TE DEUM: Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan
Volume 15, Nomor 2 (Juni 2026): 119-132
ISSN 2252-3871 (print), 2746-7619 (online)
http://ojs.sttsappi.ac.id/index.php/tedeum/index
DOI: https://doi.org/10.51828/td.v15i2.499

Submitted: 18 September 2025	Accepted: 17 Juni 2026	Published: 30 Juni 2026

BUDAYA MUTU DAN KEPEMIMPINAN KRISTEN PARTISIPATIF DALAM MENGATASI KRISIS LITERASI DI NTT

QUALITY CULTURE AND PARTICIPATORY OF CHRISTIAN LEADERSHIP IN ADDRESSING THE LITERACY CRISIS IN EAST NUSA TENGGARA (NTT)

Yuliana Boiliu,[1*] Hotmaulina Sihotang,[1] Erni Murniati[1]
[1]Universitas Kristen Indonesia
[*]*boiliuyuliana@gmail.com*

ABSTRACT

The literacy crisis in East Nusa Tenggara (NTT) reflects structural challenges that extend beyond low reading interest, encompassing educational, social, cultural, and economic factors. Limited access to reading materials, disparities in teacher capacity, linguistic transitions, and inadequate digital infrastructure continue to hinder literacy development. This study examines how the integration of Total Quality Management (TQM) and participatory Christian leadership can strengthen literacy initiatives in NTT. TQM provides a systematic framework for continuous quality improvement through planning, implementation, evaluation, and stakeholder involvement. Complementing this approach, participatory Christian leadership fosters collaboration among principals, teachers, parents, and local communities in developing culturally relevant and community-based literacy programs. The synergy between quality culture and participatory leadership promotes sustainable, low-cost, and context-sensitive literacy interventions. The study concludes that improving literacy in NTT requires not only educational resources but also organizational transformation, community participation, and collaborative leadership to achieve inclusive and sustainable educational development.
***Keywords**: quality culture; participatory leadership; literacy; Total Quality Management.*

ABSTRAK

Krisis literasi di Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan persoalan multidimensi yang dipengaruhi oleh faktor sosial, ekonomi, budaya, dan pendidikan. Rendahnya akses terhadap bahan bacaan, ketimpangan kapasitas guru, transisi bahasa daerah ke bahasa Indonesia, serta keterbatasan infrastruktur digital menjadi tantangan utama. Artikel ini mengkaji sinergi *Total Quality Management* (TQM) dan kepemimpinan Kristen partisipatif sebagai strategi penguatan literasi. TQM menyediakan kerangka peningkatan mutu melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Sementara itu, kepemimpinan Kristen partisipatif mendorong kolaborasi antara kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat dalam mengembangkan program literasi yang kontekstual berbasis budaya lokal. Sinergi kedua pendekatan tersebut menghasilkan model penguatan literasi yang inklusif, berkelanjutan, dan berorientasi pada mutu. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan literasi di NTT memerlukan transformasi budaya organisasi sekolah, partisipasi komunitas, serta kepemimpinan kolaboratif selain penyediaan sarana pendidikan.
Kata-kata kunci: budaya mutu; kepemimpinan partisipatif; literasi; *Total Quality Management*.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah fondasi utama pembangunan bangsa, bukan sekadar institusi formal untuk mentransmisikan pengetahuan, tetapi juga mesin pembentuk kualitas sumber daya manusia yang kompetitif, berkarakter, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kualitas pendidikan kita belum sepenuhnya mampu menjawab tuntutan tersebut; salah satu indikasi paling jelas adalah masalah literasi. Temuan internasional dari *Programme for International Student Assessment* (PISA)[1] menempatkan Indonesia jauh di bawah rata-rata OECD pada kemampuan membaca, matematika, dan sains, yang sekaligus menegaskan bahwa masalah literasi bukan sekadar persoalan nasional semata melainkan isu sistemik yang berpengaruh pada daya saing generasi muda kita.[2]

Ketimpangan kualitas pendidikan menjadi lebih tajam bila dilihat secara regional. Nusa Tenggara Timur (NTT), yang secara geografis dan sosial menghadapi keterbatasan sumber daya, kerap muncul dalam laporan sebagai wilayah yang rentan terhadap problem literasi. Hasil Asesmen Nasional dan laporan instansi pendidikan daerah menggambarkan realitas yang mengkhawatirkan: hanya sekitar 22% satuan pendidikan di NTT yang mencapai kompetensi minimal literasi, dengan numerasi yang memperlihatkan pola serupa sebagai suatu gambaran ketidakmerataan mutu yang menggerogoti tujuan pendidikan dasar sebagai garansi minimal kemampuan baca-tulis bagi setiap anak.[3]

Kisah yang lebih personal dan dramatis muncul dari temuan lapangan: fenomena siswa dari sekolah dasar hingga sekolah menengah pertama yang belum mampu membaca dengan lancar bukan lagi kabar angin. Di Kota Kupang, misalnya, laporan media lokal pada tahun 2023 mengungkap bahwa puluhan siswa SMP teridentifikasi belum bisa membaca dan menulis secara memadai berdasarkan diagnostik awal yang dilakukan sekolah; di artikel lain bahkan dilaporkan bahwa ribuan siswa SD-SMP mengalami kesulitan dasar literasi.[4] Kasus-kasus seperti ini bukan sekadar angka statistik, tetapi representasi kegagalan kolektif sistem pendidikan untuk menjamin kompetensi paling mendasar bagi warga negaranya.

Menelisik akar masalahnya, fenomena rendahnya literasi di NTT dapat ditelusuri pada beberapa faktor yang saling berkaitan. Pertama, akses terhadap bahan bacaan berkualitas masih sangat terbatas di banyak wilayah; distribusi buku dan fasilitas perpustakaan yang tidak merata membuat kesempatan anak untuk berinteraksi dengan teks bermakna sangat kecil. Perpustakaan Nasional[5] mencatat adanya kesulitan akses bahan bacaan di sejumlah wilayah NTT, dan inisiatif distribusi buku baru berjalan sebagian untuk merespons kondisi ini. Kedua, budaya literasi yang belum mengakar di mana tradisi tutur yang kuat sering kali mengalahkan kebiasaan membaca di mana membaca tidak dipraktikkan secara konsisten dalam keluarga dan komunitas.[6] Ketiga, kualitas dan distribusi guru yang tidak merata serta praktik pembelajaran di sekolah yang belum berorientasi pada pengembangan literasi dasar memperparah kondisi; ketika kepala sekolah, guru, dan orang tua tidak bergerak secara kolaboratif, upaya meningkatkan kemampuan membaca menjadi terfragmentasi dan tidak berkelanjutan.[7]

Respons terhadap masalah ini mulai muncul dalam berbagai bentuk intervensi yang bersifat programatik maupun kolaboratif. Program-program kemitraan seperti INOVASI (inisiasi kemitraan Indonesia–Australia) yang menggandeng Yayasan Taman Bacaan Pelangi telah menjalankan "kamp baca" di beberapa sekolah dasar di Nagekeo dan Kupang; evaluasi awal menunjukkan kemajuan signifikan dalam kemampuan membaca siswa yang menjadi peserta program, menandakan bahwa intervensi terarah, berbasis buku anak bermutu, dan melibatkan komunitas sekolah dapat menghasilkan perbaikan yang cepat apabila dilaksanakan dengan konsistensi.[8] Selain itu, upaya pemerintah daerah dan pusat, termasuk distribusi bantuan buku ke perpustakaan desa dan Taman Baca Masyarakat (TBM), diupayakan untuk memperbaiki ketersediaan bahan bacaan bagi anak-anak di NTT.[9]

Program literasi sudah diupayakan dan diterapkan, namun demikian, program-program tersebut sering kali masih bersifat episodik dan bergantung pada dukungan eksternal. Di sinilah relevansi

---

[1] OECD, *PISA 2022 Results: Country Note Indonesia* (OECD Publishing, 2023).

[2] Ujang Sunda, "157 Perpus Desa & 167 TBM Di NTT Dapat Bantuan Bacaan Bermutu Dari Perpusnas" (Kupang, 2024).

[3] BPM, "Pendidikan Berkualitas Untuk Semua: Komitmen Kemendikdasmen Di NTT" (Kupang, 2024).

[4] ExpoNTT.com, "Miris, Puluhan Siswa SMP Di Kota Kupang Tidak Bisa Baca Tulis" (Kupang, 2023).

[5] Perpusnas, *Distribusi Bahan Bacaan Di Wilayah NTT* (Jakarta: Perpusnas, 2024).

[6] Rully Raki, "Literasi, Budaya Tutur Dan Pembangunan Di Nusa Tenggara Timur," *Te Columnist*, 2022.

[7] Yufita and Hotmaulina Sihotang, "Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan Guru Dalam Tranformasi Pendidikan 4.0," *Jurnal Dinamika Pendidikan* 13, no. 2 (2020): 204–15, https://doi.org/10.33541/jdp.v13i2.1754.

[8] Harianty, "INOVASI Kamp Baca Bantu Tingkatkan Literasi Siswa Di SD Kupang" (Kupang, 2024).

[9] Ahmad Apriyono, "Menjebol Sulitnya Akses Bahan Bacaan Untuk Anak-Anak Di NTT" (Kupang, 2024).

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

pendekatan manajerial seperti *Total Quality Management* (TQM) dapat diperkenalkan dalam konteks pendidikan.[10] TQM, yang berakar dari praktik peningkatan mutu industri, menekankan filosofi *continuous improvement* dan keterlibatan seluruh anggota organisasi, dalam hal ini kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat untuk mencapai kualitas layanan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan[11]. Jika diterjemahkan secara kontekstual ke lingkungan sekolah di NTT, TQM mendorong transformasi budaya sekolah dari orientasi administratif menuju orientasi mutu yang mengakar; misalnya, diagnosis literasi yang sistematis, perencanaan perbaikan berbasis data, pelatihan guru berkelanjutan, serta mekanisme monitoring dan evaluasi yang partisipatif dapat menjadi bagian dari siklus perbaikan. Rangka kerja seperti ini berpotensi membuat intervensi literasi lebih berkelanjutan ketimbang program satu kali yang cepat habis dukungan.

Lebih jauh, prinsip kepemimpinan partisipatif yang menjadi salah satu pilar TQM[12] sangat relevan bagi konteks NTT. Kepemimpinan yang transformatif dan partisipatif akan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, memfasilitasi kolaborasi antarguru untuk merancang strategi pembelajaran berbasis literasi, serta menjalin kemitraan aktif dengan orang tua dan komunitas lokal. Dalam konteks kepemimpinan Kristen, kepemimpinan partisipatif haruslah membawa perubahan.[13] Praktik seperti kelas membaca bersama, relawan literasi dari masyarakat, dan pemanfaatan bahasa daerah sebagai jembatan awal pembelajaran membaca dapat memperkuat iklim literasi di luar jam pelajaran formal. Intervensi semacam ini juga menggeser paradigma tanggung jawab: bukan hanya sekolah yang bekerja sendirian, melainkan sebuah ekosistem pendidikan yang mengemban tanggung jawab kolektif untuk memastikan setiap anak menguasai kompetensi dasar.[14]

Kajian mengenai rendahnya literasi di Indonesia telah banyak dilakukan, baik dalam skala nasional maupun lokal. Penelitian Yufita & Sihotang[15] menegaskan bahwa rendahnya kompetensi literasi dasar siswa di Indonesia berkaitan erat dengan kualitas guru, kurikulum, serta lingkungan belajar yang belum mendukung pengembangan keterampilan membaca. Raki menyoroti faktor budaya, khususnya dominasi tradisi lisan yang kuat di wilayah timur Indonesia, termasuk NTT, yang sering kali menghambat tumbuhnya kebiasaan membaca sejak dini.[16]

Secara khusus, penelitian-penelitian di NTT menggarisbawahi keterbatasan akses terhadap bahan bacaan. Studi Perpustakaan Nasional menemukan bahwa distribusi bahan bacaan ke sekolah-sekolah di NTT belum merata sehingga mempersempit peluang anak untuk berinteraksi dengan teks bermakna.[17] Sementara itu, Harianty melalui evaluasi program *kamp baca* Yayasan Taman Bacaan Pelangi menunjukkan adanya peningkatan signifikan pada kemampuan membaca siswa setelah mendapatkan intervensi berbasis bahan bacaan anak bermutu.[18] Hal ini menegaskan pentingnya ketersediaan sumber belajar yang kontekstual dan menarik.

Dari perspektif kebijakan, Sunda mengkaji dampak hasil PISA terhadap arah kebijakan pendidikan Indonesia dan menyimpulkan bahwa persoalan literasi merupakan isu sistemik, bukan hanya teknis, sehingga membutuhkan intervensi yang lebih menyeluruh. Studi-studi manajemen pendidikan juga mulai menyoroti pentingnya manajemen mutu dalam dunia pendidikan.[19] Boiliu mengemukakan bahwa TQM memiliki relevansi signifikan untuk diterapkan di sekolah dalam rangka meningkatkan mutu layanan

[10] Noh Ibrahim Boiliu, "Signifikansi Menejemen Mutu Terpadu Dan International Organization for Standardization (ISO) 9000 Untuk Pendidikan Kristen," *Stulos* 12, no. 1 (2013): 97–119.

[11] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2014).

[12] Tengku Darmansah et al., "Peran Kebijakan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Bagi Peserta Didik," *Jurnal Arjuna : Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Matematika* 3, no. 1 (2024): 94–102, https://doi.org/10.61132/arjuna.v3i1.1457.

[13] Noh Ibrahim Boiliu, "Pemimpin Dan Perubahan," *TE DEUM (Jurnal Teologi Dan Pengembangan Pelayanan)* 3, no. 2 (2021): 229–41, https://doi.org/10.51828/td.v3i2.98.

[14] A. Srivastava, "Total Quality Management in Education: Concepts and Practices," *International Journal of Education and Management Studies* 16, no. 1 (2023): 63–79.

[15] Yufita and Sihotang, "Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan Guru Dalam Tranformasi Pendidikan 4.0."

[16] Raki, "Literasi, Budaya Tutur Dan Pembangunan Di Nusa Tenggara Timur."

[17] Perpusnas, *Distribusi Bahan Bacaan Di Wilayah NTT*.

[18] Harianty, "INOVASI Kamp Baca Bantu Tingkatkan Literasi Siswa Di SD Kupang."

[19] Sunda, "157 Perpus Desa & 167 TBM Di NTT Dapat Bantuan Bacaan Bermutu Dari Perpusnas."

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

pendidikan.[20] Sallis memperkuat hal tersebut dengan menjelaskan bahwa *continuous improvement* hanya dapat dicapai apabila seluruh pemangku kepentingan dilibatkan.[21]

Beberapa penelitian terbaru, misalnya oleh Tengku Darmansah et al., menekankan peran kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan mutu sekolah.[22] Kepemimpinan partisipatif terbukti memperkuat kolaborasi antara guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, sehingga berdampak positif pada pencapaian hasil belajar. Srivastava juga menekankan pentingnya kolaborasi komunitas dalam menciptakan ekosistem literasi yang mendukung anak-anak dari keluarga dengan sumber daya terbatas.[23]

Meskipun penelitian terdahulu telah banyak membahas persoalan literasi di Indonesia, terdapat beberapa celah (*gap*) yang masih terbuka. Pertama, sebagian besar penelitian literasi di NTT berfokus pada faktor akses bahan bacaan dan budaya literasi, tetapi belum secara komprehensif mengintegrasikan perspektif manajemen mutu pendidikan. Kedua, kajian mengenai penerapan TQM dalam konteks literasi masih sangat terbatas. Penelitian Boiliu maupun Sallis memang menyoroti relevansi TQM dalam pendidikan, tetapi lebih pada ranah umum manajemen mutu sekolah, belum mengerucut pada strategi literasi di daerah 3T seperti NTT.

Ketiga, penelitian tentang kepemimpinan partisipatif umumnya dilakukan pada konteks sekolah di perkotaan atau daerah dengan sumber daya lebih baik, sehingga masih sedikit bukti empiris mengenai bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat bekerja secara efektif di wilayah dengan keterbatasan struktural seperti NTT. Keempat, intervensi program literasi yang ada, misalnya *kamp baca*, memang berhasil meningkatkan kemampuan membaca, tetapi sifatnya masih episodik dan bergantung pada dukungan eksternal. Belum ada model yang mengaitkan program literasi dengan kerangka manajemen mutu berkelanjutan berbasis TQM.

Dengan demikian, penelitian yang memadukan kerangka TQM, kepemimpinan partisipatif, dan konteks krisis literasi di NTT memiliki signifikansi tinggi. Penelitian semacam ini tidak hanya mengisi celah teoretis dengan menghubungkan manajemen mutu ke dalam persoalan literasi, tetapi juga berpotensi menghasilkan model praktis yang dapat direplikasi untuk memperkuat budaya mutu pendidikan di daerah tertinggal.

Dalam perspektif kebijakan, urgensi memperkuat budaya mutu dan kepemimpinan partisipatif di NTT selaras dengan agenda nasional untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Indonesia sedang berada di ambang peluang demografis yang membutuhkan generasi muda terampil dan kompeten; tetapi kondisi di mana sejumlah siswa SMP belum mampu membaca menegaskan bahwa upaya peningkatan akses pendidikan saja tidak cukup tanpa jaminan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian yang menganalisis penerapan prinsip TQM sebagai strategi untuk mengatasi krisis literasi di NTT menjadi sangat relevan yang tidak hanya menawarkan kerangka teoretis tetapi juga peta jalan praktis untuk mengintegrasikan perbaikan berkelanjutan, pelibatan komunitas, dan penguatan kapasitas guru dalam skala yang dapat direplikasi.

Akhirnya, solusi yang berkelanjutan mensyaratkan sinergi antara program-program lapangan yang terbukti efektif (seperti Kamp Baca dan inisiatif distribusi buku), kebijakan daerah dan pusat yang mendukung pembiayaan jangka panjang, serta transformasi budaya organisasi sekolah melalui kerangka manajemen mutu. Dengan membumikan prinsip TQM-budaya mutu sebagai nilai bersama dan kepemimpinan partisipatif sebagai gaya tata kelola sekolah-sekolah di NTT memiliki peluang untuk bergerak dari krisis literasi menuju perbaikan yang bersifat sistemik. Upaya seperti ini, bila konsisten dan dikawal oleh data serta partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan, memberi harapan nyata bahwa setiap anak, di mana pun ia berada di NTT, akan memperoleh hak dasarnya untuk belajar membaca, menulis, dan berhitung prasyarat mendasar untuk berpartisipasi penuh dalam pembangunan bangsa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian diarahkan pada eksplorasi konsep, teori, dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik budaya mutu, kepemimpinan partisipatif, dan krisis

[20] Noh Ibrahim Boiliu, "Signifikansi Menejemen Mutu Terpadu Dan International Organization for Standardization (ISO) 9000 Untuk Pendidikan Kristen," *Stulos* 12, no. 1 (2013): 97–119, http://repository.uki.ac.id/495/.

[21] E. Sallis, "Total Quality Management in Education (3rd Ed.). Routledge," 2014.

[22] Tengku Darmansah et al., "Peran Kebijakan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Bagi Peserta Didik."

[23] Srivastava, "Total Quality Management in Education: Concepts and Practices."

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

literasi di Nusa Tenggara Timur (NTT). Metode studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk menelaah secara kritis literatur yang sudah ada, menemukan celah penelitian, serta membangun kerangka konseptual baru yang dapat digunakan untuk memahami fenomena literasi dalam konteks pendidikan di NTT.

Sumber data penelitian terdiri dari, sumber primer berupa buku, artikel jurnal ilmiah, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang membahas budaya mutu (Total Quality Management), kepemimpinan partisipatif, serta literasi pendidikan. Dan sumber sekunder berupa laporan lembaga nasional maupun internasional, seperti OECD (PISA), Perpustakaan Nasional (Perpusnas), Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, serta laporan pemerintah daerah NTT terkait indeks literasi dan kebijakan pendidikan.

Pengumpulan data dilakukan melalui langkah-langkah berikut: Identifikasi literatur dengan menelusuri karya ilmiah, laporan resmi, dan sumber kredibel yang relevan menggunakan database akademik (Google Scholar, Scopus, DOAJ) maupun dokumen kebijakan pemerintah. Klasifikasi literatur dengan mengelompokkan sumber berdasarkan tema utama: (a) budaya mutu dalam pendidikan, (b) kepemimpinan partisipatif di sekolah, dan (c) krisis literasi di NTT. Pencatatan dan sintesis melalui pencatatan ide pokok, data, serta argumen penting untuk dibandingkan dan dianalisis secara kritis.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan tahapan berikut: Reduksi data yaitu menyeleksi literatur yang paling relevan dengan topik penelitian. Penyajian data melalui penyusunan kategori tematik yang menghubungkan konsep TQM, kepemimpinan partisipatif, dan persoalan literasi. Penarikan kesimpulan dengan mengintegrasikan temuan literatur menjadi kerangka konseptual yang menjelaskan relevansi budaya mutu dan kepemimpinan partisipatif dalam mengatasi krisis literasi di NTT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis Literasi di NTT

Krisis literasi di Nusa Tenggara Timur (NTT) memang lebih dari sekadar minat baca yang rendah; ia adalah manifestasi dari persoalan struktural yang melintasi sektor pendidikan, sosial ekonomi, budaya, dan infrastruktur. Salah satu penelitian oleh Fransiska Widyawati, dkk.,[24] menunjukkan bahwa di SD Inpres Ndeweng, Kecamatan, Manggarai Barat, terdapat keterbatasan dalam pelaksanaan program literasi—keterbatasan ini berdampak buruk terhadap kesadaran dan kecerdasan literasi siswa dasar, meskipun intervensi seperti "Permainan Pohon Literasi" terbukti mampu meningkatkan minat baca, berdiskusi, dan menulis karya pendek oleh siswa.[25] Temuan ini mengilustrasikan bahwa masalah literasi bukan semata minat, melainkan juga terkait implementasi pendidikan dan ketersediaan media yang merata. Lebih lanjut, riset tentang komunitas literasi lokal seperti Komunitas Buku Bagi NTT menggambarkan adanya respons masyarakat terhadap krisis literasi melalui pendekatan kampanye media dan penggalangan bahan baca berkualitas. Saputra dan Sulistyawati mendeskripsikan bagaimana media sosial dan desain kampanye donasi buku membantu menumbuhkan kepedulian terhadap literasi di NTT.[26] Inisiatif seperti ini menyoroti kurangnya dukungan institusional formal, sehingga masyarakat bergerak melalui jalur komunitas.

Sumber primer lain yang memperkuat gambaran rendahnya capaian literasi di Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) adalah laporan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah (Arpusda) Provinsi NTT, yang secara berkala mempublikasikan data Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat (IPLM) dan Tingkat Kegemaran Membaca (TGM)**.** Berdasarkan laporan tahun 2022, Provinsi NTT memperoleh nilai IPLM sebesar 67,61**,** yang dikategorikan dalam tingkat *sedang*, menempatkannya pada posisi ke-8 secara nasional.[27] Meskipun data ini menunjukkan adanya progres dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, capaian tersebut belum mencerminkan pemerataan akses dan partisipasi literasi yang merata di seluruh wilayah provinsi.

Kondisi lapangan memperlihatkan bahwa keterbatasan fasilitas bukanlah satu-satunya faktor. Kapasitas guru dalam mengimplementasikan literasi instruksional yang meliputi strategi membaca kritis, pengajaran berbasis teks, dan pengembangan keterampilan berpikir tingkat tinggi sering kali terbatas

[24] Fransiska Widyawati et al., "Meningkatkan Kecintaan Dan Kesadaran Literasi Bagi Siswa Sekolah Dasar Inpres (SDI) Ndeweng, Manggarai Barat, NTT Melalui Permainan Pohon Literasi," *Acitya Bhakti* 4, no. 1 (2024): 22–35, https://doi.org/10.32493/acb.v4i1.35599.

[25] R H Saputra and P Sulistyawati, "Perancangan Media Kampanye Perbaikan Literasi Di Nusa Tenggara Timur Melalui Komunitas Buku Bagi Ntt," *Citrakara* 3, no. 1 (2021): 44–60.

[26] Saputra and Sulistyawati.

[27] Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi NTT, "Laporan IPLM Dan TGM Provinsi NTT," 2025.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

karena kurangnya pelatihan berkelanjutan dan akses ke sumber daya profesional. Beragam kajian dan penelitian regional mencatat kebutuhan mendesak bagi program pengembangan profesional guru yang fokus pada pedagogi literasi dan literasi digital agar guru mampu memfasilitasi pembelajaran yang lebih bermakna dan kontekstual.[28]

Selain itu, karakter linguistik NTT memperumit proses penguasaan literasi formal. Banyak anak memulai pendidikan dengan bahasa daerah sebagai bahasa ibu, sementara bahasa pengantar sekolah adalah bahasa Indonesia. Transisi dari mother tongue ke bahasa pengantar formal sering menimbulkan hambatan awal dalam membaca dan memahami teks sebagai sebuah tantangan yang memerlukan intervensi sensitif-bahasa (mis. pendekatan bilingual/multibahasa pada tahap awal) agar kehilangan pemahaman dan motivasi belajar dapat diminimalkan. Dokumen perencanaan daerah dan kajian lokal merekomendasikan integrasi kearifan lokal dan bahasa daerah dalam program literasi dasar.[29]

Faktor ekonomi rumah tangga turut memperburuk situasi. Di wilayah dengan tingkat kemiskinan relatif tinggi, prioritas keluarga sering kali pada kebutuhan dasar sehingga pengadaan buku, perangkat digital, atau waktu luang untuk membaca menjadi terbatas. RKPD Provinsi NTT dan dokumen perencanaan lainnya mengaitkan rendahnya indeks literasi digital dan akses bahan bacaan dengan kondisi ekonomi keluarga serta ketimpangan fasilitas antar wilayah menjadi faktor yang membuat literasi di NTT sulit diatasi oleh inisiatif tunggal seperti program bacaan sekolah saja.[30]

Perkembangan era digital menambahkan dimensi baru: literasi tidak lagi hanya soal membaca cetak, melainkan juga kemampuan memanfaatkan, mengevaluasi, dan memproduksi informasi di platform digital. Indeks dan kajian tentang literasi digital (baik dari pemetaan nasional maupun laporan-laporan regional) menunjukkan bahwa NTT masih mengalami keterbatasan infrastruktur (konektivitas dan perangkat) dan kapabilitas masyarakat/guru dalam memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran. Tanpa perbaikan infrastruktur dan program peningkatan kapabilitas digital, intervensi literasi digital akan sulit berdampak luas.[31]

Implikasi kebijakan yang muncul dari bukti-bukti tersebut menuntut pendekatan multisektoral dan kontekstual. Pertama, penguatan layanan perpustakaan sekolah dan komunitas (melalui pendanaan, distribusi koleksi, mobil perpustakaan) harus berjalan bersamaan dengan program pelatihan guru berbasis kebutuhan daerah. Kedua, strategi literasi awal harus memasukkan dukungan bilingual atau integrasi bahan bacaan yang relevan secara kultural agar proses transisi bahasa tidak menghambat perkembangan keterampilan membaca. Ketiga, peningkatan akses dan adopsi infrastruktur digital, baik melalui kerja sama pemerintah pusat/daerah dan sektor swasta, diperlukan agar literasi digital dapat diintegrasikan dalam program pendidikan formal dan nonformal. Keempat, intervensi harus memasukkan komponen dukungan keluarga dan ekonomi (mis. program insentif, layanan belajar bagi keluarga rentan) sehingga hambatan di rumah tidak terus memperbesar ketimpangan literasi. Kebijakan-kebijakan ini tercantum atau direkomendasikan dalam dokumen RKPD dan laporan IPLM sebagai langkah terarah untuk perbaikan jangka menengah.[32]

Perencanaan yang efektif dalam menangani krisis literasi di NTT hendaknya bersifat berkelanjutan dan kolaboratif, melibatkan sinergi antara RPJPD/RKPD provinsi, perangkat teknis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan, inisiatif literasi digital dari sektor Komunikasi dan Informatika, serta partisipasi aktif masyarakat sipil dan mitra internasional. Dalam mempertajam intervensi pada ranah kebijakan, institusi pendidikan, serta keluarga, penting juga untuk menyesuaikan strategi tersebut dengan konteks linguistik dan budaya lokal. Studi di Labuan Bajo merekomendasikan model komunikasi digital partisipatif, yang menyertakan dai unsur-unsur lokal seperti pemimpin pemuda, pendidik, kelompok komunitas, akademisi, dan pelaku UMKM berbasis pada kerangka komunikasi Lasswell dan empat pilar literasi digital Kemenkominfo; model ini terbukti adaptif terhadap konteks sosial-budaya setempat.[33]

Total Quality Management dan Peningkatan Mutu

[28] Sri Marmoah and Jenny Indrastoeti Siti Poerwanti Suharno, "Literacy Culture Management of Elementary School in Indonesia," *Heliyon* 22 (2022), https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09315.

[29] Widyawati et al., "Meningkatkan Kecintaan Dan Kesadaran Literasi Bagi Siswa Sekolah Dasar Inpres (SDI) Ndeweng, Manggarai Barat, NTT Melalui Permainan Pohon Literasi."

[30] RKPD Provinsi NTT, "Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat Dan Indeks Literasi Digital," 2025.

[31] NTT.

[32] NTT, "Laporan IPLM Dan TGM Provinsi NTT."

[33] Utomo Ardian Setio et al., "Communication Model for Improving Digital Literacy in The Community of Labuan Bajo, East Nusa Tenggara," *Pekommas* 10, no. 1 (2025), https://doi.org/https://doi.org/10.56873/jpkm.v10i1.6021.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

Total Quality Management (TQM) pada dasarnya adalah kerangka manajerial yang lahir dari praktik industri namun memiliki daya adaptasi kuat ke ranah pendidikan karena menekankan prinsip-prinsip universal: orientasi pada "pelanggan", keterlibatan seluruh organisasi, pemetaan dan perbaikan proses, serta siklus perbaikan berkelanjutan. Dalam literatur pendidikan, TQM tidak lagi dipandang sebagai sekadar kumpulan teknik manajemen, melainkan sebagai kultur organisasi, cara memikirkan mutu yang menempatkan pengalaman dan hasil belajar peserta didik sebagai titik tolak perumusan kebijakan dan praktik sekolah. Teks-teks kunci dan edisi modern tentang TQM pendidikan menegaskan bahwa model-model seperti PDCA (Deming), Juran Trilogy (perencanaan-kontrol-perbaikan), quality circles, serta adaptasi standar ISO sering menjadi kerangka operasional yang dipakai sekolah dan lembaga pendidikan saat menerjemahkan gagasan TQM ke tindakan nyata.[34]

Secara prinsip, empat pilar Total Quality Management (TQM) yang relevan bagi dunia pendidikan meliputi: (1) fokus pada peserta didik sebagai 'pelanggan' pembelajaran; (2) keterlibatan dan kepemimpinan yang mendukung budaya mutu; (3) penggunaan proses dan data sebagai dasar pengambilan keputusan; serta (4) siklus perbaikan berkelanjutan.[35] Prinsip pertama menuntut agar desain kurikulum, strategi pengajaran, dan layanan pendukung dievaluasi berdasarkan seberapa baik mereka memenuhi kebutuhan pembelajaran siswa. Prinsip kedua menempatkan pemimpin sekolah seperti kepala sekolah, koordinator kurikulum, dan komite sekolah sebagai fasilitator budaya mutu yang aktif.[36] Prinsip ketiga menekankan pentingnya pemetaan proses pembelajaran (input → aktivitas → output/outcome) serta penggunaan indikator yang terukur, seperti hasil belajar, kepuasan stakeholder, dan keberfungsian sistem.[37] Sedangkan prinsip keempat memanfaatkan siklus PDCA/PDSA (Plan-Do-Check-Act/Plan-Do-Study-Act) untuk merancang intervensi, mengujinya, mengevaluasi dampaknya, dan menskalakan praktik terbaik (Deming, 1986). Tinjauan literatur terkini menunjukkan bahwa penggabungan berbagai model TQM, daripada mengadopsi satu model secara kaku, memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi institusi pendidikan dalam mengontekstualisasikan penerapan TQM sesuai kebutuhan spesifik mereka.[38]

Relevansi TQM terhadap masalah literasi bersifat sistemik: TQM tidak menyelesaikan kekurangan buku atau infrastruktur digital sendirian, tetapi menyediakan kerangka untuk mengenali akar masalah, mengukur titik-titik kegagalan proses, dan merancang intervensi yang terkoordinasi. Contohnya, bila hasil pemetaan proses menunjukkan hambatan pada distribusi dan pemanfaatan perpustakaan sekolah, intervensi TQM bisa mencakup audit koleksi, rotasi koleksi antar sekolah (mobile library), pelatihan guru dalam literasi instruksional, dan indikator pemakaian buku sebagai KPI sekolah, kemudian dievaluasi siklis melalui PDCA.[39] Studi meta dan review kontemporer yang menelaah efek praktik manajemen mutu pada hasil belajar menemukan hubungan positif antara praktik manajemen kualitas dan kinerja siswa, asalkan implementasi melekat pada kepemimpinan yang konsisten dan dukungan sumber daya. Ini menegaskan bahwa TQM bekerja paling baik bukan sebagai program proyek (one-off) melainkan sebagai cara organisasi membentuk keputusan operasional setiap hari.[40] [41]

Walaupun demikian, adaptasi kultural dan kontekstual adalah kunci untuk berhasil di satu lingkungan sekolah (mis. kota dengan sarana lengkap) tidak otomatis cocok di wilayah terpencil dengan keterbatasan infrastruktur.[42] Oleh karena itu, praktik TQM di pendidikan harus menjawab tiga kebutuhan adaptif: (1) membangun kepemimpinan distribusi agar perubahan tidak bergantung pada satu tokoh; (2) merancang metrik yang sensitif terhadap konteks (mis. ukuran literasi awal berbasis bahasa ibu di daerah

[34] Jennifer Jordan, Marijke C. Leliveld, and Ann E. Tenbrunsel, "The Moral Self-Image Scale: Measuring and Understanding the Malleability of the Moral Self," *Frontiers in Psychology* 6, no. DEC (2015), https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01878.

[35] Abu Saleh Md. Sohel-Uz-Zaman and Umana Anjalin, "Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges," *Open Journal of Social Sciences* 04, no. 11 (2016): 207–17, https://doi.org/10.4236/jss.2016.411017.

[36] Ismail Sila, "Examining the Effects of Contextual Factors on TQM and Performance Through the Lens of Organizational Theories: An Empirical Study," *Journal of Operations Management* 25, no. 1 (2006), https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.02.003.

[37] Sila.

[38] Juan José Tarí, "Components of Successful Total Quality Management," *The TQM Magazine* 17, no. 2 (2005): 182–194, https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09544780510583245.

[39] Khalida Parveen et al., "The Contribution of Quality Management Practices to Student Performance: Mediated by School Culture," *Heliyon* 10, no. 15 (2024), https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892.

[40] (Bouranta et al., 2021;

[41] Venny Wismayanti, Isjoni Isjoni, and Azhar Azhar, "Impact of Total Quality Management Toward Education Quality at Vocational School," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 17, no. 2 (2025): 2261–70, https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.4701.

[42] Muhammad Saleh and Universitas Lambung Mangkurat, "Curricula: Journal of Curriculum Development," *Journal of Curriculum Development* 4, no. 2 (2025): 1079–92.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

multibahasa); dan (3) mengutamakan program-program berbiaya efektif (low-cost, high-impact) seperti professional learning communities bagi guru, penggunaan PDCA untuk uji coba instruksi, dan kemitraan komunitas untuk pemenuhan bahan bacaan. Kajian dan kasus Indonesia akhir-akhir ini memperlihatkan bahwa integrasi TQM dengan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan mekanisme audit yang relevan dapat memperkuat tata kelola mutu sekolah tanpa harus menganulir realitas keterbatasan lokal.[43]

Kepemimpinan Kristen partisipatif: teori, mekanisme, dan bukti efektivitas

Kepemimpinan Kristen partisipatif (participative *Christian* leadership) pada dasarnya adalah gaya kepemimpinan yang mendorong keterlibatan aktor organisasi dalam proses pengambilan keputusan,[44] mendelegasikan wewenang, serta membuka jalur komunikasi dua arah sehingga muncul rasa memiliki (ownership) terhadap tujuan kolektif.[45] Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang berorientasi partisipatif mengundang guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, siswa, dan komunitas untuk ikut merumuskan kebijakan kurikulum, strategi peningkatan mutu, dan program-program seperti literasi sekolah bukan hanya sebagai konsultan simbolis, melainkan sebagai mitra dalam implementasi dan evaluasi.[46] Tinjauan teori modern menempatkan kepemimpinan partisipatif sebagai bagian dari keluarga kepemimpinan demokratik dan transformasional yang menekankan keterlibatan, delegasi, dan kolaborasi profesional.[47]

Literatur empiris dan konseptual menunjukkan beberapa mekanisme yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan partisipatif berpengaruh pada hasil sekolah. Pertama, motivasi dan komitmen guru meningkat ketika mereka dilibatkan; partisipasi memperkuat rasa dihargai dan membuat tujuan sekolah terasa lebih relevan bagi praktik kelas masing-masing guru.[48] Mekanisme psikologis ini sering muncul dalam studi tentang organisasi pendidikan sebagai penjelas penguatan instruksional dan ketahanan terhadap perubahan.[49]

Kedua, kualitas keputusan membaik karena kepala sekolah memanfaatkan pengetahuan kontekstual guru dan komunitas: guru membawa data kelas, pengalaman praktik, dan pemahaman kultur lokal yang kritis untuk merancang intervensi yang feasible. Dengan demikian, keputusan tidak hanya berorientasi birokratik, tetapi berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan. Bukti kuantitatif dan kualitatif dari berbagai studi menunjukkan bahwa keputusan yang dibuat bersama cenderung lebih relevan dan mudah diimplementasikan.[50]

Ketiga, partisipasi menciptakan kepemilikan pelaksanaan (implementation ownership) ketika guru dan pemangku merasa ikut "memiliki" program, mereka lebih mungkin meluangkan waktu untuk eksperimen instruksional, berbagi praktik efektif, dan menindaklanjuti hasil asesmen formatif.[51] Ini penting terutama untuk inisiatif yang memerlukan perubahan perilaku profesional jangka panjang, seperti pengajaran berbasis literasi atau penerapan strategi diferensiasi.[52] Bukti dari studi PLC (*Professional Learning Communities*) memperkuat hubungan antara kolaborasi guru yang difasilitasi oleh kepemimpinan partisipatif dan perbaikan praktik mengajar.

---

[43] Vinka Vebriyani et al., "Implementasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Dalam Tantangan Globalisasi Di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL)," *Journal of Educational Integration and Development* 2, no. 1 (2022): 42–53, https://doi.org/10.37680/basica.v2i1.973.

[44] Soneta Veronica Saogo and Ampinia Rohi, "Christian Leadership in Education: Religious Moderation in the Era of Diversity 2045," *KINAA: Jurnal Kepemimpinan Kristen Dan Pemberdayaan Jemaat* 5, no. 2 (2025): 108–22, https://doi.org/10.34307/kinaa.v5i2.175.

[45] Vebriyani et al., "Implementasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Dalam Tantangan Globalisasi Di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL)."

[46] Hansein Arif Wijaya, "Kepemimpinan Partisipatif Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah," *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 8387–91.

[47] Abd. Wahib, "The Influence Of The Principal's Participative Leadership Style And School Climate On Teachers' Work Ethic In MAN 2 Mojokerto, East Java, Indonesia," *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 4, no. 6 (2023): 1101–6, https://doi.org/10.51601/ijersc.v4i6.748.

[48] Gudiyatmi, Endang Wuryandini, and Noor Miyono, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP NEGERI DI Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang," *Khazanah Pendidikan* 15, no. 1 (2021): 1–7.

[49] Islam Ali Akbar, "Principal Participatory Leadership Style, Organizational Culture, Teacher Achievement Motivation," *EAJ: Economics and Accounting Journal)* 6, no. 2 (2023).

[50] Didi Supriadi et al., "Good School Governance: An Approach to Principal's Decision-Making Quality in Indonesian Vocational School," *Research in Educational Administration & Leadership* 6, no. 4 (2021).

[51] Harmen Schaap and Elly de Bruijn, "Elements Affecting the Development of Professional Learning Communities in Schools," *Learning Environments Research* 21 (2018): 109–34, https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10984-017-9244-y.

[52] Najwa Shabrina Dinanty and Muhammad Andri Setiawan, "Professional Learning Community," *International Journal of Asian Education* 5, no. 3 (2024), https://doi.org/https://doi.org/10.46966/ijae.v5i3.423.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

Keempat, kepemimpinan partisipatif membentuk budaya kolaboratif yang memfasilitasi pembelajaran profesional bersama (*professional learning communities, lesson study, reflective practice*).[53] Budaya ini menjadi medium bagi akumulasi modal sosial dan profesionalisme guru yang saling memberi umpan balik, memodelkan praktik yang berhasil, dan mempercepat difusi inovasi. Meta-analisis dan studi lintas-negara menunjuk hubungan positif antara kepemimpinan yang mendukung kolaborasi dan indikator-indikator sekolah yang sehat (iklim sekolah, retensi guru, serta dalam banyak kasus pencapaian siswa).[54]

Efektivitas kepemimpinan partisipatif tidak otomatis dan bergantung pada sejumlah kondisi kontekstual. Hal ini disebabkan oleh: pertama, kapasitas fasilitasi kepala sekolah dalam kemampuan memimpin dialog, mengelola konflik, dan merancang proses pengambilan keputusan inklusif adalah prasyarat. Tanpa keterampilan ini, upaya partisipatif dapat menjadi seremonial atau bahkan memperburuk kebingungan dan stagnasi[55]. Kedua, kesiapan organisasi untuk tingkat kepercayaan antar anggota, tradisi partisipasi, dan struktur pengambilan keputusan formal mempengaruhi apakah masukan guru benar-benar diinternalisasi atau hanya dicatat sebagai formalitas.[56] Ketiga, sumber daya untuk implementasi (waktu, dana, pelatihan lanjutan) harus tersedia; di banyak konteks dengan keterbatasan sumber daya, keputusan partisipatif tanpa dukungan alokasi akan sulit diwujudkan Studi di konteks Indonesia menegaskan bahwa di daerah berresource rendah, kepemimpinan partisipatif harus dipadukan dengan penguatan kapasitas agar keputusan dapat diimplementasikan secara nyata.[57]

Sejumlah penelitian empiris mendukung klaim efektivitas kepemimpinan partisipatif pada outcome sekolah yang relevan. Kajian kuantitatif pada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan pencapaian siswa menemukan efek positif, sementara penelitian lapangan di Indonesia menunjukkan korelasi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan iklim sekolah yang lebih mendukung, etos kerja guru yang meningkat, dan perbaikan praktik pengajaran (meskipun efek terhadap skor ujian bersifat moderat dan dipengaruhi oleh faktor mediasi seperti kualitas instruksional dan dukungan sumber daya).[58] Dengan kata lain, kepemimpinan partisipatif tampak menjadi mekanisme enabling yang membuka peluang perbaikan, tetapi hasil akhir bergantung pada intervensi pedagogis yang konkret dan keberlanjutan dukungan.

Dari perspektif desain kebijakan dan praktik, ada beberapa implikasi praktis yang dapat diambil: (1) investasi pada pengembangan kepemimpinan fasilitatif pelatihan kepala sekolah dalam keterampilan komunikasi, fasilitasi rapat, manajemen perubahan, dan coaching instruksional harus menjadi prioritas; (2) struktur formal untuk partisipasi, misalnya pertemuan rutin PLC yang terjadwal, mekanisme pencatatan keputusan, dan pemetaan tanggung jawab pasca-keputusan agar proses partisipatif menghasilkan tindakan nyata; (3) sinkronisasi dengan sistem penjaminan mutu memasukkan metrik partisipasi, tindak lanjut, dan hasil implementasi ke dalam SPMI/rapor mutu sekolah sehingga partisipasi bukan sekadar proses tetapi terikat pada akuntabilitas; (4) penyesuaian konteks kultural di daerah dengan tradisi hirarkis, pendekatan partisipatif bisa dimulai lewat mekanisme aman (mis. focus group kecil, peran mediator) yang membangun kepercayaan sebelum menerapkan forum besar; (5) kombinasi dengan dukungan sumber daya keputusan partisipatif harus diikuti alokasi sumber daya minimal (waktu untuk kolaborasi, anggaran kecil untuk eksperimen) agar tidak menjadi "hasil rapat yang menggantung". Rekomendasi-rekomendasi ini didukung oleh studi-studi yang menelaah praktik kepemimpinan dan PLC di berbagai lokasi, termasuk studi regional Indonesia.[59] [60]

---

[53] Riris Aishah Prasetyowati et al., "Mustolihudin 1," *Journal of Islamic Studies* 20, no. 2 (2024): 141–58, https://doi.org/10.47466/hikmah.

[54] Slamet Harjaya and Lusiana Idawati, "Professional Learning Community (PLC) Sebagai Strategi Kepemimpinan Dalam Membentuk Budaya Kolaborasi Sekolah Di TK Eksperimental Mangunan Yogyakarta," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 8 (2022): 3179–93, https://doi.org/10.54371/jiip.v5i8.821.

[55] Herlina Permata Sari, Azhar Azhar, and Widia Murni Wijaya, "Kepemimpinan Partisipatif Dan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Upaya Menerapkan Manajemen Modern Di Sekolah," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2023): 105–13, https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.64838.

[56] Winditiya Yuliana and Zainuddin Zainuddin, "Kemampuan Kepala Sekolah Dan Partisipasi Orang Tua Dalam Meningkatkan Performa Guru Di Sekolah Dasar," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2024): 214–26, https://doi.org/10.24246/j.jk.2024.v11.i2.p214-226.

[57] Sari, Azhar, and Wijaya, "Kepemimpinan Partisipatif Dan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Upaya Menerapkan Manajemen Modern Di Sekolah."

[58] Ayi Najmul Hidayat et al., "The Influence Of Perception Of Leadership Style And Climate Organization On Teacher Performance," *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, no. 6 (2022): 2420–32, https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i6.567.

[59] Wahib.

[60] Wahib.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

Kepemimpinan partisipatif menawarkan jalan praktis untuk memperkuat kapasitas sekolah: ia meningkatkan motivasi, memperkaya kualitas keputusan, menumbuhkan kepemilikan pelaksanaan, dan memfasilitasi budaya kolaboratif yang esensial bagi pembelajaran profesional. Namun, keberhasilan model ini memerlukan keterampilan fasilitasi, kesiapan organisasi, dan dukungan sumber daya. Oleh sebab itu upaya menerapkan kepemimpinan partisipatif mesti dipandang sebagai investasi jangka menengah yang dipadukan dengan mekanisme penjaminan mutu dan program profesionalisasi. Bukti empiris dalam dekade terakhir mendukung manfaat partisipasi bagi iklim dan praktik sekolah; efek akhirnya terhadap capaian belajar siswa paling kuat bila partisipasi diikuti oleh intervensi pedagogis yang jelas dan dukungan implementasi berkelanjutan.

Membangun Literasi NTT Melalui Sinergi TQM dan Kepemimpinan Partisipatif

Krisis literasi yang melanda Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) tidak dapat disederhanakan sebagai sekadar rendahnya minat baca. Sebaliknya, ia adalah cerminan dari kompleksitas sistemik yang melibatkan tantangan sosial, ekonomi, budaya, dan pendidikan. Data Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat (IPLM) tahun 2022 menempatkan NTT pada posisi ke-8 nasional dengan skor 67,61, kategori sedang, namun capaian ini belum mencerminkan pemerataan partisipasi literasi secara menyeluruh (Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah NTT, 2025). Di sisi lain, studi lapangan seperti yang dilakukan di SD Inpres Ndeweng menunjukkan keterbatasan implementasi program literasi dasar yang berdampak pada kesadaran membaca siswa. Kesenjangan ini mempertegas perlunya pendekatan sistemik dan partisipatif untuk membenahi fondasi literasi sejak dini.[61]

Dalam konteks ini, Total Quality Management (TQM) menawarkan pendekatan menyeluruh untuk mengenali titik-titik kritis dalam ekosistem pendidikan. Sebagai kerangka manajerial, TQM menekankan pentingnya keterlibatan seluruh aktor dalam organisasi, orientasi pada "pelanggan" (dalam hal ini peserta didik), serta siklus perbaikan berkelanjutan melalui model PDCA (Plan-Do-Check-Act). Ketika diterapkan di lingkungan sekolah, prinsip-prinsip ini memungkinkan institusi pendidikan untuk memetakan hambatan proses, misalnya keterbatasan koleksi buku, rendahnya pemanfaatan perpustakaan, atau lemahnya praktik literasi instruksional di ruang kelas dan merancang intervensi terukur yang ditinjau secara berkala. Namun, perencanaan teknokratis saja tidak cukup. Di sinilah kepemimpinan partisipatif memainkan peran krusial. Kepala sekolah yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini tidak sekadar bertindak sebagai pengambil keputusan tunggal, melainkan fasilitator proses kolektif yang melibatkan guru, siswa, komite sekolah, dan komunitas dalam merumuskan dan menjalankan program-program peningkatan mutu. Studi di berbagai daerah menunjukkan bahwa ketika guru merasa didengar dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, motivasi dan rasa tanggung jawab mereka terhadap hasil belajar meningkat.[62] Dalam konteks literasi, hal ini bisa berwujud dalam bentuk perencanaan program literasi berbasis komunitas, penyusunan bahan bacaan yang kontekstual, hingga pelaksanaan pelatihan guru secara kolaboratif.

TQM dan kepemimpinan partisipatif sejatinya saling melengkapi. TQM menyediakan kerangka struktural dan proses yang sistematis, sedangkan kepemimpinan partisipatif menghidupkan proses tersebut dengan semangat kolektif dan kolaborasi. Misalnya, ketika sekolah ingin meningkatkan pemanfaatan perpustakaan sebagai pusat literasi, pendekatan TQM memungkinkan dilakukannya audit koleksi, pengembangan indikator keterlibatan siswa, serta pemetaan alur layanan. Di sisi lain, pendekatan partisipatif memungkinkan para guru dan pustakawan ikut merancang kegiatan literasi berbasis minat siswa, melibatkan orang tua, dan menggalang kemitraan dengan komunitas lokal sehingga intervensi menjadi lebih membumi dan berkelanjutan.

Lebih jauh, tantangan linguistik dan geografis khas NTT seperti transisi bahasa ibu ke bahasa Indonesia atau keterbatasan akses digital tidak bisa diselesaikan dengan resep manajemen dari pusat. Di sinilah fleksibilitas TQM dan kepekaan sosial kepemimpinan partisipatif menunjukkan keunggulannya. Misalnya, pendekatan bilingual dalam literasi awal yang direkomendasikan oleh Widyawati et al. dapat diakomodasi dalam kerangka TQM melalui perencanaan kurikulum yang adaptif dan evaluasi berbasis konteks lokal.[63] Sementara itu, pemimpin sekolah yang partisipatif dapat melibatkan guru bahasa daerah,

[61] Widyawati et al., "Meningkatkan Kecintaan Dan Kesadaran Literasi Bagi Siswa Sekolah Dasar Inpres (SDI) Ndeweng, Manggarai Barat, NTT Melalui Permainan Pohon Literasi."

[62] Gudiyatmi, Wuryandini, and Miyono, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP NEGERI DI Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang."

[63] Widyawati et al., "Meningkatkan Kecintaan Dan Kesadaran Literasi Bagi Siswa Sekolah Dasar Inpres (SDI) Ndeweng, Manggarai Barat, NTT Melalui Permainan Pohon Literasi."

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

tokoh masyarakat, dan pengembang bahan ajar untuk memastikan materi yang digunakan tidak hanya mendidik, tetapi juga membangun identitas dan kepercayaan diri siswa.

Intervensi berbasis TQM juga membuka ruang bagi inovasi berbasis komunitas. Studi oleh Parveen et al. menunjukkan bahwa penggunaan model PDCA dalam peningkatan praktik literasi memungkinkan sekolah untuk melakukan uji coba intervensi skala kecil seperti pojok baca, *mobile library*, atau tantangan menulis harian yang kemudian disesuaikan, dievaluasi, dan diadopsi lebih luas jika terbukti efektif.[64] Dalam praktiknya, proses ini hanya bisa berlangsung optimal ketika ada kepemimpinan yang membuka ruang dialog, mendengarkan umpan balik, dan memberi dukungan sumber daya—sekali lagi menegaskan pentingnya kepemimpinan partisipatif sebagai motor penggerak transformasi. Namun, penerapan dua pendekatan ini, TQM dan kepemimpinan partisipatif, tidak bisa dilepaskan dari realitas keterbatasan sumber daya di banyak wilayah NTT. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu literasi harus mengutamakan strategi yang berdampak tinggi namun berbiaya rendah (low-cost, high-impact). Contohnya, pengembangan *Professional Learning Communities* (PLC) yang terjadwal dan terfasilitasi dengan baik telah terbukti meningkatkan kompetensi guru dalam mengajarkan literasi, tanpa memerlukan anggaran besar. Hal ini sejalan dengan rekomendasi dalam dokumen perencanaan daerah yang menempatkan penguatan kapasitas guru sebagai prioritas utama.[65]

Strategi berbasis TQM dan kepemimpinan partisipatif juga harus disinergikan dengan sistem penjaminan mutu sekolah (SPMI) dan perencanaan jangka menengah-panjang (RPJMD/RKPD). Dengan menyelaraskan indikator partisipasi, hasil implementasi, dan evaluasi program ke dalam instrumen monitoring resmi, upaya literasi tidak akan menjadi sekadar program sesaat, tetapi bagian dari proses transformasi sistemik dan akuntabel.

KESIMPULAN

Krisis literasi di Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan tantangan kompleks yang berakar pada keterbatasan infrastruktur pendidikan, kapasitas guru, kendala bahasa, ketimpangan ekonomi, hingga minimnya akses literasi digital. Mengatasi permasalahan ini membutuhkan pendekatan sistemik, kolaboratif, dan kontekstual bukan sekadar program ad hoc yang bersifat reaktif.

Total Quality Management (TQM) memberikan kerangka manajerial yang relevan untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi intervensi peningkatan literasi secara sistematis. Dengan prinsip PDCA, fokus pada peserta didik, penggunaan data untuk pengambilan keputusan, dan siklus perbaikan berkelanjutan, TQM memungkinkan sekolah dan pemangku kepentingan memetakan akar masalah literasi dan membangun solusi yang dapat direplikasi.

Kepemimpinan Kristen partisipatif menjadi penggerak utama budaya kolaborasi dan pemberdayaan aktor pendidikan. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan komitmen guru, tetapi juga menghasilkan keputusan yang lebih relevan dengan kebutuhan lokal serta memperkuat rasa kepemilikan terhadap program literasi. Partisipasi yang bermakna terbukti mendorong efektivitas implementasi dan ketahanan program dalam jangka panjang.

Sinergi antara TQM dan kepemimpinan Kristen partisipatif memberikan fondasi kuat untuk membangun sistem literasi yang berkelanjutan di NTT. Pendekatan ini memungkinkan institusi pendidikan untuk menjawab tantangan geografis dan sosial secara adaptif, mengintegrasikan peran komunitas dan budaya lokal, serta menciptakan ekosistem belajar yang memberdayakan semua pihak dari kepala sekolah, guru, siswa, hingga masyarakat. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan literasi di NTT tidak hanya bergantung pada ketersediaan buku atau perangkat digital, tetapi pada sejauh mana sekolah mampu membangun kultur mutu dan kolaborasi yang konsisten, terukur, dan inklusif. Strategi berbasis TQM dan kepemimpinan partisipatif menawarkan jalan yang tidak hanya teknis, tetapi juga transformatif menuju pendidikan yang lebih merata, relevan, dan bermakna.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, Islam Ali. "Principal Participatory Leadership Style, Organizational Culture, Teacher Achievement Motivation." *EAJ: Economics and Accounting Journal* 6, no. 2 (2023).

[64] K. Parveen, "The Contribution of Quality Management Practices to Student Performance (ScienceDirect)," 2024.
[65] RKPD Provinsi NTT, "Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat Dan Indeks Literasi Digital," n.d.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

Apriyono, Ahmad. "Menjebol Sulitnya Akses Bahan Bacaan Untuk Anak-Anak Di NTT." Kupang, 2024.

Boiliu, Noh Ibrahim. "Pemimpin Dan Perubahan." *TE DEUM (Jurnal Teologi Dan Pengembangan Pelayanan)* 3, no. 2 (2021): 229–41. https://doi.org/10.51828/td.v3i2.98.

———. "Signifikansi Menejemen Mutu Terpadu Dan International Organization for Standardization (ISO) 9000 Untuk Pendidikan Kristen." *Stulos* 12, no. 1 (2013): 97–119.

———. "Signifikansi Menejemen Mutu Terpadu Dan International Organization for Standardization (ISO) 9000 Untuk Pendidikan Kristen." *Stulos* 12, no. 1 (2013): 97–119. http://repository.uki.ac.id/495/.

Bouranta, Nancy, Evangelos Psomas, and Jiju Antony. "Findings of Quality Management Studies in Primary and Secondary Education: A Systematic Literature Review." *The TQM Journal* 33, no. 3 (2021): 729–69. https://doi.org/doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0020.

BPM. "Pendidikan Berkualitas Untuk Semua: Komitmen Kemendikdasmen Di NTT." Kupang, 2024.

Dinanty, Najwa Shabrina, and Muhammad Andri Setiawan. "Professional Learning Community." *International Journal of Asian Education* 5, no. 3 (2024). https://doi.org/https://doi.org/10.46966/ijae.v5i3.423.

ExpoNTT.com. "Miris, Puluhan Siswa SMP Di Kota Kupang Tidak Bisa Baca Tulis." Kupang, 2023.

Gudiyatmi, Endang Wuryandini, and Noor Miyono. "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP NEGERI DI Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang." *Khazanah Pendidikan* 15, no. 1 (2021): 1–7.

Harianty. "INOVASI Kamp Baca Bantu Tingkatkan Literasi Siswa Di SD Kupang." Kupang, 2024.

Harjaya, Slamet, and Lusiana Idawati. "Professional Learning Community (PLC) Sebagai Strategi Kepemimpinan Dalam Membentuk Budaya Kolaborasi Sekolah Di TK Eksperimental Mangunan Yogyakarta." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 8 (2022): 3179–93. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i8.821.

Jordan, Jennifer, Marijke C. Leliveld, and Ann E. Tenbrunsel. "The Moral Self-Image Scale: Measuring and Understanding the Malleability of the Moral Self." *Frontiers in Psychology* 6, no. DEC (2015). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01878.

Marmoah, Sri, and Jenny Indrastoeti Siti Poerwanti Suharno. "Literacy Culture Management of Elementary School in Indonesia." *Heliyon* 22 (2022). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09315.

Najmul Hidayat, Ayi, Teti Ratnawulan, Ismail Hasim, Siti Makhmudah, and Muhammad Eko Purwanto. "The Influence Of Perception Of Leadership Style And Climate Organization On Teacher Performance." *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, no. 6 (2022): 2420–32. https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i6.567.

NTT, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi. "Laporan IPLM Dan TGM Provinsi NTT," 2025.

NTT, RKPD Provinsi. "Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat Dan Indeks Literasi Digital," n.d.

———. "Indeks Pembangunan Literasi Masyarakat Dan Indeks Literasi Digital," 2025.

OECD. *PISA 2022 Results: Country Note Indonesia*. OECD Publishing, 2023.

Parveen, K. "The Contribution of Quality Management Practices to Student Performance (ScienceDirect)," 2024.

Parveen, Khalida, Tran Quang Bao Phuc, Abdulelah A Alghamdi, Tribhuwan Kumar, Sarfraz Aslam, Muhammad Shafiq, and Atif Saleem. "The Contribution of Quality Management Practices to Student Performance: Mediated by School Culture." *Heliyon* 10, no. 15 (2024). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892.

Perpusnas. Distribusi Bahan Bacaan Di Wilayah NTT. Jakarta: Perpusnas, 2024.

Prasetyowati, Riris Aishah, Sabilil Muttaqin, Muarif Sam, Stai Alhikmah, Uin Syarif, and Hidayatullah Jakarta. "Mustolihudin 1." *Journal of Islamic Studies* 20, no. 2 (2024): 141–58.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

https://doi.org/10.47466/hikmah.

Raki, Rully. "Literasi, Budaya Tutur Dan Pembangunan Di Nusa Tenggara Timur." *Te Columnist*. 2022.

Saleh, Muhammad, and Universitas Lambung Mangkurat. "Curricula: Journal of Curriculum Development." *Journal of Curriculum Development* 4, no. 2 (2025): 1079–92.

Sallis, E. *Total Quality Management in Education* (3rd Ed.). Routledge," 2014.

Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. 3rd ed. London: Routledge, 2014.

Saogo, Soneta Veronica, and Ampinia Rohi. "Christian Leadership in Education: Religious Moderation in the Era of Diversity 2045." *KINAA: Jurnal Kepemimpinan Kristen Dan Pemberdayaan Jemaat* 5, no. 2 (2025): 108–22. https://doi.org/10.34307/kinaa.v5i2.175.

Saputra, R H, and P Sulistyawati. "Perancangan Media Kampanye Perbaikan Literasi Di Nusa Tenggara Timur Melalui Komunitas Buku Bagi Ntt." *Citrakara* 3, no. 1 (2021): 44–60.

Sari, Herlina Permata, Azhar Azhar, and Widia Murni Wijaya. "Kepemimpinan Partisipatif Dan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Upaya Menerapkan Manajemen Modern Di Sekolah." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2023): 105–13. https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.64838.

Schaap, Harmen, and Elly de Bruijn. "Elements Affecting the Development of Professional Learning Communities in Schools." *Learning Environments Research* 21 (2018): 109–34. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10984-017-9244-y.

Setio, Utomo Ardian, Yolanda Presiana Desi, Sintar Nababan, and Widhihatmini Widhihatmini. "Communication Model for Improving Digital Literacy in The Community of Labuan Bajo, East Nusa Tenggara." *Pekommas* 10, no. 1 (2025). https://doi.org/https://doi.org/10.56873/jpkm.v10i1.6021.

Sila, Ismail. "Examining the Effects of Contextual Factors on TQM and Performance Through the Lens of Organizational Theories: An Empirical Study." *Journal of Operations Management* 25, no. 1 (2006). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.02.003.

Sohel-Uz-Zaman, Abu Saleh Md., and Umana Anjalin. "Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges." *Open Journal of Social Sciences* 04, no. 11 (2016): 207–17. https://doi.org/10.4236/jss.2016.411017.

Srivastava, A. "Total Quality Management in Education: Concepts and Practices." *International Journal of Education and Management Studies* 16, no. 1 (2023): 63–79.

Sunda, Ujang. "157 Perpus Desa & 167 TBM Di NTT Dapat Bantuan Bacaan Bermutu Dari Perpusnas." Kupang, 2024.

Supriadi, Didi, Husaini Usman, Abdul Jabar, and Ima Widyastuti. "Good School Governance: An Approach to Principal's Decision-Making Quality in Indonesian Vocational School." *Research in Educational Administration & Leadership* 6, no. 4 (2021).

Tarí, Juan José. "Components of Successful Total Quality Management." *The TQM Magazine* 17, no. 2 (2005): 182–194. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09544780510583245.

Tengku Darmansah, Anggi Anggraini, Fauzan Azhima Sirait, Nurkhotima Nurkhotima, and Wardah Sahrani Sibarani. "Peran Kebijakan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Bagi Peserta Didik." *Jurnal Arjuna : Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Matematika* 3, no. 1 (2024): 94–102. https://doi.org/10.61132/arjuna.v3i1.1457.

Vebriyani, Vinka, Elya Umi Hanik, Ibra Stevani Husni Mubarok, Latifatur Rosyidah, and Imarotul Nikmah. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Dalam Tantangan Globalisasi Di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL)." *Journal of Educational Integration and Development* 2, no. 1 (2022): 42–53. https://doi.org/10.37680/basica.v2i1.973.

Wahib, Abd. "The Influence Of The Principal's Participative Leadership Style And School Climate On Teachers' Work Ethic In MAN 2 Mojokerto, East Java, Indonesia." *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 4, no. 6 (2023): 1101–6. https://doi.org/10.51601/ijersc.v4i6.748.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)

Widyawati, Fransiska, Yohanes Servatius Lon, Agustina Naring, Anjelina Suryani Nelci, Maria Yofransia Coonai Sino, and Serlyanti Gardisela Eda. "Meningkatkan Kecintaan Dan Kesadaran Literasi Bagi Siswa Sekolah Dasar Inpres (SDI) Ndeweng, Manggarai Barat, NTT Melalui Permainan Pohon Literasi." *Acitya Bhakti* 4, no. 1 (2024): 22–35. https://doi.org/10.32493/acb.v4i1.35599.

Wijaya, Hansein Arif. "Kepemimpinan Partisipatif Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah." *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 8387–91.

Wismayanti, Venny, Isjoni Isjoni, and Azhar Azhar. "Impact of Total Quality Management Toward Education Quality at Vocational School." *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 17, no. 2 (2025): 2261–70. https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.4701.

Yufita, and Hotmaulina Sihotang. "Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan Guru Dalam Tranformasi Pendidikan 4.0." *Jurnal Dinamika Pendidikan* 13, no. 2 (2020): 204–15. https://doi.org/10.33541/jdp.v13i2.1754.

Yuliana, Winditiya, and Zainuddin Zainuddin. "Kemampuan Kepala Sekolah Dan Partisipasi Orang Tua Dalam Meningkatkan Performa Guru Di Sekolah Dasar." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2024): 214–26. https://doi.org/10.24246/j.jk.2024.v11.i2.p214-226.

Copyright (c) 2026 Te Deum (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)