JURNAL TUNAS PENDIDIKAN e ISSN-2621-1629
Vol. 9. No. 1 (Oktober 2024) https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN BUDAYA LITERASI DI SEKOLAH DASAR

Dwi Indarwati[1], M. Badrun[2], Tri Yuni Hendrowati[3], Siswoyo[4]
Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Magister, Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung[1234], Indonesia
dwiindarwati1982@gmail.com[1],muhammadbadrun@umpri.ac.id[2], triyunihendrowati@umpri.ac.id[3], siswoyo.hadie71@gmail.co[4]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi di sekolah dasar yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling), serta mengidentifikasi faktor pendukung, faktor penghambat, dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan serta menjaga keberlanjutan budaya literasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan kepala sekolah dan guru. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan manajemen budaya literasi secara sistematis melalui penyusunan program literasi sekolah, pembagian tugas kepada guru, pelaksanaan kegiatan membaca sebelum pembelajaran, serta pengawasan dan evaluasi kegiatan literasi secara berkala. Faktor pendukung pelaksanaan budaya literasi meliputi dukungan kepala sekolah, keterlibatan guru, serta ketersediaan sarana literasi. Adapun faktor penghambat antara lain keterbatasan waktu dan variasi minat baca peserta didik. Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala sekolah melakukan berbagai upaya seperti penguatan koordinasi, pengembangan program literasi, dan peningkatan komitmen seluruh warga sekolah.

Kata kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Budaya Literasi, Sekolah Dasar.

ABSTRACT

This study aims to describe the principal's management in implementing literacy culture in elementary schools, which includes planning, organizing, actuating, and controlling, as well as identifying supporting factors, inhibiting factors, and efforts undertaken to improve and sustain literacy culture. This research employed a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through observation, interviews, and documentation involving the principal and teachers as research informants. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The results of the study indicate that the principal implemented literacy culture management systematically through the formulation of school literacy programs, task distribution to teachers, the implementation of reading activities before learning begins, and periodic monitoring and evaluation of literacy activities. Supporting factors include the principal's leadership, teacher involvement, and the availability of literacy facilities. Meanwhile, inhibiting factors include limited time allocation and varying levels of students' reading interest. To overcome these obstacles, the principal undertakes several efforts such as strengthening coordination, developing literacy programs, and enhancing the commitment of all school members to sustain literacy culture.

Keywords: Principal Management, Literacy Culture, Elementary School

e ISSN-2621-1629
https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

PENDAHULUAN

Literasi merupakan kompetensi fundamental yang menjadi dasar keberhasilan peserta didik dalam proses pembelajaran dan kehidupan sosial. Kemampuan literasi tidak hanya terbatas pada keterampilan membaca dan menulis, tetapi juga mencakup kemampuan memahami, menganalisis, serta menggunakan informasi secara kritis dan reflektif. Dalam konteks pendidikan dasar, penguatan literasi menjadi sangat penting karena tahap ini merupakan fondasi bagi perkembangan kemampuan belajar peserta didik pada jenjang berikutnya. Oleh karena itu, sekolah dituntut untuk tidak hanya mengajarkan literasi sebagai keterampilan, tetapi juga membangun budaya literasi yang terintegrasi dalam seluruh aktivitas pembelajaran (Hamidi & Widiana, 2024a).

Upaya penguatan literasi di Indonesia telah dilakukan melalui berbagai kebijakan, salah satunya melalui Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang diinisiasi oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Program ini menekankan pentingnya pembiasaan membaca, pengembangan kemampuan literasi, serta integrasi literasi dalam proses pembelajaran di semua mata pelajaran (Sulistiyawati, 2024). Selain itu, literasi juga dikembangkan dalam berbagai dimensi seperti literasi baca-tulis, numerasi, sains, digital, finansial, serta budaya dan kewargaan. Meskipun demikian, implementasi budaya literasi di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan, baik dari aspek ketersediaan sarana, kompetensi guru, maupun dukungan lingkungan belajar (Safitri & Ramadan, 2022).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi budaya literasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan dan manajemen sekolah (Anesta Wahyuni dkk., 2025). Keberhasilan Gerakan Literasi Sekolah sangat bergantung pada komitmen guru dan dukungan kebijakan sekolah (Maharani dkk., 2023). Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai motivator dan fasilitator dalam penguatan budaya literasi (Imron, 2023) . Lemahnya perencanaan dan evaluasi program juga menjadi salah satu penyebab belum optimalnya pelaksanaan literasi di sekolah (Handayani & Musolin, 2025).

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut belum mengkaji secara komprehensif peran manajerial kepala sekolah dalam mengelola budaya literasi sebagai suatu sistem yang terencana, terorganisasi, dan berkelanjutan (Rusydiyah, 2017).

Secara empiris, permasalahan literasi masih menjadi isu krusial di tingkat sekolah dasar. Data Rapor Pendidikan SD Negeri Banjar Agung Udik Tahun 2024 menunjukkan bahwa kemampuan literasi peserta didik masih berada pada kategori rendah, dengan sebagian besar peserta didik belum mencapai kompetensi minimum. Kondisi ini mencerminkan bahwa peserta didik masih mengalami kesulitan dalam memahami informasi, menginterpretasikan teks, serta menggunakan kemampuan literasi dalam konteks pembelajaran.

Rendahnya capaian tersebut mengindikasikan bahwa implementasi budaya literasi di sekolah belum berjalan secara optimal dan belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kemampuan literasi peserta didik (Aeni, 2023).

e ISSN-2621-1629
https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

Permasalahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individu peserta didik, tetapi juga erat kaitannya dengan bagaimana sekolah mengelola dan membangun budaya literasi secara sistematis. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta mengawasi program literasi di sekolah (Yanah & Pd, 2023).

Apabila fungsi manajerial ini tidak dijalankan secara optimal, maka program literasi cenderung bersifat administratif dan tidak berkelanjutan, sehingga tidak mampu meningkatkan kualitas literasi peserta didik secara signifikan (Hamidi & Widiana, 2024b).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik manajemen kepala sekolah dalam implementasi budaya literasi yang meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC), mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi, serta menganalisis upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam penguatan manajemen pendidikan, khususnya dalam membangun budaya literasi di sekolah dasar. Hal ini diperkuat oleh penelitian Masnun (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam membangun lingkungan sekolah yang literat melalui pengelolaan program Gerakan Literasi Sekolah, pemberian motivasi kepada warga sekolah, serta pengambilan keputusan yang mendukung pelaksanaan program literasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan budaya literasi tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan membaca, tetapi juga membutuhkan pengelolaan dan kepemimpinan sekolah yang sistematis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi di sekolah dasar. Menurut Creswell (2012), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial atau kemanusiaan, dengan proses penelitian berlangsung dalam konteks alamiah dan peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan serta interpretasi data. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang tidak berorientasi pada pengukuran hubungan antarvariabel, melainkan untuk memahami secara mendalam proses manajerial kepala sekolah dalam kondisi nyata, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan budaya literasi di sekolah.

Creswell menjelaskan bahwa studi kasus merupakan desain penelitian kualitatif yang digunakan untuk mengeksplorasi secara mendalam suatu kasus yang dibatasi oleh waktu dan aktivitas tertentu melalui pengumpulan data secara terperinci dari berbagai sumber

e ISSN-2621-1629
https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

informasi. Berdasarkan pandangan tersebut, desain studi kasus dipandang sesuai untuk penelitian ini karena fokus penelitian dibatasi pada praktik manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi di SD Negeri Banjar Agung Udik. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga fenomena manajerial dapat dipahami secara kontekstual dan komprehensif.

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Banjar Agung Udik, Kecamatan Pugung, Kabupaten Tanggamus pada semester II tahun pelajaran 2025/2026. Pemilihan lokasi didasarkan pada adanya implementasi program literasi serta capaian literasi peserta didik yang masih rendah berdasarkan Rapor Pendidikan.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik sebagai informan pendukung. Dalam penelitian kualitatif ini tidak digunakan istilah populasi dan sampel secara statistik, melainkan pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung dalam program literasi sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait praktik manajemen kepala sekolah, observasi untuk melihat langsung pelaksanaan budaya literasi, dan dokumentasi untuk melengkapi data berupa program sekolah serta laporan terkait.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terkait manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi di SD Negeri Banjar Agung Udik.

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen kepala sekolah dalam implementasi budaya literasi telah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pada aspek perencanaan (planning), kepala sekolah telah menyusun program literasi yang terintegrasi dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS). Program tersebut mencakup kegiatan pembiasaan membaca 15 menit sebelum pembelajaran, pengembangan pojok baca kelas, serta pengadaan bahan bacaan. Namun, perencanaan belum sepenuhnya berbasis pada analisis kebutuhan siswa secara mendalam.

Pada aspek pengorganisasian (organizing), kepala sekolah telah membentuk tim literasi sekolah dan membagi tugas kepada guru sesuai peran masing-masing. Guru kelas bertanggung jawab terhadap pelaksanaan literasi di kelas, sedangkan pengelolaan sarana literasi masih terpusat pada beberapa pihak sehingga belum optimal.

Pada aspek pelaksanaan (actuating), kegiatan literasi telah dilaksanakan secara rutin, seperti membaca sebelum pembelajaran dimulai, penggunaan bahan bacaan di kelas, serta kegiatan pendukung lainnya. Namun, pelaksanaan belum merata di semua kelas dan masih

e ISSN-2621-1629
https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

terdapat variasi dalam tingkat keterlibatan guru dan siswa.

Pada aspek pengawasan (controlling), kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kegiatan literasi. Evaluasi dilakukan melalui rapat dan observasi langsung, namun tindak lanjut dari hasil evaluasi belum sepenuhnya sistematis.

Selain itu, ditemukan faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi budaya literasi sebagaimana dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Budaya Literasi

No	Aspek	Uraian
1	Faktor Pendukung	Dukungan kepala sekolah, keterlibatan guru, ketersediaan pojok baca
2	Faktor Penghambat	Keterbatasan waktu, minat baca siswa rendah, keterbatasan variasi buku

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa keberhasilan implementasi budaya literasi didukung oleh komitmen kepala sekolah dan guru, namun masih terkendala oleh faktor internal dan eksternal.

Secara umum, hasil observasi menunjukkan bahwa budaya literasi telah berjalan, tetapi belum memberikan dampak optimal terhadap peningkatan kemampuan literasi peserta didik, yang ditunjukkan oleh masih rendahnya capaian literasi berdasarkan Rapor Pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam implementasi budaya literasi telah mencakup fungsi POAC, namun belum berjalan secara optimal dan terintegrasi. Keberhasilan manajemen pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Novebri, 2020).

Pada aspek perencanaan, program literasi yang telah disusun menunjukkan adanya upaya sistematis dari kepala sekolah. Namun, belum optimalnya penggunaan data kebutuhan siswa menunjukkan bahwa perencanaan belum sepenuhnya berbasis data.

Pada aspek pengorganisasian, pembentukan tim literasi menunjukkan adanya struktur kerja yang jelas. Namun, keterlibatan yang belum merata menunjukkan bahwa koordinasi masih perlu diperkuat.

Pada aspek pelaksanaan, kegiatan literasi yang telah berjalan menunjukkan adanya implementasi nyata budaya literasi di sekolah. Namun, variasi pelaksanaan antar kelas menunjukkan bahwa budaya literasi belum sepenuhnya menjadi kebiasaan yang konsisten.

Pada aspek pengawasan, kegiatan monitoring yang telah dilakukan menunjukkan adanya kontrol dari kepala sekolah. Namun, belum optimalnya tindak lanjut evaluasi menunjukkan bahwa fungsi controlling belum berjalan maksimal.

Faktor pendukung seperti komitmen kepala sekolah dan guru menjadi kekuatan utama dalam implementasi budaya literasi. Sementara itu, faktor penghambat seperti rendahnya minat baca siswa dan keterbatasan sarana menunjukkan bahwa implementasi literasi memerlukan dukungan yang lebih luas, termasuk dari lingkungan keluarga dan kebijakan pendidikan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi budaya literasi tidak hanya bergantung pada

e ISSN-2621-1629
https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/pgsd/login

program yang dirancang, tetapi juga pada kualitas manajemen kepala sekolah dalam mengelola seluruh aspek secara sistematis dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya literasi di SD Negeri Banjar Agung Udik telah dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kepala sekolah telah merancang program literasi, membentuk struktur organisasi pendukung, menggerakkan pelaksanaan kegiatan literasi di sekolah, serta melakukan monitoring dan evaluasi. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal dan belum terintegrasi secara menyeluruh dalam budaya sekolah.

Faktor pendukung implementasi budaya literasi meliputi komitmen kepala sekolah, keterlibatan guru, serta tersedianya sarana literasi di lingkungan sekolah. Di sisi lain, terdapat faktor penghambat berupa keterbatasan waktu, rendahnya minat baca peserta didik, serta keterbatasan variasi bahan bacaan dan dukungan lingkungan.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain melalui penguatan koordinasi antarwarga sekolah, pengembangan program literasi yang lebih variatif, serta peningkatan komitmen dan keterlibatan seluruh warga sekolah. Upaya ini menunjukkan adanya kesadaran manajerial untuk menjaga keberlanjutan budaya literasi, meskipun masih memerlukan penguatan agar memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kemampuan literasi peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

Aeni, T. N. (2023). Implementasi Literasi Budaya Sebagai Solusi Disintegrasi Bangsa di Tengah Pandemi. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, *25*(1), 326–335. https://doi.org/10.26623/jdsb.v25i1.4501

Anesta Wahyuni, Elly Halimatusadiah, & Annisa Nadiyah Rahmani. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Optimalisasi Pelatihan SDM terhadap Keberhasilan Implementasi SAP dimoderasi oleh Dukungan Manajemen Puncak. *Bandung Conference Series: Accountancy*, *5*(2). https://doi.org/10.29313/bcsa.v5i2.19814

Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). Pearson.

Hamidi, V. S. P., & Widiana, I. W. (2024a). MEDIA FLASHCARDS TRILINGUAL BERBASIS E-BOOKLET UNTUK MENINGKATKAN LITERASI BAHASA PADA MATERI KOSAKATA BAKU DAN TIDAK BAKU BAHASA INDONESIA DI KELAS III SEKOLAH DASAR: MEDIA FLASHCARDS TRILINGUAL BERBASIS E-BOOKLET UNTUK MENINGKATKAN LITERASI BAHASA PADA MATERI KOSAKATA BAKU DAN TIDAK BAKU BAHASA INDONESIA DI KELAS III SEKOLAH DASAR. *Mimbar Pendidikan Indonesia*, *4*(3).

https://doi.org/10.23887/mpi.v4i3.74541

Hamidi, V. S. P., & Widiana, I. W. (2024b). MEDIA FLASHCARDS TRILINGUAL BERBASIS E-BOOKLET UNTUK MENINGKATKAN LITERASI BAHASA PADA MATERI KOSAKATA BAKU DAN TIDAK BAKU BAHASA INDONESIA DI KELAS III SEKOLAH DASAR: MEDIA FLASHCARDS TRILINGUAL BERBASIS E-BOOKLET UNTUK MENINGKATKAN LITERASI BAHASA PADA MATERI KOSAKATA BAKU DAN TIDAK BAKU BAHASA INDONESIA DI KELAS III SEKOLAH DASAR. *Mimbar Pendidikan Indonesia*, *4*(3). https://doi.org/10.23887/mpi.v4i3.74541

Handayani, O. N., & Musolin, M. (2025). *Perencanaan Evaluasi Program Pendidikan*. *4*(6). https://doi.org/10.56799/peshum.v4i6.11306

Imron, M. (2023). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA GURU. *Journal Creativity*, *1*(1), 41–62. https://doi.org/10.62288/creativity.v1i1.5

Maharani, C., Poerwanti, J. I. S., & Budiharto, T. (2023). Implementasi gerakan literasi sekolah pada literasi baca dan literasi numerasi peserta didik kelas IV sekolah dasar. *Didaktika Dwija Indria*, *11*(6), 24. https://doi.org/10.20961/ddi.v11i6.77109

Masnun, Moh. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Lingkungan Sekolah yang Literat di Era Pasca Pandemi Covid-19. *Jurnal Elementaria Edukasia*, *6*(1), 41–50. https://doi.org/10.31949/jee.v6i1.4675

Novebri, N. (2020). Kontribusi Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Guru. *MATAAZIR: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, *1*(1), 27–38. https://doi.org/10.56874/jamp.v1i1.58

Rusydiyah, E. F. (2017). PERAN KEPALA SEKOLAH/MADRASAH PEREMPUAN DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA LITERASI. *Islamuna: Jurnal Studi Islam*, *4*(1), 146–175. https://doi.org/10.19105/islamuna.v4i1.1354

Safitri, S., & Ramadan, Z. H. (2022). Implementasi Literasi Budaya dan Kewargaan di Sekolah Dasar. *Mimbar Ilmu*, *27*(1), 109–116. https://doi.org/10.23887/mi.v27i1.45034

Sulistiyawati, N. (2024). *PENTINGNYA PENGEMBANGAN KEMAMPUAN MEMBACA PADA ANAK USIA DINI DALAM MENUMBUHKAN MINAT LITERASI SEJAK DINI*.

Yanah, N., & Pd, M. (2023). PERAN KEPALA SEKOLAH MUSLIM SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. *Vol .*