

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Literasi dipandang sebagai salah satu kompetensi kunci pendidikan abad ke-21 yang memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan kemampuan berpikir kritis, bernalar, dan reflektif peserta didik dalam menghadapi kompleksitas kehidupan global. Dalam kerangka *Programme for International Student Assessment (PISA)*, literasi membaca didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan merefleksikan teks guna mencapai tujuan, mengembangkan pengetahuan, serta berpartisipasi secara efektif dalam kehidupan bermasyarakat (OECD, 2019).

Hasil PISA 2018 menunjukkan bahwa capaian literasi membaca sering digunakan sebagai indikator penting untuk memberikan gambaran tentang kesiapan peserta didik dalam menghadapi tuntutan akademik dan kehidupan nyata, sekaligus mencerminkan sebagian aspek kualitas sistem pendidikan suatu negara (OECD, 2018). Sejalan dengan perspektif tersebut, UNESCO menegaskan bahwa literasi merupakan prasyarat pembelajaran sepanjang hayat yang berkontribusi terhadap pemberdayaan individu, peningkatan partisipasi sosial, dan pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Urgensi literasi yang mengemuka secara global tersebut perlu dipahami pula dalam kerangka kebijakan dan sistem pendidikan nasional. Pemerintah Indonesia menempatkan literasi membaca sebagai kompetensi esensial melalui kebijakan

Asesmen Nasional. Kemampuan literasi peserta didik diukur melalui Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), dengan hasil yang disajikan dalam Rapor Pendidikan sebagai instrumen pemetaan dan evaluasi mutu satuan pendidikan yang bersifat reflektif dan diagnostik. Rapor Pendidikan dimanfaatkan sebagai dasar perencanaan berbasis data serta perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2025). Dengan demikian, capaian literasi sekolah tidak hanya mencerminkan hasil belajar peserta didik, tetapi juga menjadi indikator efektivitas proses pembelajaran serta kualitas pengelolaan satuan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan secara sistematis.

Sejalan dengan kondisi global dan nasional tersebut, pendidikan bermutu dipandang sebagai kunci utama dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Mutu pendidikan tercermin dari capaian kompetensi esensial peserta didik, salah satunya literasi membaca. Musfah menegaskan bahwa mutu pendidikan berperan strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, dan literasi membaca menjadi salah satu indikator penting keberhasilan pendidikan karena mencerminkan kemampuan peserta didik dalam memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan merefleksikan berbagai jenis teks (Musfah, 2023). Pandangan ini diperkuat oleh OECD yang menegaskan bahwa literasi membaca merupakan kompetensi dasar yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan peserta didik pada berbagai mata pelajaran, sekaligus menjadi keterampilan esensial yang mendukung partisipasi individu secara produktif dalam kehidupan dewasa. (OECD, 2017). Oleh karena itu, peningkatan literasi membaca di sekolah merupakan bagian

integral dari upaya peningkatan mutu pendidikan yang menuntut pengelolaan program literasi secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

Namun demikian, tantangan literasi di Indonesia masih perlu diselesaikan.

Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, dalam Risalah Kebijakan Nomor 3, April 2024, menyebutkan:

“Laporan *Programme for International Student Assessment* (PISA) tahun 2022 resmi dirilis pada tanggal 5 Desember 2023. Sebagai hasilnya, Indonesia berada di peringkat ke-68 dengan nilai matematika (379), sains (398), dan membaca (371) (OECD, 2023). Dilihat secara peringkat, posisi Indonesia pada PISA 2022 memang lebih baik daripada PISA 2018. Peringkat PISA Indonesia pada 2022 mengalami kenaikan lima sampai enam peringkat dari PISA 2018. Namun, patut kita pertimbangkan juga bahwa Indonesia mengalami penurunan skor di kemampuan membaca, matematika, dan sains sekitar 12-13 poin dari skor PISA sebelumnya. Hasil PISA 2022 tersebut dapat dikategorikan sebagai hasil terendah, setara dengan nilai yang diperoleh pada tahun 2003 untuk membaca dan matematika, serta tahun 2006 untuk sains. Artinya, semenjak partisipasi Indonesia dalam PISA mulai tahun 2000 hingga 2022, kualitas pendidikan Indonesia belum menunjukkan peningkatan yang signifikan sebagaimana yang tercermin dari nilai PISA sepanjang tahun tersebut” (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2024:3)

Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan Indonesia, khususnya pada aspek literasi, belum mengalami peningkatan yang signifikan secara berkelanjutan.

Selain itu, tantangan literasi pada era digital semakin kompleks karena kemunculan tantangan baru seperti infobesity dan kebutuhan keterampilan evaluasi informasi yang memadai dalam konteks perkembangan teknologi, yang memerlukan implementasi Gerakan Literasi Sekolah yang adaptif dan responsif terhadap perubahan tersebut (Lubis et al., 2023:490-493); di tataran sekolah dan masyarakat, rendahnya budaya membaca, keterbatasan akses terhadap bahan bacaan serta sarana prasarana literasi yang kurang memadai turut menjadi hambatan

utama perkembangan literasi membaca peserta didik (Mu'alimah, 2024), dan diperburuk oleh rendahnya motivasi membaca serta strategi pembelajaran dan pengelolaan program literasi yang belum efektif dan berkelanjutan (Surya, 2025). Lebih lanjut, ketimpangan kemampuan literasi membaca antar kelompok wilayah termasuk daerah perkotaan, pinggiran kota, dan pedesaan menunjukkan kesenjangan capaian literasi yang nyata di Indonesia (Yudiana, 2023), sehingga upaya peningkatan literasi harus menyinergikan kebijakan makro dengan implementasi yang responsif terhadap konteks sosial, budaya, dan teknologi untuk mencapai pemerataan mutu literasi. Fenomena ini sejalan dengan laporan OECD (2019) yang menunjukkan bahwa distribusi capaian literasi membaca cenderung beragam baik antar peserta didik maupun antar sistem pendidikan. Pada level nasional, kesenjangan capaian literasi antarsatuan pendidikan tersebut dapat diidentifikasi melalui data yang disajikan dalam Rapor Pendidikan sebagai hasil Asesmen Nasional yang berfungsi sebagai pemetaan mutu pendidikan berbasis data (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2025). Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas kebijakan literasi tidak hanya ditentukan pada tataran kebijakan nasional, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas satuan pendidikan dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut melalui pemanfaatan data Rapor Pendidikan secara optimal untuk perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program.

Dalam konteks tersebut, manajemen pendidikan memegang peran strategis dalam menjamin efektivitas pelaksanaan program literasi sekolah serta pencapaian tujuan pendidikan secara berkelanjutan. Manajemen dipahami sebagai suatu proses sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terry menegaskan bahwa *“management is a distinctive process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish the objectives by using people and other resources”* (Terry, 1977:4), yang menunjukkan bahwa keberhasilan suatu program sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara terencana, terkoordinasi, dan terkontrol. Dalam konteks pendidikan, Kristiawan mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai proses pengelolaan usaha kerja sama dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Kristiawan, 2017:3), sejalan dengan Tilaar yang menekankan manajemen pendidikan sebagai upaya mobilisasi seluruh sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien (Tilaar, 1992:13). Dimensi kolaboratif manajemen pendidikan juga ditekankan oleh Sari yang memandangnya sebagai proses kolaborasi dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sari, 2022:19). Lebih lanjut, Gaol menyatakan bahwa model manajemen pendidikan merupakan bentuk pengelolaan organisasi pendidikan yang mengombinasikan prinsip dan konsep manajemen sesuai dengan kondisi dan fenomena yang menjadi perhatian pemimpin organisasi, sehingga berfungsi sebagai panduan operasional dalam pengelolaan program pendidikan yang kontekstual dan responsif (Gaol, 2023:201). Keberadaan model manajemen yang sistematis menjadi

landasan penting dalam mengelola program strategis sekolah, termasuk program literasi, sejalan dengan pandangan Musfah yang menegaskan bahwa mutu pendidikan merupakan kunci terbentuknya sumber daya manusia unggul, di mana literasi membaca menjadi salah satu indikator utama keberhasilan pendidikan karena merefleksikan kemampuan peserta didik dalam memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan merefleksikan berbagai jenis teks (Musfah, 2023: 2). Dengan demikian, manajemen pendidikan dan model manajemennya tidak hanya bersifat konseptual, tetapi berperan sebagai instrumen strategis dalam menjamin mutu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program literasi di sekolah.

Sebagai implikasi dari peran strategis manajemen pendidikan dalam menjamin efektivitas pelaksanaan program literasi sekolah, peningkatan kemampuan literasi membaca menjadi salah satu indikator kunci mutu pendidikan yang tercermin dalam capaian Rapor Pendidikan melalui Asesmen Nasional. Namun demikian, dalam praktiknya masih banyak satuan pendidikan yang menghadapi tantangan dalam pelaksanaan program literasi, antara lain lemahnya perencanaan berbasis data, rendahnya pengorganisasian dan pelibatan pemangku kepentingan, serta belum tersedianya model manajemen literasi sekolah yang sistematis, terukur, dan berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Terry, meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian masih belum sepenuhnya diimplementasikan secara optimal dalam pengelolaan program literasi di sekolah. Akibatnya, meskipun sekolah-sekolah berada dalam kerangka kebijakan nasional dan kurikulum yang sama, masih terjadi kesenjangan capaian literasi

antarsatuan pendidikan yang mencerminkan perbedaan kapasitas manajerial dalam mengelola program literasi secara efektif dan berkelanjutan.

Dalam konteks berbagai tantangan literasi yang dihadapi sekolah, capaian literasi membaca tidak semata-mata ditentukan oleh aktivitas membaca peserta didik, tetapi sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen program literasi di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, keberadaan sekolah yang mampu menunjukkan capaian literasi membaca pada peringkat atas, baik di tingkat kabupaten maupun nasional, menjadi penting untuk dikaji secara mendalam dari perspektif manajerial. Di tengah kondisi capaian literasi yang masih beragam dan belum merata, SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates menunjukkan capaian literasi yang menonjol. Berdasarkan data Asesmen Nasional, SMPN 1 Kunjang mencapai capaian literasi sebesar 100% dengan peningkatan 4,4%, sedangkan SMPN 3 Wates mencapai 95,56% dengan peningkatan 13,34%, yang menempatkan kedua sekolah tersebut pada peringkat atas di tingkat kabupaten maupun nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2025). Capaian tersebut mengindikasikan bahwa praktik manajemen program literasi yang diterapkan di kedua sekolah memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan literasi membaca, sehingga layak dikaji secara lebih mendalam untuk memahami pola pengelolaan yang efektif dan berkelanjutan.

Manajemen program literasi di SMPN 1 Kunjang secara indikatif menunjukkan penerapan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) melalui perencanaan berbasis data Rapor Pendidikan dan kebutuhan literasi siswa; pengorganisasian kolaboratif melalui pembentukan tim

literasi dengan pembagian peran yang relatif jelas; pelaksanaan kegiatan literasi rutin dan tematik yang terintegrasi dalam pembelajaran serta budaya sekolah; serta pengendalian melalui monitoring dan evaluasi reflektif yang diduga dilaksanakan secara berkala sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Sementara itu, manajemen literasi di SMPN 3 Wates berdasarkan informasi awal juga diindikasikan menerapkan fungsi POAC melalui perencanaan berbasis identifikasi level literasi siswa dan analisis data Rapor Pendidikan yang melibatkan guru serta wali murid; pengorganisasian melalui pembentukan kelompok kerja literasi yang terstruktur; pelaksanaan kegiatan literasi yang bersifat kontekstual dan berkelanjutan melalui pembiasaan, kegiatan ekstrakurikuler literasi, serta pendampingan oleh wali murid; dan pengendalian melalui monitoring serta evaluasi reflektif-adaptif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Seluruh gambaran tersebut merupakan temuan awal yang diperoleh dari hasil diskusi pendahuluan dengan kepala sekolah di masing-masing satuan pendidikan, sehingga masih bersifat indikatif dan memerlukan pengkajian lebih mendalam melalui penelitian sistematis dengan triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data.

Secara konseptual, praktik manajemen literasi pada kedua sekolah tersebut diperkirakan sejalan dengan pandangan Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Puslitjak) yang menegaskan bahwa keberhasilan literasi ditentukan oleh dukungan lingkungan fisik, sosial-afektif, dan akademik yang dikelola secara terintegrasi dan berkelanjutan (Puslitjak, 2020:19). Namun demikian, adanya

perbedaan strategi pengelolaan literasi pada kedua sekolah tersebut menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen bersifat kontekstual dan adaptif. Oleh karena itu, model manajemen literasi sekolah perlu dikaji dan divalidasi secara empiris untuk menemukan pola pengelolaan yang efektif, terukur, dan berkelanjutan

.Gambaran indikatif awal mengenai pengelolaan program literasi di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates tersebut juga menunjukkan adanya keterkaitan konseptual dengan temuan berbagai penelitian terdahulu yang menegaskan kontribusi positif program literasi sekolah terhadap peningkatan minat baca, kemampuan literasi, dan capaian akademik peserta didik. Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, program literasi sekolah menunjukkan kontribusi positif terhadap peningkatan minat baca, kemampuan literasi, dan capaian akademik peserta didik.

Penelitian Kusmanto (2022), Pancaria (2023), dan Hidayah (2025) menegaskan pentingnya perencanaan program literasi yang berbasis kebutuhan dan data, sementara Amirah (2025) serta Afif (2025) menunjukkan bahwa evaluasi program dan intensitas pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah berhubungan positif dengan peningkatan capaian literasi, termasuk skor Rapor Pendidikan. Sementara itu, Maharani (2023) serta Wulandari (2024) mengungkapkan bahwa implementasi program literasi di sekolah umumnya masih berfokus pada praktik pembelajaran dan pelaksanaan kegiatan literasi, dengan perhatian yang relatif terbatas pada peran manajemen sekolah dalam menjamin keberlanjutan, konsistensi, dan efektivitas program secara menyeluruh. Berdasarkan sintesis terhadap penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun program literasi sekolah terbukti

memberikan dampak positif terhadap peningkatan literasi peserta didik, kajian mengenai pengelolaan program literasi sebagai suatu sistem manajerial yang utuh dan terintegrasi masih terbatas. Oleh karena itu, terdapat celah penelitian terkait perlunya kajian yang mendalam mengenai manajemen program literasi sekolah yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu, khususnya yang berbasis pada pemanfaatan data Rapor Pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan dan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini akan diarahkan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai capaian Rapor Pendidikan serta praktik pengelolaan program literasi sekolah di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates. Penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian program literasi dilaksanakan di kedua satuan pendidikan, serta menganalisis berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas manajemen program literasi dalam meningkatkan capaian literasi membaca sebagaimana tercermin dalam Rapor Pendidikan. Lebih lanjut, penelitian ini akan berupaya mengidentifikasi pola pengelolaan yang efektif dan kontekstual sebagai dasar untuk menemukan model manajemen program literasi sekolah yang berkelanjutan dan berbasis data, sehingga dapat menjadi rujukan konseptual dan praktis bagi pengembangan program literasi di satuan pendidikan lainnya.

Dengan demikian, fokus penelitian ini adalah manajemen program literasi sekolah yang dikaji secara sistemik melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengendalian berbasis data Rapor Pendidikan. Penelitian ini penting dan mendesak mengingat masih terbatasnya kajian yang memandang pengelolaan program literasi sebagai suatu sistem manajerial yang utuh dan berbasis data. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan sekaligus menjadi rujukan konseptual dan operasional bagi satuan pendidikan dalam mengelola program literasi secara efektif, terukur, dan berkelanjutan guna meningkatkan mutu pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates?
2. Bagaimana manajemen program literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi manajemen program literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates?
4. Bagaimana model manajemen program literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis manajemen program literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi manajemen program literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates.
4. Menemukan model manajemen literasi sekolah dalam meningkatkan capaian literasi Rapor Pendidikan di SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoretis sebagai berikut.

1. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi satuan pendidikan, khususnya SMPN 1 Kunjang dan SMPN 3 Wates, berupa rekomendasi model manajemen program literasi sekolah yang efektif, terstruktur, dan berkelanjutan dalam meningkatkan capaian Rapor Pendidikan. Temuan penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program literasi sekolah yang

sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik sekolah, sehingga mampu memperkuat budaya literasi dan meningkatkan mutu pembelajaran.

2. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam kajian mengenai model manajemen program literasi sekolah. Hasil penelitian ini juga berperan dalam memperkuat dan memperkaya teori-teori manajemen pendidikan dan literasi, terutama yang berkaitan dengan keterkaitan antara implementasi manajemen program literasi berbasis data dan capaian Rapor Pendidikan pada jenjang sekolah menengah pertama.

3. Manfaat bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat sebagai sarana penguatan kompetensi akademik dalam memahami dan menganalisis praktik manajemen program literasi sekolah serta implikasinya terhadap peningkatan capaian Rapor Pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dan referensi bagi pengembangan penelitian lanjutan di bidang manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan literasi sekolah pada jenjang pendidikan menengah pertama.

1.5 Definisi Istilah

Untuk menghindari terjadinya perbedaan penafsiran terhadap konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini, beberapa istilah kunci didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

1. Manajemen program literasi sekolah adalah upaya sekolah dalam merencanakan, mengatur, melaksanakan, serta mengevaluasi kegiatan literasi agar berjalan terarah dan berdampak pada peningkatan kemampuan membaca peserta didik.
2. Program literasi sekolah merupakan berbagai kegiatan literasi yang dilaksanakan di sekolah untuk menumbuhkan kebiasaan membaca dan meningkatkan kemampuan memahami bacaan, baik melalui pembiasaan, pembelajaran di kelas, pemanfaatan perpustakaan, maupun kegiatan berbasis proyek.
3. Literasi membaca adalah kemampuan peserta didik dalam memahami, menafsirkan, menilai, dan menggunakan informasi dari berbagai teks dalam proses belajar.
4. Rapor Pendidikan adalah gambaran mutu sekolah berdasarkan hasil Asesmen Nasional yang digunakan sebagai bahan refleksi dan perbaikan pembelajaran, dengan fokus penelitian pada capaian literasi membaca.
5. Capaian literasi pada Rapor Pendidikan adalah skor literasi membaca yang menunjukkan tingkat kemampuan membaca peserta didik sebagai indikator keberhasilan program literasi sekolah.
6. Faktor pendukung dan penghambat adalah berbagai kondisi yang membantu atau menghambat pelaksanaan manajemen program literasi sekolah, seperti kebijakan, sumber daya, keterlibatan warga sekolah, dan budaya literasi.