini berguna untuk memberikan kesadaran bagi para aktor yang terlibat langsung dengan keberhasilan/kegagalan literasi pada siswa di kelas awal. Proses pembelajaran kognitif ini bertujuan untuk memberikan kesadaran dengan harapan kelak terjadi perubahan dari cara berfikir. Pada sejumlah program pendekatan PDIA ini diajarkan secara personal, langkah demi langkah. Hal ini penting agar aktor yang menjadi sasaran program menyadari bahwa sebagian masalah berasal dari tiap pribadi aktor. Setelah itu kesadaran juga dilatihkan agar setiap aktor mampu memecahkan masalahnya sendiri. Kedua dengan cara konstruktivis yaitu dengan cara memberikan makna tentang PDIA dengan merangsang lahirnya ide dan gagasan selama siklus dalam PDIA.

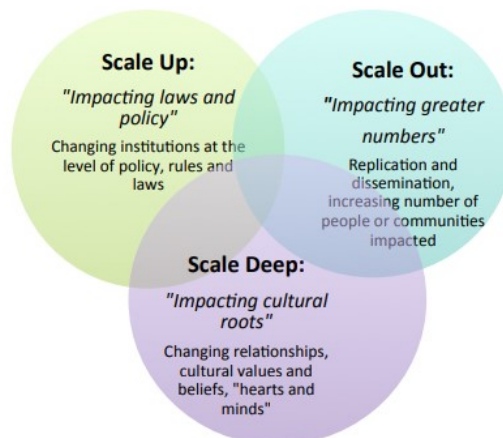
Terakhir, pemahaman PDIA juga diberikan melalui proses belajar behavioristik yaitu dengan berupaya merubah perilaku secara konkret dalam mengeksplorasi masalah dan mencari solusi sendiri. Dalam pembelajaran PDIA kepada sejumlah guru banyak dilakukan stimulus dan eksperimen untuk melakukan PDIA meskipun secara konsep dan teori tidak diperkenalkan. Pada keseluruhan program yang dijalankan oleh INOVASI, dilihat dari pengenalan PDIA secara garis besar dibedakan menjadi dua yang pertama pendekatan dilakukan dengan menaati siklus PDIA secara ketat dan detail. Contoh program yang dijalankan sesuai dengan siklus PDIA adalah pada program guru BAIK dan PMB-BBI. Namun pada beberapa program yang lain siklus PDIA tidak dilakukan dengan sempurna lagi hal ini disebabkan oleh periode siklus PDIA yang membutuhkan waktu yang panjang dirasa kurang efektif untuk program-program INOVASI dalam kurun waktu yang pendek. Kedua, PDIA hanya sebagai pendekatan, pada program-program yang hanya menjadikan PDIA sebagai pendekatan, PDIA lebih ditekankan kepada eksplorasi masalah dan pemecahan masalah lokal hanya dalam pelatihan-pelatihan tertentu tetapi tidak taat pada siklus PDIA. Pada program-program jenis kedua ini,

pengetahuan PDIA sebagian diajarkan melalui pembelajaran behavioralistik yang mana para aktor dibiasakan untuk melakukan tahapan PDIA meskipun tidak mengetahui istilah PDIA itu sendiri.

F. Replikasi Program

Pada akhirnya pada kajian ini diharapkan tidak hanya berhenti pada program rintisan seperti program-program donor lainnya melainkan harus diimbaskan pada daerah sekitar atau bahkan disebarluaskan pada sejumlah daerah yang memiliki permasalahan yang sama. Dalam kajian ini pendekatan penyebarluasan melalui tiga pendekatan yaitu *scaling up*, *scaling out* dan *scaling deep*. Ketiga pendekatan dipilih karena pertama program-program yang dilakukan oleh INOVASI dengan menggunakan pendekatan PDIA yang artinya program ini berjalan dengan kesadaran bahwa *one size fits for all* tidak relevan untuk menanggulangi masalah pendidikan di Indonesia. Kedua karena pada masing-masing daerah dan masing-masing program terdapat kompleksitas yang berbeda dalam menjalankan program yang sudah dilakukan INOVASI sehingga tentu membutuhkan strategi yang berbeda pula.

Gambar 1.2. Lingkup Replikasi Menurut Riddell dan Moore



Sumber: Riddell dan Moore, 2015

Secara garis besar menurut Riddell dan Moore (2015) *scaling out* adalah pendekatan replikasi dengan cara menyebarkan sebuah inovasi pada penerima manfaat lainnya atau dengan kata lain *scaling out* dapat diartikan sebagai upaya menyebarluaskan program yang dianggap sukses pada daerah-daerah yang tidak diintervensi. Selama proses replikasi perlu juga mempertimbangkan

dampak sosial yang menuntut adanya perubahan pada institusi, kebijakan, hukum atau membutuhkan komitmen yang lebih kuat dari dalam organisasi untuk mengubah aturan main yang sudah ada dalam system maka Riddell dan Moore mengkategorikan hal ini sebagai *scaling up*. Sementara *scaling deep* menekankan adanya perubahan pada cara berfikir, budaya kerja, nilai-nilai yang tertanam sebelum adanya program dan meningkatkan relasi komunitas terhadap program.

Ketiga pendekatan replikasi tersebut sangat penting dilakukan mengingat bahwa program dijalankan oleh lembaga donor yang memiliki sumber daya dan perangkat pendukung sangat baik. Sementara di sejumlah wilayah di Indonesia keterbatasan sumber daya baik itu SDM maupun pembiayaan serta teknologi masih sangat terbatas terlebih fokus di sejumlah wilayah Indonesia terhadap peningkatan literasi masih sangat memprihatinkan. Untuk itu, intervensi kebijakan tidak hanya semata-mata disebarluaskan tetapi juga harus mempertimbangkan tipologi wilayah, kebutuhan masing-masing daerah, kultur dan politik lokal. Kajian awal mengenai masalah awal di daerah juga menjadi sangat penting untuk melihat permasalahan awal sehingga dapat memilih strategi kebijakan dan pelaksanaan adaptasi peningkatan literasi dasar dengan tepat. Pasalnya di sejumlah wilayah di Indonesia peningkatan kualitas literasi dasar masih sangat rendah oleh sebab itu penguatan kapasitas dan adaptasi menjadi hal yang sangat mendesak dan prioritas. Dengan demikian penyebarluasan program dapat dilakukan dengan dua cara pertama dengan membuat skala dampak yang mungkin akan dihadapi oleh sebuah organisasi atau institusi yang akan diintervensi kemudian yang kedua dengan menganalisis akar penyebab mengapa program tersebut dibutuhkan melalui sejumlah kajian awal atau *baseline* sehingga organisasi akan sadar tentang pentingnya program sehingga memiliki tujuan yang sama dalam mensukseskan program tersebut proses memberikan pemahaman atau kesadaran ini disebut juga dengan *deliberate choice*. Penggunaan istilah *deliberate choice* ini dikarenakan proses ini membuat pemangku kepentingan sadar akan permasalahan dan solusi yang dilakukan oleh institusi. Terakhir proses penyebarluasan juga harus dilakukan lintas sectoral agar seluruh actor yang terlibat didalamnya dapat bersama-sama memahami masalah dan menyelesaikan masalah bersama.

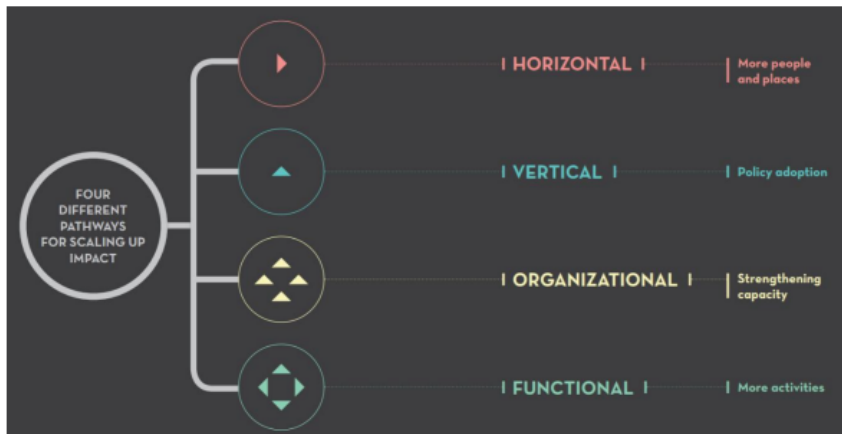
Tabel 1.1. Startegi penyebaran menurut Riddell dan Moore (2015)

Lingkup Replikasi	Deskripsi	Strategi
<i>Scaling out</i>	Berdampak pada penambahan jumlah. Berdasarkan kepada pengakuan bahwa gagasan dan inisiatif tersebut belum dampaknya menyebar luas.	Deliberate replication: Replikasi atau penyebaran dengan menambah jumlah wilayah dan penerima manfaat. Prinsip penyebaran: Diseminasi prinsip program yang telah diadaptasi menjadi konteks yang baru dengan memberikan pemahaman dan pengetahuan
<i>Scaling Up</i>	Berdampak kepada hukum dan kebijakan. Hal ini harus berdasakan kepada bahwa adanya kesadaran bahwa akar masalah berada pada lingkungan sekitar sehingga membutuhkan inovasi melalui komodifikasi hukum dan kebijakan dalam insititusi. Hal ini biasa disebut juga dengan melembagakan program	Upaya merubah hukum atau kebijakan: Kebijakan di ranah ini yaitu dengan melahirkan kebijakan baru, melakukan kerjasama (bermitra), advokasi di ranah hukum dan menyusun sumber daya baru di Lembaga atau institusi (kelembagaan)
<i>Scaling Deep</i>	Berdampak kepada akar budaya. Dalam hal ini yang dimaksud berdampak kepada akar budaya adalah adanya kesadaran bahwa budaya memiliki peranan yang kuat dalam menyelesaikan masalah atau membuat perubahah melalui relasi komunitas dan cara	Penyebaran gagasan besar dalam budaya dengan mengubah norma dan keyakinan. Investasi dalam transformasi pembelajaran praktik yang dilakukan oleh komunitas

Lingkup Replikasi	Deskripsi	Strategi
	berfikir dan bertindak seseorang.	
Cross Cutting Strategis for <i>scaling</i>	Strategi lintas sectoral adalah upaya mendekati seluruh actor yang terlibat dalam program agar terlibat secara langsung dalam penyebaran program baik <i>scaling up, out</i> atau <i>deep</i>	Hal ini dapat dilakukan melalui empat cara yaitu dengan membuat kesadaran atas pilihan-pilihan institusi, menganalisis permasalahan, membangun jaringan dan kemitraan serta mencari sumber daya.

Dalam upaya *scale up* dan *scale out* program, Carter et.al (2015) menawarkan sebuah gagasan lain didasarkan pada empat istilah yaitu *horizontal scaling*, *vertical scaling* dan *functional scaling* serta *organisational scaling*. Sama seperti istilah *scale out* yang ditawarkan Riddell *horizontal scaling* juga merupakan upaya dalam menjangkau lebih banyak orang atau wilayah atau upaya replikasi pada tempat yang berbeda di luar program rintisan. Sementara *vertical scaling* menurut Carter et al merupakan upaya mempengaruhi proses politik lokal dan para actor yang terlibat untuk mendapatkan pengaruh yang lebih besar melalui kebijakan dan hukum dalam institusi. Carter menambahkan dua elemen lain yaitu *functional scaling* lebih menekankan kepada meningkatkan cakupan dan aktivitas dalam rangka memberikan layanan pendidikan dan keseluruhan proses tersebut akan mempengaruhi kepada jalannya organisasi untuk itu disebut *organizational scaling* atau upaya dalam meningkatkan kapasitas organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan dua cara yang pertama dengan melembagakan program dalam organisasi kedua membuat organisasi baru di luar struktur yang sudah ada.

Gambar 1.3. Lingkup *Scaling Up* dan *Scaling Out* menurut Carter et.al.



Sumber: Carter Beky et al, (2015)

Penyebarluasan program merupakan upaya jangka panjang yang prosesnya tidak dapat dilakukan dengan instan (Hodgins, 2014). Untuk itu selama proses penyebarluasan harus melalui fase pembelajaran. Pada fase ini merupakan praktik yang dijalankan oleh institusi dalam skala besar namun masih didampingi secara ketat pada setiap prosesnya. Hal ini ditujukan untuk memastikan implementasi program dapat berjalan efektif. Fase ini juga dapat dikatakan sebagai fase adaptasi sekaligus untuk melihat umpan balik dari penerima manfaat sebelum program diimplementasikan sepenuhnya tanpa pendampingan yang ketat. Namun tetap saja untuk mempertahankan kualitas program dalam jangka panjang pemantauan dan evaluasi masih menjadi bagian penting dalam mensukseskan seluruh program.

Dalam penelitian ini *scale up*, *scale out* dan *scale deep* dikaji secara menyeluruh di segala bidang sesuai dengan konteks wilayah masing-masing. Kajian ini juga akan membingkai sejumlah model yang dihasilkan dari praktik baik yang dilakukan INOVASI, kerangka kerja, adaptasi pembiayaan kemitraan dan kemungkinan keberlanjutan paska program. Pada dasarnya kajian ini melihat bahwa penyebarluasan program dapat berjalan dengan baik jika memenuhi sejumlah prasarat yaitu jika program dapat diterima dan diadaptasi sesuai dengan konteks lokal. Dengan demikian, kesuksesan program harus juga memperhatikan adanya perbedaan kebutuhan dalam lembaga dalam hal ini dapat melalui pendekatan baik top down maupun bottom up. *Scale up* dalam kajian ini juga menekankan kepada upaya memperbesar

dampak inovasi dalam peningkatan kualitas pendidikan yang dianggap berhasil diuji coba melalui program pilot sehingga bermanfaat bagi lebih banyak orang melalui pengembangan pendidikan literasi dasar di kelas awal.

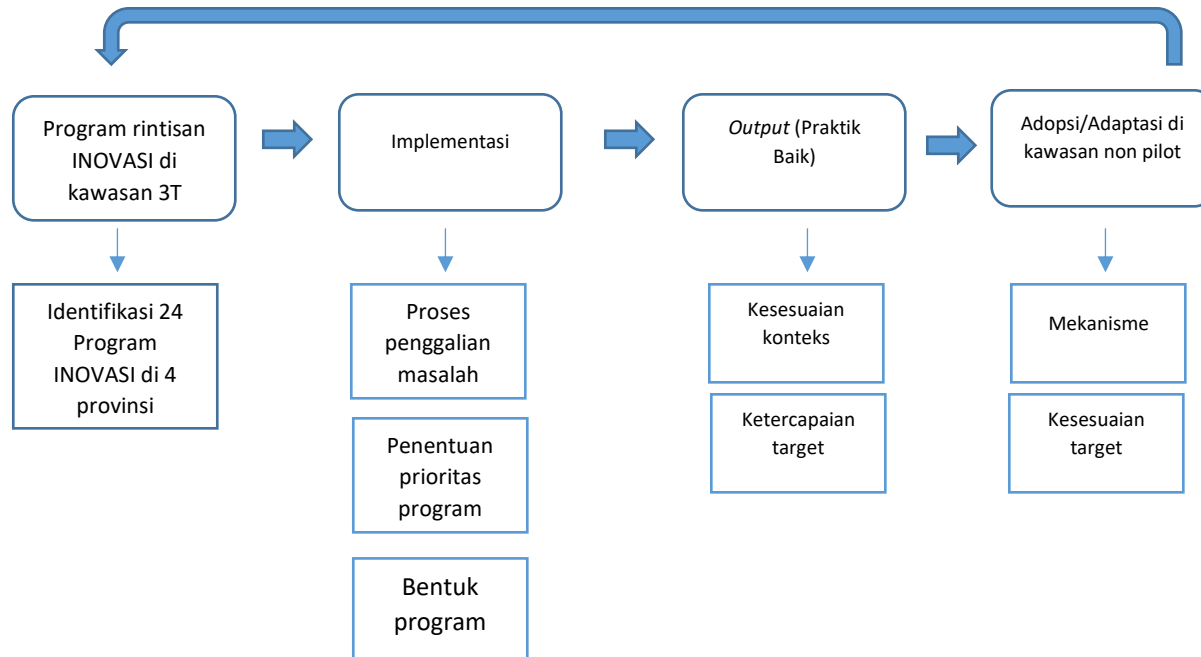
G. Siklus Penelitian

Sebagai sebuah hasil penelitian, buku ini ditulis berdasarkan sebuah kerangka berpikir dalam memahami persoalan literasi dasar di kelas awal. Orientasi kami dalam studi ini adalah mengambil pelajaran dari praktik baik program literasi dasar di kelas awal yang dijalankan oleh INOVASI. Dengan mengambil pelajaran dari praktik baik tersebut diharapkan terwujud peningkatan kualitas pembelajaran di daerah-daerah lainnya (lihat gambar 1.4).

Perhatian awal penelitian ini adalah pada program-program rintisan INOVASI dalam meningkatkan kualitas pembelajaran terutama di tingkat dasar yang meliputi program-program untuk meningkatkan pembelajaran numerasi di kelas awal sekolah dasar. Pada tahap awal ini, kami akan mencermati pemetaan masalah pada sasaran program yang dilakukan oleh INOVASI serta program yang ditempuh untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Seperti telah disebutkan, INOVASI mengadopsi pendekatan *Problem Driven Iterative Adaptation* (PDIA). Tahap ini merupakan merupakan kunci untuk melihat bagaimana pendekatan PDIA ini dijalankan.

Tahap selanjutnya adalah melihat bagaimana implementasi program rintisan ini dijalankan. Mengikuti pandangan Levinson, Bradley A.U; Sutton, Margaret; dan Winstead Teresa (2009), implementasi terkait dengan bagaimana kebijakan/program berhasil menata atau menata ulang (*reordering*) perilaku. Dua hal akan menjadi perhatian kami di sini. *Pertama*, proses yaitu melihat bagaimana peran setiap aktor dan sumber daya yang dikerahkan dalam setiap program. *Kedua* capaian, yaitu mengidentifikasi setiap program dan menganalisis mekanisme pelaksanaannya.

Gambar 1.4 Kerangka Berpikir Penelitian Peningkatan Literasi Dasar di Kelas Awal



Tahap *ketiga* adalah menemukan praktik-pratik baik dari program rintisan INOVASI ini. Dalam tahap ini, setidaknya terdapat dua hal yang akan dicermati. *Pertama*, berdasar dari temuan tahap sebelumnya kami akan mengidentifikasi program-program yang dianggap berhasil yaitu yang mampu memenuhi target awal dari program tersebut. *Kedua*, kami juga akan mencermati konteks di mana program ini dijalankan sehingga memungkinkan program tersebut dapat memetik keberhasilan. Dalam hal ini, konteks setidaknya meliputi dukungan dari pemerintah daerah, persepsi dan respon dari pemangku di tingkat satuan pendidikan, serta kondisi sosial budaya di mana program tersebut dilaksanakan.

Selanjutnya, kami akan memberi perhatian pada bagaimana praktik-praktik baik yang telah teridentifikasi dapat diadopsi/diadaptas untuk disebarluaskan di daerah-daerah lainnya. Dalam pandangan kami, adopsi/adaptasi mensyaratkan kesesuaian konteks baik konteks permasalahan maupun konteks sosial di mana program dijalankan. Pada tahap ini juga akan dideskripsikan mekanisme yang dapat dilakukan untuk mengadopsi praktik-praktik baik tersebut sehingga memungkinkan pengampu kebijakan di lingkungan Kemendikbud untuk menyebarkan praktik-praktik baik dari program rintisan ini.

Berdasar kerangka berpikir di atas, kami telah menggali data dari beberapa sumber. *Pertama*, studi pustaka baik berupa publikasi program, laporan-laporan program, statistik pendidikan pada daerah sasaran program, serta pustaka terkait karakteristik wilayah sasaran program. Data dari sumber pustaka ini setidaknya ditujukan untuk tiga hal: (1) mengetahui mekanisme pelaksanaan program yang dijalankan oleh INOVASI, (2) mengetahui tingkat keberhasilan program, (3) mengetahui karakteristik masalah di masing-masing lokasi sasaran program. Poin (2) dan (3) di atas juga merupakan landasan untuk menentukan lokasi penelitian lapangan. *Kedua*, Diskusi Kelompok Terpumpun (DKT). DKT dilaksanakan baik di Jakarta maupun salah satu lokasi sasaran program dengan melibatkan pelaksana program, akademisi, dan pemangku kebijakan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selain untuk mengetahui bagaimana mekanisme program, DKT ditujukan untuk merumuskan bagaimana praktik baik program INOVASI ini dapat diadopsi di wilayah-wilayah lain. *Ketiga*, observasi di lokasi sasaran program. Observasi dilakukan untuk mengetahui keberlanjutan program.

Selanjutnya, analisis yang dilakukan adalah analisis deskriptif yang berorientasi untuk menggambarkan kesesuaian karakteristik permasalahan di

masing-masing lokasi dan program yang dijalankan, mekanisme pelaksanaan program, tingkat keberhasilan program, dan strategi adopsi program.

BAB II

INOVASI untuk Anak Sekolah di Indonesia

A. Tentang INOVASI

INOVASI merupakan sebuah program kemitraan antara pemerintah Australia dengan pemerintah Indonesia. Kerjasama ini diselenggarakan untuk meningkatkan hasil pembelajaran siswa di sekolah, utamanya pada kemampuan literasi dan numerasi. Kemitraan ini berlangsung sejak tahun 2016. Kerja sama antara kedua negara tersebut telah berlangsung selama empat tahun. Total program bantuan pada yang diberikan oleh pihak Australia sebanyak 36 juta dollar Australia atau setara dengan 360 miliar rupiah. Bantuan yang diberikan oleh pemerintah Australia ini bersifat hibah dan diberikan dalam bentuk bantuan teknis (technical assistance/bukan dalam bentuk uang).

Dalam menjalankan programnya, INOVASI memiliki kantor pusat di Jakarta dan empat kantor lainnya di tingkat provinsi yaitu di NTT, NTB, Kalimantan Utara dan Jawa Timur. Pada masing-masing provinsi terdapat district fasilitator (DF) yang menghubungkan INOVASI tingkat provinsi dengan pemerintah dinas tingkat Kabupaten/Kota. Untuk memudahkan koordinasi INOVASI juga memiliki tim yang berada di tingkat provinsi yang bertugas sebagai manajerial tingkat provinsi, menyusun strategi untuk masing-masing pilot di kabupaten/kota, dan berkoordinasi dengan pemerintah tingkat provinsi serta INOVASI pusat (Tim INOVASI yang berada di Jakarta). Kemudian Tim INOVASI yang berada di Jakarta akan merumuskan hasil kerja di seluruh pilot INOVASI dan bekerjasama dengan level pusat pada tingkat nasional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa INOVASI secara sistemis bekerjasama dengan semua level pemerintahan yaitu di ditingkat kota/kabupaten, provinsi, dan nasional. Dalam praktiknya, INOVASI juga bekerja sama dengan pihak swasta dan NGO lain yang dianggap sebagai potensi di daerah sasaran.

Ada sejumlah prinsip kerja yang diterapkan oleh INOVASI sebagai dasar pengembangan program yaitu:

1. Peran INOVASI bukan untuk mendanai langsung layanan pendidikan di wilayah mitra, tetapi fokus kepada mengidentifikasi sejumlah praktik baik yang memungkinkan untuk diadopsi/diadaptasi oleh pemerintah setempat dan memberikan fasilitas dalam melakukan praktik baik

- tersebut. Agar mendapatkan hasil yang maksimal, INOVASI harus bekerjasama dengan pemangku kepentingan untuk melihat peluang yang dapat digunakan sesuai dengan konteks kelokalanya.
2. INOVASI akan berfokus kepada pengalaman pembelajaran yang telah dilakukan oleh tim teknis internal. Hasil praktik baik dari INOVASI harus berdasarkan pengalaman dan *feedback* yang diberikan oleh pemerintah setempat agar solusi yang dirancang benar-benar berdasarkan konteks lokal. Sebagai catatan, INOVASI menyadari bahwa tidak semua program dapat berhasil dan direplikasi oleh pemerintah setempat namun harus tetap mampu menghasilkan pelajaran mengapa program tidak berhasil. Hal ini dianggap sama pentingnya dengan menemukan program yang berhasil
 3. Agar program dapat dijalankan, INOVASI harus mampu mengidentifikasi keberlanjutan program. Untuk itu sejumlah program yang ditawarkan harus melalui asesmen bersama mitra pada tingkat lokal sekaligus untuk mengukur apakah pemerintah lokal dapat melanjutkan programnya dan direplikasi sesuai dengan konteks lokal.
 4. INOVASI harus memperhitungkan kondisi ekonomi politik yang kompleks dalam lingkup pendidikan di Indonesia. Untuk itu, INOVASI harus mampu mengenali hambatan-hambatan dalam lingkup lembaga di tingkat lokal.
 5. Cara kerja INOVASI dilakukan melalui *action-learning research* yang akan menghasilkan sekolah pilot di tingkat daerah yang kemudian akan menjadi bahan dalam mengembangkan kebijakan pendidikan nasional.
 6. INOVASI bekerjasama dengan semua level pemerintahan (kabupaten, provinsi, dan nasional) serta swasta . Kerjasama ini juga sebagai modal awal dalam menghubungkan pemerintah tingkat nasional dan daerah.

Dalam menjalankan programnya, INOVASI berangkat dari sebuah pertanyaan “*What works to improve student learning outcomes in Indonesia?*” dengan fokus kerja hanya pada jenjang sekolah dasar. Hal ini dikarenakan pada level sekolah dasar dianggap sebagai pondasi siswa dalam melanjutkan pendidikan pada level setelahnya. Untuk menjawab permasalahan tersebut INOVASI tidak ditujukan untuk menghasilkan program baru tetapi, ditujukan menghasilkan praktik baik dengan cara menggunakan seluruh potensi di wilayah mitra sesuai dengan konteks masalahnya dengan pendekatan *Problem Driven Iterative Adaptation* (PDIA). Pendekatan ini dilakukan untuk mengeksplorasi tantangan pembelajaran untuk kemudian merancang solusi yang relevan dengan konteks di daerah tersebut.

Kerjasama bantuan teknis ini diharapkan membantu pemerintah dalam empat hal yaitu, a) membuat baseline permasalahan dan mencari solusi di tingkat lokal b) membantu pemerintah daerah memetakan kebijakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan melalui praktik baik yang sudah dihasilkan c)menghasilkan analisis untuk peningkatan kapasitas guru dalam rangka mendukung pendidikan di tingkat nasional.

B. Mitra dan Program Rintisan INOVASI

Keseluruhan program INOVASI dilakukan di 4 wilayah mitra INOVASI yaitu Provinsi Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Kalimantan Utara dan Jawa Timur. Sementara total kabupaten yang terlibat dalam implementasi program ini berjumlah 16 kabupaten dan 1 kota (lih. Tabel 2.1). Secara umum program INOVASI bekerjasama dengan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Di Pemerintah daerah INOVASI yang melibatkan sejumlah pemanku kepentingan lain selain pemerintah daerah seperti kepala sekolah, guru, orang tua, masyarakat, dan organisasi setempat.

Provinsi Mitra	Kota/Kabupaten Mitra
Nusa Tenggara Barat	a. Kabupaten Sumbawa b. Kabupaten Sumbawa Barat c. Kabupaten Lombok Utara d. Kabupaten Lombok Tengah e. Kabupaten Dompu f. Kabupaten Bima
Nusa Tenggara Timur	a. Kabupaten Sumba Timur b. Kabupaten Sumba Barat c. Kabupaten Sumba Tengah d. Kabupaten Sumba Barat Daya
Kalimantan Utara	a. Kabupaten Malinau b. Kabupaten Bulungan
Jawa Timur	a. Kabupaten Sidoarjo b. Kabupaten Probolinggo c. Kabupaten Pasuruan d. Kota Batu e. Kabupaten Sumenep

Dalam menjalankan program, INOVASI selalu melibatkan pemerintah daerah. Hal ini merupakan bagian dari upaya peningkatan kapasitas daerah dalam memahami tantangan pembelajaran di wilayahnya masing-masing. Upaya

peningkatan kapasitas daerah ini sangat penting dalam rangka menjamin keberlanjutan program setelah program kemitraan INOVASI berakhir. Diharapkan diakhir program pemerintah daerah dapat secara mandiri memetakan permasalahan dan kebutuhan terkait pengembangan pembelajaran serta melanjutkan program INOVASI tanpa pendampingan.

Secara keseluruhan program INOVASI berjumlah 25 program. Program-program tersebut ditentukan dari hasil kesepakatan bersama antara INOVASI dan Pemerintah daerah dengan melihat skala prioritas atau kebutuhan pada masing-masing wilayah. Untuk melihat kekhasan setiap program, nama program pada masing-masing wilayah juga berbeda. Namun kami telah mengelompokkan program kedalam 8 jenis program yaitu, penguatan literasi, penguatan numerasi, penguatan manajemen sekolah, pendidikan inklusi, pendidikan pembelajaran berbasis bahasa ibu, peningkatan kapasitas guru, multigrade dan sekolah *emergency*. Pada tahap ini kami hanya akan menjelaskan program INOVASI yang berkaitan dengan literasi yaitu penguatan literasi, penguatan manajemen sekolah, pendidikan inklusi, pendidikan pembelajaran berbasis bahasa ibu dan peningkatan kapasitas guru.

1. Penguatan Literasi

Penguatan Literasi Dasar bertujuan untuk meningkatkan kemampuan siswa dan guru dalam pembelajaran literasi di tingkat sekolah dasar. Literasi yang dimaksud dalam program INOVASI bukan hanya tentang kemampuan membaca kata-kata melainkan mampu memaknai isi bacaan. Pada lokakarya Pusurbuk pada bulan Desember 2018, Strategic Adviser INOVASI, Mary Fearnley-Sander mengungkapkan bahwa program literasi yang dimaksud untuk meningkatkan kemampuan anak pada enam hal diantaranya: (1) Menjelaskan tema dan cerita dari bacaan, (2) Menafsirkan motivasi penulis, (3) Menarik kesimpulan dan mengintegrasikan ide dan informasi dari teks (4) Membedakan fakta dan pendapat, (5) Menemukan dan mengevaluasi bukti untuk mendukung argumen, (6) Menganalisis dan mensintesis apa yang sedang dibaca dan ekspresi penulis. Total program literasi yang telah dijalankan oleh INOVASI sebanyak 9 program dengan rincian sebagai berikut:

Program Penguatan Literasi oleh INOVASI

No	Program	Kota/Kabupaten
1	Penguatan Literasi	Kab. Sumba Tengah, Kab.Sumba Barat Daya, Kab.Sumba Barat, Kab.Bulungan, Kab. Malinau, Kab.Dompu Kab.Lombok Utara, Kab.Sumbawa, Kab. Sumbawa Barat, Kab. Sidoarjo, Kab. Probolinggo, Kab. Pasuruan, Kota Batu, Kab. Sumenep
2	Training Program Literasi	Kab. Pasuruan dan Kota Batu
3	Literasi dan Buku	Kab. Sumba Barat Daya dan Sumba Barat
4	Membaca yang Menyenangkan	Kab. Bulungan dan Malinau
5	Literasi Boost	Kab. Bulungan, Lombok Utara, sumbawa dan Sumbawa Barat
7	Perpustakaan	Kab. Sumba Barat, Kab. Sumba Timur, Kab. Sumba Barat Daya, Kab. Sumba Tengah
8	Saya Suka Membaca	Kab. Lombok Utara
9	Festival Membaca	Kab. Sumbawa
10	Sekolah Literasi Indonesia	Kab. Dompu
11	Kamp Membaca	Kab. Lombok Utara dan Kab. Sumbawa

Dari tabel di atas pola penguatan literasi yang telah dijalankan oleh INOVASI dapat dikategorikan ke dalam beberapa bentuk diantaranya a) pertama terkait dengan penguatan kapasitas guru b) penyediaan akses baca d) kampanye membaca. Program penguatan kapasitas guru mmenjadi salahh satu fokus INOVASI karena dalam baseline yang dihasilkan oleh INOVASI menunjukan tingkat pemahaman guru kurang memadai tentang literasi. Selain itu sejumlah guru juga menunjukan tentang minimnya pengetahuan tentang strategi pembelajaran literasi di kelas awal. Untuk itu, salah satu program yang digagas oleh INOVASI adalah pelatihan tentang literasi untuk guru.

Dalam pelaksanaannya kegiatan peningkatan literasi dasar dilakukan dalam bentuk *traing of trainer* (ToT). ToT bertujuan untuk menghasilkan

trainer dikalangan guru itu sendiri. ToT pada umumnya seperti tutor sebaya. Dalam pelatihan yang dilakukan oleh tim INOVASI biasanya juga dilakukan dengan memberikan pelatihan tentang kurikulum dan pembelajaran aktif. Pada tahap ini, tim INOVASI bekerja sama dengan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP). Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada para guru untuk meningkatkan pemahaman terhadap isi kurikulum dan literasi di kelas awal, serta bagaimana mengintegrasikan pembelajaran literasi dengan kurikulum sekolah mereka.

Dalam pelatihan yang diberikan INOVASI juga berupaya meningkatkan kapasitas guru dalam membangun budaya literasi melalui pengkondisian lingkungan fisik ramah literasi di kelas siswa. Lingkungan kelas dianggap menjadi salah satu faktor penting dalam penumbuhan literasi. Selain itu, para guru juga akan membantu siswa dengan mendekatkan siswa pada akses membaca melalui pojok baca kelas. Program penguatan kompetensi guru ini dapat ditemui pada program penguatan literasi, training program penguatan literasi dan guru baik.

Penyediaan akses buku merupakan hal penting dalam meningkatkan literasi di sekolah. INOVASI berupaya untuk memenuhi kebutuhan buku di perpustakaan sekolah agar sesuai dengan kebutuhan buku di sekolah dasar. Hal ini menjadi fokus yang serius karena pada seluruh wilayah mitra banyak ditemukan buku yang tidak sesuai dengan kebutuhan siswa di jenjang sekolah dasar. Penyediaan akses buku yang dilakukan oleh INOVASI biasanya bekerjasama dengan berbagai pihak salah satu program yang berhasil dalam menyediakan akses buku adalah program Gema Literasi telah mendistribusikan 15.800 buku bacaan ke 50 sekolah yang menjadi sasaran program. Buku-buku tersebut berasal dari beberapa lembaga, diantaranya *Save the Children OneNet*, pembelian dari toko buku Gramedia, dan sumbangan *Room to Read*. Buku-buku tersebut di seleksi dan di kurasi agar sesuai dengan kebutuhan dan relevan untuk anak-anak. Program ini membantu memenuhi kebutuhan sudut membaca yang ada di sekolah. Selain buku, setiap sekolah juga menerima perangkat alat tulis untuk digunakan oleh anak-anak disela membaca.

Jenis program terakhir adalah kampanye membaca. Kampanye membaca ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi siswa agar membudayakan kebiasaan membaca. Kampanye membaca ini diwadahi melalui berbagai

cara dari mulai menghias kelas yang ramah teks, sampai program besar berupa festival membaca.

2. Peningkatan Kapasitas Guru

Salah satu program yang khusus meningkatkan kapasitas guru adalah program Guru BAIK. Program guru baik (Belajar, Aspiratif, Inklusif, Kontekstual) merupakan program rintisan INOVASI untuk memberikan dukungan kepada guru agar mampu mengembangkan dan mengatasi persoalan pembelajaran. Program ini diselenggarakan sejak Januari 2017 sampai Mei 2017. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas guru, membekali mereka dengan pengetahuan dan keterampilan untuk mengintegrasikan prinsip penelitian aksi ruang kelas dalam mengajar dan memecahkan masalah terkait isu dan tantangan dalam literasi dan numerik.

Program Guru BAIK diselenggarakan di 50 sekolah target yang ada di Lombok Utara dan Sumbawa. Program Guru BAIK diselenggarakan melalui lokakarya dan kegiatan mentoring disekolah. Melalui proses ini diharapkan guru dapat merefleksikan diri, meningkatkan kompetensi, dan kepercayaan diri. Pada praktiknya guru diharapkan mampu menominasikan, mengembangkan, dan menguji solusi terhadap tantangan pembelajaran (INOVASI, 2017). Program lokakarya Guru BAIK merupakan program yang memberikan cakrawala baru bagi para guru untuk selalu dapat menemukan solusi atas masalah pembelajaran di kelas. Guru diajarkan menyusun pembelajaran yang menyenangkan hingga mengatasi siswa yang bermasalah.

Terdapat lima komponen Guru BAIK yang perlu dipahami oleh guru, yaitu, kemampuan guru mengidentifikasi masalah pembelajaran, kemampuan menganalisis kesulitan belajar siswa, kemampuan mengembangkan gagasan solusi pembelajaran, kemampuan mengembangkan evaluasi pembelajaran, dan kemampuan menganalisis dan merefleksikan proses dan hasil pembelajaran. Melalui lokakarya Guru BAIK diharapkan dapat memahami persoalan dalam pembelajaran di kelas.

Terdapat 6 tahapan lokakarya Guru BAIK, 6 tahapan tersebut dibagi dalam 4 tahap lokakarya. Lokakarya 1 dan 2, tim fasilitator INOVASI mendampingi guru untuk mengidentifikasi masalah pembelajaran, menyusun rencana aksi penelitian, dan menemukan kemungkinan solusi atas masalah tersebut. Lokakarya 3 dan 4, guru menerapkan rencana aksi

mereka di kelas dan menerima pelatihan pengembangan penilaian formatif. Melalui penilaian formatif rencana aksi dievaluasi sejauh mana keberhasilan pengajaran di kelasnya. Kemudian sebagai langkah akhir, para guru berbagi temuan dan praktik baik kepada guru lain. Dalam mendukung program Guru BAIK, terdapat penyelenggaraan pemberian penghargaan kepada para guru. Kegiatan ini dimaksudkan untuk menunjukkan apresiasi kepada dedikasi guru paska lokakarya Guru BAIK.

Dalam rintisannya, program Guru BAIK menemukan beberapa persoalan terkait praktik mengajar di kelas. Keterampilan guru dalam mengajar secara umum memang perlu ditingkatkan, hal ini berkaitan dengan tersedianya sumber daya untuk mengajar. Jika sumber belajar tersedia dengan baik, maka guru dapat memanfaatkannya untuk bertindak lebih kreatif. Selain itu, persoalan yang menjadi tantangan dalam mengajar adalah persoalan bahasa. Siswa masih kurang memahami penggunaan Bahasa Indonesia. Dengan kendala ini, maka komunikasi guru-siswa sulit tercapai. Umpan balik dari siswa akan sulit didapat. Pada kasus ini, ketika tidak mendapatkan umpan balik maka guru akan kesulitan mengukur pemahaman siswa di kelas. Umpan balik siswa juga berkaitan dengan motivasi siswa dalam belajar. Guru dan kepala sekolah perlu memberikan apresiasi lebih kepada siswa dan juga menyediakan pembelajaran yang kontekstual dan relevan bagi siswa.

3. Peningkatan Kapasitas Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam pengelolaan sekolah berkualitas. INOVASI menyadari pentingnya kepala sekolah sebagai kunci sukses kemajuan di sekolah secara keseluruhan. Kepemimpinan kepala sekolah dapat mengendalikan, mendukung, memelihara, dan terus mendorong tumbuhnya komitmen semua personil sekolah untuk bersama-sama mengupayakan layanan pendidikan yang berkualitas. Untuk itu peningkatan kapasitas kepala sekolah menjadi penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru dalam menyelenggarakan pendidikan selama proses mengajar di kelas.

Program peningkatan kapasitas yang ditujukan kepada kepala sekolah adalah untuk membentuk kepala sekolah yang mampu mendorong seluruh gurunya bekerja semaksimal mungkin selama proses belajar mengajar serta memiliki visi untuk kemajuan sekolah dan mendukung seluruh upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolahnya. Salah satu program yang digagas INOVASI untuk kepala sekolah adalah program “Kepemimpinan

yang Berpihak pada Proses Pembelajaran” program ini berlangsung di Kota Batu, Kabupaten Sumba Barat dan Kabupaten Sumba Timur.

4. Bahasa Pengantar Pembelajaran

Pengembangan Bacaan Kreatif dan Materi Pembelajaran dalam bahasa Kodi (SIL). Merupakan sebuah program yang bertujuan meningkatkan kompetensi literasi siswa kelas awal pada 8 sekolah di dalam komunitas Kodi, Kecamatan Kodi Balaghar, Kabupaten Sumba Barat Daya. Program ini merupakan pengembangan pembelajaran menggunakan dua bahasa, yaitu bahasa ibu/ bahasa asli daerah dan bahasa nasional Indonesia. Lembaga Suluh Insan Lestari menggunakan perangkat lunak (software) dengan bahasa Kodi dan bahasa Indonesia. Dengan menggunakan software ini, SIL menawarkan solusi keterbatasan buku bahan bacaan anak.

Program rintisan di BIMA ini meliputi Pembelajaran Multi Bahasa Berbasis Bahasa Ibu (GEMBIRA) yang diperuntukkan bagi siswa kelas awal. Program diselenggarakan di 5 kecamatan, yaitu: Kecamatan Wawo, Woha, Belo, Bolo, dan Langgudu. Berdasarkan data yang terdapat pada laman INOVASI, di Kabupaten Bima ini terdapat 462 sekolah yang telah terimbas program Guru BAIK dengan menggunakan dana APBD dan 43 sekolah yang berdasarkan inisiatif mandiri mengikuti program tersebut.

Dari banyaknya program yang telah dilakuakn oleh INOVASI di Indonesia, penguatan literasi di kelas awal merupakan focus utama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia. Selanjutnya buku ini akan banyak membahas bagaimana mekanisme pendampingan yang dilakuakn INOVASI dalam rangka meningkatkan literasi di kelas awal terutama pada sejumlah program yang dianggap berhasil dan dapat dijadikan praktik baik.

BAB III

Beberapa Praktik Pembelajaran Literasi Dasar di Kelas Awal

Sejak 2016, INOVASI telah melakukan serangkaian program terutama untuk menguatkan kualitas pembelajaran di jenjang Sekolah Dasar di beberapa daerah di Indonesia. Setiap program selalu dimulai dengan kajian untuk mengetahui permasalahan pendidikan di daerah-daerah mitra. Selanjutnya, bersama pemangku kepentingan di tingkat lokal INOVASI merumuskan dan menjalankan program-program yang dipandang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Pada bagian ini kami mendeskripsikan beragam program yang dijalankan oleh INOVASI terutama yang terkait langsung dengan permasalahan literasi dasar di kelas awal.

Di bagian paling awal kami akan menguraikan program INOVASI di Kabupaten Bulungan, Kalimantan Utara, disusul kemudian uraian tentang program INOVASI di Kabupaten Lombok Utara, Nusa Tenggara Barat. Di bagian paling akhir dari bab ini akan kami uraikan program INOVASI di Kabupaten Sumba Barat dan Sumba Timur, Nusa Tenggara Barat. Pembagian deskripsi berdasar daerah mitra INOVASI ini diharapkan akan mempermudah memahami konteks permasalahan dan solusi yang diambil dimasing-masing daerah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas awal.

A. Program INOVASI di Kabupaten Bulungan, Kalimantan Utara

Provinsi Kalimantan Utara merupakan salah satu provinsi yang belum pernah diintervensi oleh donor. Padahal sama seperti wilayah Indonesia pada umumnya, masalah pendidikan juga masih menjadi PR yang belum terselesaikan. Salah satu contoh nyata adalah hasil INAP yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2015, Kualitas pendidikan di Kalimantan Utara masih di bawah rata-rata nilai nasional. Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Kalimantan Utara INOVASI berinisiatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di sana. Untuk itu, pada tanggal 12 November 2017, INOVASSI bersama dengan Pemerintah Provinsi dan Kemendikbud berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui tiga fokus pendekatan yaitu, Ir. Totok Suprayitno. Kesepakatan antara tiga institusi tersebut menetapkan bahwa program rintisan

INOVASI dijalankan di dua kabupaten yaitu di Malinau dan Bulungan. Namun, Hasil temuan lapangan ini hanya akan melihat implementasi program yang berada di Kabupaten Bulungan.

Dari tiga wilayah yang didatangi oleh tim kajian, Kabupaten Bulungan merupakan *best practice* dalam program rintisan INOVASI. Hal ini didasarkan kepada besarnya penerimaan pemerintah terhadap permasalahan dan solusi yang ditawarkan melalui program INOVASI yang dibuktikan dengan kebijakan kongkrit dan terstruktur, hal ini juga diperkuat dengan hasil pengamatan program literasi dasar baik di sekolah dasar rintisan INOVASI, sekolah replikasi APBD dan sekolah replikasi dari dana mandiri, adanya kolaborasi yang harmoni antara pemerintah, sekolah (guru, kepala sekolah, pengawas, siswa), masyarakat (TBM) dan pihak swasta dalam mensukseskan program literasi dasar di kelas awal, dan masifnya program replikasi dengan dana yang relatif efektif dan efisien dibandingkan dua wilayah lainnya.

1. Permasalahan Literasi Dasar di Kabupaten Bulungan

Berdasarkan hasil kajian cepat, melalui *Rapid Participatory Situation Analysis* (RPSA) yang dilakukan oleh INOVASI secara umum terdapat 4 (empat) permasalahan dalam pembelajaran di kelas awal antara lain: (1) Guru kurang terampil mengajar Bahasa Indonesia, (2) Ketiadaan buku bacaan yang menarik (3) Kepala SD tidak cukup melibatkan orang tua, (4) Kurangnya sinergi dalam kebijakan tentang literasi. Sebetulnya hasil analisis tersebut merupakan pendalaman kajian sebelumnya yaitu survei AKSI yang dilakukan oleh Kemdikbud yang menyatakan bahwa sebanyak 46,83% pelajar kelas 4 SD kurang mampu membaca.

Selain melakukan pendalaman kualitatif melalui RPSA, INOVASI juga melakukan kajian internal di tingkat provinsi melalui Survei Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (SIPPI) yang menyatakan bahwa terdapat 84,76% siswa merasa menyukai membaca buku namun sayangnya hal ini tidak didukung oleh sarana dan prasarana. Hal ini terbukti di Kabupaten Bulungan pada kajian yang sama menyatakan bahwa dari 4.055 judul buku hanya sebanyak 393 jenis buku yang sesuai untuk dibaca di kelas awal. Dari hasil survei tersebut, ditarik asumsi bahwa budaya senang membaca siswa tidak selaras dengan ketersediaan buku bacaan yang seharusnya mampu membangun imajinasi dan karakter pada anak.

Dalam temuan SIPPI juga diperlihatkan profil guru dan kepala sekolah. Secara umum, tingkat pendidikan guru di Kabupaten Bulungan berasal

dari D-4/S1 Keguruan (57,69%), SMA/SMK/MA (26,92%), dan D-4/S1 non-keguruan (7,69%). Hampir sebagian besar guru mengikuti Uji Kompetensi Guru namun guru yang mendapatkan sertifikasi hanya sekitar 60%. Data SIPPI juga memperlihatkan 46% guru tidak dapat menunjukkan contoh RPP. Data SIPPI ini juga memperlihatkan kecenderungan mengajar di kelas yang masih berpusat pada guru. sementara berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Hattie (2003) dalam makalah *Teachers make difference: What is the Research Evidence?* Bahwa faktor yang paling memengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar adalah siswa itu sendiri. Peran guru dan media pembelajaran lainnya merupakan pendukung dari pembelajaran di kelas. Berdasarkan temuan SIPPI dalam kajian yang melibatkan 540 siswa dan 73 guru di 20 sekolah dasar masih melihat kecenderungan guru sebagai pusat pembelajar. Guru pada umumnya memberikan pelajaran melalui ceramah (42,47%), menyalin dari papan (9,59%), membaca dengan keras (16,44%), dan mengulang hafalan (4,11%). Sementara proses pembelajaran yang memusatkan siswa sebagai sumber pembelajar hanya melalui diskusi (19,18%) dan aktivitas kelas (8,22%). Pembelajaran yang berpusat pada siswa merupakan kunci agar anak siap menghadapi tantangan abad 21.

2. Program Literasi Dasar di Kelas Awal

a. Pemilihan Fasda

Salah satu kunci keberhasilan dari program INOVASI di Bulungan adalah pemilihan Fasda yang tepat. Fasda atau daerah merupakan trainer yang terpilih untuk mendampingi para guru dalam meningkatkan program literasi di gugus. Fasda akan diseleksi oleh Perwakilan dari Dinas Pendidikan, Bappeda dan District Fasilitator (DF INOVASI). Tidak ada ketentuan spesifik tentang status kepegawaian Fasda, artinya mereka boleh berasal dari ASN atau pun honorer sekolah. Penentuan Fasda di Kabupaten Bulungan didasarkan kepada 3 hal pertama adalah pengetahuan tentang literasi, kedua kemahiran menggunakan IT dan terakhir yang memiliki komitmen. Pada dua syarat pertama sebetulnya bukan syarat mutlak, sebaliknya pada syarat terakhir merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki Fasda. Di Kabupaten ini, pihak INOVASI bersama dengan pemerintah daerah menggunakan strategi khusus untuk menjaga efektivitas dan efisinsi kinerja Fasda, yaitu Fasda tidak boleh berasal dari wilayah yang sama agar dapat menjangkau seluruh sekolah, syarat lain adalah Fasda harus memiliki keterkaitan dengan pembelajaran

di kelas awal maka yang boleh jadi menjadi Fasda adalah guru kelas awal, kepala sekolah dan pengawas.

Para Fasda dilatih dan didampingi oleh *master trainer* dari tim INOVASI. Mereka akan diberkahi kecakapan yang terdiri dari 8 unit pelatihan, yaitu: Unit pertama tentang pengetahuan dasar literasi, unit kedua tentang kecakapan membuat Big Book dan unit ketiga tentang kesadaran fonologis, unit keempat tentang membaca kata, unit kelima tentang membaca lancar, unit keenam tentang membaca pemahaman dan unit ketujuh tentang keterampilan menulis terakhir yang merupakan unit tambahan yaitu tentang penilaian formatif. Selain pelatihan 8 unit, Fasda juga dibekali dengan Fasilitator Daerah ini dibekali dengan pelatihan PDIA (*Problem Driven Iterative Adaptation*) yaitu sebuah metode adaptasi pemetaan masalah dan menggali solusi atas permasalahan. Keterampilan dalam merumuskan masalah menjadi sangat penting bagi fasilitator daerah agar menghasilkan solusi yang tepat bagi guru-guru yang mereka dampingi. Total jam pelatihan yang diselenggarakan adalah 85 Jam Pelajaran (JP). Setelah selesai Fasda akan melatih guru-guru di dalam KKG.

Metode pelatihan yang dilakukan Fasda kepada guru adalah dengan metode *in-on-in* yaitu peserta di kumpulkan dalam gugus masing-masing untuk mendapatkan pelatihan. Selanjutnya guru akan mempraktikkan pelatihan tersebut di kelas dengan didampingi oleh Fasda. Kemudian Fasda dan guru bersama-sama melakukan refleksi hasil pembelajaran untuk mengeksplorasi masalah dan menemukan solusi bersama. Proses refleksi atau menemukan masalah dan solusi ini juga tidak hanya dilakukan melalui tatap muka tetapi juga melalui media sosial atau *whatsapp group* kemudian guru mendapat pelatihan dan pengarahan kembali dari Fasda. Setelah selesai satu putaran, guru dapat melanjutkan ke unit pelatihan inti berikutnya. Dalam setiap unit pelatihan tersebut terdapat output atau perubahan yang dapat dilihat dari kelas yang dikelola oleh guru yang telah dilatih. Guru yang telah dilatih wajib menciptakan kelas literat, membuat *Big Book*, pemetaan kelas dan siswa

Untuk memastikan program berlangsung, para Fasda selalu melakukan pendampingan pada guru-guru di gugusnya. Praktik pendampingan dilakukan dengan dua cara, pertama pendampingan langsung yaitu Fasda melihat secara langsung praktik mengajar guru di kelas kedua dengan menggunakan handphone. Para guru diminta untuk merekam

pembelajaran di kelas kemudian membagikannya di whatsapp group yang telah dibentuk sebelumnya. Kemudian Fasda dan anggota group lainnya akan mengomentari kinerja guru sehingga segala permasalahan dalam mengajar dapat terselesaikan dan guru memiliki kesempatan untuk memperbaiki kualitas mengajarnya. Menurut Ibu Titik, salah satu Fasda yang kami wawancarai menyatakan bahwa model ini banyak memberikan manfaat bagi guru.

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya bahwa para Fasda yang terpilih akan mengimbankan keterampilannya pada sekolah non pilot melalui KKG. KKG pada akhirnya menjadi wadah kegiatan yang dapat menghasilkan angka kredit bagi guru untuk kenaikan jenjang profesinya. Dalam KKG akan diisi dengan pelatihan, workshop, dan *sharing* segala hal yang berkenaan dengan profesionalisme guru. Meskipun demikian KKG di Kabupaten Bulungan bukan tanpa tantangan. Salah satunya adalah tantangan terbesarnya adalah kondisi geografis. Wilayah Bulungan yang luas dan tipe wilayah yang terdiri dari perkotaan, pedesaan, pedalaman, dan pesisir menjadi persoalan yang perlu ditemukan pemecahannya. Kabupaten Bulungan memiliki 26 gugus dan 144 Sekolah Dasar. Jumlah gugus yang banyak dan tantangan geografis mengharuskan pembagian wilayah berdasarkan tipe wilayahnya. Pembagian wilayah ini dengan mempertimbangkan efisiensi biaya dan kemudahan dalam melakukan kontrol pelaksanaan kegiatan.

Saat ini, KKG di Kabupaten Bulungan berjumlah 26 gugus dan terdiri dari 144 sekolah. INOVASI dan lembaga mitra telah melakukan rintisan penguatan KKG di 4 gugus. Dua gugus pertama merupakan piloting INOVASI dengan melibatkan 7 Sekolah Dasar dan 27 guru penerima manfaat. Sementara 2 gugus lainnya di fasilitasi oleh mitra INOVASI yaitu Universitas Negeri Makassar dengan melibatkan 12 Sekolah Dasar dan 39 guru penerima manfaat. Seluruh biaya piloting ini dibiayai oleh INOVASI. Berikutnya, program ini meluas ke 8 gugus lainnya yang melibatkan 52 Sekolah Dasar dan 196 guru penerima manfaat. Pembiayaan program perluasan KKG mandiri ini dibiayai oleh BOSNAS, BOSDA, dan CSR yang berada di sekitar gugus sekolah. Selanjutnya KKG mandiri kembali di perluas dengan penambahan pembiayaan APBD melibatkan 14 gugus lainnya. Gugus KKG mandiri berbasis APBD ini melibatkan 73 Sekolah Dasar dan 240 guru penerima manfaat. Program ini dinilai cukup sukses di Bulungan hal ini juga terlihat dari sejumlah

respon yang diberikan baik oleh pemerintah maupun penerima manfaat program.

b. Program Literasi Dasar

Dalam observasi lapangan di Kabupaten Bulungan tim mendatangi 4 sekolah dasar negeri dengan kriteria 2 sekolah pilot INOVASI dan 2 sekolah mandiri. Dengan melihat dua kategori sekolah ini kami berharap kami dapat melihat secara langsung sekolah yang diintervensi oleh INOVASI dan sekolah hasil replikasi yang tidak didanai oleh INOVASI. Pada sekolah pilot kami mengunjungi SDN 008 Baratan Tanjung Selor dan SD 17 Tanjung Selor sementara sekolah yang tidak didanai oleh INOVASI tim melakukan observasi di SD 06 Tanjung Selor dan SD 10 Tanjung Selor.

Ciri khas sekolah pilot INOVASI adalah sekolah-sekolah yang memiliki keterbatasan baik dari segi akses maupun fasilitas. SDN 008 Baratan Tanjung Selor misalnya, terletak di sekitar Sungai Kayan – salah satu sungai terbesar di Kalimantan Utara. Menuju sekolah tersebut membutuhkan waktu sekitar 1.5 jam dari pusat kota ke sekolah. Tidak berbeda jauh dengan SDN 008 Baratan Tanjung, sekolah SDN 17 Tanjung Selor juga berada jauh dari pusat kota. Sekolah ini bahkan pernah diliput oleh *The Jakarta Post* dengan tajuk “Jungle School”. Menuju SDN 17 tim memerlukan waktu lebih panjang lagi dengan rute perjalanan yang naik turun. Tidak ada signal di sana dan untuk mencari informasi sekolah harus pulang pergi ke kota.

Meskipun dalam kondisi terbatas, dua sekolah tersebut memiliki kualitas literasi yang tidak kalah dengan sekolah favorit di perkotaan. Dua sekolah ini memiliki kekhasan dengan banyaknya material literasi yang menghiasi tembok sekolah. Selain itu, pada dinding kelas dan lorong sekolah juga dipenuhi dengan media literasi seperti poster dan buku-buku. Siswa memiliki kebebasan untuk menuliskan apapun dalam secarik kertas untuk kemudian ditempel di dinding sekolah. Di SD 017 Tanjung Selor, pada dinding luar kelas juga akan ditemui tulisan-tulisan siswa tentang apa saja. Hal ini merupakan respon positif dari kepala sekolah akibat gagalnya siswa mengisi ujian akhir sekolah pada bagian essay. Sementara di SD 008 Baratan Tanjung, pada dinding sekolah bagian dalam terdapat foto-foto siswa yang menggambarkan kemampuan masing-masing siswa. Hal ini juga merupakan respon positif dari sekolah untuk membedakan

kemampuan setiap siswa dengan agar dapat memberikan layanan pembelajaran yang tepat.

Selain kaya dengan pembelajaran literasi, SDN 008 Baratan Tanjung Selor dan SDN 07 Tanjung Selor memiliki jadwal rutin setiap hari Sabtu bagi para guru untuk berkumpul untuk melakukan refleksi pembelajaran. Atas inisiatif kepala sekolah, proses diskusi ini menjadi sarana yang memudahkan perancangan skenario pembelajaran kompetensi dasar (KD) selain itu kegiatan ini juga menjadi wadah untuk membahas isi cerita yang akan dibacakan kemudian kepada siswa kelas awal.

Melalui program kemitraan INOVASI, SDN 008 Tanjung Selor dan SDN 007 Tanjung Selor ini juga memiliki capaian yang baik. Berdasarkan pengakuan seorang guru disana sebelumnya siswa mengalami kesulitan membaca yang diakibatkan kurangnya bahan buku bacaan yang tidak tepat dan metode mengajar yang tidak sesuai. Namun setelah mengikuti serangkaian program INOVASI guru-guru menjadi lebih kreatif dalam menangani permasalahan di sekolah dengan metode yang menyenangkan sehingga siswa tidak mudah bosan sehingga belajar menjadi lebih menyenangkan. Dengan pelatihan yang diberikan oleh INOVASI, model pembelajaran guru-guru berubah secara keseluruhan sesuai dengan kaidah awal pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAKEM). Dampak positifnya adalah siswa lebih senang dalam mengikuti pembelajaran sehingga keterampilan mereka pun meningkat menjadi lebih baik.

Pada dua SD ini kami melihat sebuah simpangan positif yaitu dari sekolah yang mengalami sejumlah keterbatasan menjadi sekolah yang setara dengan sekolah favorit di Jakarta. Contoh pada sekolah pilot seharusnya dapat disebarluaskan pada sekolah-sekolah karena hal ini membuktikan bahwa keterbatasan bisa dilawan dengan kreativitas dan niat yang sungguh-sungguh.

Tidak berbeda jauh dengan SD pilot, SD 06 Tanjung Selor dan SD 10 Tanjung Selor yang merupakan dua sekolah replikasi yang didanai oleh pemerintah dan secara mandiri juga memiliki sekolah dengan kualitas yang sama. Yang berbeda adalah pada SD pilot sekolah-sekolah umumnya memiliki keterbatasan akses sementara dua SD mandiri ini berada di dekat pusat kota. Bahkan SD 10 Tanjung Selor berada di pinggir jalan raya. Kedua sekolah mandiri ini tampaknya merupakan SD percontohan atau SD rujukan. Sekolah memiliki bangunan yang memadai dan memiliki

sejumlah prestasi. SDN 006 Tanjung Selor misalnya, pernah menjadi sekolah Adiwiyata pada tahun 2017. Sementara SD 10 Tanjung Selor kami melihat sedert piala di ruang kepala sekolahnya. Tak heran kedua sekolah ini mudah menyerap praktik baik pembelajaran pada program baru karena memang sekolah-sekolah ini memiliki kapasitas yang baik untuk menyerap hal baru yang positif.

Selain memiliki pojok baca di setiap kelas, sekolah juga memiliki perpustakaan yang memadai dengan ruangan yang cukup luas. Selain itu, kedua sekolah ini juga memiliki sejumlah area baca di luar kelas meskipun tidak terdapat buku di dalamnya. Saat kami mengunjungi sekolah-sekolah tersebut, kami melihat cara guru mengajar yang interaktif dan menyenangkan. Di SDN 006 Tanjung Selor guru-guru kelas awal mengajar literasi kelas dasar di luar kelas dengan permainan berupa karton berwarna-warni dan meminta siswa untuk membentuk kata dan kalimat. Seluruh siswa tampak antusias dan mampu menyerap dengan baik materi yang diajarkan oleh guru. Sementara di kelas lainnya pembelajaran dengan metode permainan juga dilakukan namun di dalam kelas. Di SDN 10, seorang guru menggunakan metode *lets's read* dengan menggunakan *in focus* dan laptop. Seluruh siswa nampak aktif menanggapi guru bercerita.

Dari hasil pengamatan kami, meskipun sekolah merupakan sekolah mandiri merupakan sekolah replikasi yang tidak secara langsung diintervensi oleh program INOVASI namun proses secara keseluruhan program berhasil di adaptasi sehingga kualitas sekolah dan pembelajaran tidak berbeda jauh dengan sekolah rintisan INOVASI.

Program menarik lain adalah program yang mengintegrasikan sekolah dengan lingkungan masyarakat. Yaitu program membaca anat SDN 013 Buluh Perindu dengan TBM setempat. SDN 013 Buluh Perindu ini terletak di Desa Bulu Perindu. Sebuah desa yang terisolir akibat ketiadaan akses yang mudah untuk menuju kesana. Akibat akses yang sulit tersebut, kegiatan belajar dan mengajar menjadi terhambat. Beberapa guru menjadi sering terlambat akibat akses terputus atau harus mengambil jalan memutar. Keterlambatan atau ketidakhadiran guru tentu saja menghambat proses pendidikan. Dampaknya adalah siswa tidak mendapatkan jam belajar yang sesuai. Oleh karena itu, INOVASI berhasil mengadvokasi masyarakat setempat untuk melakukan perubahan dengan swadaya masyarakat dengan membangun jembatan sungai. Ide pembangunan

jembatan tersebut berasal dari kepala sekolah SDN 013, Warsiah, S. Pd. Ibu Warsiah bersama dengan komite sekolah meyakinkan masyarakat untuk membangun jembatan. Berkat jembatan tersebut, pelajar dan guru di sekitar sungai bisa tetap berangkat ke sekolah meskipun hari hujan. Selain mempermudah akses pendidikan jembatan tersebut juga telah membantu masyarakat sekitar untuk menjangkau kawasan lainnya.

Keterlibatan masyarakat dalam proses peningkatan mutu pendidikan juga diwujudkan melalui Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di dekat sungai Kayan. Hal ini juga menggerakkan peran masyarakat dan keluarga dalam mendukung pendidikan di desa Buluh Perindu. TBM ini berada tidak jauh dari sekolah. Pengelola TBM juga berasal dari masyarakat. Sumber bacaan yang terdapat di TBM berasal dari perpustakaan sekolah dan perpustakaan desa. Berbeda dengan TBM lain, TBM ini terintegrasi langsung dengan sekolah SDN 012 Buluh Perindu. Setiap satu minggu sekali sepulang sekolah pengelola TBM akan mendatangi guru kelas untuk menanyakan perkembangan siswa dan guru kelas biasanya akan menginformasikan beberapa siswa yang memerlukan perhatian khusus terutama siswa yang belum bisa membaca. Cara ini dinilai sangat efektif karena siswa mendapat tambahan belajar sepulang sekolah dengan cara yang menyenangkan. Untuk memperdalam metode mengajar siswa di kelas awal, pengelola TBM akan meminta guru sekolah untuk mengajarkan metode mengajar yang paling tepat. Keberhasilan membangun jembatan, TBM, dan pembelajaran literasi di Buluh Perindu merupakan contoh sukses Tri Pusat Pendidikan. Tri Pusat Pendidikan adalah tiga pusat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan terhadap anak yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat (BANUANTA April 2018).

3. Persepsi dan Respon Pemerintah

Salah satu faktor keberhasilan program INOVASI adalah keberterimaan program dari pemerintah daerah dan indikator keberhasilan program apabila peran-peran yang dilakukan oleh INOVASI dapat dilakukan oleh Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan) dengan menyesuaikan kondisi dan karakteristik SDM setempat. Meskipun kami tidak dapat mengatakan bahwa seluruh program INOVASI di Bulungan sukses seutuhnya namun kami melihat bahwa respon pemerintah daerah cukup baik salah satunya terlihat dari replikasi program penguatan literasi dasar melalui KKG dengan memilih fasda. Saat ini, seluruh gugur di Kabupaten Bulungan

sudah memiliki Fasda. Total Fasda di Kabupaten Bulungan berjumlah 102 Fasda dan 502 guru. Fasda-fasda tersebut berasal dari 26 gugus atau 144 SD. Masing-masing Fasda memiliki tugas menjadi fasilitator pelatihan pembelajaran dalam setiap pertemuan KKG untuk 2 atau 3 sekolah. Keseluruhan Fasda tersebut tidak hanya berasal dari program INOVASI saja tetapi pemerintah sudah dapat mereplikasi program. Dilihat dari tim pelaksananya Fasda di Kabupaten Bulungan terbagi menjadi menjadi 4 yaitu Fasda pilot INOVASI, Fasda Universitas Makassar, Fasda Mandiri dan Fasda Mandiri Berbasis APBD.

Respon positif lainnya juga ditunjukkan melalui penguatan pembelajaran literasi melalui KKG ini merupakan program adaptasi dari program piloting KKG. Awalnya INOVASI hanya melakukan penguatan KKG di 2 gugus, kemudian diperluas lagi dengan 2 gugus berikutnya. Sehingga menjangkau seluruh gugus di Bulungan. Bagi pemerintah Kabupaten Bulungan, program penguatan KKG ini membawa dampak yang positif bagi sekolah-sekolah yang dilibatkan. Oleh karena itu, Pemda Bulungan melalui Disdik melakukan perluasan program hingga keseluruh wilayah Bulungan. Secara umum pembiayaan KKG ini berasal dari APBD yang dianggarkan sejumlah 450 Juta Rupiah. Dengan distribusi pembiayaan pelatihan pelatih (*Training of Trainer*) (72,50%), Rapat Koordinasi (10,06%), Kegiatan Refleksi (7,60%), Kegiatan Monitoring (9,84%).

Berbeda dengan wilayah lain, di Pemerintah Kabupaten Bulungan juga membuat INOVASI untuk memotivasi guru melalui KKG dan Fasda yaitu dengan menjawab sebagian permasalahan dari guru di bulungan tentang kenaikan pangkat yang mengharuskan guru mengikuti pelatihan. Melalui pelatihan di KKG, pemerintah berinisiatif untuk memberikan penghargaan bagi guru yang telah melakukan pelatihan dengan menerbitkan sertifikat yang ditandatangani oleh dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bulungan dan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan. Dengan sertifikat ini guru dapat mengajukan angka kredit sebagai syarat kenaikan pangkat.

Gambar 3.1. Contoh Sertifikat Pelatihan Guru Melalui KKG di Kabupaten Bulungan



Selain memberikan penguatan pada guru, dinas pendidikan Kabupaten bulungan juga memberiiikan solusi konkrit yang langsung menyasar pada siswa yaitu melalui pengadaan buku setiap tahunnya. Program ini merespon hasil kajian INOVASI mengenai ketersediaan buku layak anak. Permasalahn tersebut mulanya di stimulus dengan program penyediaan bahan bacaan ini oleh INOVASI secara berkala. INOVASI bermitra dengan *The Asian Foundation* melalui aplikasi *Let's Read* dalam memperluas akses buku yang sesuai dengan peruntukkan usianya. Selain itu untuk penyediaan buku non-digital INOVASI juga bekerja sama dengan *The Asian Foundation* Litara-OPOB. Langkah inilaph yang kemudian ditanggapi dengan positif yang ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Bupati yang mengharuskan setiap sekolah dianggarkan membeli 5 judul buku yang telah disusun kriterianya oleh tim Gerakan Literasi Sekolah (GLS).

Dalam Perbup tersebut dinyatakan bahwa sekolah wajib membeli buku minimal 5 eksemplar untuk disediakan sebagai bacaan di sekolah. Mekanisme ini ditempuh melalui penganggaran APBN dan APBD melalui penganggaran BOSDA, Kabupaten Bulungan telah mengalokasikan anggaran pembelian buku non pembelajaran bagi siswa kelas awal. Dengan demikian setiap sekolah akan membeli buku non pembelajaran sejumlah 25 eksemplar per tahun, berupa buku cerita anak dan program literasi. Setiap sekolah wajib memasukkan anggaran pembelian buku tersebut dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran Sekolah, apabila sekolah tidak memasukkan komponen tersebut dalam pengajuan BOSDA,

maka dokumen perencanaan tersebut akan dikembalikan ke sekolah untuk diperbaiki/ditambahkan komponen pembelian buku dan program literasi. Langkah postif ini juga mengimbask kepada sekolah tingkat menengah pertama. Melalui program ini, telah memberikan akses kepada SMP membeli buku dari anggaran BOSDA.

Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan berkomitmen untuk senantiasa melanjutkan program tersebut terlebih saat ini program sudah mendapatkan dasar hukum yang lebih kuat dengan terbitnya Surat Edaran Mendagri No. 42C/9239/SJ Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Pendidikan Literasi Sekolah di Daerah dan Peraturan Bupati Bulungan nomor 14 tahun 2018 tentang Juknis Penggunaan BOSDA. Berdasarkan data Disdik Bulungan tahun 2018, tercatat sebanyak 1045 judul buku dengan 5225 eksemplar yang dibeli oleh sekolah melalui BOSDA.

Sementara, untuk anak yang kurang dapat membaca Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan mengadakan layanan khusus bagi anak yang mengalami kesulitan dalam membaca. Bekerjasama dengan Taman Baca Masyarakat (TBM), Disdik Bulungan melakukan pemetaan terhadap kemampuan membaca anak. Bagi anak yang memiliki kesulitan membaca akan diberikan pelajaran tambahan oleh guru kelas ataupun di titipkan kepada TBM di dekat rumah tinggalnya. Guru kelas menggunakan alat bantu dan alat peraga yang bisa memancing anak untuk belajar membaca. Guru juga membangun kedekatan dengan siswa dan orang tua siswa agar pembelajaran dapat selaras antara di sekolah dan di rumah..

Kebijakan-kebijakan yang dibuat dinas dalam rangka meningkatkan literasi awal di SD ini merupakan indikator keberhasilan program yang berarti juga mengindikasikan beberapa hal salah satunya adalah bahwa program ini dirasakan manfaatnya langsung oleh ekosistem pendidikan di Kabupaten Bulungan. Keberhasilan ini tidak terlepas dari faktor pendukung lainnya selain program itu sendiri setidaknya kami melihat dua hal penting yang mendukung program INOVASI yaitu pertama dari pihak INOVASI di daerah dan kedua keberterimaan program dinas pendidikan di Kabupaten Bulungan. Keberterimaan program juga berarti dinas menerima skema program saja tetapi dinas terlibat secara langsung seluruh proses yang dilakukan oleh tim INOVASI di daerah.

B. Program INOVASI di Kabupaten di Kabupaten Lombok Utara

1. Permasalahan Pendidikan Dasar Di Kabupaten Lombok Utara

Sama seperti program-program INOVASI pada umumnya, program INOVASI di Lombok juga menggunakan PDIA yaitu melalui eksplorasi masalah dan menentukan solusi-solusi lokal. Sebelum menentukan program, INOVASI membuat serangkaian studi cepat di Nusa Tenggara Barat. Hasil studi pertama yang digunakan adalah berdasarkan hasil Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI) yang dilakukan oleh Pusat Penilaian Pendidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2016. Hasil riset aksi menunjukkan bahwa sebanyak 46,83% siswa SD kelas 4 di Indonesia tergolong kurang terampil membaca. Keterampilan ini didefinisikan sebagai kerentanpilaan dalam hal memaknai teks, menerapkan teks dan merefleksikan teks serta mengaitkan isi teks dengan konteks kehidupan sehari-hari. Dari hasil AKSI tersebut menyatakan bahwa nilai rata-rata provinsi NTB 70-80 lebih rendah dibandingkan nilai rata-rata nasional.

Tidak berhenti pada studi AKSI, di NTB juga dilakukan studi diagnostik atau studi yang dilakukan dengan metode kualitatif untuk mengukur masalah pokok dalam pembelajaran. Dari hasil yang studi diagnostik ditemukan akar permasalahan yaitu guru sebagai akar permasalahan utama. Permasalahan guru dipicu oleh kurangnya pelatihan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Data ini cukup menarik karena pada dasarnya guru memiliki sarana kongkrit untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui MGMP dan KKG namun sayangnya hal ini belum dilakukan secara optimal karena terkendala pembiayaan yang masih minim.

Untuk menanggulangi sejumlah masalah pendidikan di Sekolah Dasar, INOVASI merancang sejumlah solusi yang relevan dengan konteks di Kabupaten tersebut. Solusi-solusi tersebut yaitu Gema Literasi, Guru BAIK, dan PELITA. Gema Literasi adalah model literacy Boost (Percepatan Keaksaraan) yang dilakukan di sleuruh Provinsi Nusa Tenggara Barat sekaligus sebagai program rintisan INOVASI di provinsi tersebut. Program ini pada umumnya mencakup tiga pilar yaitu penilaian, pelatihan guru dan aksi masyarakat. Durasi program ini adalah 18 bulan yaitu dari bulan Maret 2017 sampai 30 November 2018.

Program selanjutnya adalah Guru BAIK (Belajar Aspiratif, Inklusif dan Kontekstual). Program ini berupaya untuk mendukung guru dalam menyelesaikan masalah-masalah pembelajaran di kelas. Dalam program ini guru-guru dilatih dengan menggunakan pendekatan PDIA dalam rangkaian programnya guru-guru dilatih dalam eksplorasi masalah, kemudian belajar menemukan solusi lokal dan ke depan diharapkan mampu mengembangkan dan menguji solusi untuk tantangan-tantangan pembelajaran yang mereka hadapi di kelas. Durasi pilot pada program ini yaitu 9 bulan yaitu pada bulan Februari 2017 sampai pada Oktober 2018.

Program lainnya adalah PELITA (Pembelajaran Literasi Kelas Awal). Berbeda dengan guru BAIK program PELITA hanya ditujukan untuk pelatihan guru-guru di kelas awal (1,2,3). Pelatihan ini memberikan pengetahuan dan keterampilan pada guru dalam hal penguasaan materi, metode pembelajaran, pemilihan alat, instrument dan pengelolaan kelas. Durasi pada program rintisan PELITA pada bulan Juli 2018 dan berakhir pada Desember di tahun yang sama.

Seperti yang diungkapkan sebelumnya, hasil temuan lapangan ini hanya akan melihat program PELITA di Kabupaten Lombok Utara. Observasi dilakukan di 4 SD yang seharusnya terdiri 2 SD pilot dan 2 SD non Pilot. Namun pada saat di Lombok Utara terjadi miss persepsi dengan DF sehingga sekolah yang kami kunjungi adalah SDN 004 Malaka yang merupakan sekolah Pilot, SDN 001 dan SDN 003 Sokong yang merupakan non pilot serta sekolah 008 yang seharusnya menjadi sekolah pilot yang diobservasi namun ternyata SD tersebut baru akan menerima program pilot INOVASI di bulan September 2019 di tahap program PELITA 2. Dengan demikian sekolah yang kami observasi 3 sekolah non pilot dan 1 sekolah pilot. Pengambilan sampel SD pilot dan no pilot ini ditujukan untuk melihat praktik baik yang dilakukan oleh INOVASI dengan membandingkan dengan SD non-intervensi program. Pada SD non intervensi Program merupakan SD control atau SD yang meskipun tanpa diberikan intervensi namun dianggap sudah lebih baik dibandingkan SD lainnya yaitu pada SD 008 dan SD 001 Sokong. Sementara SD 003 bukan merupakan SD non-pilot yang juga bukan sekolah kontrol.¹

¹ Sekolah *control* merupakan sekolah yang dianggap sudah memiliki keterampilan literasi lebih baik dibandingkan sekolah lain di sekitarnya sehingga sekolah kontrol bisa dijadikan acuan dalam meningkatkan kemampuan membaca dan menulis anak selama program berlangsung.

2. Program PELITA di Kabupaten Lombok Utara

a. Perekrutan Fasda

Implementasi program PELITA diawali dengan perekrutan fasilitator daerah. Fasilitator daerah ini biasa disebut juga dengan Fasda. Fasda merupakan orang-orang yang terpilih atau sebagai *technical support* pada program PELITA. Perekrutan di Fasda di Kabupaten Lombok Utara dilakukan di dinas pendidikan dan diseleksi oleh DF, Perwakilan Bappeda dan Perwakilan dari Dinas Pendidikan, Kebudayaan dan Olah Raga di Lombok Utara. Para Fasda direkrut berdasarkan tiga kriteria yaitu, pertama tentang pemahaman literasi, kedua adalah kemahiran menggunakan IT dalam hal ini fasda diwajibkan menguasai program office di komputer seperti word dan power point, penguasaan menggunakan gawai berbasis android, dan ketiga adalah memiliki komitmen.

Fasda dapat berasal dari latar belakang apapun selama memenuhi tiga kriteria tersebut. Selain itu Fasda juga bisa berasal dari latar belakang apapun dan dari manapun di Kabupaten Lombok Utara. Hal ini justru menjadi *concern* penulis. Di Kabupaten Lombok Utara sebagian besar Fasda berasal dari orang-orang yang tidak bersinggungan langsung dengan kelas awal. Dari 4 Fasda yang kami wawancarai 2 diantaranya merupakan guru kelas tinggi, 1 dari pengawas dan bahkan 1 orang lainnya berasal dari guru SMP. Pada saat pendalaman lebih lanjut bahkan ada juga Fasda yang berasal dari kalangan dosen. Dengan melihat latar belakang fasda ini kami pesimis bagaimana pendekatan PDIA masih bisa dijalankan. Kita ketahui bersama bahwa pendekatan PDIA pada siklus paling awal merupakan eksplorasi masalah yang berasal dari dirinya. Jika latar belakang Fasda tidak berkaitan langsung dengan kelas awal kemudian bagaimana cara fasda-fasda ini dapat mengeksplorasi masalah literasi dasar di kelas awal? Meskipun dalam pendalaman para mengatakan bahwa eksplorasi masalah dilakukan dengan cara bertanya pada guru-guru lain (non-fasda) di kelas awal namun kita bisa melihat bahwa tentu hal ini tidak sesuai dengan prinsip PDIA karena eksplorasi masalah bersumber dari luar dirinya dan tidak berada dalam ranah kekuasaannya.

Catatan kedua tentang perekrutan Fasda di Kabupaten Lombok Utara adalah bahwa perekrutan tidak berdasarkan wilayah asal Fasda. Meskipun pada akhirnya Fasda yang terpilih dari berbagai daerah dan merata namun

tanpa kuota tertentu di daerah tertentu akan memungkinkan Fasda yang terekrut berasal dari wilayah yang sama sehingga akan menyebabkan kerja fasda tidak efektif dan efisien.

Cerita lain tentang perekrutan Fasda adalah bagaimana fasda direkrut tanpa melihat latar belakang calon fasda. Kami bertemu dengan guru kelas awal dari SD 001 Sokong, dari hasil wawancara guru merupakan fasda yang mengundurkan diri saat proses pelatihan pada guru BAIK. Pengunduran diri tersebut cukup beralasan karena fasda sedang mengemban banyak jabatan. Setidaknya, selain guru kelas awal Fasda tersebut juga merupakan ketua KKG yang menaungi 37 sekolah, ketua gugus yang menaungi 11 sekolah ditambah sekretaris perwakilan guru di kabupaten dan bendahara BOS. Rangkap jabatan inilah yang menyebabkan guru tersebut mengundurkan diri menjadi fasda, sebab dengan banyaknya jabatan yang diemban kelas menjadi sering kosong untuk menghadiri rapat dan pelatihan. Sayangnya pengunduran diri ditolak karena SK sudah diterbitkan akibatnya guru mangkir menjadi fasda. Hal-hal semacam ini seharusnya tidak perlu terjadi jika pada saat seleksi tim terlebih dahulu menanyakan latar belakang dan komitmen calon fasda sehingga tidak ada Fasda yang mangkir dan posisi fasda terisi oleh orang yang lebih memiliki komitmen dan waktu menjalankan tugasnya sebagai Fasda.

b. Implementasi Program di Sekolah

Dalam pelaksanaan program PELITA di sekolah pilot, ruang kelas sudah dibuat non konvensional yaitu dengan cara melingkar dan guru mengajar dengan sangat menarik. Suasana kelas ramai dan siswa sangat aktif menanggapi pelajaran dari guru. Selain itu, guru juga tampak mengajar dengan metode bunyi huruf bukan berdasarkan nama huruf. Misalnya pada huruf “K” tidak dikenalkan sebagai “ka” tetapi “ék” sehingga murid lebih mudah ketika menyambungkan dengan huruf vokal. Guru mengaku bahwa metode fonik ini merupakan hal baru karena sebelumnya guru mengajar dengan cara konvensional. Sebelumnya guru tidak pernah memahami bagaimana cara yang tepat dalam pembelajaran kelas awal. Guru juga mengaku tidak pernah mendapatkan pelatihan serupa baik dari pusat maupun pemda. Padahal hal ini sangat penting untuk meningkatkan literasi di kelas awal.

Menariknya, pada sekolah non pilot yang kami kunjungi kami melihat hal serupa juga diajarkan di kelas awal, saat melakukan pendalaman guru

mengaku bahwa ilmu pedagogi tersebut didapat bukan dari hasil pelatihan melainkan dari pengalaman selama guru mengajar selama 30 tahun lebih karena ia merupakan guru senior yang secara kontinu mengajar di kelas rendah. Guru merasa melalui fonik atau metode pengenalan huruf dan bunyi lebih efektif untuk mengajarkan membaca daripada metode pengenalan jenis huruf. Bisa dibayangkan bagaimana kualitas mengajar guru meningkat jika hanya berdasarkan pengalaman. Padahal melalui pelatihan pembenahan pedagogi tidak perlu menunggu 30 tahun tetapi bisa diajarkan dalam hitungan bulan saja.

Lain halnya dengan Bapak Efendi, yang merupakan guru kelas 2 di daerah non pilot, mengaku bahwa lebih efektif menggunakan pengajaran dengan metode *iqro* yaitu dengan mengenalkan huruf satu demi satu. Kemudian mengajarkan anak menyambung huruf satu demi satu. Pengajaran ini dinilai sangat efektif dan jauh lebih cepat, lagi-lagi ilmu semacam ini juga diakui didapat bukan dari pelatihan namun dari pengalaman mengajar. Hal ini tentu harus menjadi catatan bagi Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan dan juga Dinas Pendidikan setempat untuk memberikan pelatihan guru yang memadai terutama bagi guru kelas awal untuk memprioritaskan pada metode mengajar di kelas awal dalam rangka meningkatkan kemampuan membaca siswa di kelas awal. Karena pada kenyataannya banyak guru yang belum mengetahui metode paling baik dalam mengajarkan siswa di kelas 1,2 dan 3 SD. Hal ini cukup beralasan karena tidak semua guru di kelas awal merupakan sarjana PGSD.

Ada kesamaan pada ketiga sekolah yang kami datangi yaitu di SD 01 Sokong, SD 3 Sokong dan SD 4 Sokong yaitu guru kelas 1 yaitu guru tidak mengajar sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan oleh kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Guru mengaku kesulitan menggunakan buku kurikulum dan Kemendikbud karena kurikulum dianggap bias kota yang menganggap semua anak sudah bisa membaca dan menulis. Padahal guru masih harus mengenalkan huruf dan angka pada murid. Di Sekolah 03 Sokong misalnya, sebanyak 50% input siswa berasal dari non-PAUD. Padahal SD 03 Sokong merupakan sekolah model yang sekaligus sekolah kontrol INOVASI.² Namun tetap saja guru merasa kesulitan jika harus mengikuti pelajaran sesuai dengan kurikulum yang diajarkan. Tentu saja hal ini seharusnya menjadi perhatian bagi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk menyelaraskan kurikulum sesuai dengan kebutuhan di

² Artinya sekolah termasuk sekolah terbaik di Kabupaten Lombok Utara

lapangan. Dengan mengubah kurikulum yang lebih memberikan perhatian membaca dan menulis justru diharapkan dapat memudahkan bagi siswa untuk menerima pelajaran pada jenjang berikutnya. Selain itu hal ini juga jadi selaras dengan kebijakan yang dikeluarkan Kemdikbud untuk tidak mewajibkan siswa membaca dan menulis sampai usia 7 tahun artinya pada kelas 1 SD siswa seharusnya bukan difokuskan kepada tematik atau kurikulum tertentu namun cukup diberikan pendidikan menyenangkan tentang mengenal huruf dan angka setidaknya di semester pertama.

Catatan lain dari penyelenggaraan program PELITA di Lombok Utara adalah tentang pengelolaan kelas. Pada empat sekolah yang kami kunjungi 3 diantaranya memang merupakan sekolah non pilot sehingga wajar ketika sekolah belum memahami tentang bagaimana cara mengelola sekolah dengan baik. Namun pada satu sekolah yang kami kunjungi kami juga tidak penataan sekolah yang *literate*. Misalnya, tidak melihat adanya pojok baca di kelas dan tidak ornamen yang terpasang di dinding kelas lebih banyak berupa gambar hasil anak daripada media belajar atau tulisan huruf dan angka. Dinding kelas lebih banyak dihiasi oleh gambar-gambar hasil anak daripada yang berhubungan langsung dengan literasi. Guru juga tidak memasang hasil pemetaan siswa seperti yang dilakukan di kabupaten lainnya. Di dinding kelas, kami juga tidak menemukan media belajar interaktif yang dibuat oleh guru untuk mendukung pembelajaran di kelas. Dengan melihat perbedaan ini kami berasumsi bahwa adanya perbedaan kapasitas fasda-fasda atau bahkan DF dari INOVASI dalam memberikan training atau pendampingan dalam hal pengelolaan kelas.

3. Persepsi Pemerintah Kabupaten Lombok Utara

Kehadiran INOVASI di Kabupaten Lombok Utara dinilai positif oleh pemerintah setempat terutama purnannya dinilai sangat signifikan paska gempa. Kurang lebih 90 persen sekolah rusak karena gempa. Guncangan psikologi paska gempa juga cukup parah, sehingga yang harus dilakukan *trauma healing*. Akibatnya, fokus pemerintah dan INOVASI lebih menekankan pada trauma healing dan psiko edukasi. Akhirnya paska gempa INOVASI lebih fokus kepada program psiko-edukasi dan embantu bangunan kelas aman gempa melalui sekolah bambu. Singkatnya kehadiran INOVASI untuk literasi dasar kelas awal sempat terhenti dan disesuaikan dengan kebutuhan di Lombok Utara yaitu dengan membantu memperbaiki situasi pasca-gempa setelah dinilai kondusif program kemudian dilanjutkan kembali.

Dari program-program INOVASI di Kabupaten Lombok Utara pemerintah setempat mengaku berhasil menghasilkan sekolah-sekolah rintisan yang diikuti oleh 90 sekolah SD/MI dan 344 peserta pada program rintisan. Keseluruhan program difasilitasi oleh 40 Fasda yang fokus pada pengembangan strategi mengajar guru dalam hal literasi dasar. Fasilitator daerah ini dibekali dengan diklat strategi mengajar, konsep mengajar, guru kreatif, mengajar di kelas awal, dan cara meningkatkan kemampuan literasi di kelas awal.

Untuk mendukung program tersebut, pada tahun 2017 pemerintah daerah juga mendukung keseluruhan program dengan mengalokasikan anggaran 370 juta. Kemudian pada tahun 2018 pemerintah kembali mengalokasikan sebanyak 562 juta. Dan pada tahun ini yaitu di 2019 penganggaran untuk replikasi berjumlah 516 juta. Pada tahun 2019 inilah alokasi anggaran dipusatkan untuk replikasi PELITA. Pemda juga berkomitmen untuk melanjutkan program ini INOVASI paska periode program. Keberlanjutan program ini ditekankan pada 3 bidang di dinas pendidikan yaitu Bidang Dikdas, PAUD PNF, dan PTK.

Dana alokasi program yang sudah dianggarkan kedepan akan dianggarkan untuk menghidupkan kegiatan di KKG dan MGMP. KKG saat ini menggunakan zona mutu yaitu ditetapkan dari 20 guru ada satu guru inti dan masing-masing akan mendapat 23 juta yang bersumber dari dana Pemda. Rencananya guru-guru yang sudah dilatih oleh INOVASI akan menjadi 'aset' Pemda dan akan diberdayakan sebagai guru inti. Program pelatihan guru juga direncanakan akan berubah jika yang sebelumnya menggunakan metode konvensional namun pada rencana ke depan akan menggunakan strategi selayaknya yang dilakukan oleh INOVASI.

Sayangnya, kami belum melihat adanya rencana strategis dalam alokasi program yang akan dilakukan oleh Pemda setempat. Tanpa rencana strategis, Pemda akan kesulitan untuk menurunkan besaran program. Karena seperti yang kita ketahui bersama bahwa besaran anggaran yang dimiliki oleh INOVASI tentu tidak sama dengan sumber daya yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah. Sehingga untuk menjamin keberlangsungan program, *scale out* dan *scale up* membutuhkan rencana strategis untuk memudahkan Pemda menyusun bentuk program atau mengadaptasi implementasi program yang disesuaikan dengan 'kekuatan' yang dimiliki oleh Pemda. Hal ini sebetulnya bisa dilakukan melalui

pendampingan yang dilakukan oleh INOVASI tentang adaptasi program agar sumber daya yang dimiliki pemda dapat sangat efektif dan efisien.

Dari uraian di atas kami mencatat beberapa hal diantaranya salah satunya adanya pengaruh para aktor yang terlibat dalam program terhadap kesuksesan program. Misalnya dalam tahap seleksi Fasda, prasyarat Fasda harus dijelaskan lebih detail dengan mempertimbangkan kuota antar wilayah, latar belakang calon Fasda, dan komitmen calon Fasda untuk menghindari Fasda yang mangkir dari tugas. Dalam kaitannya dengan perekrutan Fasda, peran DF sangat berpengaruh dalam menetapkan kriteria dengan ketat. DF juga seharusnya mendampingi setiap sekolah untuk memastikan merekrut Fasda dengan tepat. Selain itu, peran INOVASI baik di level provinsi maupun di level pusat harus melakukan kontrol terhadap Fasda yang direkrut. Dalam hal replikasi, Pemda seharusnya juga didampingi oleh INOVASI untuk membuat rencana strategis atau study costing agar dana yang digulirkan memiliki acuan dalam mengimplementasikan program secara efektif dan efisien tanpa menurunkan kualitas program yang telah disusun.

C. Pelaksanaan Program INOVASI di Kabupaten Sumba Barat dan Sumba Timur

Sejak 2017, INOVASI telah melaksanakan berbagai program penguatan kemampuan literasi siswa kelas awal pada jenjang sekolah dasar di seluruh kabupaten di Pulau Sumba. Pada bagian ini, kami akan mendeskripsikan pelaksanaan program INOVASI terutama di Kabupaten Sumba Barat dan Kabupaten Sumba Timur. Pada semester pertama 2018, INOVASI melaksanakan Program Multi Bahasa Berbasis Bahasa Ibu (PMB-BBI) di Kabupaten Sumba Timur dan Program pelatihan kepemimpinan untuk pembelajaran di Kabupaten Sumba Barat. Sementara itu, mulai semester kedua tahun 2018 INOVASI juga telah menjalankan program literasi dasar kelas awal di kedua kabupaten tersebut. Kami melihat bahwa pemerintah kabupaten memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan program-program ini. Oleh karenanya, di bagian paling akhir dari bab ini akan diuraikan persepsi dan respon pemerintah kabupaten terhadap program INOVASI. Namun sebelum mendiskusikan berbagai hal tersebut, terlebih dahulu akan kami *review* beberapa temuan kajian tentang permasalahan pendidikan dasar yang menjadi dasar lahirnya program INOVASI di kedua kabupaten tersebut.

1. Permasalahan Pendidikan Tingkat Sekolah Dasar di Sumba

Semua informan dalam penelitian ini menyatakan bawa latar belakang pelaksanaan program INOVASI di Sumba dapat ditelusuri dari hasil studi Kemitraan untuk Pengembangan dan Analisis Pendidikan yang bertajuk strategi untuk meningkatkan efektivitas pendidikan dasar di SD di Sumba. Studi tersebut menemukan bahwa lebih dari 30% siswa kelas dua SD di Sumba masih belum bisa membaca. Dalam kajian tersebut juga teridentifikasi lima masalah pendidikan dasar di Sumba yang mendesak untuk ditangani. Kelima permasalahan tersebut adalah: (1) kualitas guru yang relatif rendah, (2) ketersediaan dan distribusi guru yang tidak merata, (3) terbatasnya alokasi sumberdaya berkelanjutan, (3) kualitas pengajaran yang rendah, serta (5) permasalahan terkait kesiapan untuk belajar (ACDP, 2016).

Ketika hendak memulai programnya, INOVASI juga melakukan sebuah studi *baseline* di Sumba, Nusa Tenggara Timur. Hasil studi *baseline* ini menguatkan temuan studi sebelumnya terutama terkait permasalahan kualitas dan kuantitas guru tingkat SD di Sumba. Studi *baseline* menemukan bahwa terdapat kekurangan jumlah guru PNS serta distribusi guru yang tidak merata di Sumba. Di beberapa sekolah bahkan hanya ditemui satu orang pegawai negeri sipil sebagai kepala sekolah sementara guru lainnya adalah guru sementara atau guru kontrak (INOVASI, 2019). Selama ini, pemerintah kabupaten telah berupaya mengatasi permasalahan ini dengan mengangkat guru kontrak. Namun, solusi semacam ini tetap saja tidak dapat menghapus permasalahan rendahnya kualifikasi dan kompetensi guru serta rendahnya kesejahteraan guru.

Studi *baseline* Sumba juga menyoroti masalah tata kelola sekolah. Dalam permasalahan ini, kepala sekolah dipandang belum dapat berperan optimal dalam menciptakan manajemen efektif di sekolahnya masing-masing. Rendahnya kemampuan manajerial kepala sekolah ini berakibat pada rendahnya pengawasan kepada guru dan siswa, munculnya permasalahan perekrutan guru kontrak, hingga ketidak akuratan data pokok pendidikan. Pada ujungnya, pendidikan yang berkualitas tidak dapat terwujud.

Selain guru dan kepala sekolah, studi *baseline* INOVASI mengidentifikasi beberapa permasalahan ditinjau dari karakteristik siswa di Sumba. Sejumlah siswa kelas satu di Sumba tidak pernah mengikuti PAUD atau taman kanak-kanak, akibatnya mereka kurang terpapar dengan huruf dan angka (INOVASI, 2019). Dengan kondisi semacam ini, siswa sangat

kesulitan jika langsung dipaparkan materi pembelajaran dalam kurikulum 2013. Studi ini juga mengidentifikasi adanya hambatan bahasa. Di beberapa wilayah di Sumba, anak-anak sangat dominan menggunakan bahasa ibu dan tidak terlalu menguasai bahasa Indonesia. Akibatnya, anak merasa kesulitan jika kegiatan belajar di sekolah menggunakan Bahasa Indonesia. Terakhir, permasalahan yang sering muncul terkait dengan fenomena anak-anak Sumba yang turut bekerja membantu orang tua pada aktivitas pertanian. Pada masyarakat Sumba yang mengenal sistem kasta, alokasi waktu yang digunakan seorang anak untuk bekerja membantu orang tua pada *kasta ata* (kasta hamba) jauh lebih besar lagi.

Berbagai permasalahan di atas pada ujungnya mengakibatkan proses pembelajaran di sekolah tidak dapat berjalan efektif. Meskipun semua sekolah saat ini telah menerapkan kurikulum 2013, pada kenyataannya tidak semua guru telah dilatih dan merasa kesulitan mengaplikasikannya. Metode pembelajaran juga tidak kreatif dan menyenangkan. Tidak ada persiapan ketika pembelajaran akan dilakukan. Penggunaan media ajar atau fasilitas pembelajaran yang lain sangat minim, sehingga partisipasi siswa dalam proses pembelajaran juga rendah.

Permasalahan-permasalahan inilah yang kemudian melatarbelakangi berbagai program INOVASI di Sumba. Pada bagian berikutnya, kami akan mendeskripsikan dan mencoba memberi beberapa catatan kritis atas pelaksanaan program INOVASI di Sumba terutama yang fokus pada peningkatan literasi dasar di kelas awal tingkat Sekolah Dasar.

2. Program Kepemimpinan Pembelajaran (*Leadership for Learning*)

Program kepemimpinan pembelajaran dilaksanakan di Kabupaten Sumba Barat dengan fokus mendorong kepala sekolah untuk lebih aktif memfasilitasi penyelenggaraan proses belajar yang berpedoman pada prinsip PAKEM (partisipatif, aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan). Inti dari model pembelajaran ini adalah menjadikan peserta didik sebagai pusat dari proses pembelajaran. Program RINTISAN kepemimpinan pembelajaran di Kabupaten Sumba Barat menysasar 19 SD yang berada di wilayah Kecamatan Tana Righu. Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Sumba Barat menyatakan bahwa pelaksanaan program ini didasarkan pada hasil studi ACDP 040. Hasil studi tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 38% siswa sekolah dasar kelas awal belum dapat membaca. Dengan asumsi bahwa kepala sekolah memiliki peran penting untuk

meningkatkan kualitas proses pembelajaran maka program ini kemudian dilaksanakan.

Persiapan program kepemimpinan pembelajaran dimulai dengan membentuk tim fasilitator daerah (fasda) yang kelak bertugas mendampingi kepala sekolah di SD-SD sasaran. Fasda di seleksi dari kepala sekolah, pengawas atau guru yang pernah menjabat sebagai kepala sekolah. Dalam proses seleksi ini dipilih beberapa fasda yang memenuhi beberapa kriteria antara lain: pengalaman dalam kepemimpinan, kemampuan IT (*information technology*), serta komitmen. Untuk menguji ketiga kriteria tersebut dilakukan seleksi dengan ujian tulis dan wawancara.

Fasda yang telah terpilih kemudian mengikuti beberapa pelatihan antara lain pelatihan mengenai pendekatan PDIA pada Desember 2017, serta *growth mindset*, dan fasilitator yang efektif pada maret 2018. Dalam pelatihan ini fasda didorong untuk mampu memahami masalah-masalah yang dihadapi dan menemukan solusi permasalahan tersebut dalam konteks lokal. Kemampuan ini merupakan bekal bagi fasda dalam mendampingi kepala sekolah-kepala sekolah sasaran program.

Dalam program ini, pendampingan fasda kepada kepala sekolah secara umum dilakukan melalui dua cara. Pertama, workshop modul kepemimpinan unit 1-3 yang berisi materi tentang mengenal model pembelajaran PAKEM, menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan praktik PAKEM. Selama pelaksanaan workshop berlangsung fasda berperan sebagai fasilitator, baik fasilitator utama maupun fasilitator meja. Fasilitator utama bertugas mempresentasikan materi workshop kepada setiap peserta workshop. Sementara fasilitator meja bertugas mendampingi peserta di masing-masing meja untuk menjelaskan lebih mendalam materi yang belum dipahami oleh peserta.

Setelah workshop selesai dilakukan pembagian wilayah kerja fasda, yaitu menentukan sekolah mana yang akan didampingi oleh masing-masing fasda. Pembagian wilayah kerja fasda ini setidaknya mempertimbangkan dua hal. Pertama kesesuaian kepala sekolah dengan fasda yang akan mendampinginya. Menurut Pak Yakobus (fasda program kepemimpinan pembelajaran), kriteria ini sangat penting dan menentukan keberterimaan kepek atas program ini. Sementara keberterimaan kepek atas program ini tentu saja menjadi kunci keberhasilan program kepemimpinan pembelajaran. Keberterimaan kepek pada program ini disesuaikan

dengan konteks lokal yang ada di Sumba. Beberapa kasus menarik terjadi dalam penempatan fasda ini, misalnya kepala sekolah laki-laki yang dikenal keras dipasangkan dengan fasda perempuan. Kasus lainnya, kepala sekolah yang juga dikenal keras dipasangkan dengan fasda yang merupakan *tuan tanah* (mengenai tuan tanah baca studi-studi tentang organisasi sosial masyarakat di Sumba) di kampung itu. Selanjutnya, pertimbangan lain dalam penempatan fasda adalah jarak tempuh dari rumah fasda ke sekolah yang akan didampinginya.

Cara kedua dalam pendampingan kepala sekolah dalam program kepemimpinan pembelajaran ini adalah melalui mentoring ke masing-masing sekolah. Secara umum mentoring berusaha memastikan model pembelajaran PAKEM. Seperti dikatakan Yakobus, pelaksanaan pembelajaran PAKEM misalnya tampak pada: pajangan yang disesuaikan dengan jenjang, adanya pojok baca yang bukunya disesuaikan dengan jenjang pendidikan anak, peletakan pajangan yang disesuaikan dengan tinggi anak, tulisan yang susah dibaca, serta hal-hal lain yang mendukung proses pembelajaran yang efektif dan menyenangkan.

Ketika melakukan mentoring, fasda meminta kepala sekolah untuk melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru disekolahnya. Setidaknya diambil dua kelas yang mewakili kelas rendah dan kelas tinggi. Sembari melihat proses pembelajaran ini kepala sekolah mencatat hal-hal yang dipandang tidak tepat dalam pelaksanaan pembelajaran, seperti: guru tidak mengoptimalkan media pembelajaran yang ada, guru menggunakan media pembelajaran yang salah, guru tidak berhasil membuat siswa aktif dalam belajar, dan lain sebagainya. Selanjutnya, selepas kegiatan belajar mengajar guru dan kepala sekolah bersama fasda berkumpul dan merefleksikan proses pembelajaran yang telah dilakukan tadi. Dalam refleksi ini kepala sekolah menyampaikan catatan-catatan pengamatannya dan guru juga menyampaikan kesulitan-kesulitan dalam proses pembelajaran. Fasda memfasilitasi proses refleksi ini sehingga diketahui akar masalah dan solusinya. Proses pengamatan pembelajaran dan refleksi semacam ini dilakukan terus menerus sehingga kepala sekolah dapat selalu mengevaluasi proses pembelajaran di sekolah yang mereka pimpin.

Sampai saat ini memang belum dilakukan asesmen apakah intervensi dalam program ini mampu meningkatkan mutu pembelajaran. Namun, indikator ke arah itu telah tampak. Perubahan yang terjadi setelah program

ini dijalankan adalah kepala sekolah saat ini rutin melakukan supervisi ke ruang-ruang kelas untuk memantau dan melakukan refleksi bersama para guru terhadap proses pembelajaran yang berlangsung.

3. Program Pelatihan Literasi Dasar Kelas Awal

Di Sumba, program pelatihan literasi dasar kelas awal pertama kali dilakukan di Kabupaten Sumba Tengah pada awal 2018. Baru pada semester kedua tahun 2018 program ini dilakukan juga di seluruh kabupaten di Pulau Sumba. Selanjutnya, uraian pada bagian ini akan difokuskan pada pelaksanaan program literasi dasar kelas awal di Kabupaten Sumba Timur.

Secara umum, mekanisme program ini relatif sama dengan program-program INOVASI yang lain. Program dimulai dengan membentuk fasilitator daerah, pelatihan fasilitator daerah, yang diikuti dengan pendampingan guru di sekolah-sekolah sasaran. Pada 2019 program telah direplikasi di seluruh kecamatan di wilayah Sumba Timur. Artinya, program telah diadopsi oleh pemerintah Kabupaten Sumba Timur dengan pendanaan bersumber dari APBD setempat.

Fasilitator daerah untuk program literasi dasar kelas awal ini diseleksi dari latar belakang guru, kepala sekolah, atau pengawas. Seleksi dilakukan oleh INOVASI dan Dinas Pendidikan Kabupaten melalui ujian tertulis dan wawancara. Kriteria seleksi antara lain kemampuan teknologi informasi dan komitmen untuk menjalankan program ini. Seperti program yang lain, selanjutnya dilakukan pelatihan bagi para fasilitator daerah. Dalam pelatihan ini fasilitator diberi dibekali teknik-teknik pendampingan guru dan literasi dasar (modul unit 1 s.d unit 7).

Setelah pelatihan selesai, para fasda langsung mendampingi para guru di sekolah sasaran. Pendampingan dilakukan dengan dua cara. Pertama, melalui pelatihan-pelatihan KKG (Kelompok Kerja Guru). Dalam pelatihan ini para fasda memberikan materi literasi dasar unit 1-7 kepada para guru di sekolah sasaran. Kedua, melalui mentoring di sekolah sasaran. Dalam mentoring ini fasda datang ke sekolah sasaran, mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru kelas awal, dan melakukan refleksi proses pembelajaran tersebut bersama guru dan kepala sekolah. Jadwal antara pelatihan dan mentoring dilakukan secara bergantian. Artinya, setelah pelatihan unit 1 diikuti kegiatan mentoring untuk yang fokus membahas penerapan unit tersebut dalam proses pembelajaran.

Untuk melihat bagaimana pelaksanaan proses pembelajaran setelah dilakukannya program ini, tim peneliti mengunjungi dan mengamati kegiatan belajar mengajar di tiga sekolah dasar yaitu: SD Laipory, SD Wera, dan SD Rapamanu. Dua SD yang pertama adalah SD rintisan (didanai INOVASI), sementara SD yang terakhir adalah SD replikasi (didanai APBD). Dari pengamatan tersebut tim melihat adanya perbedaan yang signifikan dalam kegiatan belajar mengajar antara SD rintisan dan SD replikasi.

Pada SD rintisan suasana kelas yang literat tampak dari aneka ragam pajangan yang terpampang di dalam kelas. Para guru menyampaikan bahwa pajangan kelas itu dibuat agar siswa terbiasa membaca kata-kata yang ada di sekitar mereka. Selama ini, pembiasaan membaca bagi siswa sekolah dasar di Sumba dirasa sangat kurang karena lingkungan di sekitar mereka tinggal tidak menyediakan tulisan-tulisan untuk dibaca. Dengan keterbatasan dana, sebagian pajangan kelas tersebut dibuat dari bahan-bahan bekas atau bahan dari sekitar lingkungan sekolah seperti: kardus rokok, bekas kardus makan, dahan-dahan kering dan biji-bijian, dan lain sebagainya. Dalam pelatihan sepertinya guru memang dituntut untuk dapat memanfaatkan sumberdaya yang ada di sekitar mereka. Meskipun demikian, ada juga beberapa media bahan ajar yang sengaja dibuat dari kertas karton dan spidol namun semua dibuat sendiri oleh guru bukan hasil dari membeli. Dalam program pelatihan literasi dasar di kelas awal guru dibimbing untuk lebih kreatif untuk menyediakan media ajar di kelas. Dekorasi kelas ini dapat dikatakan merupakan salah satu daya tarik sekolah rintisan INOVASI sehingga kelas terlihat lebih menyenangkan dan literat.

Sejumlah media belajar di atas secara aktif digunakan untuk membantu proses pembelajaran. Misalnya di SD Laipory, semua guru di kelas awal (1,2, dan 3) memiliki media ajar yang berbeda untuk membantu proses pembelajaran. Di kelas 1 guru mendekatkan siswa pada huruf alfabetis selain dengan hiasan di dinding juga dengan menempel kertas putih berisi huruf, angka dan suku kata di seluruh meja siswa. Di kelas dua, pembelajaran terlihat lebih menarik karena guru menggunakan papan putar untuk menuntun siswa membuat sebuah kalimat seluruh siswa pun tampak antusias. Pada tingkatan yang lebih tinggi atau di kelas 3, guru menggunakan *flashcard* yang berisi gambar yang ditempelkan di atas karton lipat agar siswa dapat menulis cerita singkat disampingnya. Guru memiliki sejumlah media ajar untuk materi-materi yang berbeda.

Penggunaan media ajar tersebut digunakan secara bergantian bergantung pada kebutuhan materi. Melalui media ajar ini guru dapat mengubah suasana kelas menjadi lebih menyenangkan sekaligus membuat siswa lebih aktif. Menariknya, seluruh media ajar dibuat sendiri oleh guru-guru secara mandiri.

Gambar 3.2. Suasana Belajar SD Laipory
(Penggunaan Papan Putar untuk Membentuk Kalimat)



Sumber: Dokumentasi Tim

Pengamatan lain yang juga menarik di SD Laipory adalah bagaimana peran kepala sekolah dalam mendukung pembelajaran. Setiap satu minggu sekali, kepala sekolah akan masuk ke dalam kelas untuk mengamati proses pembelajaran dan menuliskannya di buku kecil. Kemudian kepala sekolah akan mengevaluasi keseluruhan pembelajaran bersama guru dalam dan memecahkan masalah-masalah di kelas. Dampak lain dari pelibatan kepala sekolah sebagai Fasda adalah bahwa kepala sekolah sudah melakukan evaluasi tidak hanya di kelas awal tetapi juga di kelas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengimbasan sudah terjadi. Dalam proses ini kami berasumsi bahwa kepala sekolah sudah mampu menerapkan konsep PDIA di sekolah. Proses ini bisa menjadi awalan yang baik jika terus dibiasakan.

Gambar 3.3. Suasana Kelas di SD Wera
(SD Rintisan Program Literasi Dasar Kelas Awal INOVASI
di Sumba Timur)



Sumber: Dokumentasi Tim

Sama seperti halnya di Ilapory, dalam proses pembelajaran di Wera para guru juga berusaha menciptakan suasana yang menyenangkan. Salah satu cara yang dilakukan adalah menggunakan berbagai media belajar selama proses pembelajaran. Di sebuah kelas di SD Wera seorang guru mengajarkan literasi membaca siswa dengan berbagai permainan seperti: ular tangga, kompas kata, dan kotak kata. Hal yang lebih menarik selama di SD Wera adalah bagaimana guru menggunakan media ajar yang tidak hanya dilakukan di ruang kelas tetapi juga di luar ruang kelas. Selama observasi, tim melihat seorang guru yang mengajarkan anak bentuk-bentuk abjad dan pelafalannya pada sebidang pasir di halaman sekolah. Untuk menciptakan kelas yang menyenangkan para guru juga melakukan aktivitas bersama bagi para siswa, seperti tampak dalam aktivitas “tepuk kata” ataupun membaca bersama. Dengan berbagai cara tersebut, anak-anak tampak lebih aktif selama proses pembelajaran.

Selain melalui media ajar, strategi pembelajaran di SD Wera juga dilakukan melalui pengaturan tempat duduk didasarkan pada kemampuan literasi siswa. Siswa dibagi dalam tiga kelompok tempat duduk. Di kelas 1 misalnya: kelompok pertama adalah siswa yang sama sekali belum mengenal huruf, kelompok kedua siswa yang mulai mengenal huruf dan suku kata, dan kelompok tiga adalah siswa yang telah lancar membaca kata. Setiap minggu guru mencatat perkembangan siswa untuk mengatur pengelompokan siswa pada minggu berikutnya. Para guru menyampaikan pengelompokan siswa semacam ini memudahkan mereka dalam membingbing siswa berdasarkan kemampuan literasi mereka.

Di SD replikasi, meskipun para guru juga berupaya keras meningkatkan kemampuan literasi siswa namun proses pembelajaran tampaknya belum dapat dilakukan sebaik SD-SD rintisan program ini. Tim telah mengunjungi dan mengamati proses belajar di SD Rapamanu (salah satu SD replikasi) dan melihat adanya beberapa perbedaan dalam proses belajar dibandingkan SD rintisan INOVASI. Perbedaan paling nampak adalah suasana kelas yang masih tampak seperti kelas konvensional. Tidak banyak pajangan kelas yang membantu pembiasaan siswa dalam membaca. Dalam sebuah kelas, tim juga melihat bagaimana seorang guru meminta siswa menuliskan kata “BIG BOOK” di papan tulis kelas. Karena kata itu berasal dari bahasa Inggris tentu saja siswa kesulitan menuliskannya. Alih-alih menuliskannya dengan benar, seorang siswa yang memberanikan diri ke depan menuliskan kata tersebut dengan ejaan “BIK BUK.”

Gambar 3.4. Suasana Ruang Kelas SD Rapamanu
(SD Replikasi Program Literasi Dasar Kelas Awal
di Kabupaten Sumba Timur)



Sumber: Dokumentasi Tim

Tim kajian ini telah menanyakan kesulitan yang dihadapi sekolah dalam melaksanakan program replikasi literasi dasar kelas awal ini. Kepala Sekolah SD Rapamanu menyatakan salah satu kesulitan yang dihadapi adalah terbatasnya anggaran sekolah. Dengan jumlah siswa yang sedikit, dana BOS yang diperoleh sekolah juga tidak banyak. Ini berarti biaya operasional pendidikan yang dimiliki sekolah juga sangat terbatas. Dengan anggaran terbatas ini, sekolah hanya mampu menyediakan anggaran Rp 500.000,- per tahun untuk tiga rombongan belajar di kelas awal. Pada program RINTISAN sebenarnya INOVASI juga tidak secara khusus memberikan anggaran untuk memfasilitasi pembuatan media belajar maupun pajangan kelas oleh para guru di sekolah sasaran. Namun, kondisi sekolah-sekolah RINTISAN ini sedikit lebih baik karena selain ada bantuan INOVASI berupa buku cerita bergambar, para guru bisa membuat media belajar atau pajangan kelas dari sisa-sisa bahan pelatihan KKG.

Kami menengarai, keterbatasan anggaran operasional pendidikan yang dimiliki oleh sekolah bukanlah satu-satunya sebab terjadinya kesenjangan kualitas program RINTISAN dan program replikasi. Setidaknya ada dua permasalahan yang justru berasal dari tingkat supra sekolah. Pertama, sistem penganggaran yang dilakukan INOVASI dipandang tidak sesuai dengan sistem penganggaran yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten. Di sini kami berusaha berhati-hati untuk tidak secara tegas menyatakan bahwa kedua sistem penganggaran tersebut tidak dapat disesuaikan. Bagaimanapun program replikasi dilakukan kurang dari satu tahun setelah program RINTISAN dilakukan. Dengan kondisi seperti ini, studi pendanaan dalam program replikasi belum dapat dilakukan secara memadai. Akibatnya, terdapat beberapa pos pembiayaan yang tidak dapat dianggarkan ketika program replikasi dijalankan. Salah satu pos pembiayaan tersebut misalnya adalah kegiatan simulasi pelatihan oleh fasda sebelum memberi pelatihan kepada guru-guru sasaran.

Permasalahan kedua adalah kualitas Sumber Daya Manusia. Dalam program replikasi, para fasda terpilih dilatih oleh fasda-fasda pada program RINTISAN literasi dasar kelas awal. Para fasda program rintisan ini adalah guru, kepala sekolah, atau pengawas yang tidak semuanya punya pengalaman memfasilitasi TOT (*Training of Trainer*). Kami menengarai hal ini turut menentukan kualitas pelaksanaan program replikasi literasi dasar kelas awal ini.

Berbeda dengan di wilayah lain, pelaksanaan literasi dasar kelas awal di Kabupaten Sumba Timur diselaraskan dengan pelaksanaan proses pembelajaran dalam kurikulum 2013. Penyelarasan dengan kurikulum 2013 ini dilakukan karena pada awal program para guru sasaran program melihat bahwa beban materi dalam kurikulum 2013 yang harus mereka selesaikan sudah terlalu padat sehingga tidak mungkin lagi menyisihkan waktu dalam kegiatan belajar mengajar untuk mengajarkan materi literasi dasar dalam program ini. Dengan kondisi ini, para guru memutuskan untuk menyelaraskan program ini dengan kurikulum 2013. Dengan penyelarasan ini, metode pembelajaran menggunakan cara-cara yang dipelajari dalam program literasi dasar sementara substansi pembelajaran mengacu pada kurikulum 2013. Meskipun beberapa guru menyatakan bahwa penyelarasan ini bukanlah hal yang mudah namun terobosan semacam ini merupakan hal yang positif terutama untuk mengefektifkan penerapan kurikulum 2013.

4. Pembelajaran Multi Bahasa Berbasis Bahasa Ibu (PMB-BBI)

Program INOVASI lain di Sumba Timur yang memberi perhatian pada peningkatan literasi dasar di kelas awal SD adalah Pembelajaran Multi Bahasa Berbasis Bahasa Ibu (PMB-BBI). Untuk memahami pentingnya program ini adalah dengan mengingat bahwa saat ini Indonesia memiliki 742 bahasa yang tersebar di seluruh nusantara. Sebagai alat pemersatu bangsa Indonesia memiliki Bahasa pemersatu yaitu Bahasa Indonesia, namun sayangnya penggunaan bahasa Indonesia ini tidak merata di seluruh wilayah. Penggunaan bahasa Indonesia lebih banyak digunakan di kawasan barat Indonesia namun di kawasan Timur Indonesia penggunaan bahasa daerah masih mendominasi sebagai alat komunikasi di lingkungan keluarga dan masyarakat. Akibatnya banyak anak di kawasan Indonesia Timur terutama di kawasan 3T masih menggunakan bahasa daerah sebagai bahasa Ibu. Dalam dunia pendidikan hal ini menjadi permasalahan tersendiri karena kurikulum pembelajaran yang digunakan di Indonesia masih standar yaitu dengan menggunakan bahasa Indonesia sebagai bahasa pengantar. Akibatnya, proses belajar anak di kelas awal terhambat yang kemudian menyebabkan rendahnya literasi membaca anak pada jenjang berikutnya. Untuk itu, INOVASI membuat sebuah program rintisan dalam rangka mengembangkan pembelajaran muliti bahasa berbasis bahasa ibu.

Dasar penentuan program yang dilakukan oleh INOVASI juga salah satunya dari hasil kajian yang dilukan oleh ACDP pada tahun 2016 di Sumba. Hasilnya menyatakan bahwa setidaknya 30% siswa mengalami kesulitan membaca dan kesulitan memaknai isi bacaan (ACDP, 2016). Hasil kajian tersebut sebenarnya sudah mampu mengadvokasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk membuat regulasi tentang penggunaan bahasa Ibu untuk kelas awal sekolah dasar. Namun sayangnya sampai saat ini belum ada aturan turunan yang mengatur implementasi penggunaan bahasa ibu tersebut di tingkat daerah maupun sekolah. Untuk itu, INOVASI membuat program untuk mencari praktik baik dalam menjalankan Pembelajaran Multi Bahasa Berbasis Bahasa Ibu.

Sebelum program pilot dijalankan INOVASI mencari sumber permasalahan melalui pendekatan pendekatan PDIA (*Problem Driven Iterative Adaptation*) melalui kegiatan pre-pilot. Di Sumba Timur salah satu sekolah pre-pilot dalam program PMB-BBI adalah sekolah SD Inpres Kapunduk. SD Inpres Kapunduk sebagian besar pelajar merupakan Suku

Sumba Kambera dengan menggunakan bahasa Kambera dan dialek Kapunduk. Jarak sekolah dari pusat kota sekitar 50 km artinya sekolah ini berada di kawasan remot. Beruntung pelajar di SD tersebut cukup homogen sehingga lebih mudah menentukan bahasa yang akan digunakan disekolah. Durasi program dijalankan selama tujuh bulan dari mulai November 2017 berakhir pada Juni 2018.

Sama seperti program lainnya dalam program ini pun INOVASI merekrut Fasilitator Daerah (Fasda) kemudian bersama guru dan district fasilitator (DF) untuk mencari akar masalah bersama. Salah satu upaya mencari akar masalah yaitu dengan mencoba pembelajaran bahasa daerah kepada siswa dengan menggunakan bahasa daerah, hasilnya sebanyak 50% siswa dapat menjawab pertanyaan kemudian mencoba dengan menggunakan bahasa Indonesia hasilnya hampir tidak ada siswa yang mampu menjawab pertanyaan tersebut. Kemudian setelah akar masalah ditemukan guru, fasda dan DF mencari solusi bersama kemudian memvalidasinya dengan cara mempertemukan para pendidik dalam kegiatan KKG. Kemudian para guru juga diajak untuk mendesain dan menjalankan program yang sesuai untuk menjawab masalah tersebut. Program tersebut kemudian diujicobakan, sampai pada akhirnya menjadi program rintisan.

Pada program PMB-BBI modul dirancang bersama para ahli dan guru-guru lokal dengan cara membandingkan setiap huruf dan pelapalan dari bahasa lisan ke bahasa tulis, dari bunyi bahasa lokal ke bunyi abjad yang standar setelah itu modul harus diuji cobakan sampai maknanya dapat tersampaikan dengan baik. Setelah jadi modul inilah yang akan digunakan sebagai bahan ajar selama di kelas. Pada program ini belum ada sekolah mandiri karena modul belum tentu dapat digunakan di sekolah yang berbeda karena kemungkinan terdapat perbedaan karakteristik komunitas di wilayah tersebut.

dalam Program PMB-BBI Menggunakan Bahasa Daerah



Sumber: Dokumentasi Tim

Setelah menemukan solusi ditemukan proses pembelajaran yang ideal pada sekolah dengan pelajar yang menggunakan bahasa daerah sebagai ibu yaitu dengan menggunakan metode 50:50 atau metode separuh-separuh. Pada tataran konsep guru akan mengajar dengan bahasa daerah pada 1 jam pertama kemudian akan beralih menggunakan bahasa Indonesia pada jam selanjutnya. Metode ini dilakukan agar anak mendapat konsep pembelajaran secara utuh. Selama proses observasi penulis dapat melihat bahwa program ini berjalan dengan baik. Proses pembelajaran sangat menyenangkan dan anak berberan aktif untuk terlibat selama proses belajar. Selama menjalankan program sekolah relatif tidak menemukan kendala yang berarti. Menurut Bapak Gerson salah satu Fasda untuk program PMB-BBI, terdapat perbedaan signifikan antara sebelum menggunakan bahasa daerah sebagai pengantar pembelajaran dan setelah menggunakan bahasa daerah, yaitu antusiasme siswa selama proses belajar. Dalam wawancara yang sama menurut Bapak Gerson, pembelajaran

dengan bahasa ibu di kelas awal akan meningkatkan kepercayaan diri siswa sehingga tidak merasa asing di sekolah.

Di Sumba Timur, program PMB-BBI sayangnya belum direplikasi. Padahal di wilayah Indonesia Timur seperti Sumba program ini mendesak untuk dijalankan. Pemerintah daerah setidaknya harus mampu membuat peta wilayah bagi siswa yang homogen dan menggunakan bahasa daerah di lingkungannya sehingga dapat mengatur penempatan guru di kelas awal. Selain itu, sekolah juga harus mampu mengidentifikasi guru yang fasih berbahasa daerah untuk diprioritaskan mengajar di kelas rendah. Selama ini peraturan yang dibuat oleh dinas pendidikan di Sumba Timur baru terkait penempatan guru baru sebatas himbauan. Artinya sampai saat ini belum ada regulasi yang menjamin ketersediaan guru di kelas rendah yang fasih berbahasa daerah. Padahal kita ketahui bersama di kawasan 3T guru-guru yang fasih dengan Bahasa daerah setempat tergolong langka. Setidaknya melalui regulasi yang ada dapat ditawarkan sebuah solusi lain yaitu dengan mewajibkan guru di kelas awal mengikuti pelatihan khusus tentang budaya dan bahasa setempat terutama bagi guru di kawasan 3T.

Tantangan lain yang dihadapi selama program PMB-BBI adalah ketersediaan bahan ajar. Selama ini bahan ajar yang digunakan dalam PMB-BBI berasal dari kerjasama guru, INOVASI dan yayasan Sulinama. Secara konten bahan ajar bersumber dari guru-guru dengan cara membuat Big Book dalam bahasa daerah kemudian INOVASI dan Sulimana membuat ilustrasi dari konten bahan ajar yang dibuat oleh guru-guru tersebut kemudian di cetak dan diperbanyak. Dalam jangka waktu pendek kebutuhan bahan ajar masih tercukupi namun dalam jangka waktu yang panjang bahan akan menyusut atau konteks akan bergeser sehingga membutuhkan komitmen dari sejumlah pihak untuk mulai mendesain pengadaan bahan ajar tersebut. Karena tanpa komitmen yang kuat ketersediaan bahan ajar akan menjadi kendala tersendiri di masa yang akan datang. Untuk itu, dalam hal menjaga ketersediaan bahan ajar sudah selayaknya bagi pemerintah untuk mengalokasikan anggaran secara eksplisit bagi daerah-daerah yang masih menggunakan Bahasa Ibu di wilayahnya hal ini juga akan menjadi catatan penting dalam proses *scaling out*.

5. Persepsi dan Respon Pemerintah Kabupaten terhadap Program INOVASI di Sumba

Dalam menjelaskan permasalahan pendidikan di Sumba, semua informan yang berasal dari jajaran pemerintah kabupaten merujuk pada hasil studi ACDP tentang strategi peningkatan efektivitas untuk meningkatkan efektivitas pendidikan dasar di SD umum dan agama di Sumba. Para pejabat di lingkungan pemerintah kabupaten tersebut terutama menyoroti temuan studi tentang rendahnya tingkat literasi siswa SD di kelas awal. Sebagaimana hasil studi ACDP, sekitar 30% siswa kelas 2 SD di Sumba masih belum bisa membaca. Beberapa pejabat juga menyoroti rendahnya mutu pendidikan dasar di Sumba. Ketika kami wawancarai, Bupati Sumba Timur menyatakan keprihatinannya karena prestasi belajar siswa di wilayahnya selalu berada pada posisi bawah dibandingkan kabupaten lain di Nusa Tenggara Timur. Dengan kesadaran atas permasalahan inilah kemudian dibentuk Forum Peduli Pendidikan Sumba (FPPS). FPPS merupakan satu bentuk komitmen bersama yang di dalamnya terdiri dari seluruh Bupati, Wakil Bupati, Kepala Bappeda, dan Kepala Dinas Pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Sumba.

Dengan perhatian yang besar pada upaya peningkatan kualitas pendidikan ini, kedatangan INOVASI disambut positif di semua kabupaten di Sumba. Pencanangan program INOVASI di Kabupaten Sumba Barat Daya, Sumba Barat, Sumba Tengah, dan Sumba Timur kemudian dilakukan pada November 2017 melalui penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) antara Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur dan kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Setelah penandatanganan MoU tersebut, program INOVASI sebagaimana telah diuraikan di atas dilaksanakan.

Setelah dua tahun dilaksanakan, pemerintah kabupaten secara umum mengapresiasi program INOVASI di Sumba baik dalam hal strategi yang digunakan maupun hasil yang dicapai. Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Sumba Barat menyatakan bahwa mekanisme program INOVASI yang melibatkan fasilitator daerah dari latar belakang guru, kepala sekolah atau pengawas memberi kesempatan bagi SDM di daerah untuk menyerap pengetahuan dan ketrampilan baru untuk peningkatan pendidikan di Sumba Barat. Ia juga mengapresiasi program-program INOVASI yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan daerah melalui proses diskusi dengan stakeholder pendidikan setempat. Menurutnya, beberapa lembaga lain biasanya datang dengan membawa program yang

belum tentu relevan terhadap permasalahan permasalahan di daerah tersebut.

Senada dengan hal di atas, jajaran pejabat di lingkungan Kabupaten Sumba Timur juga memberi apresiasi pada program-program INOVASI. Kepala Dinas Pendidikan Sumba Timur menyatakan bahwa program INOVASI direspon positif oleh guru dan siswa. Menurutnya, para guru menyatakan lebih mudah mengajarkan membaca dan munis kepada para siswa. Sementara itu, dari apa yang dia lihat di lapangan para siswa juga tampak lebih bersemangat di dalam kelas.

Dengan pandangan yang positif terhadap program-program INOVASI, pemerintah kabupaten baik di Sumba Barat maupun Sumba Timur kemudian mereplikasi program pilot untuk diterapkan di kecamatan-kecamatan yang lain dengan pembiayaan dari APBD. Di Sumba Barat, pada 2019 Pemerintah Kabupaten mereplikasi program peningkatan literasi dasar kelas awal di dua kecamatan lain yaitu Kecamatan Wanukaka sejumlah 16 sekolah dan Kecamatan Lamboya sejumlah 8 sekolah. Sementara itu di Kabupaten Sumba Timur, pemerintah kabupaten mereplikasi program ke seluruh kecamatan di luar dua kecamatan yang belum digarap oleh INOVASI. Secara keseluruhan terdapat 77 sekolah yang menjadi sasaran program replikasi peningkatan literasi dasar kelas awal di Kabupaten Sumba Timur.

Replikasi program ini menunjukkan besarnya peranan pemerintah kabupaten dalam menentukan keberlanjutan program. Mengingat temuan tentang kesenjangan kualitas program replikasi dan program rintisan INOVASI sebagaimana telah kami uraikan di atas, tantangan ke depan adalah meningkatkan kualitas program replikasi. Upaya peningkatan kualitas program replikasi ini penting, tidak hanya untuk melanjutkan capaian program INOVASI di Sumba melainkan juga menunjukkan bahwa program ini layak (*feasible*) untuk diterapkan di kabupaten-kabupaten yang lain.

BAB IV

Peran INOVASI dan Upaya Replikasi Program

Setelah mendeskripsikan pelaksanaan aneka program INOVASI yang terkait upaya peningkatan literasi dasar di kelas awal, pada bagian ini kami akan mengabstraksikan deskripsi tersebut dalam peran-peran yang dijalankan oleh INOVASI. Uraian mengenai peran INOVASI terutama dalam berkolaborasi dengan pemangku kepentingan di daerah ini akan menjadi dasar bagi upaya replikasi yang akan diuraikan di akhir bagian ini.

A. Peran INOVASI di Daerah

Intervensi program melalui sebuah proyek diharapkan berkelanjutan, bahkan jika mungkin, dapat diadaptasi di daerah lain secara mandiri. Dalam menjalankan program untuk meningkatkan mutu literasi dasar siswa di kelas awal, INOVASI telah menjalankan beberapa peran/fungsi yang apabila dimiliki atau dipraktikkan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD), tidak mustahil akan mendapatkan hasil yang positif.

Dari deskripsi temuan lapangan pada bab sebelumnya, dapat dikelompokkan bahwa terdapat 5 peran INOVASI dalam menjalankan program peningkatan mutu pembelajaran literasi dasar di kelas awal, yakni (1) eksplorasi masalah; (2) merancang program; (3) implementasi program; (4) evaluasi; dan (5) advokasi kebijakan dan penganggaran. Kelima peran itu dilakukan secara bertahap guna menjamin program dapat berjalan baik. Berikut gambaran setiap tahapan peran yang dilakukan oleh INOVASI.

1. Eksplorasi Masalah

Tahap eksplorasi masalah merupakan tahap penting guna memahami persoalan pendidikan di daerah. Program INOVASI berupaya menjalankan program berdasarkan temuan masalah di lapangan (*problem driven*). Hal ini sejalan dengan upaya untuk “memahami masalah dan menemukan solusi lokal” agar program dapat tepat sasaran dan sesuai dengan konteks. Terdapat beberapa metode yang dilakukan untuk memahami persoalan di lapangan, antara lain studi *baseline* untuk memetakan kemampuan literasi siswa dan pemahaman konten pembelajaran oleh guru melalui *Student Learning Assessment* (SLA);

Rapid Participatory Situation Analysis (RPSA) guna memetakan persoalan pendidikan, dan Survey Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (SIPPI).

Student Learning Assessment (SLA) merupakan asesmen untuk mengukur hasil belajar di bidang matematika dan bahasa Indonesia. SLA terutama dirancang untuk mengevaluasi efektivitas intervensi INOVASI dan KIAT Guru. Khusus asesmen literasi, siswa yang terpilih sebagai sampel diberikan tes pengenalan huruf, suku kata, dan kata. Apabila siswa tersebut mampu, maka dilanjutkan ke tes berikutnya, yaitu tes pemahaman bacaan yang disesuaikan dengan jenjang kelas siswa yang bersangkutan. Selain tes kepada siswa, tes serupa juga dilakukan kepada guru guna mengetahui penguasaan konten pembelajaran.

Sementara RPSA dilakukan untuk memetakan ‘profil pendidikan’, sekaligus mengenali praktik baik yang telah dilakukan yang dapat digunakan sebagai acuan yang relevan dan kontekstual untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di bidang literasi. Metode yang digunakan meliputi: (1) studi dokumen atau sumber sekunder, antara lain menelaah profil data sekolah dalam Data Pokok Pendidikan (Dapodik), hasil Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI), serta dokumen Renstra dan APBD Kabupaten; (2) wawancara kepada para pemangku kepentingan, seperti Dinas Pendidikan, Bappeda, kepala sekolah, dan guru; serta (3) observasi di sekolah guna memahami kondisi pembelajaran. Hasil RPSA dapat menjadi acuan guna memahami kondisi pembelajaran literasi kelas awal yang terjadi di sekolah, serta kaitannya dengan kebijakan dan penganggaran yang dilakukan di suatu kabupaten/kota.

INOVASI juga melakukan Survey Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (SIPPI) guna mengetahui kondisi awal profil sekolah mitra yang menjadi sasaran program INOVASI. SIPPI berupaya memetakan kebiasaan membaca, koleksi buku di perpustakaan sekolah, kegiatan pembelajaran, serta profil guru dan kepala sekolah.

Hasil pemetaan melalui studi *baseline*, RPSA, serta SIPPI bermanfaat sebagai bahan awal guna menunjukkan persoalan pendidikan kepada pemangku kepentingan di daerah dengan berbasis bukti ilmiah (*evidence base*). Studi-studi itu menjadi dasar dalam mengerucutkan masalah untuk dikupas bersama para pemangku kepentingan dengan pendekatan PDIA (*Problem Driven Iterative Adaptation*) guna memahami akar masalah,

mulai dari persoalan yang melingkupi proses pembelajaran, guru, kepala sekolah, hingga pemerintah daerah. Melalui PDIA para pemangku kepentingan di bidang pendidikan duduk bersama untuk memahami masalah sesuai konteks lokal, mengidentifikasi akar persoalannya, menemukan solusinya, mengujicobanya, serta merefleksikan hasilnya. Hasil eksplorasi masalah ini kemudian menjadi dasar untuk menyusun intervensi program yang tepat sesuai konteks lokal, menentukan sekolah dan gugus KKG rintisan, serta strategi untuk meluaskan replikasi program (*scale out*).

Pendekatan PDIA yang dipraktikkan oleh INOVASI terdiri dari 9 tahap. *Pertama*, tahap eksplorasi (*explore*) di mana dilakukan identifikasi masalah prioritas dalam pendidikan dengan melakukan kajian ilmiah dengan *vidence base* sebagai landasan awal untuk mendalami persoalan. *Kedua*, sintesis (*synthesise*), yaitu merangkai beragam informasi dan data hasil eksplorasi masalah menjadi sebuah bagan/peta persoalan, sehingga dapat dilakukan pertimbangan prioritas masalah sebagai bahan dalam merancang solusi. *Ketiga*, perancangan (*design*) solusi berdasarkan sintesis yang telah dilakukan. Solusi dapat diinventarisasi dan nantinya ditelaah kembali prioritas solusi yang dapat dilakukan. *Keempat*, coba gagasan (*try ideas*), yakni mempraktikkan solusi dalam skala kecil untuk melihat seberapa jauh gagasan/solusi tersebut berpotensi sukses. *Kelima*, kaji ulang dan iterasi (*review and iterate*) di mana hasil uji gagasan kemudian ditelaah kembali. *Keenam*, rintisan (*pilot*), di mana hasil *review* kemudian menjadi landasan untuk merancang program rintisan. *Ketujuh*, evaluasi (*evaluation*), yakni upaya memonitor dan mengevaluasi perkembangan dan keberhasilan program rintisan. *Kedelapan*, berbagi (*share*) merupakan usaha untuk mendokumentasikan tahap-tahap sebelumnya guna disebarluaskan sebagai praktik baik. *Kesembilan*, penyebarluasan (*scale out*) merupakan usaha untuk menyebarkan praktik baik ke daerah lain yang dianggap memiliki konteks relatif sama.

2. Merancang Program

Tahap merancang program didasarkan pada hasil eksplorasi masalah sebagaimana digambarkan di atas yang dilakukan dengan melibatkan para pemangku kepentingan (Dinas Pendidikan, Bappeda, pengawas, kepala sekolah, dan guru). Dalam hal program untuk meningkatkan pembelajaran literasi dasar di kelas awal, hasil identifikasi masalah umumnya mengarah

kepada rendahnya kemampuan guru dalam mengajar serta minimnya penguasaan mereka atas materi pembelajaran. Untuk itu, INOVASI bersama Dinas Pendidikan berupaya menyusun program pelatihan bagi guru untuk meningkatkan hasil pembelajaran literasi dasar. Pelatihan ini dirancang agar hasilnya dapat memengaruhi proses pembelajaran.

Guna menjamin agar hasil pelatihan dipraktikkan oleh guru di dalam kelas, maka proses pelatihan dirancang dengan metode *in – on – in*, di mana guru dilatih satu materi, kemudian selama sebulan ke depan mempraktikkannya di dalam kelas dengan didampingi oleh fasilitator daerah (Fasda). Modul pelatihan ditancang terdiri dari 7 unit pembelajaran literasi ditambah 1 unit pelatihan untuk memahami instrumen capaian belajar siswa. Setiap unit umumnya dilatih dan dijalankan selama satu bulan.

Keberadaan Fasda merupakan salah satu kunci keberhasilan program. Mereka bertugas untuk melatih dan mendampingi guru dalam mempraktikkan pembelajaran di dalam kelas, serta menjadi rekan sejawat dalam mengidentifikasi masalah dalam pembelajaran dan menemukan solusinya. Untuk itu, dalam merancang program, perlu disusun kriteria pemilihan Fasda agar mereka dapat optimal melaksanakan program. Kriteria pemilihan Fasda mempertimbangkan beberapa hal, antara lain: (1) komitmen yang besar untuk melaksanakan dan mensukseskan program; (2) keterkaitan program literasi dasar untuk kelas awal dengan peran/pekerjaan sehari-hari mereka; (3) calon Fasda berasal dari gugus KKG yang akan diintervensi.

Komitmen Fasda menjadi syarat utama, karena pekerjaan mereka merupakan ‘kerja tambahan’ dari profesi utama mereka, baik sebagai guru kelas awal (kelas 1, 2, dan 3), kepala sekolah, maupun sebagai pengawas. Di luar itu, Fasda juga sebaiknya dipilih dari gugus di mana sehari-hari mereka bertugas, agar pelaksanaan pelatihan dan pendampingan dapat berjalan lebih efektif dan efisien (tidak terkendala jarak), serta upaya untuk meluaskan pelaksanaan program (*scale out*) nantinya dapat berjalan baik.

3. Implementasi Program

Implementasi program melibatkan para pemangku kepentingan serta memanfaatkan sistem yang sudah ada, yaitu mengoptimalkan peran Kelompok Kerja Guru (KKG). Dalam pelaksanaannya, tahap *pertama* yang dilakukan ialah menunjuk gugus KKG dan sekolah yang akan

menjadi rintisan sasaran program (*pilot*). Gugus KKG dan sekolah rintisan dipilih berdasarkan pertimbangan hasil pemetaan dan eksplorasi masalah serta masukan dari dinas pendidikan. Program rintisan menjadi titik pijak guna pengembangan replikasi program (*scale out*) di tahap berikutnya.

Kedua, setelah ditentukan gugus dan sekolah rintisan, maka langkah selanjutnya ialah merekrut Fasilitator Daerah (Fasda) sesuai kriteria yang ditetapkan. Di tahap ini, guru kelas awal, kepala sekolah, dan pengawas yang tertarik atau direkomendasikan oleh sekolah maupun dinas mendaftar dan menyerahkan berkas yang diperlukan berupa kelengkapan administrasi dan *curriculum vitae*. Setelah lolos seleksi administrasi, calon Fasda kemudian diseleksi melalui wawancara yang dilakukan oleh tim yang terdiri dari INOVASI, Dinas Pendidikan, dan Bappeda. Calon juga diharuskan mempraktikkan metode mengajar dalam *micro teaching*.

Kedua, setelah Fasda terpilih, maka dilakukan ‘pelatihan untuk pelatih’ atau *Training of Trainers* (ToT) sebagai langkah awal menyiapkan Fasda sebagai pelatih di gugus masing-masing. Materi pelatihan terdiri dari 7 unit pembelajaran literasi dan 1 unit instrumen penilaian capaian siswa. Selain itu, Fasda juga dilatih keterampilan eksplorasi masalah dengan pendekatan PDIA agar dapat mempraktikkan dan mendampingi guru mengenali masalah dan menemukan solusi dalam proses pembelajaran. Sebelum terjun untuk melatih dan mendampingi guru, masing-masing Fasda diminta untuk mempraktikkan hasil pelatihan, sehingga pengalaman itu nantinya dapat berguna dalam menghadapi persoalan-persoalan yang mungkin dihadapi ketika melatih dan mendampingi guru.

Ketiga, melaksanakan pelatihan guru-guru kelas awal dari sekolah-sekolah yang menjadi rintisan program oleh para Fasda. Pelatihan ini diikuti oleh guru-guru kelas awal pada sekolah-sekolah di bawah gugus KKG rintisan. Pelatihan dilakukan dengan metode *in – on – in*, di mana satu materi diajarkan selama satu hari, kemudian selama sebulan ke depan guru diminta mempraktikkan hasilnya di dalam kelas dengan seminggu sekali pendampingan oleh Fasda.

Keempat, pengawasan dan pendampingan oleh Fasda baik yang dilakukan langsung dengan cara mendampingi dan memberi masukan dalam proses pembelajaran di kelas, maupun yang dilakukan dengan memanfaatkan media sosial. Pendampingan langsung dapat dilakukan sebulan dua kali. Sedangkan untuk pendampingan yang memanfaatkan media sosial, guru diminta untuk merekam proses pembelajaran di dalam kelas melalui

perangkat video dari telepon pintar, lalu mengirimkan atau mengunggahnya di media sosial. Fasda maupun guru lain kemudian dapat memberikan komentar, masukan, serta apresiasi. Cara ini cukup efektif terutama untuk memonitor perkembangan mengajar guru, terutama di sekolah-sekolah pelosok.

Kelima, replikasi atau penyebarluasan program (*scale out*) kepada gugus KKG dan sekolah-sekolah di luar rintisan. Pada tahap ini, INOVASI bersama pemerintah daerah (Dinas Pendidikan dan Bappeda) merancang dan mengimplementasikan perluasan program di luar sekolah-sekolah rintisan. Program ini ditempuh dengan menggunakan dana APBD. Pada tahap ini, INOVASI mendampingi Pemda untuk menyusun rencana dan anggaran sesuai kemampuan APBD guna melatih guru sesuai ‘standar pelatihan INOVASI’. INOVASI juga mendampingi proses merekrut Fasda, pelatihan untuk pelatih (ToT), pelatihan guru kelas awal, serta pendampingan di sekolah.

Sebagai catatan, salah satu upaya yang cukup efektif untuk melakukan *scale-out* secara luas yaitu dengan mengoptimalkan peran gugus KKG, di mana setiap KKG diharapkan memiliki fasilitator sendiri, sehingga proses pelatihan dan pendampingan guru kelas awal cukup dilakukan di tingkat gugus. Dengan mengoptimalkan gugus KKG, maka biaya pelatihan dapat ditekan karena pelatih berasal dari kalangan mereka sendiri, persoalan lokal dapat dipetakan sekaligus dicarikan solusinya secara bersama-sama, serta pendampingan dapat dilakukan lebih efektif karena Fasda berasal dari gugus mereka sendiri.

4. Evaluasi

Tahap evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan suatu program. Dalam menilai hasil intervensi program, INOVASI melakukan dua studi, yaitu studi kualitatif guna melihat perkembangan pembelajaran di dalam kelas, antara lain melalui observasi maupun wawancara; serta studi kuantitatif sebagai *endline* guna mengetahui perkembangan hasil belajar siswa. Sejauh ini studi *endline* sudah dilakukan namun menunggu hasil analisis secara keseluruhan.

5. Advokasi

Peran lain yang tak kalah penting dalam program ini yaitu advokasi kebijakan dan penganggaran. Bentuk advokasi *pertama* dapat dilihat pada perencanaan dan alokasi anggaran dalam APBD, terutama untuk pelatihan

guru kelas awal. Sebetulnya INOVASI secara eksplisit dalam perjanjian kerja sama (MoU) telah meminta kabupaten/kota yang mereka intervensi untuk mengalokasikan anggaran guna mendukung program. Namun alokasi dan penggunaan anggaran ini sangat variatif hasilnya dan sangat bergantung pada pendampingan oleh INOVASI serta kecakapan Pemda dalam merencanakan dan menjalankan program. Jumlah anggaran yang besar belum tentu mencapai hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh perencanaan dan pelaksanaan yang baik.

Alokasi anggaran program yang sudah masuk dalam dokumen Renstra dan APBD sebetulnya merupakan salah satu jaminan agar program ini tetap berlanjut di masa yang akan datang dan dapat dilakukan secara mandiri oleh Pemda. Namun, keberlanjutan program tidak hanya ditentukan oleh adanya perencanaan dan anggaran, melainkan juga sangat bergantung kepada kapasitas SDM Pemda dalam implementasinya.

Kedua, INOVASI juga mendorong Pemda memiliki kebijakan-kebijakan pendukung selain peningkatan kapasitas guru, seperti aturan untuk mendukung tersedianya buku bacaan berjenjang bagi siswa kelas awal (misalnya dalam petunjuk penggunaan BOSDA untuk pembelian buku non-pelajaran); mendorong optimalisasi peran perpustakaan desa dan taman bacaan; serta mendorong dana tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) untuk mendukung kegiatan literasi di sekolah. Melalui dukungan kebijakan lainnya ini diharapkan peningkatan literasi dasar di kelas awal dapat disokong dari berbagai segi, tidak hanya persoalan guru yang diselesaikan, melainkan juga persoalan langkanya bahan bacaan.

B. Beberapa Catatan Atas Langkah Kerja INOVASI

Dalam upaya memahami mekanisme serta peran yang dijalankan oleh INOVASI, kami juga menemukan beberapa catatan kritis terkait penyelenggaraan program, mulai dari tahap eksplorasi masalah, perancangan program, implementasi, evaluasi, dan advokasi. Catatan ini dimaksudkan sebagai masukan bagi INOVASI, maupun bagi Pemda agar upaya replikasi dan penyebarluasan program dapat lebih optimal dilakukan.

Pertama, pada tahap eksplorasi masalah, pendekatan PDIA tidak sepenuhnya dijalankan. PDIA umumnya dijalankan saat pemetaan dan eksplorasi masalah di awal penyelenggaraan program, namun pada praktik selanjutnya, tidak sepenuhnya dikawal. Selain itu, dalam proses eksplorasi masalah, ada kalanya

dinas terkait ‘menyerahkan’ sepenuhnya kepada INOVASI. Terdapat ‘ketidakpercayaan diri’ apabila Pemda mendefinisikan masalahnya sendiri, serta ada pandangan bahwa apabila mereka mendefinisikan sendiri masalah di lingkup mereka akan dirasa tidak ‘objektif’. INOVASI sebagai ‘orang luar’ yang memiliki kapasitas dan pengalaman lebih baik dianggap lebih tepat untuk mengeksplorasi masalah—apalagi pemetaan masalah yang dilakukan oleh INOVASI didasarkan pada studi *baseline*, sehingga *evidence base* itu dianggap lebih kuat dasarnya daripada sekadar asumsi atau pernyataan pihak dinas pendidikan.

Proses yang demikian dapat berdampak kepada beberapa hal, antara lain: (1) dalam proses eksplorasi masalah, transfer pengetahuan tidak sepenuhnya terjadi, di mana Pemda tidak sepenuhnya menyerap pengetahuan dan keterampilan dalam mendefinisikan masalah; (2) sebagai lanjutan dari yang pertama, maka ‘kepemilikan’ (*ownership*) terhadap masalah boleh jadi berkurang; (3) upaya menemukan solusi lokal dapat terhambat; dan (4) rancangan solusi bisa jadi tidak dilakukan secara iteratif dan berkelanjutan.

Kedua, pada tahap merancang program, ada kalanya dalam merancang sekolah rintisan dan menentukan Fasda tidak berdasarkan kriteria tertentu sesuai yang diperlukan untuk menyukseskan program. Misalnya, terdapat sekolah rintisan yang sebetulnya telah mendapatkan program intervensi dari lembaga donor lain. Sementara dalam menentukan Fasda, ada kalanya kriteria ideal tidak ditentukan, sehingga terdapat Fasda yang berasal dari bukan guru kelas awal, melainkan kelas tinggi, bahkan dari jenjang SMP. Padahal, Fasda idealnya direkrut dengan asumsi dapat diproyeksikan untuk *scale-out* program, sehingga kriteria Fasda perlu dirumuskan dengan baik pada tahap perencanaan.

Ketiga, pada tahap implementasi, tampak bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan program. Faktor tersebut sejauh ini dapat dipetakan menjadi dua, yakni: (1) Tim INOVASI di daerah sebagai pelaksana program; dan (2) Pemda sebagai penerima dan mitra program. Kondisi tim yang cakap dan solid, apabila didukung oleh ‘penerimaan’ Pemda yang akomodatif dan responsif dapat menghasilkan capaian yang maksimal. Contohnya, *scale out* program dapat lebih optimal baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Kecakapan dan kesolidan tim dapat dilihat mulai dari eksplorasi masalah, perancangan, hingga implementasi program, di mana peran utama Tim INOVASI adalah sebagai mitra untuk mendorong dan meningkatkan kemampuan Pemda dalam menyelesaikan masalah pendidikan. Sedangkan di pihak Pemda, kapasitas SDM sering kali kurang memadai, sehingga

kebergantungan terhadap pendamping dari INOVASI sangat besar dan transfer pengetahuan tidak sepenuhnya terjadi.

Keempat, di tahap evaluasi, terutama untuk program yang berkenaan dengan penguatan literasi dasar di kelas awal, peningkatan hasil belajar tidak terjadi secara signifikan. Hal ini perlu ditindaklanjuti dengan kajian guna memahami persoalan lain yang mungkin menghambat capaian belajar siswa di luar intervensi program. Namun demikian, observasi terhadap kondisi kelas, suasana pembelajaran, serta wawancara dengan guru, siswa, dan orang tua telah menunjukkan kesan yang positif.

Kelima, sejauh ini advokasi yang dilakukan telah mendorong Pemda memiliki perhatian khusus terhadap masalah literasi dasar, ditunjukkan dengan hadirnya perencanaan program dan penganggaran. Namun demikian, di tingkat pelaksanaannya, belum sepenuhnya terjamin apakah pelaksanaannya dapat dilakukan secara maksimal sebagaimana program rintisan yang dilakukan INOVASI. Perlu pendampingan dan pengawasan bersama untuk memaksimalkan pelaksanaan program replikasi (*scale out*) agar berjalan secara optimal.

Di luar lima hal di atas, terdapat persoalan yang lebih krusial, yaitu bagaimana meningkatkan kapasitas SDM para pengambil kebijakan di daerah. Kapasitas SDM menjadi kunci agar Pemda dapat secara mandiri mengidentifikasi masalah, merancang program, mengimplementasikan program, serta melakukan evaluasi. Keberhasilan program intervensi di ranah Pemda setidaknya dapat diukur melalui dua hal. *Pertama*, Pemda mulai percaya diri untuk mendefinisikan sendiri masalah lokal di bidang literasi dasar di kelas awal yang mereka hadapi, serta mampu menemukan solusi dan menjalankannya dengan baik sebagaimana telah dipraktikkan bersama dengan INOVASI. *Kedua*, pada tahap selanjutnya, kemampuannya itu, dapat dipraktikkan untuk menyelesaikan masalah-masalah lain yang dihadapi di dunia pendidikan.

C. Replikasi: Catatan Awal

Tantangan terbesar sebuah program yang diinisiasi oleh donor ialah (1) bagaimana program tersebut di satu sisi dapat bertahan bahkan berkembang; dan (2) bagaimana program yang telah berhasil dapat direplikasi pada bidang lain atau di daerah lain. Dua pertanyaan ini menjadi tantangan bagi replikasi program dalam upaya *scale up* dan *scale out* sebuah program.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua daerah yang menjadi mitra INOVASI memiliki kapasitas SDM yang memadai guna melanjutkan program. Peran Dinas Pendidikan dan Bappeda yang seharusnya memiliki porsi besar dalam melakukan eksplorasi masalah, merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program belum sepenuhnya ‘mandiri’. Ketergantungan terhadap pendampingan INOVASI masih cukup besar, sehingga belum tampak jaminan bahwa mereka akan mampu melaksanakan program secara mandiri.

Sebagai ilustrasi, salah satu Pemda yang menjadi mitra INOVASI ‘tidak percaya diri’ untuk memetakan masalah pendidikan di wilayah mereka karena upaya ‘memetakan masalah’ sering kali berbenturan dengan kultur birokrasi yang bersifat patronase, tidak adanya ‘budaya kritis’ guna mengoreksi kekurangan dan kesalahan dalam sistem, serta lebih lazim mengungkapkan sisi baik ketimbang sisi buruk pendidikan di daerah mereka. Pemetaan masalah yang dilakukan oleh INOVASI dengan adanya *evidence base* dianggap lebih ‘objektif’, daripada mereka merumuskan masalah sendiri.

Kecuali itu, relasi kemitraan antara INOVASI dengan Pemda juga perlu disadari sebagai relasi donor dan penerima program yang sedikit banyak memengaruhi pandangan Pemda. Apa yang dilakukan oleh INOVASI, seolah telah memiliki jaminan kualitas, di mana program kemitraan yang dilakukan dilandasi oleh kajian ilmiah, dirancang oleh para ahli dan konsultan pendidikan, serta didampingi dalam proses implementasinya. INOVASI sebagai pihak luar dianggap memiliki kapasitas lebih baik, sementara Pemda dalam posisi sebaliknya. Oleh karena itu, transfer pengetahuan dan kemampuan dalam mengeksplorasi masalah, merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program dari INOVASI kepada Pemda secara dua arah menjadi kunci keberlanjutan program.

Mempertimbangkan kondisi di atas, maka setidaknya terdapat dua cara yang dapat dirumuskan agar program ini dapat berkelanjutan dan dapat direplikasi oleh Pemda, yaitu (1) melalui Tim Ad Hoc; dan/atau (2) melalui sistem atau struktur yang sudah ada.

Bagi Pemda dengan kapasitas SDM yang dianggap belum memadai dapat membentuk Tim Ad Hoc sebagai solusi agar program dapat terus berjalan—sembari proses transfer pengetahuan dan keterampilan dapat dilanjutkan guna menyiapkan SDM Pemda. Peran INOVASI sebagai mitra program selama ini, dapat diteruskan oleh Tim Ad Hoc yang dibentuk oleh Pemda untuk melanjutkan program literasi dasar, mulai dari peran kunci *Distric Fasilitator*

dalam mendampingi Pemda dalam eksplorasi masalah sampai evaluasi program, serta peran Fasilitator Daerah sebagai *trainer* dan pendamping guru.

Sedangkan bagi Pemda dengan kapasitas SDM yang sudah baik dan memadai dapat mereplikasi program tanpa Tim *Ad Hoc*. Peran-peran yang dijalankan oleh INOVASI sebagaimana telah dibahas di atas, dapat dipraktikkan sebagai bagian dari tugas fungsi dari di Dinas Pendidikan, di mana Bidang yang menangani Pendidikan Dasar bekerja sama dengan Bidang yang menangani guru.

Terdapat kelebihan dan kekurangan bagi masing-masing cara di atas. Pada cara yang pertama, Tim *Ad Hoc* memiliki kelebihan dapat bekerja lebih leluasa karena hanya fokus melaksanakan peran tambahan dari Dinas Pendidikan. Perannya dalam mengeksplorasi masalah, merancang, menimplementasi, hingga mengevaluasi program dapat berjalan lebih maksimal karena tidak diberati tugas lain sebagaimana jamaknya bidang atau seksi di dalam Dinas Pendidikan. Namun kekurangannya, eksistensi Tim *Ad Hoc* hanya bersifat sementara, yakni sesuai kontrak kerja atau jangka waktu tertentu. Hal ini membuat keberlanjutan pasca-Tim *Ad Hoc* juga tidak dapat sepenuhnya terjamin.

Sedangkan pada cara kedua, yakni melalui sistem atau struktur di Dinas Pendidikan, memiliki kekurangan dalam hal keleluasaan dalam menjalankan program. Sebagai OPD, Dinas Pendidikan umumnya memiliki program kerja yang bersifat tetap dan cenderung ‘statis’. Tugas tambahan untuk berperan sebagaimana dilakukan oleh INOVASI akan memberikan tantangan dalam dua hal: *pertama*, tantangan SDM yang *capable*, serta tantangan untuk melampaui rutinitas kerja sehari-hari mereka. Namun apabila kekurangan tersebut dapat diatasi, maka keberlanjutan program, bahkan replikasi program untuk mengatasi persoalan lain, niscaya akan dapat dilakukan secara mandiri.

D. Tahapan Replikasi Program

Program peningkatan kemampuan literasi dasar siswa kelas awal yang dijalankan oleh INOVASI sebagaimana tergambarkan di bagian sebelumnya patut direplikasi oleh pemerintah daerah, terutama di daerah yang memiliki persoalan serupa. Namun, upaya mereplikasi program perlu adaptasi agar sesuai dengan kebutuhan dan konteks persoalan yang dihadapi oleh masing-masing daerah.

Upaya replikasi program dapat berhasil apabila peran-peran yang dilakukan oleh INOVASI sebagaimana telah disebutkan di atas dapat dilakukan oleh Pemda. Setidaknya terdapat tiga tahap yang dapat dilakukan guna mereplikasi program peningkatan literasi dasar bagi kelas awal ini.

1. Tahap Persiapan

a. Identifikasi Masalah dan Kompatibilitas Program

Di tahap ini, hal utama yang perlu dilakukan ialah melakukan identifikasi masalah dan kompatibilitas program. Identifikasi masalah yang dimaksud berkenaan dengan (1) identifikasi masalah literasi dasar siswa kelas awal; dan (2) identifikasi masalah di lingkup organisasi guna mengukur kesiapan sumber daya yang diperlukan guna menyelenggarakan program (misalnya terkait dengan kebijakan dan anggaran, serta sumber daya manusia di Dinas Pendidikan).

Identifikasi masalah literasi dasar dilakukan melalui kajian pemetaan terhadap kemampuan siswa, guru, dan proses pembelajaran. Upaya identifikasi masalah dapat bekerja sama dengan lembaga penelitian maupun akademisi kampus yang dianggap kompeten untuk mendalami masalah literasi dasar. Hasil identifikasi masalah kemudian menjadi dasar untuk melakukan diskusi kelompok terpusat (DKT) oleh para pemang kepentingan pendidikan, seperti dinas pendidikan, Bappeda, pengawas, kepala sekolah, dan guru guna mengeksplorasi masalah dan menemukan solusinya.

Di tahap ini juga perlu mengidentifikasi kesiapan SDM dalam organisasi dinas yang akan melaksanakan program. Hasil identifikasi dapat menjadi dasar untuk menentukan apakah program yang akan dijalankan menjadi bagian dari program kerja reguler, atau akan dibentuk Tim Ad Hoc yang khusus menangani program tersebut.

Selain itu, perlu telaah terhadap renstra dan APBD guna melihat sejauh mana dukungan kebijakan dan penganggaran untuk mensukseskan program. Program pelatihan guru juga perlu program pendukung lainnya untuk mensukseskan program literasi dasar, misalnya pengadaan buku bacaan bagi kelas awal, sehingga perlu dirumuskan kebijakan apa saja yang perlu dikeluarkan oleh Pemda (misalnya dalam bentuk Peraturan Daerah, Peraturan Bupati/Walikota, atau cukup petunjuk teknis).

Setelah identifikasi masalah substansi, organisasi, dan kebijakan dilakukan, maka berikutnya ialah menelaah kompatibilitas program untuk

dilaksanakan. Gambaran program yang dilaksanakan oleh INOVASI perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan persoalan masing-masing daerah. Upaya adaptasi ini meliputi penyesuaian dalam proses eksplorasi masalah, merancang program, implementasi, hingga evaluasi program.

b. Merancang Program

Pada tahap merancang program, perlu didefinisikan secara jelas mengenai konsep program, metode dan tahapan pelaksanaan, serta *output* yang ingin dicapai. Rancangan program juga meliputi kriteria penentuan sekolah dan gugus rintisan, serta kriteria Fasda.

Selain itu, perlu juga dipetakan aktor serta peran mereka dalam pelaksanaan program, misalnya apa peran Dinas Pendidikan, Bappeda, pengawas, kepala sekolah, dan guru dalam pelaksanaan program. Rancangan program juga perlu dukungan kebijakan dan anggaran agar pelaksanaan program dapat berjalan optimal.

c. Mempersiapkan Tim Pelaksana

Setelah rancangan program disusun, tahap berikutnya ialah melakukan rekrutmen Fasda untuk mendampingi masing-masing gugus KKG rintisan. Rekrutmen Fasda didasarkan pada kriteria ideal agar pelaksanaan program berjalan baik. Di tahap ini pula, dilakukan *Training of Trainer* (ToT), di mana Fasda diperkenalkan pada modul pembelajaran literasi, antara lain terdiri dari 7 unit pembelajaran literasi serta 1 unit instrumen penilaian hasil belajar siswa. Fasda juga dilatih PDIA guna membekali keterampilan eksplorasi masalah dan menemukan solusi lokal yang dapat berguna dalam proses pendampingan.

2. Tahap Implementasi

Dalam tahap pelaksanaan program, terdapat empat hal yang dilakukan. *Pertama*, menentukan gugus KKG dan sekolah rintisan. Gugus KKG dan sekolah rintisan dipilih sesuai kriteria untuk menjamin ketercapaian program. *Kedua*, pelatihan kepada guru-guru kelas awal yang dilakukan oleh Fasda dengan sistem *in – on – in*. *Ketiga*, *monitoring* dan pendampingan oleh Fasda untuk memantau praktik pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. *Keempat*, melakukan *scale out* program ke sekolah-sekolah non-rintisan setelah dilakukan evaluasi pada program rintisan.

3. Tahap Evaluasi

Pada tahap ini, Dinas pendidikan melakukan asesmen dan penilaian untuk mengetahui keberhasilan program baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Aspek kuantitatif yang perlu diperhatikan ialah peningkatan hasil belajar siswa, sedangkan aspek kualitatifnya ialah perubahan dalam proses pembelajaran, meningkatnya motivasi guru dan siswa dalam pembelajaran, serta perubahan suasana kelas menjadi lebih literat. Evaluasi program juga bermanfaat sebagai landasan bagi upaya replikasi program ke sekolah non-rintisan.

BAB V

Belajar dari Pinggiran: Memulai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan dari Kelas Awal

Dalam beberapa tahun terakhir, peningkatan alokasi anggaran di sektor pendidikan telah mampu meningkatkan angka partisipasi anak dalam pendidikan formal. Sayangnya, hal tersebut belum dibarengi dengan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Hasil evaluasi program PISA menempatkan Indonesia dalam papan bawah pemeringkatan internasional selama hampir 20 tahun berturut-turut. Melihat kondisi ini, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan menjadi begitu penting dan mendesak untuk dilakukan.

Inti dari permasalahan mutu pendidikan adalah proses pembelajaran yang tidak berjalan secara efektif. Dalam kaitan ini, permasalahan kualitas pembelajaran di Indonesia secara mendasar terjadi sejak kelas awal jenjang Sekolah Dasar (SD). Pada jenjang tersebut, masih banyak ditemui peserta didik dengan kemampuan membaca dan menghitung yang rendah. Sebagai gambaran, Studi Kemitraan untuk Pengembangan Kapasitas dan Analisis Pendidikan di Nusa Tenggara Timur menunjukkan bahwa sekitar 30% siswa di kelas 2 SD masih kesulitan membaca (ACDP, 2017). Hasil Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia juga menunjukkan temuan serupa di mana 46,83 siswa kelas 4 SD tergolong kurang mampu membaca. Rendahnya kemampuan literasi dasar kelas awal SD ini sangat berpengaruh pada rendahnya kualitas pembelajaran pada tingkat lanjut.

Melihat permasalahan ini, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerja sama dengan Pemerintah Australia di bawah program INOVASI (Inovasi untuk Anak Sekolah Indonesia) telah melakukan kemitraan strategis dalam rangka mencari solusi yang tepat pada permasalahan pendidikan di tanah air. Salah satu program pada kemitraan ini adalah peningkatan mutu pembelajaran siswa kelas awal melalui pendidikan literasi dasar melalui pelajaran membaca. Sejumlah praktik baik telah ditorehkan melalui program ini. Tentu banyak pelajaran yang dapat dipetik untuk dapat meningkatkan literasi dasar di kelas awal SD. Untuk itu, fokus kajian ini akan melihat pada dua hal pertama mencermati sistem kerja yang dilakukan INOVASI dalam mengatasi persoalan literasi dasar di kelas awal. Mencermati sistem kerja sangat penting karena

mengadopsi program tanpa mengetahui dengan jelas mekanisme kerja dalam program tersebut hanya akan menghasilkan gimick tanpa menyentuh substansinya. Kedua penelitian ini ditujukan untuk menyusun strategi replikasi untuk mengatasi persoalan serupa di daerah lain.

Secara umum, sistem kerja yang dilakukan oleh INOVASI guna meningkatkan literasi dasar di kelas awal secara umum dapat dikategorikan ke dalam 5 tahapan kerja, antara lain: (1) eksplorasi masalah; (2) merancang program; (3) implementasi program; (4) evaluasi; dan (5) advokasi kebijakan dan penganggaran. Kelima peran itu dilakukan secara bertahap guna menjamin program dapat berjalan baik. Berikut gambaran setiap tahapan kerja yang dilakukan oleh INOVASI tersebut.

Tahap pertama adalah tahap eksplorasi. Eksplorasi masalah merupakan tahap penting guna memahami persoalan pendidikan di daerah. Program INOVASI berupaya menjalankan program berdasarkan temuan masalah di lapangan (*problem driven*). Hal ini sejalan dengan upaya untuk “memahami masalah dan menemukan solusi lokal” agar program dapat tepat sasaran dan sesuai dengan konteks. Terdapat beberapa metode yang dilakukan untuk memahami persoalan di lapangan, antara lain studi *baseline* untuk memetakan kemampuan literasi siswa dan pemahaman konten pembelajaran oleh guru melalui *Student Learning Assessment* (SLA); *Rapid Participatory Situation Analysis* (RPSA), dan Survey Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (SIPPI). Pada tahap eksplorasi masalah yang dilakukan untuk memetakan ‘profil pendidikan’, sekaligus mengenali praktik baik yang telah dilakukan yang dapat digunakan sebagai acuan yang relevan dan kontekstual untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di bidang literasi. Kemudian eksplorasi masalah lebih jauh melalui pendekatan *Problem Driven Iterative Adaptation* (PDIA) menjadi dasar untuk menyusun intervensi program yang tepat sesuai konteks lokal, menentukan sekolah dan gugus KKG rintisan, serta strategi untuk meluaskan replikasi program (*scale out*).

Tahap berikutnya adalah merancang program didasarkan pada hasil eksplorasi masalah sebagaimana digambarkan di atas yang dilakukan dengan melibatkan para pemangku kepentingan (Dinas Pendidikan, Bappeda, pengawas, kepala sekolah, dan guru). Guna menjamin agar hasil pelatihan dipraktikkan oleh guru di dalam kelas, maka proses pelatihan dirancang dengan metode *in – on – in*, dimana guru dilatih satu materi, kemudian selama sebulan ke depan mempraktikkannya di dalam kelas dengan didampingi oleh fasilitator daerah (Fasda). Keberadaan Fasda merupakan salah satu kunci keberhasilan program.

Mereka bertugas untuk melatih dan mendampingi guru dalam mempraktikkan pembelajaran di dalam kelas, serta menjadi rekan sejawat dalam mengidentifikasi masalah dalam pembelajaran dan menemukan solusinya. Di luar itu, Fasda juga sebaiknya dipilih dari gugus di mana sehari-hari mereka bertugas, agar pelaksanaan pelatihan dan pendampingan dapat berjalan lebih efektif dan efisien (tidak terkendala jarak), serta upaya untuk meluaskan pelaksanaan program (*scale out*) nantinya dapat berjalan baik. Pelaksanaan program melibatkan para pemangku kepentingan serta memanfaatkan sistem yang sudah ada, yaitu mengoptimalkan peran Kelompok Kerja Guru (KKG).

Dalam pelaksanaan program, tahap *pertama* yang dilakukan ialah menentukan gugus KKG dan sekolah yang akan menjadi rintisan sasaran program (*pilot*). *Kedua*, setelah ditentukan gugus dan sekolah rintisan, maka langkah selanjutnya ialah merekrut Fasilitator Daerah (Fasda) sesuai kriteria yang ditetapkan. *Kedua*, setelah Fasda terpilih, maka dilakukan ‘pelatihan untuk pelatih’ atau *Training of Trainers* (ToT) sebagai langkah awal menyiapkan Fasda sebagai pelatih di gugus masing-masing. *Ketiga*, pelatihan guru-guru kelas awal dari sekolah-sekolah yang menjadi rintisan program oleh para Fasda. Pelatihan ini diikuti oleh guru-guru kelas awal pada sekolah-sekolah di bawah gugus KKG rintisan. Pelatihan dilakukan dengan metode *in – on – in*, di mana satu materi diajarkan selama satu hari, kemudian selama sebulan ke depan guru diminta mempraktikkan hasilnya di dalam kelas dengan seminggu sekali pendampingan oleh Fasda. *Keempat*, pengawasan dan pendampingan oleh Fasda baik yang dilakukan langsung dengan cara mendampingi dan memberi masukan dalam proses pembelajaran di kelas, maupun yang dilakukan dengan memanfaatkan media sosial. Pada pendampingan yang memanfaatkan media sosial, guru diminta untuk merekam proses pembelajaran di dalam kelas melalui perangkat video dari telepon pintar, lalu mengirimkan atau mengunggahnya di media sosial. Fasda maupun guru lain kemudian dapat memberikan komentar, masukan, serta apresiasi. Cara ini cukup efektif terutama untuk memonitor perkembangan mengajar guru di sekolah-sekolah pelosok. *Kelima*, replikasi atau penyebarluasan program (*scale out*) kepada gugus KKG dan sekolah-sekolah di luar rintisan. Pada tahap ini, INOVASI bersama pemerintah daerah (Dinas Pendidikan dan Bappeda) merancang dan mengimplementasikan perluasan program di luar sekolah-sekolah rintisan. Program ini ditempuh dengan menggunakan dana APBD. Pada tahap ini, INOVASI mendampingi Pemda untuk menyusun rencana dan anggaran sesuai kemampuan APBD guna melatih guru sesuai ‘standar pelatihan INOVASI’. INOVASI juga mendampingi proses merekrut Fasda,

pelatihan untuk pelatih (ToT), pelatihan guru kelas awal, serta pendampingan di sekolah.

Sebagai catatan, salah satu upaya yang cukup efektif untuk melakukan *scale-out* secara luas yaitu dengan mengoptimalkan peran gugus KKG, di mana setiap KKG diharapkan memiliki fasilitator sendiri, sehingga proses pelatihan dan pendampingan guru kelas awal cukup dilakukan di tingkat gugus. Dengan mengoptimalkan gugus KKG, maka biaya pelatihan dapat ditekan karena pelatih dan pendamping (Fasda) berasal dari kalangan mereka sendiri, persoalan lokal dapat juga dipetakan sekaligus dicarikan solusinya secara bersama-sama.

Tahap evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan suatu program. Dalam menilai hasil intervensi program, INOVASI melakukan dua studi, yaitu studi kualitatif guna melihat perkembangan pembelajaran di dalam kelas, antara lain melalui observasi maupun wawancara; serta studi kuantitatif sebagai *endline* guna mengetahui perkembangan hasil belajar siswa. Sejauh ini studi *endline* belum sepenuhnya selesai dilakukan karena program masih berjalan.

Peran lain yang tak kalah penting dalam program ini yaitu advokasi kebijakan dan penganggaran. Bentuk advokasi *pertama* dapat dilihat pada perencanaan dan alokasi anggaran dalam APBD, terutama untuk pelatihan guru kelas awal. Sebetulnya INOVASI secara eksplisit dalam perjanjian kerja sama (MoU) telah meminta kabupaten/kota yang mereka intervensi untuk mengalokasikan anggaran guna mendukung program. Namun alokasi dan penggunaan anggaran ini sangat variatif hasilnya dan sangat bergantung pada pendampingan oleh INOVASI serta kecakapan Pemda dalam merencanakan dan menjalankan program. Jumlah anggaran yang besar belum tentu mencapai hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh perencanaan dan pelaksanaan yang baik. *Kedua*, INOVASI juga mendorong Pemda memiliki kebijakan-kebijakan pendukung selain peningkatan kapasitas guru, seperti aturan untuk mendukung tersedianya buku bacaan berjenjang bagi siswa kelas awal (misalnya dalam petunjuk penggunaan BOSDA untuk pembelian buku non-pelajaran); mendorong optimalisasi peran perpustakaan desa dan taman bacaan; serta mendorong dana tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) untuk mendukung kegiatan literasi di sekolah. Melalui dukungan kebijakan lainnya ini diharapkan peningkatan literasi dasar di kelas awal dapat disokong dari berbagai segi, tidak hanya persoalan guru yang diselesaikan, melainkan juga persoalan langkanya bahan bacaan.

Selain melihat sistem kerja INOVASI, kajian ini juga melihat praktik baik yang dilakukan di beberapa wilayah mitra INOVASI yaitu di Kalimantan Utara, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur. Secara umum program rintisan yang dilakukan oleh INOVASI telah membawa efek positif terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran kelas awal SD, terutama di Kalimantan Utara dan Nusa Tenggara Timur. Setidaknya terdapat dua catatan positif yang menjadi perhatian kami. *Pertama*, advokasi yang telah dilakukan telah mendorong Pemerintah Daerah untuk memberikan perhatian khusus terhadap masalah literasi dasar di kelas awal. Perhatian tersebut ditunjukkan dengan hadirnya perencanaan program dan penganggaran. Di Kabupaten Bulungan dan Kabupaten Sumba Timur, kami melihat aparat OPD (Organisasi Perangkat Daerah) juga semakin responsif dan berkomitmen dalam mengentaskan permasalahan rendahnya tingkat literasi dasar di kelas awal. *Kedua*, kami melihat bahwa proses pembelajaran pada sekolah-sekolah rintisan berlangsung lebih baik dibandingkan sekolah-sekolah yang tidak mendapatkan intervensi dari INOVASI. Peningkatan kualitas proses pembelajaran tersebut setidaknya tampak dari penggunaan media belajar dan pajangan kelas, pengorganisasian kelas, serta partisipasi siswa dalam proses pembelajaran.

Dalam rangka menyusun strategi replikasi yang optimal, kami juga menemukan beberapa catatan kritis terkait penyelenggaraan program-program INOVASI, mulai dari tahap eksplorasi masalah, perancangan program, implementasi, evaluasi, dan advokasi. Berikut adalah catatan kritis kami terhadap masing-masing tahapan kerja yang dilakukan dalam program INOVASI.

Pertama, pada tahap eksplorasi masalah, pendekatan PDIA tidak sepenuhnya dijalankan. PDIA umumnya dijalankan saat pemetaan dan eksplorasi masalah di awal penyelenggaraan program, namun pada praktik selanjutnya, tidak sepenuhnya dikawal. Selain itu, dalam proses eksplorasi masalah, ada kalanya dinas terkait ‘menyerahkan’ sepenuhnya kepada INOVASI. Terdapat ‘ketidakpercayaan diri’ apabila Pemda mendefinisikan masalahnya sendiri, serta ada pandangan bahwa apabila mereka mendefinisikan sendiri masalah di lingkup mereka akan dirasa tidak ‘objektif’. INOVASI sebagai ‘orang luar’ yang memiliki kapasitas dan pengalaman lebih baik dianggap lebih tepat untuk mengeksplorasi masalah—apalagi pemetaan masalah yang dilakukan oleh INOVASI didasarkan pada studi *baseline*, sehingga *evidence base* itu dianggap lebih kuat dasarnya daripada sekadar asumsi atau pernyataan pihak dinas pendidikan. Proses yang demikian dapat berdampak kepada beberapa hal,

antara lain: (1) dalam proses eksplorasi masalah, transfer pengetahuan tidak sepenuhnya terjadi, di mana Pemda tidak sepenuhnya menyerap pengetahuan dan keterampilan mendefinisikan masalah; (2) sebagai lanjutan dari yang pertama, maka ‘kepemilikan’ (*ownership*) terhadap masalah boleh jadi bisa berkurang; (3) upaya menemukan solusi lokal dapat terhambat; dan (4) rancangan solusi boleh jadi tidak dilakukan secara iteratif dan berkelanjutan.

Kedua, pada tahap merancang program, ada kalanya penentuan sekolah rintisan dan penentuan Fasda tidak berdasarkan kriteria tertentu sesuai yang diperlukan untuk menyukseskan program. Misalnya, terdapat sekolah rintisan yang sebetulnya telah mendapatkan program intervensi dari lembaga donor lain. Sementara dalam menentukan Fasda, ada kalanya kriteria ideal tidak ditentukan, sehingga terdapat Fasda yang berasal dari bukan guru kelas awal, melainkan kelas tinggi, bahkan dari jenjang SMP. Padahal, Fasda idealnya direkrut dengan asumsi dapat diproyeksikan untuk *scale-out* program, sehingga kriteria Fasda perlu dirumuskan dengan baik pada tahap perencanaan.

Ketiga, pada tahap implementasi, tampak bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan program. Faktor tersebut sejauh ini dapat dipetakan menjadi dua, yakni: (1) Tim INOVASI di daerah sebagai pelaksana program; dan (2) Pemda sebagai penerima dan mitra program. Kondisi tim yang cakap dan solid, apabila didukung oleh ‘penerimaan’ Pemda yang akomodatif dan responsif dapat menghasilkan capaian yang maksimal.

Keempat, di tahap evaluasi, terutama untuk program yang berkenaan dengan penguatan literasi dasar di kelas awal, peningkatan hasil belajar tidak terjadi secara signifikan. Hal ini perlu ditindaklanjuti dengan kajian guna memahami persoalan lain yang mungkin menghambat capaian belajar siswa. Namun demikian, observasi terhadap kondisi kelas, suasana pembelajaran, serta wawancara dengan guru, siswa, dan orang tua telah menunjukkan kesan yang positif.

Kelima, sejauh ini advokasi yang dilakukan telah mendorong Pemda memiliki perhatian khusus terhadap masalah literasi dasar, ditunjukkan dengan hadirnya perencanaan program dan penganggaran. Namun demikian, di tingkat pelaksanaannya, belum sepenuhnya terjamin apakah pelaksanaannya dapat dilakukan secara maksimal sebagaimana program rintisan yang dilakukan INOVASI. Perlu pendampingan dan pengawasan bersama untuk memaksimalkan pelaksanaan program replikasi (*scale out*) agar berjalan secara optimal.

Di luar lima hal di atas, terdapat persoalan yang lebih krusial, yaitu bagaimana meningkatkan kapasitas SDM para pengambil kebijakan di daerah agar program yang dilakukan INOVASI dapat berlanjut, bahkan dipraktikkan untuk menyelesaikan persoalan lain di bidang pendidikan—selain masalah literasi dasar di kelas awal. Kapasitas SDM menjadi kunci agar Pemda dapat secara mandiri mengidentifikasi masalah, merancang program, mengimplementasikan program, serta melakukan evaluasi.

A. Strategi Replikasi Peningkatan Literasi Dasar Kelas Awal

Dengan melihat capaian positif dari penyelenggaran program INOVASI, upaya replikasi atas program ini penting untuk dilakukan. Dalam memenuhi upaya tersebut, terdapat dua pertanyaan yang perlu dijawab terlebih dahulu. *Pertama*, pada lingkup/level apa replikasi ini akan dilakukan? *Kedua*, bagaimana mekanisme replikasi yang akan dijalankan?

Untuk menjawab pertanyaan *pertama*, kami melihat bahwa peluang-peluang replikasi program INOVASI setidaknya dapat dilakukan dalam tiga lingkup/level. *Lingkup pertama*, replikasi sistem kerja INOVASI. Replikasi pada lingkup ini berarti dilakukan adopsi tentang prosedur yang dilakukan INOVASI dalam mengenali permasalahan literasi dasar, mencari solusi atas permasalahan tersebut, mengimplementasikan solusi yang dibangun, serta mengevaluasinya. *Lingkup kedua* adalah replikasi program-program yang dikerjakan oleh INOVASI. Dalam lingkup ini replikasi dilakukan dengan mengadopsi program-program yang dilakukan oleh INOVASI di masing-masing daerah, seperti: program kepemimpinan pembelajaran, program pembelajaran multi-bahasa berbasis bahasa ibu, program Guru BAIK, dan lain sebagainya. *Lingkup ketiga*, replikasi perangkat program INOVASI. Pada lingkup ini, replikasi dilakukan dengan mengadopsi perangkat-perangkat program yang digunakan oleh INOVASI seperti: modul-modul atau metode pelatihan yang digunakan oleh INOVASI.

Kami melihat idealnya, replikasi dapat dilakukan dengan mengadopsi sistem kerja INOVASI dalam menangani persoalan literasi dasar kelas awal. Dalam upaya replikasi ini kami menolak program-program yang bersifat “*one size fits for all*”. Adopsi hanya sebatas pada program-program INOVASI maupun perangkat program yang digunakan rentan pada penerapan solusi yang tidak relevan dengan permasalahan lokal.

Sehubungan dengan mekanisme program, berkaca pada replikasi program rintisan INOVASI di beberapa daerah dampingan, terdapat dua pola umum mekanisme replikasi program. Bagi Pemda dengan kapasitas SDM yang dianggap belum memadai dapat membentuk Tim *Ad Hoc* sebagai solusi agar program dapat terus berjalan—sembari proses transfer pengetahuan dan keterampilan dapat dilanjutkan guna menyiapkan SDM Pemda. Peran INOVASI sebagai mitra program selama ini, dapat diteruskan oleh Tim *Ad Hoc* yang dibentuk oleh Pemda untuk melanjutkan program literasi dasar, mulai dari peran kunci *District Facilitator* dalam mendampingi Pemda dalam eksplorasi masalah sampai evaluasi program, serta peran *Facilitator Daerah* sebagai *trainer* dan pendamping guru. Sedangkan bagi Pemda dengan kapasitas SDM yang sudah memadai dapat mereplikasi program tanpa Tim *Ad Hoc*, melainkan langsung menjadi bagian dari tugas fungsi dari di Dinas Pendidikan, di mana Bidang yang menangani Pendidikan Dasar bekerja sama dengan Bidang yang menangani guru.

Terdapat kelebihan dan kekurangan bagi masing-masing cara di atas. Pada cara yang pertama, Tim *Ad Hoc* memiliki kelebihan dapat bekerja lebih leluasa karena hanya fokus melaksanakan peran tambahan dari Dinas Pendidikan. Perannya dalam mengeksplorasi masalah, merancang, mengimplementasi, hingga mengevaluasi program dapat berjalan lebih maksimal karena tidak diberati tugas lain sebagaimana jamaknya bidang atau seksi di dalam Dinas Pendidikan. Namun kekurangannya, eksistensi Tim *Ad Hoc* hanya bersifat sementara, yakni sesuai kontrak kerja atau jangka waktu tertentu. Hal ini membuat keberlanjutan pasca-Tim *Ad Hoc* juga tidak dapat sepenuhnya terjamin.

Sedangkan pada cara kedua, yakni melalui sistem atau struktur di Dinas Pendidikan, memiliki kekurangan dalam hal keleluasaan dalam menjalankan program. Sebagai OPD, Dinas Pendidikan umumnya memiliki program kerja yang bersifat tetap dan cenderung ‘statis’. Tugas tambahan untuk berperan sebagaimana dilakukan oleh INOVASI akan memberikan tantangan dalam dua hal: pertama, tantangan SDM yang capable, serta tantangan untuk melampaui rutinitas kerja sehari-hari mereka. Namun apabila kekurangan tersebut dapat diatasi, maka keberlanjutan program, bahkan replikasi cara kerja kepada persoalan lain dalam dunia pendidikan, niscaya akan dapat dilakukan secara mandiri.

Upaya replikasi program diperkirakan akan berhasil apabila peran-peran yang dilakukan oleh INOVASI sebagaimana telah disebutkan di atas dapat

dilakukan oleh Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan) dengan menyesuaikan kondisi dan karakteristik SDM setempat. Secara teknis, terdapat tiga tahap yang dapat dilakukan oleh Pemda guna mereplikasi program peningkatan literasi dasar bagi kelas awal ini.

Pertama, tahap persiapan. Dalam tahap persiapan beberapa hal perlu dilakukan yaitu, mengidentifikasi masalah dan kompatibilitas program. Di tahap ini, hal utama yang perlu dilakukan ialah melakukan identifikasi masalah dan kompatibilitas program. Identifikasi masalah yang dimaksud berkenaan dengan (1) identifikasi masalah literasi dasar siswa kelas awal; dan (2) identifikasi masalah di lingkup organisasi guna mengukur kesiapan sumber daya yang diperlukan guna menyelenggarakan program (misalnya terkait dengan kebijakan dan anggaran, serta sumber daya manusia). Setelah identifikasi masalah substansi dan organisasi dilakukan, maka berikutnya ialah menelaah kompatibilitas program untuk dilaksanakan. Gambaran program yang dilaksanakan oleh INOVASI perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan persoalan masing-masing daerah.

Selanjutnya dalam tahap persiapan adalah merancang program. Pada tahap merancang program, perlu didefinisikan secara jelas mengenai konsep program, metode dan tahapan pelaksanaan, serta output yang ingin dicapai. Rancangan program juga meliputi kriteria penentuan sekolah dan gugus, serta kriteria Fasda. Selain itu, perlu juga dipetakan aktor serta peran mereka dalam pelaksanaan program, misalnya apa peran Dinas Pendidikan, Bappeda, pengawas, kepala sekolah, dan guru dalam pelaksanaan program. Rancangan program juga perlu dukungan kebijakan dan anggaran agar pelaksanaan program dapat berjalan optimal.

Langkah selanjutnya adalah mempersiapkan tim pelaksana. Setelah rancangan program disusun, tahap berikutnya ialah melakukan rekrutmen Fasda untuk mendampingi masing-masing gugus KKG rintisan. Rekrutmen Fasda didasarkan pada kriteria ideal agar pelaksanaan program berjalan baik. Di tahap ini pula, dilakukan *Training of Trainer (ToT)*, di mana Fasda diperkenalkan pada modul pembelajaran literasi, antara lain terdiri dari 7 unit pembelajaran literasi serta 1 unit instrumen penilaian hasil belajar siswa. Fasda juga dilatih PDIA guna membekali keterampilan eksplorasi masalah dan menemukan solusi lokal yang dapat berguna dalam proses pendampingan.

Tahap berikutnya adalah tahap implementasi program. Dalam tahap pelaksanaan program, terdapat empat hal yang dilakukan. *Pertama*, menentukan gugus KKG dan sekolah rintisan. Gugus KKG dan sekolah

rintisan dipilih sesuai kriteria untuk menjamin ketercapaian program. *Kedua*, pelatihan kepada guru-guru kelas awal yang dilakukan oleh Fasda dengan sistem *in – on – in*. *Ketiga*, *monitoring* dan pendampingan oleh Fasda untuk memantau praktik pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. *Keempat*; melakukan *scale out* program ke sekolah-sekolah non-rintisan setelah dilakukan evaluasi pada program rintisan.

Terakhir, merupakan tahap evaluasi. Pada tahap ini, Dinas pendidikan melakukan asesmen dan penilaian untuk mengetahui keberhasilan program baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Aspek kuantitatif yang perlu diperhatikan ialah peningkatan hasil belajar siswa, sedangkan aspek kualitatifnya ialah perubahan dalam proses pembelajaran, meningkatnya motivasi guru dan siswa dalam pembelajaran, serta perubahan suasana kelas menjadi lebih literat.

B. Dukungan Kebijakan

1. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Mengingat pentingnya upaya peningkatan kemampuan literasi dasar di kelas awal, maka di tingkat Kementerian, kami menyarankan perlunya dilakukan pengarusutamaan (*mainstreaming*) program peningkatan kemampuan literasi dasar di kelas awal. Sejauh ini, Kementerian Dalam Negeri telah mendorong Pemda melalui surat edaran tanggal 31 Oktober 2018 tentang Pelaksanaan Pendidikan Literasi Sekolah di Daerah serta Permendagri Nomor 31 Tahun 2019 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2020. Oleh karena itu, Kemendikbud perlu mendukung program peningkatan kemampuan literasi dasar di kelas awal, dengan cara:

- a. Memetakan kemampuan literasi dasar siswa di kelas awal dan menentukan daerah prioritas untuk intervensi program;
- b. Menyesuaikan kurikulum pembelajaran literasi dasar di kelas awal;
- c. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru kelas awal melalui pelatihan berbasis KKG dan memastikan hasil pelatihan dipraktikkan di dalam kelas;
- d. Menjamin tersedianya buku bacaan bejenjang di sekolah melalui petunjuk teknis penggunaan dana BOS;
- e. Menciptakan ekosistem yang literat di sekolah sesuai Panduan Gerakan Literasi Sekolah;

- f. Mendorong Pemda untuk menjalankan program peningkatan literasi dasar kelas awal dengan menyusun kebijakan dan melakukan pendampingan.

2. Pemerintah Kabupaten/Kota

Pemerintah Daerah perlu mendukung program peningkatan kemampuan literasi dasar di kelas awal, dengan cara:

- a. Melakukan pemetaan dan eksplorasi masalah literasi dasar sesuai konteks lokal;
- b. Melakukan replikasi program peningkatan literasi dasar;
- c. Melakukan pelatihan dan pendampingan Kepala Sekolah untuk meningkatkan tata kelola yang mendukung pembelajaran di kelas awal;
- d. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru kelas awal melalui pelatihan berbasis KKG dan memastikan hasil pelatihan dipraktikkan di kelas;
- e. Menjamin tersedianya buku bacaan bejenjang di sekolah;
- f. Menciptakan ekosistem yang literat di sekolah sesuai Panduan Gerakan Literasi Sekolah;

DAFTAR PUSTAKA

- ACDP. 2017. Strategi Peningkatan Efektifitas Pendidikan Dasar di Sekolah/Madarasah di Sumba, NTT. Jakarta: Kemitraan Untuk Pengembangan Kapasitas dan Analisis Sektor Pendidikan (ACDP)
- Carter Becky et al. 2018. Scaling Up Inclusive Approaches for Marginalised and Vulnerable People. London: United Nation University
- Center for International Development. 2018. PDIA toolkit A DIY Approach to Solving Complex Problems. Harvard University
- Davies Kelly Shiell et al. 2015. Scaling-Up Innovation. What Works Scotland. dalam <http://whatworksscotland.ac.uk/wp-content/uploads/2015/06/WWS-EB-evidence-review-Scaling-Up-Innovations-June-2015.pdf> diunduh pada 18 Agustus 2018.
- Eithne Kennedy, Elizabeth Dunphy, Bernadette Dwyer, Geraldine Hayes, Thérèse McPhillips, Jackie Marsh, Maura O'Connor, Gerry Shiel. Literacy in Early Childhood and Primary Education (3-8 years). 2012. Research Report No 12: NCCA
- Frank Niklas¹, Caroline Cohrsen¹, and Collette Tayler. 2016. The Sooner, the Better: Early Reading to Children. Sage Jurnal
- Harususilo, Yohanes Enggar. 2016. Inovasi Menjawab Tantangan Literasi Baca Anak Indonesia, <https://edukasi.kompas.com/read/2018/07/26/18122321/inovasi-menjawab-tantangan-literasi-baca-anak-indonesia>.
- Hasibuan. 2001. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hodgins Steve, Cringler Lauren et al. 2014. Scaling Up and Maintaining Effective Large-Scale Community Health Worker Programs. Dalam https://www.mchip.net/sites/default/files/mchipfiles/14_CHW_Scale.pdf diunduh pada 18 Agustus 2019.
- INOVASI. 2017. Mengenal INOVASI untuk Anak Sekolah Indonesia. Jakarta: INOVASI
- INOVASI. (2019). Laporan akhir Gema Literasi: Meningkatkan Literasi Siswa Kelas Awal. Jakarta: INOVASI – Inovasi untuk Anak Sekolah Indonesia.

Diambil kembali dari <https://www.inovasi.or.id/id/publication/laporan-akhir-gema-literasi-meningkatkan-literasi-siswa-kelas-awal-di-nusa-tenggara-barat-indonesia/>

INOVASI. 2016. Sembilan Tahap Inti Proses PDIA INOVASI. https://www.inovasi.or.id/wp-content/uploads/2018/01/171002-PDIAflyer-portrait_ID-1.pdf

INOVASI. (2017, November 1). INOVASI untuk Anak Sekolah Indonesia. Diambil kembali dari INOVASI untuk Anak Sekolah Indonesia: <https://www.inovasi.or.id/id/story/guru-baik-sebuah-pemikiran-baru-bagi-guru-guru-di-indonesia/>

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2017. Mendikbud: Target kita bukan sekadar pemerataan akses, tetapi akses yang berkualitas. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2017/08/mendikbud-target-kita-bukan-sekadar-pemerataan-akses-tetapi-akses-yang-berkualitas>

Levinson, Bradley A.U; Sutton, Margaret; dan Winstead Teresa. 2009. Education Policy as a Practice of Power Theoretical Tools, Ethnographic Methods, Democratic Options at Educational Policy Vol. 23 Number. 6 November p. 2009 767-795.

SEMERU. 2016. Laporan Lapangan Smeru Sintesis Hasil Studi Diagnostik Pembelajaran Pendidikan Dasar di Enam Kabupaten Mitra INOVASI di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Jakarta: Inovasi

Riddell, Darcy dan Lee Moore Michele et al. 2015. Scaling Out, Scaling Up, Scaling Deep: Advancing Systemic Social Innovation and Learning Processes to Support It. The J.W McConnel Foundation.

Terry, R.G. 2008. Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.

UNESCO. 2018. Emergent Literacy in Early Childhood Education. http://www.unesco.org/education/pdf/21_33.pdf

Usman, Husaini, 2008. Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara

Yuliana, Rina. 2017. Pembelajaran Membaca Permulaan dalam Tinjauan Teori Artikulasi Penyerta. Prosiding Seminar FKIP Untirta 2017. Jakarta: UNTIRTA



Pusat Penelitian Kebijakan
Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
2020

ISBN 978-602-0792-76-7

