

## **Pengembangan Model Manajemen Literasi Sekolah untuk Peningkatan Capaian Rapor Pendidikan**

### **Developing a School Literacy Management Model for Improving Educational Report Card Achievement**

**Sarana<sup>1</sup>, Suyanto<sup>2</sup>, Furqon Wahyudi<sup>3</sup>**  
Universitas Gresik, Indonesia

\*E-mail : sarana.134@admin.smp.belajar.id<sup>1</sup>; suyanto@unigres.ac.id<sup>2</sup>;  
furqonwahyudi@unigres.ac.id<sup>3</sup>

#### **Abstrak**

Literasi membaca merupakan salah satu kompetensi dasar abad ke-21 yang diukur melalui asesmen nasional dan disajikan dalam rapor pendidikan sebagai dasar evaluasi mutu pendidikan serta perencanaan berbasis data di satuan pendidikan. penelitian ini bertujuan menemukan model manajemen literasi sekolah yang efektif dalam meningkatkan capaian rapor pendidikan. penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif pada sekolah dengan peringkat atas capaian literasi tingkat kabupaten dan nasional tahun 2025, yaitu smp negeri 1 kunjang dan smp negeri 3 wates di kabupaten kediri, dengan subjek kepala sekolah, tim literasi sekolah, guru, pustakawan, murid, orang tua, dan masyarakat. data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif miles dan huberman dengan keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan literasi membaca didukung oleh manajemen literasi yang terintegrasi meliputi perencanaan berbasis data rapor pendidikan, pengorganisasian kolaboratif lintas pemangku kepentingan, pelaksanaan kegiatan literasi yang berkelanjutan, kontekstual, dan berpusat pada murid, serta evaluasi reflektif berbasis capaian program. kebaruan penelitian ini menghasilkan model manajemen literasi sekolah berbasis siklus data–kolaborasi–aksi kontekstual–refleksi yang mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen secara sistematis untuk pengambilan keputusan dan peningkatan program berkelanjutan. penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen berbasis data, kolaboratif, kontekstual, dan reflektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan literasi membaca serta memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan berbasis data, praktik kepemimpinan sekolah berbasis bukti, dan inovasi kebijakan peningkatan mutu pendidikan.


**Kata kunci:** literasi membaca, manajemen literasi sekolah, rapor pendidikan.

#### **Abstract**

*Reading literacy is one of the essential 21st-century competencies measured through the national assessment and presented in the education report card as a basis for evaluating education quality and implementing data-driven planning at the school level. this study aims to identify an effective school literacy management model to improve education report card outcomes. the research employed a descriptive qualitative approach in schools with top literacy achievement rankings at the district and national levels in 2025, namely smp negeri 1 kunjang and smp negeri 3 wates in kediri regency, involving principals, the school literacy team, teachers, librarians, students, parents, and the community as research subjects. data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, and analyzed using the miles and huberman interactive model with validity ensured through source and technique triangulation. the findings indicate that improvements in reading literacy are supported by integrated literacy management, including education report card-based planning, collaborative organization across stakeholders, sustainable and contextual literacy activities centered on students, and reflective evaluation based on program outcomes. the novelty of this study is the development of a school literacy management model based on the cycle of data–collaboration–contextual action–reflection, integrating management functions systematically for decision-making and continuous program improvement. the study concludes that data-driven, collaborative, contextual, and reflective management significantly contributes to improving reading literacy and provides contributions to the advancement of data-based educational*

management science, evidence-based school leadership practices, and innovation in education quality improvement policies.

**Keywords:** data-driven management, reading literacy, school literacy management, education report.

 <https://doi.org/10.32665/jurmia.v6i1.6364>

Copyright© 2026, Sarana et al

This is an open-access article under the [CC-BY License](#).



Received 16-12-2025, Accepted 28-01-2026, Published 02-02-2026

## PENDAHULUAN

Literasi membaca merupakan kompetensi kunci abad ke-21 yang berperan dalam mengembangkan kemampuan berpikir kritis, bernalar, dan reflektif peserta didik. Dalam *kerangka Programme for International Student Assessment (PISA)*, literasi membaca didefinisikan sebagai kemampuan memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan merefleksikan teks untuk mencapai tujuan dan berpartisipasi secara efektif dalam masyarakat (OECD, 2019). Hasil PISA menunjukkan bahwa capaian literasi menjadi indikator kualitas sistem pendidikan (OECD, 2018). Sejalan dengan itu, UNESCO menegaskan bahwa literasi merupakan prasyarat pembelajaran sepanjang hayat dan pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Di Indonesia, literasi membaca diukur melalui Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) yang hasilnya disajikan dalam Rapor Pendidikan sebagai instrumen pemetaan dan perencanaan mutu berbasis data (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2024).

Namun, capaian literasi Indonesia masih menghadapi tantangan. Skor membaca pada PISA 2022 mengalami penurunan dibandingkan siklus sebelumnya. Rendahnya budaya membaca dan keterbatasan sarana literasi turut memperburuk kondisi tersebut (Mu'alimah, 2024) serta kompleksitas era digital memengaruhi praktik literasi peserta didik (Lubis, 2023), selain itu juga masih terdapat ketimpangan capaian antarwilayah sekolah (Yudiana, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa literasi merupakan persoalan sistemik yang menuntut pengelolaan sekolah secara terencana, berbasis data, dan berkelanjutan.

Fenomena variasi capaian literasi antar sekolah menjadi hal menarik untuk dikaji. Berdasarkan data Rapor Pendidikan tahun 2025, SMPN 1 Kunjang memperoleh skor literasi 100 dan SMPN 3 Wates memperoleh skor 95,56 (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2025). Capaian tinggi tersebut mengindikasikan adanya praktik pengelolaan literasi yang efektif. Namun, hingga kini belum banyak tersedia model manajemen literasi berbasis Rapor Pendidikan yang terintegrasi dan operasional untuk menjelaskan serta mereplikasi keberhasilan tersebut. Keterbatasan model yang komprehensif inilah yang menimbulkan kesenjangan konseptual dan praktis dalam pengelolaan literasi sekolah.

Secara teoretis, manajemen dipahami sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan secara efektif (Terry, 1977). Dalam konteks pendidikan, manajemen merupakan proses kerja sama terkoordinasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Kristiawan, 2017). Optimalisasi sumber daya menjadi unsur penting dalam manajemen pendidikan (Tilaar, 1992), dan kolaborasi antarunsur organisasi menentukan keberhasilan pengelolaan sekolah (Sari, 2022). Model manajemen berfungsi sebagai panduan operasional yang kontekstual (Gaol, 2023). Dalam pengelolaan literasi, desain berbasis fungsi POAC yang terstruktur terbukti menjadi landasan keberhasilan program (Thohirin, 2023), karena

literasi membaca berkaitan erat dengan mutu sumber daya manusia (Musfah, 2023). Kerangka teoretis ini menunjukkan bahwa penguatan literasi memerlukan pendekatan manajerial yang sistematis dan terpadu.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perencanaan berbasis kebutuhan sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu literasi (Kusmanto, 2022). Analisis konteks sekolah memperkuat efektivitas program (Pancaria, 2023). Perencanaan sistematis mendukung peningkatan capaian literasi (Hidayah, 2025). Evaluasi program berhubungan positif dengan capaian literasi (Amirah, 2025). Intensitas pelaksanaan GLS berpengaruh terhadap skor Rapor Pendidikan (Afif, 2025). Pengelolaan yang sistematis menentukan efektivitas dan keberlanjutan program (Maharani, D., & Triastuti, 2023). Keberlanjutan program menjadi faktor penting dalam peningkatan literasi sekolah (Wulandari, 2024). Modul literasi berbasis kearifan lokal juga terbukti meningkatkan pemahaman membaca siswa (Ramadani et al., 2025). Namun, penelitian-penelitian tersebut masih bersifat parsial, menelaah aspek perencanaan, implementasi, atau evaluasi secara terpisah. Belum terdapat kajian yang secara komprehensif mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen berbasis Rapor Pendidikan dalam satu model operasional yang sistematis dan replikatif.

Sebagai solusi, penelitian ini mengembangkan model manajemen literasi berbasis Rapor Pendidikan yang mengintegrasikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian secara reflektif, kolaboratif, kontekstual, dan berkelanjutan. Kebaruan penelitian terletak pada kerangka manajerial terpadu yang tidak hanya meningkatkan capaian literasi, tetapi juga menjadi panduan replikatif bagi sekolah lain. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan menganalisis model manajemen literasi sekolah berbasis Rapor Pendidikan yang efektif meningkatkan capaian literasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus multi-situs untuk memahami pengelolaan program literasi di SMP Negeri 1 Kunjang dan SMP Negeri 3 Wates, Kabupaten Kediri. Pendekatan kualitatif dipilih karena menekankan pemahaman mendalam terhadap praktik, strategi, dan pengalaman sekolah dalam pengelolaan literasi, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang berorientasi pada makna dan proses (Wahidmurni, 2017). Desain studi kasus multi-situs digunakan agar praktik pengelolaan literasi pada masing-masing sekolah dapat dianalisis secara komprehensif serta dibandingkan untuk menemukan pola, persamaan, dan faktor keberhasilan antar kasus, sebagaimana dikemukakan oleh (Stake, 1995).

Penelitian dilakukan selama enam bulan pada tahun pelajaran 2025/2026, dengan durasi yang ditetapkan peneliti untuk memungkinkan pengumpulan data secara mendalam dan berkelanjutan. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, Tim Literasi Sekolah, guru, pustakawan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat yang terlibat langsung maupun mendukung program literasi. Pemilihan subjek menggunakan teknik purposive sampling sesuai pendekatan penelitian kualitatif, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan keterlibatan, pengalaman, dan kemampuan memberikan informasi yang relevan terhadap fokus penelitian sampling (Sugiyono, 2016). Kriteria pemilihan mencakup tanggung jawab, pengalaman pelaksanaan program, serta keterlibatan dalam fungsi manajemen literasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, sehingga data yang diperoleh

bersifat komprehensif dan kontekstual dalam memahami praktik manajemen literasi di sekolah.

Prosedur penelitian dimulai dengan pengurusan izin penelitian dan pengamatan pendahuluan, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya untuk memperoleh informasi naratif secara rinci mengenai praktik literasi di sekolah, sebagaimana disarankan dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2012). Observasi partisipatif dilakukan untuk memantau pelaksanaan kegiatan sehingga praktik nyata literasi di kelas dan perpustakaan dapat diverifikasi secara langsung (Fiantika, 2022). Selain itu, studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi dan dokumen pendukung untuk melengkapi serta memverifikasi data hasil wawancara dan observasi melalui proses triangulasi sumber (Sugiyono, 2016), termasuk Rapor Pendidikan, rencana kegiatan literasi, laporan evaluasi, dan bukti pelaksanaan program literasi.

Instrumen penelitian terdiri atas pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan tujuan penelitian dan fokus pada fungsi manajemen (Wahidmurni, 2017) dari program literasi sekolah, lembar observasi kegiatan (Fiantika, 2022) serta daftar periksa (check-list) dokumen untuk menilai kelengkapan dan relevansi dokumen pendukung penelitian (Creswell, 2017). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, audit trail, pemeriksaan rekan sejawat (*peer debriefing*), serta refleksi berkelanjutan peneliti untuk meminimalkan bias interpretasi dan meningkatkan kredibilitas data, sesuai prinsip validitas dalam penelitian kualitatif (Wahidmurni, 2017).

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, dengan penyajian data melalui matriks, diagram, dan narasi (Amelia, 2020). Interpretasi data dikaitkan dengan permasalahan dan tujuan penelitian, yaitu menemukan model manajemen program literasi sekolah yang reflektif, kolaboratif, berkelanjutan, dan efektif berbasis Rapor Pendidikan, yang dapat diterapkan di sekolah lain untuk meningkatkan capaian literasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Capaian Literasi pada Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates

Berdasarkan data Rapor Pendidikan 2025, capaian literasi di SMPN 1 Kunjang memperoleh capaian skor literasi 100 dan SMPN 3 Wates memperoleh skor literasi 95,56, keduanya berada pada peringkat atas baik di tingkat kabupaten maupun nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2025), sebagaimana tercantum dalam tabel 1.

Tabel 1. Capaian Literasi SMP Negeri 1 Kunjang dan SMP Negeri 3 Wates

Sekolah	Skor Literasi	Peningkatan (%)	Peringkat Kabupaten	Peringkat Nasional
SMPN 1 Kunjang	100	4,4	Atas	Atas
SMPN 3 Wates	95,56	13,34	Atas	Atas

Hasil ini menunjukkan bahwa kedua sekolah menempati posisi atas dalam pencapaian literasi, konsisten dengan indikator literasi dalam Rapor Pendidikan, yang menekankan kemampuan membaca sebagai kompetensi minimum peserta didik dan sebagai ukuran efektivitas program pembelajaran (Pusat Standar dan Kebijakan pendidikan, 2025). Temuan menunjukkan bahwa pencapaian ini berkaitan dengan penerapan model manajemen literasi sekolah yang efektif, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (POAC) program literasi secara sistematis dan berbasis data. Dengan penerapan manajemen literasi yang berbasis data, kolaboratif, kontekstual, dan reflektif suatu sekolah berpotensi mampu meningkatkan capaian literasi siswa secara signifikan dan mempertahankan peringkat atas di tingkat kabupaten maupun nasional.

## **2. Manajemen Literasi Sekolah dalam Meningkatkan Capaian Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates**

Berdasarkan temuan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates, manajemen program literasi sekolah diterapkan secara sistematis melalui fungsi-fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) sebagaimana dijelaskan oleh Terry (1977) dan Sagala (2009). Perencanaan (*planning*) dilakukan dengan menetapkan tujuan literasi yang merujuk pada indikator capaian literasi membaca dalam Rapor Pendidikan serta menyusun strategi kegiatan literasi yang terintegrasi. Pengorganisasian (*organizing*) mencakup pembentukan Tim Literasi yang terstruktur, dengan pembagian tugas yang jelas agar seluruh warga sekolah, termasuk guru, pustakawan, dan kepala sekolah, dapat bekerja secara selaras. Penggerak (*actuating*) dilakukan melalui pengarahan, motivasi, dan koordinasi anggota tim untuk melaksanakan kegiatan literasi secara konsisten, sedangkan pengendalian (*controlling*) mencakup pemantauan, evaluasi, dan refleksi pelaksanaan program dengan membandingkan capaian kegiatan terhadap indikator literasi dalam Rapor Pendidikan untuk menentukan tindak lanjut perbaikan, sejalan dengan konsep pengendalian manajemen yang dikemukakan oleh pendapat Stoner (1992).

Implementasi fungsi POAC ini selaras dengan konsep manajemen literasi sekolah yang dikemukakan Thohirin (2023), di mana kepala sekolah berperan sebagai manajer puncak yang mengarahkan seluruh proses GLS agar berjalan terstruktur dan melibatkan seluruh warga sekolah. Di SMPN 1 Kunjang, kegiatan literasi mencakup pembiasaan membaca harian, pembuatan majalah dinding, bermain peran, lomba literasi, serta pembiasaan menulis pengalaman harian. Sedangkan di SMPN 3 Wates, sekolah menekankan pembiasaan membaca harian, pembuatan majalah dinding, bermain peran, lomba literasi, ekstrakurikuler literasi, dan program Jumat Literasi (*Julera*). Dengan pengelolaan yang sistematis, kegiatan literasi tersebut menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kemampuan membaca peserta didik. Hal ini diperkuat oleh konsep literasi dan budaya literasi sekolah, yang menekankan bahwa efektivitas GLS bergantung pada pengelolaan program yang baik, dukungan lingkungan sekolah, serta integrasi literasi digital.

Pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai sumber data evaluatif memungkinkan sekolah melakukan perencanaan dan pengendalian berbasis data (Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan, 2025). Kepala sekolah, melalui kepemimpinan instruksional, memanfaatkan data ini untuk mengevaluasi capaian literasi, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pelaksanaan program, serta merumuskan strategi perbaikan. Dengan demikian, praktik manajemen literasi sekolah tidak hanya melibatkan pengorganisasian kegiatan, tetapi juga penggunaan data untuk mendukung peningkatan capaian literasi

peserta didik secara berkelanjutan, hal ini sejalan dengan pendapat Hallinger, P., & Murphy (1985).

Evaluasi kegiatan literasi di kedua sekolah juga didukung oleh pendekatan Model CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam (2003), yang menilai aspek konteks, input, proses, dan hasil program sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan program secara berkelanjutan. Evaluasi konteks membantu memahami kebutuhan literasi siswa dan kesesuaian program; evaluasi input menilai kesiapan sumber daya, seperti guru, pustakawan, dan sarana; evaluasi proses memantau pelaksanaan kegiatan literasi secara konsisten, termasuk berbagai kegiatan seperti lomba, majalah dinding, pembiasaan membaca harian, dan program Julera; sementara evaluasi produk menilai capaian literasi siswa yang tercermin dalam skor Rapor Pendidikan. Pendekatan ini memungkinkan sekolah menyesuaikan strategi pelaksanaan literasi secara reflektif dan berbasis data, sehingga manajemen program literasi dapat secara nyata meningkatkan capaian Rapor Pendidikan.

Sebagai tindak lanjut dari praktik manajemen tersebut, temuan penelitian ini menegaskan bahwa manajemen literasi di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates dilaksanakan secara sistematis melalui integrasi fungsi POAC, kepemimpinan instruksional, serta Perencanaan Berbasis Data (PBD) berbasis Rapor Pendidikan yang diperkuat dengan evaluasi Model CIPP dalam suatu siklus yang kolaboratif, kontekstual, dan reflektif berkelanjutan. Temuan ini berkaitan dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian Kusmanto (2022) dan Pancaria (2023) yang mengkaji tata kelola literasi namun belum berbasis data dan berkelanjutan, Hidayah (2025) yang menekankan PBD melalui IRB tetapi belum mengkaji fungsi manajemen secara komprehensif, (Amirah, 2025) yang menggunakan evaluasi CIPP tanpa integrasi kerangka manajemen terpadu, (Afif, 2025) yang menunjukkan pelaksanaan sistematis namun belum merumuskan model konseptual. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menunjukkan integrasi utuh fungsi POAC berbasis data pendidikan yang membentuk siklus manajemen literasi sistematis dan berkelanjutan, sehingga memperkuat kebaruan pada aspek manajerial.

Secara keseluruhan, praktik manajemen literasi di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kegiatan literasi, tetapi oleh implementasi pengelolaan yang berbasis data, kolaboratif, kontekstual, dan reflektif berkelanjutan dalam praktik sekolah sehari-hari. Kondisi tersebut tercermin pada peningkatan serta keberlanjutan capaian literasi peserta didik dalam Rapor Pendidikan. Pemanfaatan data sebagai dasar pengambilan keputusan, keterlibatan aktif seluruh warga sekolah, penyesuaian program dengan kebutuhan nyata sekolah, serta mekanisme evaluasi dan perbaikan berkelanjutan menjadikan kegiatan literasi sebagai bagian dari budaya belajar sekolah yang berdampak nyata terhadap hasil pendidikan.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Capaian Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates**

Keberhasilan manajemen literasi di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates dipengaruhi faktor internal sekolah dan praktik manajerial yang sistematis. Faktor utama adalah kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam menetapkan arah kebijakan literasi, memfasilitasi guru, dan mendorong pelaksanaan program secara konsisten sehingga budaya literasi berkembang. Temuan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan instruksional dari (Hallinger, P., & Murphy, 1985) tentang penetapan arah pembelajaran, pengelolaan program, dan iklim akademik yang mendukung. Selain

itu, kompetensi guru dan pustakawan menjadi penentu keberhasilan literasi, karena mereka memandu siswa dalam kegiatan literasi harian, proyek kreatif, dan aktivitas tambahan seperti pembiasaan menulis pengalaman harian di SMPN 1 Kunjang, serta ekstrakurikuler literasi dan program Jumat Literasi (*Julera*) di SMPN 3 Wates. Ketersediaan sarana-prasarana literasi yang memadai, termasuk perpustakaan, koleksi bacaan, dan fasilitas digital, turut memperkuat efektivitas kegiatan literasi dan mendukung pencapaian Rapor Pendidikan.

Faktor evaluatif juga memegang peranan penting, terutama melalui penerapan monitoring, evaluasi, dan refleksi. Di kedua sekolah, kegiatan monev dilakukan melalui rapat dinas, rapat koordinasi guru, dan komunitas belajar yang melibatkan kepala sekolah, guru, serta staf pendukung. Dalam forum tersebut, data capaian literasi dari Rapor Pendidikan dianalisis untuk menilai efektivitas program, mengidentifikasi hambatan, dan menyusun strategi perbaikan berbasis bukti. Pendekatan ini mengacu pada Model CIPP yang dikembangkan oleh (Stufflebeam, 2003), yang menekankan evaluasi konteks, kesiapan sumber daya, proses pelaksanaan, dan hasil program sebagai dasar pengambilan keputusan, sehingga sekolah dapat menyesuaikan intervensi literasi secara terstruktur dan berkelanjutan.

Selain itu, faktor perencanaan dan pengorganisasian program literasi berbasis data memengaruhi capaian Rapor Pendidikan. Penerapan prinsip POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) membuat kegiatan literasi terarah, melibatkan seluruh warga sekolah, dan menggunakan data Rapor Pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan pengelolaan sistematis, sekolah dapat meningkatkan keterlibatan guru, siswa, dan orang tua, serta memperkuat integrasi literasi ke dalam pembelajaran (Sutrisno et al., 2022). Keberhasilan ini, sejalan dengan temuan (Thohirin, 2023), dipengaruhi oleh kepemimpinan sekolah, kompetensi guru, partisipasi orang tua, ketersediaan sumber daya literasi, dan budaya literasi yang konsisten di sekolah yang diteliti.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa capaian Rapor Pendidikan di dua lokus dipengaruhi oleh kepemimpinan instruksional, kompetensi guru dan pustakawan, ketersediaan sarana literasi, serta monitoring dan evaluasi berbasis data. Faktor-faktor tersebut memiliki kesamaan dengan temuan (Kusmanto, 2022) pada aspek tata kelola dan pengendalian program, (Pancaria, 2023) pada keterlibatan warga sekolah dan ketersediaan bahan bacaan, Hidayah (2025) pada kepemimpinan melalui Perencanaan Berbasis Data (PBD), (Amirah, 2025) pada kesiapan sumber daya dan evaluasi program, serta (Afif, 2025) pada perencanaan, keterlibatan guru, dan evaluasi kegiatan. Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut tampak saling berkaitan dalam sistem manajemen berbasis POAC yang didukung pemanfaatan data Rapor Pendidikan, sehingga hubungan antara pengelolaan program, sumber daya, dan evaluasi dalam peningkatan literasi berkelanjutan terlihat lebih jelas.

Dengan mempertimbangkan faktor internal seperti kepemimpinan, kompetensi tenaga pendidik, ketersediaan sarana, serta faktor evaluatif berbasis monitoring-evaluasi, dan refleksi, manajemen literasi sekolah di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates berkontribusi terhadap peningkatan indikator literasi dalam Rapor Pendidikan. Secara keseluruhan, kombinasi antara kepemimpinan instruksional, manajemen berbasis POAC, ketersediaan sumber daya, dan mekanisme evaluatif-reflektif menjadi kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai target literasi yang optimal dan berkelanjutan.

#### 4. Model Manajemen Literasi Sekolah dalam Meningkatkan Capaian Rapor Pendidikan

Berdasarkan sintesis temuan penelitian pada SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates, diperoleh suatu model manajemen literasi sekolah yang menunjukkan keterkaitan sistematis antara komponen perencanaan berbasis data, pengorganisasian kolaboratif, kepemimpinan instruksional, pelaksanaan program literasi, serta evaluasi reflektif berkelanjutan. Model ini tidak hanya menggambarkan praktik pengelolaan kegiatan literasi, tetapi merupakan abstraksi konseptual dari hubungan antar komponen manajemen yang terbukti berkontribusi terhadap peningkatan capaian literasi pada Rapor Pendidikan. Dengan demikian, model yang dihasilkan merupakan integrasi antara fungsi manajemen POAC, kepemimpinan instruksional, serta pendekatan evaluasi berbasis data

Komponen pertama dalam model adalah perencanaan berbasis data (*data-driven planning*) yang berangkat dari analisis indikator literasi dalam Rapor Pendidikan. Data tersebut digunakan untuk menetapkan target capaian, mengidentifikasi kebutuhan siswa, serta merancang program literasi yang kontekstual dengan kondisi sekolah. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengembangan literasi sekolah. Temuan ini memperkuat konsep fungsi perencanaan dalam manajemen yang dikemukakan oleh Terry (1977) dengan penguatan pada penggunaan data pendidikan sebagai dasar utama perencanaan program.

Komponen kedua adalah pengorganisasian kolaboratif, yaitu pembentukan Tim Literasi Sekolah dengan pembagian peran yang jelas antara kepala sekolah, guru, pustakawan, peserta didik, dan orang tua. Struktur organisasi yang partisipatif memungkinkan koordinasi program berjalan efektif serta meningkatkan rasa kepemilikan bersama terhadap budaya literasi sekolah. Pengorganisasian ini menunjukkan bahwa keberhasilan literasi tidak hanya bergantung pada individu tertentu, tetapi pada keterlibatan seluruh ekosistem sekolah secara terpadu. Hal ini sejalan dengan pendapat Thohirin (2023).

Komponen ketiga adalah kepemimpinan instruksional sebagai penggerak utama (*driving force*) dalam pelaksanaan literasi. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang mengarahkan guru, memfasilitasi program, serta menciptakan iklim akademik yang mendukung budaya membaca dan menulis. Peran ini sejalan dengan teori kepemimpinan instruksional yang dikemukakan oleh Hallinger dan Murphy (1985), yang menekankan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Dalam model temuan penelitian ini, kepemimpinan instruksional menjadi faktor penghubung antara perencanaan dan pelaksanaan program literasi.

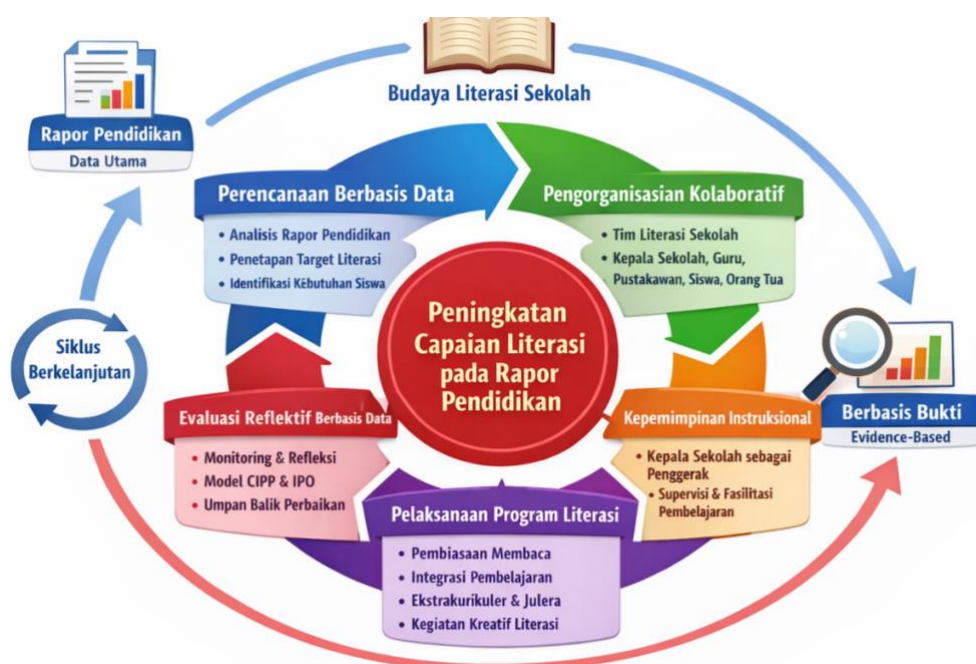
Komponen keempat adalah pelaksanaan program literasi terintegrasi yang di SMPN 1 Kunjang menggunakan strategi pembiasaan budaya literasi yang dipadukan dengan integrasi ke dalam pembelajaran intrakurikuler, sehingga kegiatan literasi menjadi bagian dari proses belajar sehari-hari. Pelaksanaan ini mencakup pembiasaan membaca, penulisan pengalaman harian yang kontekstual, aktivitas kreatif literasi seperti lomba dan majalah dinding, serta integrasi literasi dalam pembelajaran intrakurikuler. Sementara itu, di SMPN 3 Wates pelaksanaan program memiliki karakteristik serupa, namun diperkuat dengan strategi ekstrakurikuler literasi bagi peserta didik berdasarkan hasil asesmen awal saat orientasi masuk sekolah, serta program Jumat Literasi (Julera) sebagai penguatan budaya membaca. Seluruh kegiatan

dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga membentuk budaya literasi sebagai kebiasaan belajar peserta didik. Integrasi literasi dengan pembelajaran menjadi faktor kunci yang membedakan program yang bersifat seremonial dengan program yang berdampak nyata terhadap peningkatan kemampuan membaca.

Komponen kelima adalah evaluasi reflektif berbasis data, yang dilakukan melalui monitoring, evaluasi, dan refleksi secara berkala dalam forum rapat dinas, koordinasi guru, dan komunitas belajar. Evaluasi dalam model ini mengintegrasikan pendekatan Model CIPP yang dikembangkan oleh (Stufflebeam, 2003), serta pendekatan Input-Proses-Output (IPO) untuk menganalisis keterkaitan antara kualitas sumber daya, pelaksanaan program, dan hasil capaian literasi siswa. Integrasi dua pendekatan evaluasi ini memungkinkan sekolah melakukan penyesuaian strategi secara berkelanjutan dan berbasis bukti, sehingga peningkatan literasi dapat dipantau secara sistematis.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa hubungan antar komponen dalam model bersifat siklik dan berkelanjutan. Perencanaan berbasis data memengaruhi pengorganisasian dan pelaksanaan program, kepemimpinan instruksional memperkuat implementasi, sedangkan evaluasi reflektif menghasilkan umpan balik untuk perbaikan perencanaan berikutnya. Siklus berkelanjutan ini menciptakan sistem manajemen literasi yang adaptif terhadap kebutuhan siswa dan perubahan konteks sekolah.

Model manajemen literasi sekolah yang dihasilkan dalam penelitian ini menunjukkan karakteristik berupa sistem manajemen literasi yang terintegrasi dan berbasis data, diorganisasikan secara kolaboratif, dilaksanakan secara kontekstual, serta diperkuat melalui proses reflektif yang berlangsung secara sistematis dan berkelanjutan. Keunggulan model terletak pada integrasi antara fungsi manajemen klasik (POAC), kepemimpinan instruksional, dan pemanfaatan data pendidikan (Rapor Pendidikan) sebagai dasar pengambilan keputusan, yang masih relatif jarang dikaji secara terpadu dalam penelitian sebelumnya. Integrasi tersebut memungkinkan model ini menjelaskan secara lebih komprehensif hubungan antara praktik manajemen sekolah dan peningkatan capaian literasi peserta didik.



### Gambar 1. Model Manajemen Literasi Sekolah dalam Meningkatkan Capaian Rapor Pendidikan

Secara konseptual, temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan capaian literasi pada Rapor Pendidikan tidak semata-mata dipengaruhi oleh aktivitas literasi, tetapi oleh efektivitas model manajemen literasi tersebut. Oleh karena itu, model ini berpotensi secara praktis berpotensi untuk direplikasi di sekolah lain dengan penyesuaian terhadap konteks dan sumber daya masing-masing, dengan kunci keberhasilan pada perencanaan berbasis data, kepemimpinan instruksional yang kuat, pelaksanaan program yang konsisten, serta evaluasi reflektif yang berkelanjutan.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates, capaian literasi peserta didik berada pada kategori tinggi di tingkat kabupaten maupun nasional sebagaimana tercermin dalam Rapor Pendidikan 2025. Hal ini menunjukkan efektivitas pengelolaan program literasi yang dilaksanakan secara terstruktur, kolaboratif, berbasis data, kontekstual, dan reflektif melalui integrasi fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), kepemimpinan instruksional kepala sekolah, serta evaluasi berbasis Rapor Pendidikan dan Model CIPP. Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan tersebut meliputi kepemimpinan instruksional, kompetensi guru dan pustakawan, ketersediaan sarana prasarana literasi, serta mekanisme monitoring, evaluasi, dan refleksi melalui forum profesional sekolah. Temuan penelitian ini menghasilkan model manajemen literasi sekolah berbasis data yang menekankan perencanaan berdasarkan Rapor Pendidikan, pengorganisasian tim yang jelas, pelaksanaan melalui penguatan budaya literasi, serta pengendalian melalui evaluasi reflektif berkelanjutan, yang berkontribusi terhadap peningkatan dan keberlanjutan capaian literasi peserta didik.

Sekolah lain dapat mengadaptasi model manajemen literasi tersebut dengan menyesuaikan konteks, sumber daya, dan kebutuhan peserta didik masing-masing. Kepala sekolah disarankan memperkuat kepemimpinan instruksional, mengoptimalkan kolaborasi warga sekolah, serta memanfaatkan Rapor Pendidikan secara sistematis sebagai dasar perencanaan dan evaluasi program literasi. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain *longitudinal* atau pendekatan campuran untuk mengkaji dampak jangka panjang model manajemen literasi, termasuk pengembangan literasi digital. Keterbatasan penelitian ini yang hanya melibatkan dua sekolah dan menggunakan data Rapor Pendidikan dalam periode terbatas perlu menjadi pertimbangan dalam pengembangan studi berikutnya.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. dr. Riski Dwi Prameswari, M.Kes., M.Biomed., selaku Rektor Universitas Gresik, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam mengikuti Program Magister;
2. Dr. Taufiq Harris, M.Pd., selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik, atas dukungan terhadap kelancaran proses akademik penulis;
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan, atas bimbingan dan dukungan dalam proses perkuliahan;
4. Dr. Suyanto, SH., MH., M.Kn., M.AP., M.Pd., selaku Pembimbing I;
5. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Pembimbing II;

6. Dra. Kristien Endah Riwayati, M.Pd., selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Kunjang;
7. Widyanti Nugraheni, S.Pd., M.Pd., selaku Kepala Sekolah SMPN 3 Wates.

## REFERENSI

- Afif, M. N. (2025). *Implementasi Literasi Baca Tulis dan Numerasi Untuk Meningkatkan Rapor Pendidikan di SMK NU Miftahul Falah Kudus*. 12, 370–376. <https://doi.org/10.69896/modeling.v12il.2796>
- Amelia, I., et al. (2020). Identifikasi Proses Penyelesaian Soal Literasi Matematika Siswa Kelas IX Pada Konten Peluang dan Data. *Jurnal Cendekia: Jurnal Pendidikan Matematika*, 4(1), 331–345. <https://doi.org/10.31004/cendekia.v4i2.212>
- Amirah. (2025). *Evaluasi Program Literasi Di Smpn 10 Depok*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/84976>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. SAGE Publications. ISBN-13: 9780132596930
- Creswell, J. W. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design*. SAGE Publication. ISBN: 9781506361178
- Fiantika, et al. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Global Eksekutif Teknologi. ISBN-13: 978-623-99749-1-6
- Gaol, N. T. L. (2023). *Teori dan Model Manajemen Pendidikan: Sebuah Kajian Fundamental*. PT Scifintech Andrew Wijaya. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-08-0448947.00412-7>
- George Robert Terry. (1977). *Principles of Management*. R.D.Irwin. ISBN, 0-256-01826-6
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). *Assessing Instructional Leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)*. Springer International Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-15533-3>
- Hidayah, et al. (2025). PERENCANAAN BERBASIS DATA RAPOR PENDIDIKAN SEBAGAI UPAYA STRATEGIS UNTUK MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH. *Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 1–8. DOI :<https://doi.org/10.51878/learning.v5il.4317>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan T. R. I. (2025a). *Asesmen Nasional – Asesmen Kompetensi Minimum (AKM)*.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan T. R. I. (2025b). *Rapor Pendidikan. Rapor Pendidikan Kemendikdasmen*.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan T. R. I. & T. F. (2023). *Gerakan Buku Bacaan Bermutu untuk Literasi Indonesia (Merdeka Belajar Episode 23)*.
- Kristiawan, Muhammad., et al. (2017). *Manajemen Pendidikan* (1st ed.). Deepublish. ISBN : 978-602-453-004-4. Eisbn.
- Kurniaman, O., et al. (2025). Pengaruh Modul Literasi Membaca Berbasis Kearifan Lokal Terhadap Membaca Pemahaman Siswa Sekolah Dasar The Influence of a Reading Literacy Module Based on Local Wisdom on Reading Comprehension of Primary School Students data Most Littered Nation In The Wo. *Jurnal Riet Madrasah Ibtidaiyah*, 5(1), 41–51.
- Kusmanto, H. (2022). Tata Kelola Program Gerakan Literasi Sekolah Di Madrasah

- Ibtidaiyah Negeri 8 Sragen. *Manajemen Pendidikan*, 17(1), 62–75. <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16287>
- Lubis, P., et al. (2023). Gerakan Literasi Sekolah: Tantangan Literasi Di Era Digital Dan Cara Mengatasinya. *Jurnal Media Infotama*, 19(2), 487–496. DOI:10.37676/jmi.v19i2.4399
- Maharani, D., & Triastuti, A. (2023). School literacy program: A lesson learned from English language teaching at a senior high school. *LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*, 2(1), 127–140. <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/literacy.v2i1.531>
- Mu'alimah, I. K., et al. (2024). The Low Reading Literacy of Indonesian Children: A Qualitative Perspective through Literature Review. *Journal of Indonesian Elementary Education ISSN*, 2(2), 92–101.
- Musfah, J. (2023). *Manajemen Mutu Pendidikan: Teori dan Kebijakan* (1st ed.). Kencana. ISBN/ISSN. 978-623-384-466-6
- Mutiani, Asri Wulandari., et al. (2024). Pelaksanaan Program Gerakan Literasi Sekolah Pada Pembelajaran Ips Di Smp Negeri 2 Batujajar ( Studi Deskriptif di Kelas VII Terhadap Pelaksanaan Program Gerakan Literasi Sekolah). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(8), 34–43. <https://doi.org/http://10.5281/zenodo>
- OECD. (2018). What Students Know and Can Do. *PISA: Vol. I*. ISBN 978-92-64-70172-4 (epub)
- OECD. (2019). How does PISA define and measure reading literacy? *PISA in Focus, No.101*. <https://doi.org/10.1787/b25efab8-en>
- Pancaria, S. (2023). *Manajemen Program Literasi Sekolah Dasar Negeri 1 Sukarame Dua Kecamatan Teluk Betung Barat Kota Bandar Lampung*. <https://repository/radenintan.ac.id/id/eprint/31511>
- Pusat Standar dan Kebijakan pendidikan. (2025). *Rapor Pendidikan*. Kemendikdasmen. <https://puslapdik.kemendikdasmen.go.id/rapor-pendidikan-2025-rujukan-untuk-pembenahan-pendidikan/>
- Ramadani, et al. (2025) Penggunaan Modul Literasi Membaca Berbasis Kearifan Lokal di Sekolah Dasar. *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah (JURMIA)*, 11(1), 12-25. <https://doi.org/10.1234/jurmia.2025.1112>
- Sagala, S. (2009). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta. ISBN/ISSN: 9789798433207
- Sari, M. N. (2022). *Manajemen Pendidikan* (1st ed.). PT Global Eksekutif Teknologi. [www.globaleksekutifteknologi.co.id](http://www.globaleksekutifteknologi.co.id)
- Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. SAGE Publication. ISBN-13: 978-0-8039-5766-4
- Stoner, James, A. F. (1992). *Management*. Prentice-Hall, Inc. ISBN-10: 0-13-555029-9
- Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP Model for Evaluation. *International Handbook of Educational Evaluation*, 31–62. [https://doi.org/10.1007/978-94-010-0309-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-010-0309-4_4)
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. ISBN-10: 602-361-360-0
- Sutrisno, S., Istiani, N., & Habibulloh, M. R. (2022). Analisis Manajemen Program Bahasa Inggris Kelas Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah. *IBTIDA'*, 3(02), 130-141.

- Thohirin, A. (2023). Desain Manajemen Gerakan Literasi Sekolah: Perspektif pada Sebuah Sekolah di Lamongan. *Journal Educatione*, 10–24. <https://journal.univgresik.ac.id/index.php/je/article/view/16>
- Tilaar, H. A. R. (1992). *Manajemen Pendidikan Nasional:Kajian Pendidikan Masa Depan*. Remaja Rosdakarya. ISBN 979-514-185-6
- Wahidmurni. (2017). *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. 13(3), 1576–1580. [https://repository.uin-malang.ac.id/1984/?utm\\_source=chatgpt.com](https://repository.uin-malang.ac.id/1984/?utm_source=chatgpt.com)
- Yudiana, K., et al. (2023). Kesenjangan Kemampuan Literasi Siswa Sekolah Dasar di. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 7(3), 540–547. DOI:<https://doi.org/10.23887/jppp.v7i3.69790>