

STRATEGI PENINGKATAN BUDAYA LITERASI MELALUI PROGRAM GENDIS SEWU DI PERPUSTAKAAN RAKYAT PAGESANGAN KOTA SURABAYA

Ananda Yorkie Pahlawan¹, Sri Wibawani^{1*}

¹Program Studi Administrasi Publik, FISIP, UPN “Veteran” Jawa Timur.
Email: yorkiepahlawan@gmail.com, sri_wibawani.adneg@upn.jatim.ac.id

*Korespondensi: sri_wibawani.adneg@upn.jatim.ac.id

(Submission 19-01-2023, Revisions 21-03-2023, Accepted 28-03-2023).

Abstract

The results of the 2018 Program for International Student Assessment (PISA) study stated that Indonesia was ranked 72nd out of 78 countries. This rating shows that the Indonesian people are in a state of literacy emergency. The city of Surabaya, which is known as a city of literacy, is currently taking corrective action as a step to improve literacy skills through the Gendis Sewu program (The Movement to Give Birth to 1000 Writers and 1000 Storytellers). The purpose of this study was to determine the strategic management process carried out by the Pagesangan People's Library, Jambangan District, Surabaya City in increasing literacy culture through the Gendis Sewu program. The research method used is a qualitative descriptive research approach. Data obtained through observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that the overall strategy is running well. This is evidenced by the Gendis Sewu program being manifested in various program innovations and supported by adequate human resource capabilities. There are obstacles, namely the initial introduction phase and the involvement of the role of parents to introduce stories. These obstacles are overcome by corrective steps by focusing on corrective action efforts and problem solving in response to the obstacles that occur. However, the budget determination carried out in the Gendis Sewu program does not adhere to the principles of public sector budgeting or in other words the budget used is a non-budgetary budget.

Keywords: strategy; literacy culture; gendis sewu program.

Abstrak

Hasil studi *Program for International Student Assessment (PISA)* pada 2018 menyebutkan bahwa Indonesia berada pada peringkat ke-72 dari 78 negara. Peringkat ini menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia berada pada kondisi darurat literasi. Kota Surabaya yang dikenal sebagai kota literasi saat ini melakukan tindakan korektif sebagai langkah meningkatkan kemampuan literasi melalui program *Gendis Sewu* (Gerakan Melahirkan 1000 Penulis dan 1000 Pendongeng). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses manajemen strategi yang dilakukan oleh Perpustakaan Rakyat Pagesangan, Kecamatan Jambangan Kota Surabaya dalam meningkatkan budaya literasi melalui program *Gendis Sewu*. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan strategi yang dilakukan berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan program *Gendis Sewu* yang diwujudkan dalam berbagai inovasi program dan ditunjang dengan kemampuan SDM yang memadai. Terdapat hambatan yakni fase pengenalan awal dan keterlibatan peran orangtua untuk mengenalkan dongeng. Hambatan tersebut diatasi dengan langkah korektif dengan berfokus pada upaya tindakan perbaikan dan pemecahan masalah sebagai respon dari hambatan yang terjadi. Namun, penetapan anggaran yang dilakukan pada program *Gendis Sewu* tidak menjalankan prinsip anggaran sektor publik atau dengan kata lain anggaran yang digunakan adalah anggaran *non budgeter*.

Kata Kunci: strategi; budaya literasi; program gendis sewu.

PENDAHULUAN

Aktivitas membaca merupakan fondasi dasar dalam pembelajaran. Budaya membaca secara filosofis mampu mengembangkan pola pikir dan sikap. Membaca sangat penting untuk menambah informasi dan pemahaman serta memperbaiki diri (Olasehinde *et. al.*, 2015). Undang-

Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tentang Sistem Perbukuan Tahun 2017 menyebut budaya membaca sebagai literasi. Pasal 1 Undang-Undang ini menjelaskan bahwa literasi adalah kemampuan untuk memaknai informasi secara kritis sehingga setiap orang dapat mengakses ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas hidupnya. Melalui pasal tersebut, pemerintah berkomitmen dan secara tegas ingin menyampaikan sebuah makna bahwa membaca merupakan tolok ukur utama dalam mengetahui kualitas sumber daya manusia (SDM). Karenanya, peran dari perpustakaan sangat besar dalam hal peningkatan ilmu pengetahuan serta pendidikan masyarakat (Adha, *et al.*, 2022).

Kenyataannya masih banyak orang yang tidak terbiasa dan tidak gemar membaca dikarenakan bukan pola kebiasaannya. Dalam hal literasi, hasil studi *Program for International Student Assessment* (PISA) pada 2018 menyebutkan bahwa Indonesia berada pada peringkat ke-72 dari 78 negara. Peringkat ini menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia berada pada kondisi darurat literasi. Hal ini juga diyakini menjadi salah satu penyebab mengapa indeks kualitas SDM Indonesia rendah (Aini, 2018).

Dalam mengatasi permasalahan tersebut, Kota Surabaya mengeluarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 5 Tahun 2009 Tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perpustakaan. Kebijakan ini dilakukan sebagai langkah korektif untuk meningkatkan kemampuan literasi dengan menyediakan lebih dari 1.399 perpustakaan atau Taman Bacaan Masyarakat (TBM) yang tersebar di kelurahan, sekolah, taman kota, pondok pesantren ataupun mobil keliling (Humas Bangsa Surabaya, 2017).

Catatan-catatan kritis diberikan terhadap Kota Surabaya yang dikenal sebagai kota literasi. Dalam *Catatan Lima Tahun Surabaya Sebagai Kota Literasi* sebagaimana dikutip dari jawapos.com, diketahui bahwa belum ada model pendidikan literasi yang secara kuat beririsan dengan nilai-nilai “kesurabayaan”. Sehingga perlu menyinergikan gerakan literasi dengan komunitas-komunitas seni budaya sebagai upaya pengembangan potensi ekonomi kreatif daerah (Karnanta, 2019). Hal ini kemudian direspon oleh Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya melalui program *Gendis Sewu* (Gerakan Melahirkan 1000 Penulis dan 1000 Pendongeng).

Program *Gendis Sewu* merupakan bentuk komitmen Pemkot Surabaya untuk menggerakkan kembali dongeng, terutama di kalangan keluarga. Hal ini sebagaimana tertuang dalam Keputusan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Kota Surabaya Nomor: 041/5110/436.720/2019 Tentang Standar Pelayanan *Gendis Sewu* (Gerakan Pendongeng dan Penulis Seribu) yang menetapkan standar pelayanan sebagai acuan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan Program *Gendis Sewu*.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Dispusip) Kota Surabaya sebagai *leading sector* berencana menghasilkan produk berupa tulisan, baik dari petugas Taman Bacaan Masyarakat (TBM) atau perpustakaan sebagai pendamping menulis sekaligus *role model* dan tulisan dari para bibit penulis. Salah satu perpustakaan yang menjadi bagian dari program *Gendis Sewu* adalah Perpustakaan Rakyat di Kelurahan Pagesangan, Kecamatan Jambangan. Yang menarik, perpustakaan ini bukan perpustakaan biasa. Artinya, tempat ini hidup dan berkontribusi bagi masyarakat.

Dari sisi tempat, Perpustakaan Rakyat di Kelurahan Pagesangan cukup strategis yakni berada di kompleks kelurahan, atau tepatnya di jalan yang cukup besar serta di pinggir SDN Pagesangan I/426. Dinding luar temboknya persis di pinggir jalan sehingga orang yang melewati Jalan Pagesangan III dengan gampang mengenalinya. Hal lain yang menarik dari perpustakaan ini, selain letaknya yang strategis sehingga mudah diakses, juga adanya rasa memiliki terhadap perpustakaan tersebut bisa dibilang tinggi lantaran perpustakaan itu punya kontribusi untuk masyarakat karena yang mengelola adalah ibu-ibu yang kebetulan pengurus PKK di kelurahan tersebut. Timbal balik itulah yang kemudian membuat perpustakaan tersebut hidup (Jawapos.com, 2019). Keberadaan fasilitas perpustakaan ini disebut sebagai pembeda antara Kota Surabaya dengan kota-kota lain. Berbagai penghargaan baik regional dan nasional pun telah diraih (Berita Anak Surabaya, 2019).

Sebagai tindak lanjut dari program *Gendis Sewu*, Perpustakaan Rakyat di Kelurahan Pagesangan juga membuat program Sumbang Perpustakaan dan berkembang ke mana-mana serta menasar ke kalangan PAUD dan Lansia. Selain itu, perpustakaan ini menyediakan teknologi NVDA atau *NonVisual Desktop Access* (NVDA) untuk pembaca yang tunanetra. Dengan NVDA, para

pembaca yang kurang baik fungsi penglihatannya akan ‘membaca’ dengan cara mendengar *e-book* di komputer. Dengan keberadaan perpustakaan ini, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Dispusip) Kota Surabaya melakukan pendidikan pendampingan untuk literasi masyarakat di sekitar. Hal lain yang juga menarik adalah Perpustakaan Rakyat Kelurahan Pagesangan mempunyai beberapa UMKM binaan. Di sana ada sungai, ada pos-pos tempat mendidik masyarakat. Hal itu juga merupakan unggulan di Kecamatan Jambangan (Petisi.co, 2021).

Dalam penelitian ini, dilakukan pula penelusuran terhadap penelitian terdahulu yang membahas tentang strategi peningkatan budaya literasi, diantaranya ialah: 1) Prosiding Seminar Pengabdian Masyarakat II (Senadimas II) yang disusun oleh Anindyarini *et. al.*, (2019) berjudul *Strategi Menghidupkan Budaya Literasi Melalui Dongeng*, yang menyatakan bahwa strategi guru dalam menghidupkan literasi bisa melalui dongeng dengan pembiasaan; dan 2) Penelitian Handayani (2020) dalam Literasi: Jurnal Penelitian Bahasa dan Sastra yang berjudul *Penguatan Budaya Literasi Sebagai Upaya Pembentukan Karakter* yang menghasilkan temuan bahwa budaya literasi dapat meningkatkan karakter siswa yakni lebih bertanggung jawab, disiplin, berbudi pekerti, dan senang memanfaatkan waktu dengan membaca. Terdapat persamaan dalam penelitian di atas, yaitu sama-sama membahas tentang budaya literasi, sedangkan perbedaannya ialah fokus penelitian, lokasi dan waktu.

Terkait dengan strategi dalam meningkatkan budaya literasi, dalam kajian ini yang akan dibahas ialah proses manajemen strategis pada Perpustakaan Rakyat di Kelurahan Pagesangan, Kecamatan Jambangan melalui program *Gendis Sewu*. Menurut Fred R. David, proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi (Suaedi, 2020). Dalam konteks manajemen, strategi diartikan sebagai cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Rancangan ini disebut sebagai perencanaan strategik. Manajemen strategi didasarkan pada formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berkesinambungan dalam organisasi secara keseluruhan (Yunus, 2016).

Berdasarkan studi yang telah dilakukan oleh David E. Hussey dikemukakan bahwa faktor-faktor kritis yang diduga dapat menentukan keberhasilan dari pelaksanaan manajemen strategis, setidaknya terdapat lima faktor yang berkaitan satu sama lain. Kelima faktor tersebut yakni: 1) kemampuan dari pemimpin; 2) analisis; 3) kreativitas dalam berpikir strategis; 4) pengambilan keputusan strategis; dan 5) implementasi (Suaedi, 2020). Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses manajemen strategi yang dilakukan oleh Perpustakaan Rakyat Pagesangan di Kecamatan Jambangan Kota Surabaya dalam meningkatkan budaya literasi melalui program *Gendis Sewu*.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif, sehingga didapatkan data deskriptif berupa kata-kata untuk memberikan gambaran secara mendalam. Pertimbangan dalam menetapkan lokasi penelitian di Perpustakaan Rakyat Pagesangan di Kecamatan Jambangan Kota Surabaya berdasarkan fenomena lokasi perpustakaan yang strategis, berbagai penghargaan yang diperoleh, dan keunikan program yang dimiliki. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kepada beberapa informan mengenai strategi peningkatan budaya literasi melalui program *Gendis Sewu*, yaitu Dispusip Kota Surabaya yang diwakili oleh Sub Koordinator Pengelolaan Layanan Baca Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya, kemudian Perpustakaan Rakyat Pagesangan yang diwakili oleh Pengelola Perpustakaan dan Tenaga Pengajar *Gendis Sewu* Perpustakaan Rakyat Pagesangan. Pengumpulan data juga dilakukan dengan observasi dan dokumentasi.

Fokus penelitian ini didasarkan pada tahapan proses manajemen strategis dari Fred R. David yang terdiri dari formulasi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Teknik analisis data dilakukan dengan analisa data model interaktif meliputi pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), tampilan data (*data display*), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion: drawing/ verifying*) (Miles et al., 2019). Teknik keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode serta kecukupan referensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen strategis sejatinya merupakan proses dalam dunia privat yang bertujuan untuk melakukan aktivitas kewirausahaan demi pembaruan, perkembangan dan transformasi organisasi. Seiring berjalannya waktu, konsep ini mulai diterapkan dalam sektor publik. Perbedaannya, dalam sektor publik, kata strategi dapat dikonseptualisasikan sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan organisasi agar lebih baik. Keberhasilan suatu program tidak terlepas dari strategi yang diterapkan dalam proses sebelum dan pelaksanaan program (Wibawani, 2022).

Pembahasan manajemen strategis dalam sektor publik, menurut Bryson, Poster & Strei, lebih ditekankan pada perkembangan dan penyelarasan visi dan misi, mandat, strategi, dan cara organisasi bekerja dengan acuan dari strategi utama (kebijakan, program atau kegiatan baru), sekaligus memperhatikan para *stakeholders* yang menjadi pusat perhatian, sumber daya, serta keluaran dari organisasi (Suaedi, 2020). Perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi menjadi penyebab munculnya manajemen strategi. Perubahan lingkungan tersebut terjadi di internal organisasi maupun di luar organisasi.

Manajemen strategi merupakan cara untuk membantu organisasi dalam merespon perubahan lingkungan, baik kini maupun yang akan datang. Fred R. David menyebutkan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu formulasi strategi (*strategic formulation*), implementasi strategi (*strategic implementation*) dan evaluasi strategi (*strategic evaluation*). Berdasarkan teori Fred R. David tersebut, maka strategi peningkatan budaya literasi melalui Program *Gendis Sewu* di Perpustakaan Rakyat Pagesangan Kecamatan Jambangan Kota Surabaya dapat diuraikan sebagai berikut:

• Formulasi Strategi

Dalam tahapan formulasi strategi, menurut Fred R. David ditandai dengan tahapan dalam menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan, menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki organisasi, menyusun rencana jangka panjang, serta memilih strategi tertentu yang akan dicapai. Dalam tahapan formulasi strategi ini, penetapan visi dan misi pada program *Gendis Sewu* disandarkan pada peraturan perundang-undangan yaitu Pasal 1 Undang-Undang Nomor 43 tahun 2007 Tentang Perpustakaan dan Pasal 1 Peraturan Walikota Surabaya Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 5 Tahun 2009 Tentang Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Perpustakaan. Visi dan misi tersebut kemudian diatur melalui Keputusan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya Nomor 041/5110/436.7.20/2019 Tentang Standar Pelayanan *Gendis Sewu*. Dengan demikian, dalam hal visi dan misi, program *Gendis Sewu* telah menentukannya sejak tanggal 6 Desember 2019.

Dalam merealisasikan visi dan misi program *Gendis Sewu* disusunlah pedoman teknis guna menunjang implementasi strategi program *Gendis Sewu* di perpustakaan se-Kota Surabaya, salah satunya yaitu Perpustakaan Rakyat di Pagesangan. Pedoman teknis tersebut menjelaskan tentang proses pendaftaran menjadi peserta *Gendis Sewu*, sistem pembelajaran daring dan luring, serta langkah-langkah dalam pengunggahan karya peserta *Gendis Sewu* di aplikasi Taman Kalimas. Hasil unggahan tersebut kemudian dilombakan dan ditampilkan dalam acara *Gerakan Mendongeng dan Menulis* oleh Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya sebagai bentuk apresiasi terhadap karya para peserta *Gendis Sewu*.

Perpustakaan Rakyat Pagesangan melalui Program *Gendis Sewu* menjalankan visi dan misi yang sama seperti sekolah, yaitu memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi bagi masyarakat. Hal ini dalam rangka pembudayaan gemar membaca melalui aktivitas menulis dan mendongeng. Selanjutnya, identifikasi peluang dan tantangan yang dilakukan oleh Perpustakaan Rakyat di Pagesangan dalam program *Gendis Sewu* adalah dengan membuat inovasi kegiatan yang bervariasi.

Dalam hal peluang dan tantangan, terdapat faktor yang menjadi penyebab sepihnya minat membaca dari masyarakat selain budaya literasi, yang salah satunya dikarenakan keberadaan perpustakaan yang tidak dekat dengan masyarakat. Karena itulah, dari inovasi kegiatan yang bervariasi, yang menjadi rencana utama adalah menjadikan agar perpustakaan menjadi lebih dekat dengan masyarakat. Selanjutnya, dalam menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki oleh

Program *Gendis Sewu*, diketahui bahwa kelemahan program *Gendis Sewu* ialah terletak pada masyarakat sekitar yang masih minim akan ketertarikan pada dunia literasi, khususnya menulis dan mendongeng. Sedangkan keunggulan yang ada pada program *Gendis Sewu* ialah banyaknya kegiatan yang tentunya akan membuat masyarakat tidak mudah bosan serta masyarakat merasa dekat dengan perpustakaan.

Namun, sejak diberlakukan pada tahun 2019 hingga saat ini, dalam Program *Gendis Sewu* tidak terdapat rencana jangka panjang. Sampai kemudian pada tahun 2022 dilakukan kajian untuk penyusunan rencana jangka panjang untuk tahun 2023. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Sub Koordinator Pengelolaan Layanan Baca Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya, yang mengatakan sebagai berikut:

“Untuk rencana jangka panjang sendiri memang masih belum disusun sejak ditetapkannya program Gendis Sewu pada tahun 2019. Namun di tahun 2022 ini kita masih tahap mengkaji untuk tahun 2023, dan kemungkinan proses implementasi akan berbeda dari tahun-tahun sebelumnya, akan ada perubahan-perubahan baru.” (Hasil wawancara pada tanggal 24 November 2022).

Hal tersebut juga dibuktikan melalui dokumen Review Rencana Strategik (Renstra) Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya Tahun 2016 – 2021 yang di dalamnya tidak menjelaskan terkait program *Gendis Sewu*. Oleh karena tidak adanya dokumen yang memuat rencana jangka panjang, membuat Perpustakaan Rakyat di Pagesangan tidak membuat strategi-strategi alternatif, sehingga yang dilakukan adalah langsung menerapkan strategi apa yang akan dicapai dalam program *Gendis Sewu* di Perpustakaan Rakyat Pagesangan. Dalam hal ini, diketahui bahwa strategi yang dilakukan adalah mendapatkan penulis dan pendongeng sebagai peserta program *Gendis Sewu* dengan melakukan analisis terhadap pemustaka yang sering berkunjung di Perpustakaan Rakyat di Pagesangan.

• Implementasi Strategi

Tahapan implementasi strategi sering disebut *action stage* dari proses manajemen strategis. Pengimplementasian strategi memiliki maksud untuk menterjemahkan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi. Tahap implementasi strategi meliputi:

- 1) Menetapkan tujuan tahunan pada Program *Gendis Sewu*;
- 2) Membuat kebijakan dalam pelaksanaan Program *Gendis Sewu*;
- 3) Memotivasi pegawai yang bertugas dalam Program *Gendis Sewu*; dan
- 4) Mengalokasikan sumber daya anggaran Program *Gendis Sewu*.

Sejak ditetapkan program *Gendis Sewu* pada bulan Januari tahun 2019 hingga saat ini, terdapat tujuan tahunan yang ditetapkan yaitu program untuk memunculkan 1.000 penulis dan 1.000 pendongeng baru terutama dari kalangan anak-anak. Program *Gendis Sewu* menjadi program Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya yang ingin menggerakkan masyarakat untuk dapat mendongeng dan menulis sehingga dapat menciptakan seribu bibit pendongeng dan penulis di Kota Surabaya.

Guna mewujudkan tujuan tahunan tersebut, Perpustakaan Rakyat Pagesangan membuat kebijakan melalui berbagai program kegiatan yang diselenggarakan. Dimulai dari Perpustakaan Rakyat Pagesangan yang membuat program literasi dekat masyarakat dengan menyediakan perpustakaan di tengah pemukiman warga demi kemudahan akses. Kemudian, terdapat pula UMKM binaan yang memanfaatkan keberadaan perpustakaan di Pagesangan dengan menghasilkan produk-produk lokal kreatif. Perpustakaan Rakyat Pagesangan dalam menjalankan Program *Gendis Sewu* juga membuat inovasi kegiatan seperti mendekatkan buku dan budaya membaca ke masyarakat RW 1 sampai RW 4 Kelurahan Pagesangan. Melalui kegiatan ini, Perpustakaan Rakyat Pagesangan juga menyediakan teknologi NVDA atau *Non Visual Desktop Access* untuk pembaca yang tunanetra. Dengan NVDA, para pembaca yang kurang baik fungsi penglihatannya akan “membaca” dengan cara mendengar *e-book* di komputer.

Kemudian terdapat beberapa siswa, yang dari hasil kebiasaan membaca mereka mampu menghasilkan 5 (lima) cerita pendek. Hal ini tidak terlepas dari kegiatan Kelas Penulisan Cerpen yang

diselenggarakan oleh Tim Penulis Kelas *Gendis Sewu* Perpustakaan Rakyat Pagesangan. Selain Kelas Penulis Cerpen, juga terdapat Kelas Penulisan dengan berbagai topik lainnya seperti teknik mendongeng, vlogstory, vloetry dan cergam (cerita menggambar).

Tidak hanya berhenti sampai di situ, ditemukan juga kolaborasi literasi *Gendis Sewu* dalam rangka memperingati Hari Kemerdekaan Republik Indonesia melalui kegiatan Webinar Lokakarya Pembuatan Buku dan Video Digital Cerita Ramah Anak di mana Tim Pengajar TBM Kecamatan Jambangan, khususnya dari Perpustakaan Pagesangan diminta oleh Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya untuk menjadi *pilot project* dalam pembuatan buku dan video digital cerita ramah anak.

Selanjutnya, dalam memperingati Hari Dongeng Nasional, Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Perpustakaan dan Kearsipan menyelenggarakan Gerakan Seribu Mendongeng Karya Arek Suroboyo (*Gendis Sewu Karso*). Diketahui, terdapat 41 hasil karya dalam *Gendis Sewu Karso* tersebut. Dari puluhan karya tersebut, terdapat karya dari Perpustakaan Rakyat Pagesangan diantaranya karya Antologi Cerpen, Vlog Story dan Video Mendongeng serta video tentang UMKM binaan.

Adapun pada tahun 2022, juga terdapat berbagai program kebijakan literasi yang diupayakan untuk mengimplementasikan program *Gendis Sewu* dalam meningkatkan budaya literasi masyarakat di Kelurahan Pagesangan. Salah satunya yaitu Perpustakaan Pintar Jambangan yang berkolaborasi dengan TBM se-Kecamatan Jambangan melalui Pelatihan Mendongeng dan Membaca Nyaring TBM Bersama Bunda PAUD se-Kecamatan Jambangan. Dalam hal ini, strategi yang dilakukan ialah dengan menjadikan Perpustakaan Rakyat Pagesangan sebagai contoh bagi para peserta Pelatihan Mendongeng tersebut. Kemudian implementasi strategi lainnya yaitu kegiatan rutin Kelas *Gendis Sewu* yang di dalam setiap pertemuannya membahas materi yang bervariasi. Hingga saat ini telah dilakukan sebanyak 4 kali pertemuan. Alasan mengapa perpustakaan ini beberapa kali turut berpartisipasi, adalah untuk menginspirasi perpustakaan lainnya sehingga Perpustakaan Rakyat Pagesangan dikenal sebagai perpustakaan yang inovatif.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Irfran & Astuti (2019) bahwa prinsip utama pustakawan yang kreatif adalah melayani pengunjung sebaik mungkin layaknya raja yang harus disediakan dan dipenuhi semua kebutuhan dan keinginannya. Pustakawan harus kreatif mengembangkan berbagai aktivitas baru, manajemen baru yang belum pernah terlintas di benak siapapun dalam mengembangkan perpustakaan.

Berbagai implementasi strategi di atas tidak terlepas dari adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai melalui peningkatan kompetensi melalui Bimtek Kelas Menulis dan Kelas Mendongeng. Kemudian pemahaman *mindset*, penyaringan sekaligus pembinaan kepada bibit penulis dan pendongeng. Hal tersebut menjadi bagian motivasi kepada para pegawai Perpustakaan Rakyat Pagesangan untuk menterjemahkan strategi menjadi aksi sehingga program *Gendis Sewu* berjalan dengan baik.

Akan tetapi, dalam hal alokasi sumber daya anggaran, pada program *Gendis Sewu* tidak menggunakan anggaran daerah atau *non budgeter*. Hal ini mengingat bahwa program *Gendis Sewu* merupakan program dari Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya yang bekerjasama dengan *stakeholders* lain, diantaranya yaitu Dinas Pendidikan Kota Surabaya, sekolah yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan Kota Surabaya, serta TBM se-Kota Surabaya.

Seperti diketahui bahwa *off-budget* atau dana *non-budgeter* merupakan dana yang tidak tercatat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Dana *non-budgeter* ini sendiri masih dianggap sebagai *illegal budget* karena tidak ada peraturan yang mengaturnya. Sebagaimana pernyataan dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2004), pemerintah telah menjanjikan dana *non budgeter* tidak akan ditemukan lagi dalam pengelolaan keuangan negara mengingat hal ini telah melanggar peraturan yang tidak menjalankan prinsip anggaran sektor publik yakni transparansi dan akuntabilitas (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 2004).

Penyusunan anggaran pada institusi publik berkaitan dengan proses penentuan alokasi jumlah dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas pemerintah dalam satuan moneter. Proses penganggaran organisasi sektor publik dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan strategik telah selesai dilakukan (Ayumiati, 2018). Dengan demikian bisa diartikan bahwa alokasi sumber daya anggaran pada program *Gendis Sewu* ini masih belum disusun sebagaimana penyusunan pada institusi publik.

• Evaluasi Strategi

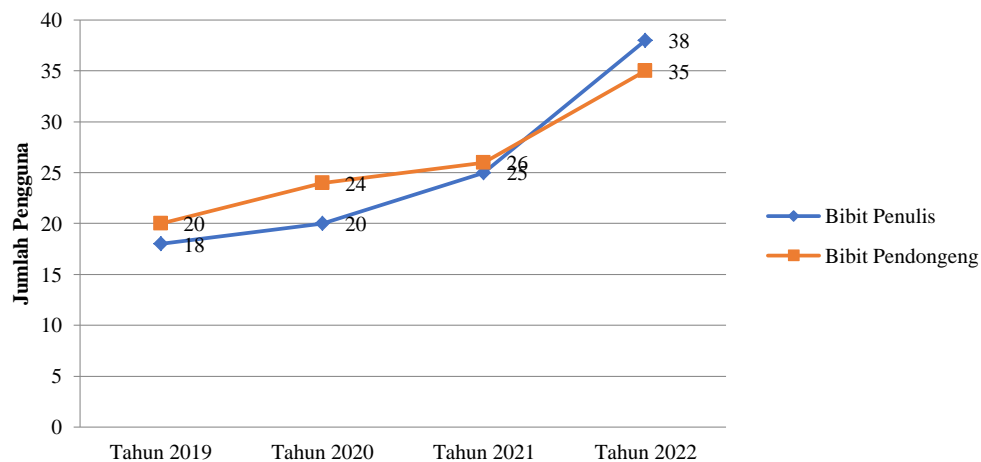
Tahapan evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam proses manajemen strategis. Tahapan ini memiliki tiga aktivitas yang fundamental, yaitu:

- 1) Me-review faktor-faktor internal dan eksternal dalam implementasi strategi Program *Gendis Sewu*;
- 2) Mengukur performa Program *Gendis Sewu*; dan
- 3) Mengambil langkah korektif.

Dalam me-review faktor-faktor internal dan eksternal pada Program *Gendis Sewu*, dapat dilihat bahwa *review* dari sisi internal yang dilakukan ialah laporan program per bulan. Mengacu hasil laporan *Gendis Sewu*, nilai maksimal diperoleh Perpustakaan Rakyat Pagesangan pada bulan Januari 2022 dengan nilai tertinggi yaitu 9 (sembilan). Hasil tersebut merupakan hasil laporan monitoring dan evaluasi internal oleh Tim Pengembangan dan Pengelolaan *Gendis Sewu* Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya. Sehingga dapat dikatakan nilai tersebut memiliki efektivitas yang tinggi dalam memberikan dampak terhadap masyarakat sekitar.

Hal tersebut dikarenakan pustakawan Perpustakaan Rakyat Pagesangan mampu mengoptimalkan kreativitasnya, khususnya yang tertuang dalam sebuah bentuk layanan yang inovatif. Artinya, selain menjadi seorang pustakawan, pustakawan pada Perpustakaan Rakyat Pagesangan juga harus menjadi kreator perubahan, dalam hal ini yaitu melakukan perubahan budaya literasi. Menurut Irfan & Astuti (2019), pustakawan yang selalu aktif digerakkan akan memunculkan inovasi baru dan disesuaikan dengan kebutuhan pemustaka.

Sedangkan *review* faktor eksternal, dapat dilihat pada informasi tentang rentang jumlah pengguna/penerima manfaat program *Gendis Sewu* selama empat tahun terakhir (2019-2022) sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Data Peserta Program *Gendis Sewu*

Informasi data pada Gambar 1 menunjukkan bahwa secara keseluruhan, selama empat tahun terakhir, jumlah peserta program *Gendis Sewu* selalu mengalami peningkatan. Meskipun tidak menunjukkan peningkatan secara signifikan, akan tetapi hal ini dapat dikatakan sebagai suatu progress yang positif. Hal ini juga telah menjadikan Perpustakaan Rakyat Pagesangan sebagai perpustakaan terbanyak yang memiliki peserta Program *Gendis Sewu*. Dengan adanya predikat tersebut kemudian dilakukan pengukuran terhadap performa program *Gendis Sewu*. Adapun yang dijadikan sebagai acuan untuk menilai performa ialah nilai yang ditetapkan berdasarkan evaluasi rentang jumlah pengguna/penerima manfaat program *Gendis Sewu*. Dengan dasar ini, nilai evaluasi yang didapatkan oleh Perpustakaan Rakyat Pagesangan ialah 15, mengingat jumlah pengguna telah mencapai 203 orang. Dengan demikian, performa program *Gendis Sewu* di Perpustakaan Rakyat Pagesangan sangat baik.

Dari hasil *review* faktor internal dan eksternal serta performa program *Gendis Sewu*, ditemukan hambatan-hambatan yang terjadi pada Program *Gendis Sewu* yaitu terletak pada fase awal pengenalan program *Gendis Sewu* kepada para peserta. Hal tersebut disampaikan oleh tenaga pengajar *Gendis Sewu* Perpustakaan Rakyat Pagesangan, yang mengatakan sebagai berikut:

“Mungkin kalau membicarakan hambatan itu, dari saya sebagai tenaga pengajar yang langsung berhadapan dengan peserta dan pesertanya itu notabene didominasi oleh anak-anak, jadi pendekatan interpersonal yang harus ekstra lebih gitu ya. Jadi maksudnya adalah untuk membiasakan anak-anak menulis dan mendongeng itu agak susah dan tidak mudah. Apalagi di era digital sekarang kan anak itu mudah bosan.” (Hasil wawancara pada tanggal 30 November 2022).

Selain hambatan pada fase pengenalan program *Gendis Sewu*, hambatan lainnya juga terjadi pada keterlibatan peran orangtua untuk mengenalkan dongeng. Terlebih kebiasaan mendongeng sudah sangat luntur dan beralih ke *gadget*. Langkah korektif yang dilakukan oleh Perpustakaan Rakyat Pagesangan adalah berfokus pada upaya tindakan perbaikan dan pemecahan masalah sebagai respon dari hambatan-hambatan yang terjadi pada program *Gendis Sewu* dengan pendekatan interpersonal, meningkatkan kepercayaan diri para peserta dan membuat variasi kegiatan agar tidak membosankan serta mengajak orangtua untuk berpartisipasi menjadi bagian program *Gendis Sewu* dengan membiasakan literasi menjadi budaya keluarga.

Dengan demikian, pada tahapan evaluasi strategi pada program *Gendis Sewu* di Perpustakaan Rakyat Pagesangan menunjukkan hasil kinerja yang baik. Evaluasi strategi berfokus pada upaya tindakan perbaikan dan pemecahan masalah sebagai respon dari hambatan-hambatan yang terjadi pada program *Gendis Sewu*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai strategi peningkatan budaya literasi melalui Program *Gendis Sewu* di Perpustakaan Rakyat Pagesangan Kecamatan Jambangan Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa proses tahapan manajemen strategis berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari:

1. Tahap Formulasi Strategi

Tahap formulasi strategi dimulai dari ditetapkannya visi dan misi pada program *Gendis Sewu* tepatnya pada tanggal 6 Desember 2019. Kemudian dilakukan identifikasi peluang dan tantangan dengan membuat inovasi program kegiatan yang bervariasi. Adapun kelemahan pada Program *Gendis Sewu* terletak pada masyarakatnya sendiri karena minimnya ketertarikan terhadap budaya literasi, sedangkan keunggulannya yaitu banyaknya kegiatan yang akan membuat masyarakat tidak mudah bosan serta masyarakat merasa dekat dengan perpustakaan. Strategi yang akan dicapai langsung berfokus pada tujuan untuk mendapatkan penulis dan pendongeng sebagai peserta program *Gendis Sewu* dengan melakukan analisis pemustaka yang sering berkunjung di Perpustakaan Rakyat Pagesangan.

2. Tahap Implementasi Strategi

Tahap implementasi strategi pada program *Gendis Sewu* telah berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya penetapan tujuan tahunan yaitu menciptakan seribu bibit pendongeng dan penulis di Kota Surabaya. Perpustakaan Rakyat Pagesangan membuat kebijakan melalui berbagai program kegiatan seperti perpustakaan di tengah pemukiman warga, Buku Bersuara untuk Tunanetra, UMKM binaan, Webinar Lokakarya Festival Dongeng, Pelatihan Mendongeng serta Kelas *Gendis Sewu*. Motivasi yang diberikan kepada pegawai dilakukan dengan peningkatan kompetensi melalui Bimtek Kelas Menulis dan Kelas Mendongeng, pemahaman *mindset*, penyaringan sekaligus pembinaan kepada bibit penulis dan pendongeng. Namun alokasi sumber daya anggaran tidak menjalankan prinsip anggaran sektor publik di mana dana program *Gendis Sewu* merupakan dana *non-budgeter* yang tidak tercatat dalam APBD.

3. Evaluasi Strategi

Tahap evaluasi strategi yang dilakukan Perpustakaan Rakyat Pagesangan pada program *Gendis Sewu* berdasarkan hasil *review* faktor internal dan eksternal serta performa program *Gendis Sewu*

di Perpustakaan Rakyat Pagesangan dapat dikatakan memperoleh hasil yang sangat baik. Namun, ditemukan 2 (dua) hambatan yang terjadi pada program Gendis Sewu yakni: *Pertama*, fase pengenalan awal program Gendis Sewu. *Kedua*, minimnya keterlibatan peran orangtua untuk mengenalkan dongeng. Dalam hal ini, Perpustakaan Rakyat Pagesangan mengambil langkah korektif yakni meningkatkan kepercayaan diri peserta dan melibatkan peran orangtua untuk menumbuhkan literasi agar jadi budaya literasi keluarga.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yakni Dispusip Kota Surabaya sebagai *leading sector* perlu melakukan tindakan perbaikan pada aspek penetapan anggaran untuk menjalankan prinsip penganggaran sektor publik yakni transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, diperlukan keterlibatan dari orangtua dalam fase pengenalan awal program *Gendis Sewu* melalui pendampingan untuk mempermudah tenaga pengajar dalam proses menjalankan program kegiatan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. P., Koeswara, H., & Aromatica, D. (2022). Implementasi Kebijakan Perpustakaan Daerah Dalam Upaya Peningkatan Minat Baca Masyarakat. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(1), 33–38. <https://doi.org/10.31258/jkp.v13i1.7985>.
- Aini, D. N. (2018). Pengaruh Budaya Literasi Dalam Mengembangkan Kecerdasan Kewarganegaraan. *Biomatika Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Subang*, 4(1), 1–10. <http://www.ejournal.unsub.ac.id/index.php/FKIP/article/view/195>.
- Anindyarini, A., Sumarwati, S., Waluyo, B., Hastuti, S., & Mujiyanto, Y. (2019). Strategi Menghidupkan Budaya Literasi Melalui Dongeng. *Prosiding Seminar Pengabdian Masyarakat II (Senadimas II)*, 253–258. <http://ejournal.unisri.ac.id/index.php/sndms/article/view/3257>.
- Ayumiati. (2018). Peran Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Dalam Pengawasan Keuangan Daerah. *Dusturiyah: Jurnal Hukum Islam, Perundang-Undangan Dan Pranata Sosial*, 7(2), 49–66. <https://doi.org/10.22373/dusturiyah.v7i2.3257>.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2004). Dana Non Budgeter Tidak Akan Ada Lagi. [Www.bpkp.Go.Id](http://www.bpkp.go.id). <https://www.bpkp.go.id/berita/read/361/5740/Dana-Non-Budgeter-Tidak-Akan-Berita-Anak-Surabaya>. (2019). Perpustakaan Pagesangan Sediakan “Buku Bersuara” untuk Tunanetra. *Kumparan.Com*. <https://kumparan.com/beritaanaksurabaya/perpustakaan-pagesangan-sediakan-buku-bersuara-untuk-tunanetra-1r79KVnPtYg>.
- Handayani, T. U. (2020). Penguatan Budaya Literasi Sebagai Upaya Pembentukan Karakter. *Literasi: Jurnal Penelitian Bahasa Dan Sastra Serta Pembelajarannya*, 4(1), 67–69. <https://doi.org/10.25157/literasi.v4i1.3459>.
- Humas Bangsa Surabaya. (2017). Surabaya Menjadi Contoh Literasi Baca. Humas.Surabaya.Go.Id. <https://humas.surabaya.go.id/2017/06/06/surabaya-menjadi-contoh-literasi-baca/>.
- Irfan, A., & Astuti, T. W. (2019). Kreatifitas Pustakawan Dalam Mewujudkan Perpustakaan yang Inovatif. *Al Maktabah: Jurnal Kajian Ilmu Dan Perpustakaan*, 4(1), 65–73. <https://doi.org/10.29300/mkt.v4i1.2043>.
- Jawapos.com. (2019). Mengunjungi Perpustakaan Kelurahan Pagesangan Terbaik Ke-3 Nasional: Ada Program PAUD sampai Lansia. <https://www.jawapos.com/features/29/08/2019/mengunjungi-perpustakaan-kelurahan-pagesangan-terbaik-ke-3-nasional/>.
- Karnanta, K. Y. (2019). Catatan Lima Tahun Surabaya sebagai Kota Literasi. Jawapos.Com. <https://www.jawapos.com/surabaya/15/09/2019/catatan-lima-tahun-surabaya-sebagai-kota->

literasi/.

Keputusan Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Kota Surabaya Nomor: 041/5110/436.720/2019 Tentang Standar Pelayanan Gendi Sewu (Gerakan Pendongeng dan Penulis Seribu).

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications Inc.

Olasehinde, M. O., Akanmode, O. A., Alaiyemola, A. T., & Babatunde, O. T. (2015). Promoting the Reading Culture towards Human Capital and Global Development. In *English Language Teaching* (Vol. 8, Issue 6). Canadian Center of Science and Education. <https://doi.org/10.5539/elt.v8n6p194>.

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 5 Tahun 2009 Tentang Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Perpustakaan.

Petisi.co. (2021). Pemkot Surabaya Jelaskan Latar Belakang Munculnya Perpustakaan di Wilayah Permukiman. <https://petisi.co/pemkot-surabaya-jelaskan-latar-belakang-munculnya-perpustakaan-di-wilayah-permukiman/>.

Suaedi, F. (2020). *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*. Airlangga University Press.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tentang Sistem Perbukuan Tahun 2017.

Wibawani, S. (2022). Strategi Pemberdayaan Program Karepe Dimesemi Bojopada Penyandang Disabilitas Mental, *jurnal kebijakan publik*, 13(3). <http://dx.doi.org/10.31258/jkp.v13i3.8027>.

Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Andi Offset.