

**MANAJEMEN MUTU PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEMAMPUAN LITERASI SISWA**

**STUDI KASUS DI SDN ANGKASA 06 MARGAHAYU KABUPATEN
BANDUNG**

R. Supyan Sauri¹, Teti Hartati², Entis Sutisman³, Irma Suryani⁴

¹Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara ²Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara ³Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara ⁴Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara

Email: ¹uyunsupyan@uin.us, ²hartatiteti3@gmail.com,

³entissutisman79@gmail.com, ⁴irmaaanang395@gmail.com

ABSTRACT

This study examines the quality management of the school principal's literacy program in improving students' literacy skills at SDN Angkasa 06 Margahayu, Bandung Regency. A qualitative approach with a case study design was employed to explore the planning, implementation, evaluation, follow-up actions, as well as challenges and solutions related to the management of the school literacy program. Data were collected through participatory observations, semi-structured interviews, and document analysis involving the principal and teachers. The data were analyzed using descriptive qualitative techniques through data reduction, data organization, and interpretative analysis. The findings reveal that the literacy program has been implemented in accordance with the Plan–Do–Check–Act (PDCA) quality management cycle; however, several aspects remain suboptimal. Program planning was not fully grounded in systematic literacy needs assessment, implementation encountered constraints related to teacher participation and supporting facilities, and evaluation activities tended to be administrative with limited evidence-based follow-up. Key challenges included limited human resources and inadequate literacy infrastructure. To address these issues, the principal adopted improvement strategies such as enhancing teachers' professional capacity, optimizing literacy-related facilities, and strengthening collaboration among teachers, parents, and other school stakeholders. The study concludes that systematic, participatory, and sustainable quality management of school-based literacy programs is essential for improving elementary students' literacy outcomes.

Keywords: quality management, school leadership, literacy program

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa di SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif

dengan metode studi kasus. Fokus penelitian meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, tindak lanjut, serta kendala dan solusi dalam pengelolaan program literasi sekolah. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi dengan informan kepala sekolah dan guru. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu program literasi telah dilaksanakan dengan mengacu pada siklus Plan–Do–Check–Act (PDCA), namun belum sepenuhnya optimal. Perencanaan program belum sepenuhnya berbasis analisis kebutuhan literasi siswa, pelaksanaan masih menghadapi keterbatasan keterlibatan guru dan sarana prasarana, serta evaluasi cenderung bersifat administratif tanpa tindak lanjut yang sistematis. Kendala utama meliputi keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas pendukung literasi. Solusi yang dilakukan kepala sekolah meliputi penguatan kompetensi guru, optimalisasi sarana literasi, serta peningkatan kolaborasi dengan warga sekolah dan orang tua. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen mutu program kepala sekolah yang sistematis dan berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa sekolah dasar.

Kata kunci: manajemen mutu, kepala sekolah, literasi siswa

A. Pendahuluan

Kemampuan literasi merupakan kompetensi dasar yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan pembelajaran siswa sekolah dasar. Literasi tidak hanya mencakup kemampuan membaca dan menulis permulaan, tetapi juga kemampuan memahami, mengolah, serta menggunakan informasi secara kritis dalam berbagai konteks pembelajaran. Oleh karena itu, penguatan literasi siswa memerlukan pengelolaan program yang sistematis dan berkelanjutan di tingkat satuan pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin

pembelajaran dalam mengarahkan, mengelola, dan menjamin mutu program literasi agar selaras dengan tujuan pendidikan dan kebutuhan nyata siswa.

Secara teoretis, manajemen mutu pendidikan melalui pendekatan Total Quality Management dengan siklus Plan–Do–Check–Act (PDCA) menjadi kerangka kerja yang relevan dalam pengelolaan program literasi sekolah. Pendekatan ini menekankan pentingnya perencanaan berbasis kebutuhan, pelaksanaan yang terarah, evaluasi yang objektif, serta tindak lanjut sebagai upaya perbaikan berkelanjutan. Sejumlah

kebijakan nasional, seperti Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah dan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti, juga menegaskan peran kepala sekolah dalam membangun budaya literasi dan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

Namun, praktik di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan program literasi di sekolah dasar belum sepenuhnya optimal. Hasil observasi awal di SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung menunjukkan bahwa program literasi telah dilaksanakan, tetapi perencanaannya belum sepenuhnya didasarkan pada analisis kebutuhan kemampuan literasi siswa. Pelaksanaan program masih menghadapi kendala keterlibatan guru dan keterbatasan sarana pendukung literasi, sementara evaluasi program cenderung bersifat administratif dan belum diikuti tindak lanjut yang sistematis. Kondisi ini berdampak pada capaian literasi siswa yang belum merata, terutama dalam aspek

pemahaman bacaan dan pengolahan informasi.

Permasalahan tersebut sejalan dengan tantangan literasi yang bersifat nasional, di mana kemampuan literasi siswa Indonesia masih memerlukan penguatan secara berkelanjutan. Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan implementasi program literasi, kajian yang secara komprehensif menelaah manajemen mutu program kepala sekolah berdasarkan seluruh tahapan siklus mutu, termasuk kendala dan solusi implementatifnya, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa di SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan dalam mengelola program literasi sekolah dasar

secara lebih efektif dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa, termasuk dinamika perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, tindak lanjut, serta kendala dan solusi yang muncul dalam konteks nyata sekolah. Metode studi kasus digunakan untuk menggali fenomena secara holistik pada satu satuan pendidikan dasar, yaitu SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung, sebagai konteks empiris penelitian.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program literasi sekolah. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan

dan pengetahuan informan terhadap program literasi yang diteliti. Objek penelitian difokuskan pada manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa, yang dianalisis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, tindak lanjut, serta identifikasi kendala dan solusi implementatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan program literasi dan keterlibatan warga sekolah. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan strategi kepala sekolah serta guru dalam mengelola program literasi. Studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen terkait, seperti rencana kerja sekolah, program literasi, laporan evaluasi, dan arsip kebijakan internal sekolah. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk menjamin kelengkapan dan kedalaman data.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dikodekan dan dikategorikan sesuai fokus penelitian, kemudian dianalisis untuk menemukan pola, keterkaitan antar-temuan, serta makna yang relevan dengan kerangka manajemen mutu program literasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik dan sumber, serta pengecekan konsistensi informasi antar-informan. Dengan prosedur metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang valid dan kontekstual mengenai manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa.

evaluasi, dan tindak lanjut, namun belum sepenuhnya optimal. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun program literasi yang terintegrasi dalam rencana kerja sekolah dan mengacu pada kebijakan Gerakan Literasi Sekolah. Perencanaan program dilakukan melalui rapat bersama guru dan mempertimbangkan ketersediaan sarana literasi. Namun, perencanaan tersebut belum sepenuhnya berbasis pada analisis kebutuhan kemampuan literasi siswa secara sistematis. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi perencanaan telah berjalan, tetapi masih bersifat umum dan rutin, belum sepenuhnya menerapkan prinsip perencanaan mutu yang berorientasi pada data, sebagaimana ditekankan dalam siklus PDCA (Deming).

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa di SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan,

Pada tahap pelaksanaan, program literasi dilaksanakan melalui kegiatan pembiasaan membaca, pemanfaatan pojok baca, dan integrasi literasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah berperan dalam memberikan arahan dan mendorong keterlibatan guru. Meskipun demikian, tingkat

konsistensi pelaksanaan program antar kelas masih bervariasi, dipengaruhi oleh perbedaan komitmen dan kompetensi guru. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi pelaksanaan telah berjalan, tetapi pengendalian mutu belum sepenuhnya merata. Temuan ini sejalan dengan pandangan Sallis yang menegaskan bahwa mutu pendidikan sangat ditentukan oleh keterlibatan seluruh warga sekolah secara konsisten.

Pada tahap evaluasi, kepala sekolah melakukan monitoring dan supervisi terhadap pelaksanaan program literasi. Evaluasi lebih banyak dilakukan melalui pemeriksaan administrasi dan pengamatan umum terhadap kegiatan literasi. Hasil evaluasi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan program secara terstruktur. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi evaluasi belum optimal dalam mendukung perbaikan berkelanjutan. Padahal, dalam manajemen mutu, evaluasi merupakan tahap penting untuk menilai efektivitas program dan

menentukan langkah perbaikan selanjutnya.

Tindak lanjut program literasi dilakukan melalui pemberian arahan dan motivasi kepada guru, serta upaya peningkatan sarana literasi secara bertahap. Namun, tindak lanjut belum dirancang dalam bentuk program pengembangan yang sistematis dan berkelanjutan. Kendala utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sarana pendukung literasi, variasi kompetensi guru, dan keterbatasan waktu pelaksanaan program. Meskipun demikian, kepala sekolah berupaya mengatasi kendala tersebut melalui penguatan koordinasi, optimalisasi sumber daya yang ada, dan pembiasaan literasi secara bertahap.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu program kepala sekolah telah berjalan sesuai fungsi manajemen, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek perencanaan berbasis data, evaluasi yang lebih sistematis, dan tindak lanjut yang berorientasi

pada perbaikan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan manajemen mutu yang konsisten dan partisipatif berperan penting dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa di sekolah dasar.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi siswa di SDN Angkasa 06 Margahayu Kabupaten Bandung telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Program literasi sekolah telah terintegrasi dalam perencanaan sekolah dan dilaksanakan melalui berbagai kegiatan pembiasaan literasi. Namun demikian, penerapan manajemen mutu tersebut belum sepenuhnya optimal, terutama pada aspek perencanaan berbasis analisis kebutuhan literasi siswa, evaluasi program yang sistematis, serta tindak lanjut yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Kepala sekolah telah berperan dalam mengoordinasikan dan mendorong keterlibatan guru dalam pelaksanaan program literasi, tetapi konsistensi pelaksanaan antar kelas masih bervariasi. Evaluasi program cenderung

bersifat administratif dan belum dimanfaatkan secara maksimal sebagai dasar pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu program. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan fungsi manajemen mutu, khususnya pada tahap evaluasi dan tindak lanjut, menjadi kebutuhan utama dalam upaya peningkatan kemampuan literasi siswa.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar kepala sekolah mengembangkan perencanaan program literasi yang lebih berbasis data kemampuan literasi siswa, serta memperkuat mekanisme evaluasi dan tindak lanjut melalui supervisi yang berkelanjutan dan terarah. Selain itu, peningkatan kompetensi guru dalam mengintegrasikan literasi ke dalam pembelajaran perlu dilakukan secara sistematis melalui kegiatan pengembangan profesional. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji efektivitas model manajemen mutu program literasi dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods, serta memperluas konteks penelitian pada jenjang dan karakteristik sekolah yang berbeda guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Arcaro, J. S. (2005). *Quality in education: An implementation handbook*. CRC Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Beers, C. S. (2009). *A principal's guide to literacy instruction*. Guilford Press.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed.). Sage Publications.
- Crosby, P. B. (1996). *Quality is still free: Making quality certain in uncertain times*. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Fattah, N. (2013). *Sistem penjaminan mutu pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (7th ed.). Pearson Education.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2017a). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2017b). *Manajemen pendidikan karakter*. Bumi Aksara.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge.
- Purwanto, N. (2017). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Sallis, E. (2012). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Sanusi, A. (2017). *Sistem nilai dalam pendidikan: Landasan filosofis dan praktis pengembangan pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, A. (2016). *Teori belajar dan pembelajaran di sekolah dasar*. Prenadamedia Group.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Rajawali Pers.

Wahjosumidjo. (2019). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Rajawali Pers.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

B. Jurnal Ilmiah

Astuti, R. (2021). Evaluasi implementasi gerakan literasi sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12(2), 145–156.

Budianto, A. (2019). Manajemen program peningkatan minat baca siswa di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 55–66.

Fauzi, M. (2020). Identifikasi kendala pelaksanaan gerakan literasi sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 7(2), 101–112.

Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–352.

Hasibuan, R. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan gerakan literasi sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(1), 23–34.

Herlina, S. (2023). Strategi kepemimpinan literasi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya baca siswa. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 67–79.

Hidayat, A., & Nurhayati, S. (2020). Pemanfaatan sarana literasi sekolah

dalam meningkatkan kemampuan membaca dan menulis siswa sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(2), 145–156.

Jumali, J., Suryadi, A., & Hidayat, R. (2023). Supervisi akademik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran literasi di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 123–135.

Kusumawati, D. (2022). Kompetensi guru dalam kegiatan literasi sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 11(2), 134–146.

Nisa, K., Imron, A., & Sobri, A. Y. (2023). Supervisi akademik berbasis digital dalam meningkatkan kualitas pembelajaran literasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 45–56.

Pratiwi, R. D. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan budaya literasi di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 23–34.

Puspitasari, D., & Rohmat, D. (2021). Implementasi siklus PDCA dalam program literasi sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12(2), 98–109.

Rahmawati, L. (2019). Peran kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 88–99.

Sari, N., & Putra, A. (2021). Pelaksanaan program literasi di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 13(1), 41–52.

Suryani, T., & Wibowo, A. (2021). Peran guru dalam implementasi program literasi sekolah dasar. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 27(3), 211–222.

- Wijaya, H. (2021). Supervisi akademik dan pengaruhnya terhadap kemampuan literasi siswa. *Jurnal Supervisi Pendidikan*, 6(2), 90–102.
- Wulandari, R., & Hadi, S. (2024). Digitalisasi program literasi dan pengaruhnya terhadap motivasi membaca siswa sekolah dasar. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 26(1), 67–79.
- Yuliana, T. (2022). Manajemen mutu sekolah dan pencapaian literasi siswa sekolah dasar. *Jurnal Penjaminan Mutu Pendidikan*, 4(1), 15–27.
- C. Peraturan dan Dokumen Kebijakan**
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Indeks pembangunan literasi masyarakat Indonesia*. Badan Pusat Statistik.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2015). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti*. Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah*. Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2017). *Gerakan literasi nasional: Materi pendukung literasi baca tulis*. Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2007a). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Kemendiknas.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2007b). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Kemendiknas.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). *Kebijakan Merdeka Belajar*. Kemendikbudristek.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Kurikulum Merdeka: Panduan pembelajaran dan asesmen*. Kemendikbudristek.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Laporan hasil asesmen nasional*. Kemendikbudristek.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2021 tentang Standar Penilaian Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2025 tentang Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 20 Tahun 2003 tentang
Sistem Pendidikan Nasional.

Wiedarti, P., et al. (2016). *Desain
induk gerakan literasi sekolah.*
Kementerian Pendidikan dan
Kebudayaan.