



STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN KURIKULUM BERBASIS LITERASI DI MAN 5 JOMBANG

Reda¹, Lukman Hakim²

^{1,2} Universitas Hasyim Asy'ari Jombang, Indonesia

Email: reda@mhs.unhasy.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.46245/JMP>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 26 June 2026

Keywords:

Madrasah Head, Literacy-Based Curriculum Management, Literacy Competence, Educational Leadership, Islamic Senior High School (Madrasah Aliyah)



ABSTRACT

This study analyzes the madrasah head's strategy in literacy-based curriculum management at MAN 5 Jombang across four managerial dimensions: planning, implementation, evaluation, and obstacle resolution. Unlike prior studies that view literacy as a habituation program, this research positions literacy as an integral component of strategic curriculum leadership. Methods: A qualitative descriptive approach was employed. Data were gathered through in-depth interviews, participatory observation, and documentation from six purposively selected informants – the madrasah head, vice principal for curriculum, librarian teacher, two literacy teachers, and one student member of the Literacy Working Group – conducted from January to March 2026. Data analysis used Miles, Huberman, and Saldaña's interactive model, validated through source and technique triangulation. Results: Planning integrated literacy into the Madrasah Work Plan through participatory staff meetings and established a Literacy Working Group with measurable targets. Implementation encompassed reading habituation, reading corners, periodic student publications, journalism training with external media partners, and digital media use. Evaluation applied product-based indicators monitored through periodic reviews. Obstacle resolution relied on motivational leadership, public recognition, principal exemplary conduct, and technology regulation. Novelty: This study demonstrates that sustainable literacy competence demands systematic, cross-disciplinary curriculum management strategies underpinned by consistent principal leadership.

ABSTRAK

Objektif: Penelitian ini menganalisis strategi kepala madrasah dalam pengelolaan kurikulum berbasis literasi di MAN 5 Jombang melalui empat dimensi manajerial: perencanaan, implementasi, evaluasi, dan penyelesaian hambatan. Berbeda dari kajian terdahulu yang memandang literasi sebagai program pembiasaan, penelitian ini memposisikan literasi sebagai komponen integral dalam kepemimpinan kurikulum strategis. Metode: Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi dari enam informan purposif – kepala madrasah, wakil kepala kurikulum, guru pustakawan, dua guru literasi, dan satu peserta didik anggota Pokja Literasi – dilaksanakan Januari hingga Maret 2026. Analisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, divalidasi melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil: Perencanaan mengintegrasikan literasi ke dalam RKM melalui rapat kerja partisipatif dan membentuk Pokja Literasi dengan target terukur. Implementasi dilaksanakan melalui pembiasaan membaca, pojok baca, penerbitan karya siswa berkala, pelatihan jurnalistik bersama mitra media eksternal, dan pemanfaatan media digital. Evaluasi menggunakan indikator berbasis produk karya siswa yang dipantau secara berkala. Penyelesaian hambatan berpusat pada kepemimpinan motivasional, apresiasi publik, keteladanan kepala madrasah, dan regulasi teknologi. Kebaruan: Penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi literasi berkelanjutan memerlukan strategi kurikulum sistematis lintas mata pelajaran yang ditopang kepemimpinan konsisten kepala madrasah.

Kata kunci: Kepala Madrasah, Pengelolaan Kurikulum Berbasis Literasi, Kompetensi Literasi, Kepemimpinan Pendidikan, Madrasah Aliyah

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala madrasah menempati posisi sentral dalam menentukan arah pengembangan mutu lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi berperan sebagai penggerak perubahan, perumus kebijakan strategis, dan pengarah mutu secara menyeluruh (Mulyasa, 2015; Tahsinia & Hambali, 2025). Riset terbaru mengkonfirmasi bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan prediktor kedua terkuat bagi capaian peserta didik setelah kualitas guru di kelas (Leithwood et al., 2020). Dalam tradisi pendidikan Islam, kepemimpinan kepala madrasah bermakna amanah membentuk generasi yang berilmu, berakarakter, dan siap berkontribusi bagi umat (Fanani, 2014; Hallinger & Heck, 2010).

Pengelolaan kurikulum merupakan salah satu domain terpenting dari kepemimpinan kepala madrasah. Kurikulum bukan dokumen statis, melainkan panduan dinamis yang menentukan arah, isi, proses, dan evaluasi pembelajaran. Pengelolaan kurikulum yang efektif memungkinkan madrasah mengintegrasikan kompetensi abad ke-21 ke dalam sistem pembelajaran secara koheren (Hakim & Suwandi, 2025; Prastiwi et al., 2024). Penelitian komparatif menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berperan aktif sebagai pemimpin kurikulum menghasilkan capaian belajar yang secara signifikan lebih tinggi dibanding yang hanya berfungsi sebagai administrator (Walker & Hallinger, 2015; Sesra, 2019).

Urgensi penguatan literasi di Indonesia tidak dapat diabaikan. Data PISA 2022 menempatkan Indonesia pada peringkat ke-68 dari 81 negara dalam kemampuan membaca—sebuah peringatan keras tentang kebutuhan penguatan literasi secara sistematis di semua jenjang pendidikan (OECD, 2023). Data UNESCO menunjukkan hanya sekitar 0,001% populasi Indonesia yang memiliki minat baca tinggi, artinya hanya 1 dari 1.000 orang yang menyukai membaca (UNESCO, 2017). Dalam konteks global, literasi tidak lagi identik dengan kemampuan dasar membaca-menulis, tetapi mencakup kapasitas mengakses, memahami, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi secara kritis dan etis (Abidin et al., 2018; Voogt & Pareja Roblin, 2012).

Tabel 1. Data Urgensi Literasi Indonesia

Indikator	Data	Sumber
PISA 2022 – kemampuan membaca	Peringkat 68 dari 81 negara	OECD (2023)
Minat baca masyarakat Indonesia	0,001% populasi (1 dari 1.000 orang)	UNESCO (2017)
Gerakan Literasi Sekolah (GLS)	Dicanangkan sejak 2016	Satgas GLS Kemendikbud (2016)
MAN 5 Jombang – Madrasah Literasi	Dicanangkan Kemenag sejak 2017	Data Primer (2026)

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2026)

Pemerintah Indonesia merespons kondisi ini melalui Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang menekankan literasi sebagai kemampuan mengakses, memahami, dan

memanfaatkan informasi melalui berbagai bentuk komunikasi (Satgas GLS Kemendikbud, 2016). Dalam konteks madrasah, literasi memiliki dimensi yang lebih kaya – berkaitan dengan pembentukan peserta didik yang mampu membaca teks secara kritis, bermakna, dan beretika sesuai nilai-nilai Islam (Noor & Hardinata, 2022; Maryatin, 2020). Oleh karenanya, pengelolaan kurikulum berbasis literasi menjadi kerangka kerja esensial agar program literasi berjalan secara terarah dan tidak sporadis (Sukma & Sekarwidi, 2021; Halidatunnisa, 2022).

MAN 5 Jombang merepresentasikan kasus yang layak dikaji secara mendalam. Madrasah ini telah dicanangkan sebagai Madrasah Literasi oleh Kementerian Agama sejak 2017 – pengakuan formal yang menjadikan literasi sebagai identitas kelembagaan, bukan sekadar program musiman. Berbagai inisiatif telah dikembangkan: Pokja Literasi, pojok baca berlomba, penerbitan berkala, pelatihan jurnalistik bersama media eksternal, dan pemanfaatan media digital. Namun implementasi literasi masih menghadapi kendala berupa belum meratanya integrasi di seluruh mata pelajaran dan rendahnya konsistensi pelaksanaan oleh semua guru (Ørestad & Mausestagen, 2021).

Kajian terdahulu – Amalia (2023), Mufida (2020), Putro (2024), dan Sovani (2024) – umumnya mengkaji literasi dari perspektif pembiasaan atau kegiatan ekstrakurikuler tanpa menelusuri logika manajerial di balik setiap keputusan kepala madrasah. Penelitian-penelitian tersebut belum secara sistematis menganalisis bagaimana kepala madrasah mengelola literasi sebagai bagian integral dari manajemen kurikulum yang mencakup empat dimensi terpadu: perencanaan, implementasi, evaluasi, dan penyelesaian hambatan. Artikel ini bertujuan menganalisis strategi kepala madrasah dalam pengelolaan kurikulum berbasis literasi di MAN 5 Jombang guna memberikan kontribusi teoretis bagi manajemen pendidikan Islam dan referensi praktis bagi pemimpin madrasah (Hallinger & Wang, 2022; Bush & Glover, 2014).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, dipilih karena fenomena yang diteliti bersifat kontekstual, kompleks, dan memerlukan pemahaman mendalam yang tidak dapat direduksi menjadi angka (Creswell & Poth, 2018; Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan pada Januari hingga Maret 2026 di MAN 5 Jombang, Kecamatan Ngoro, Kabupaten Jombang – madrasah yang telah berstatus Madrasah Literasi resmi sejak 2017. Enam informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, atau evaluasi program literasi serta kemampuan memberikan informasi yang kaya dan relevan (Patton, 2015; Miles et al., 2014).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik komplementer: wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif terhadap kegiatan Pokja Literasi dan pelaksanaan pembelajaran, serta studi dokumentasi terhadap RKM, laporan kegiatan, produk literasi siswa, dan regulasi kurikulum madrasah. Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara siklus. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik – mencocokkan data

wawancara dengan observasi dan dokumentasi (Sugiyono, 2019; Creswell & Poth, 2018).

Gambar 1. Alur Langkah-Langkah Metode Penelitian

1 Penetapan Lokasi & Informan	2 Pengumpulan Data (Wawancara, Observasi, Dokumentasi)	3 Reduksi Data	4 Penyajian Data & Penarikan Kesimpulan	5 Triangulasi & Keabsahan Data
---	--	--------------------------	--	--

Sumber: Diolah dari Miles et al. (2014) dan Creswell & Poth (2018)

Tabel 2. Profil Informan Penelitian

Jabatan / Peran	Relevansi dengan Topik Penelitian	Teknik Pengumpulan Data
Kepala Madrasah	Pemegang kebijakan dan penggerak utama program literasi madrasah	Wawancara mendalam
Wakil Kepala Bidang Kurikulum	Perencana dan pengawas implementasi literasi dalam kurikulum	Wawancara mendalam
Guru Pustakawan	Pengelola fasilitas literasi, pojok baca, dan sumber bacaan	Wawancara mendalam
Guru Bahasa Indonesia	Pelaksana literasi di kelas dan koordinator Pokja Literasi	Wawancara mendalam
Guru Bahasa Inggris	Pelaksana literasi di kelas dan anggota aktif Pokja Literasi	Wawancara mendalam
Peserta Didik Kelas XI	Anggota aktif Pokja Literasi selama dua tahun	Wawancara mendalam

Sumber: Data primer penelitian (2026)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan analisis data wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, ditemukan empat pola utama dalam strategi kepala madrasah dalam pengelolaan kurikulum berbasis literasi di MAN 5 Jombang yang saling berkaitan dan membentuk satu siklus manajerial berkelanjutan (Gambar 2).

Gambar 2. Siklus Model Pengelolaan Kurikulum Berbasis Literasi di MAN 5 Jombang

PERENCANAAN ▪ Analisis program sebelumnya	IMPLEMENTASI ▪ Pembiasaan membaca	EVALUASI ▪ Indikator berbasis produk	PENYELESAIAN HAMBATAN ▪ Apresiasi publik
---	---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapat Kerja (RKM) ▪ Pembentukan Pokja Literasi ▪ Target produk terukur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pojok baca berlomba ▪ Penerbitan karya siswa ▪ Pelatihan jurnalistik ▪ Media digital 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapat dinas berkala ▪ Monitoring mading ▪ Capaian karya siswa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keteladanan kepala ▪ Regulasi teknologi ▪ Pelatihan guru
--	---	---	--

↳ Siklus berlangsung secara berkelanjutan dan evaluatif

Sumber: Hasil analisis data penelitian (2026)

Perencanaan Kurikulum Berbasis Literasi

Perencanaan literasi di MAN 5 Jombang bertumpu pada identitas kelembagaan sebagai Madrasah Literasi yang dicanangkan Kementerian Agama sejak 2017. Kepala madrasah menjelaskan prinsip dasar yang diterapkan:

“Sejak tahun 2017, MAN 5 Jombang telah dicanangkan sebagai Madrasah Literasi oleh Kementerian Agama, sehingga literasi sudah menjadi kultur dan jati diri madrasah. Prinsip yang diterapkan adalah adanya peningkatan setiap tahun. (Kepala Madrasah, Wawancara, 6 Maret 2026)”

Perencanaan diformalkan melalui Rapat Kerja (Raker) tahunan yang melibatkan seluruh wakil kepala, guru, dan tenaga kependidikan, kemudian dituangkan ke dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM). Wakil kepala bidang kurikulum mengidentifikasi tantangan mendasar dalam tahap ini:

“Langkah utama yang perlu dilakukan adalah membuat regulasi atau aturan yang mengikat terkait pelaksanaan literasi di kelas. Selama ini masih berupa anjuran, sehingga belum semua guru melaksanakan. (Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Wawancara, 2026)”

Temuan ini mengindikasikan bahwa perencanaan di MAN 5 Jombang berada pada fase transisi dari voluntary compliance menuju mandatory compliance—sebuah langkah kritis yang menentukan apakah program literasi akan bertumbuh secara sistemik atau tetap bergantung pada inisiatif individual guru (Ørestad & Mausethagen, 2021).

Implementasi Kurikulum Berbasis Literasi

Implementasi literasi dilaksanakan melalui tiga jalur yang saling memperkuat: integrasi pembelajaran di kelas, pengembangan Pokja Literasi, dan penciptaan lingkungan fisik literasi. Kepala madrasah mendorong pendekatan berbasis karya:

“Guru didorong untuk membiasakan siswa menulis karya, baik fiksi maupun nonfiksi. Hasil karya siswa diharapkan dapat dikumpulkan, diedit, dan diterbitkan menjadi buku sebagai bentuk apresiasi. (Kepala Madrasah, Wawancara, 6 Maret 2026)”

Kekayaan program Pokja Literasi dikonfirmasi langsung oleh peserta didik yang telah aktif selama dua tahun:

“Waktu kelas 10, ada pembuatan mading, cerpen, puisi, dan podcast. Waktu kelas 11 ini, ada pelatihan jurnalistik dari Radar Jombang, kunjungan ke Pengadilan Negeri Jombang, dan kami ditugaskan membuat berita. Untuk podcast, kami juga pernah mengundang narasumber dari mahasiswa Unair. (Peserta Didik Kelas XI, Wawancara, 2026)”

Gambar 3. Dokumentasi Kegiatan Literasi MAN 5 Jombang



(a) Pembiasaan Membaca & Papan Mading



(b) Kegiatan Book as Bridge



(c) Hasil Karya Cerpen Siswa



KUNJUNGAN LITERASI KE PENGADILAN AGAMA JOMBANG

(d) Kunjungan Literasi ke Pengadilan Agama Jombang

Sumber: Dokumentasi penelitian MAN 5 Jombang (2026)

Strategi kemitraan eksternal dengan Radar Jombang dan Universitas Airlangga merupakan keunggulan yang membedakan MAN 5 Jombang. Kepala madrasah memahami pentingnya menghubungkan pengalaman literasi dengan dunia nyata di luar kelas (Hallinger & Wang, 2022; Kamil, 2021).

Gambar 4. Dokumentasi Lingkungan dan Produk Literasi MAN 5 Jombang



(a) Perpustakaan MAN 5 Jombang



(b) Buku Pokja Literasi di Kelas

Sumber: Dokumentasi penelitian MAN 5 Jombang (2026)

Evaluasi Program Literasi

Evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat dinas yang dipimpin wakil kepala bidang kurikulum dan pemantauan langsung oleh kepala madrasah menggunakan indikator berbasis produk:

“Monitoring dilakukan, misalnya dengan melihat pembaruan mading atau perkembangan karya siswa dan guru. Kalau majalah dinding sudah lama tidak

diganti, berarti itu juga menjadi bahan evaluasi. (Kepala Madrasah, Wawancara, 6 Maret 2026)"

Dampak nyata dari evaluasi berkelanjutan ini dirasakan langsung oleh peserta didik. Perubahan kosakata yang lebih kaya, kemampuan menulis berita secara mandiri, hingga munculnya karya novel dari siswa kelas XI menjadi indikator konkret keberhasilan siklus evaluasi-perbaikan yang diterapkan kepala madrasah (Mulyasa, 2015; Hakim & Suwandi, 2025).

Penyelesaian Hambatan Program Literasi

Hambatan utama program literasi di MAN 5 Jombang bersifat kultural dan behavioral, bukan struktural. Kepala madrasah mengidentifikasi akar masalah:

"Hambatan utama bukan pada perencanaan, tetapi pada pelaksanaan – kurangnya kemauan siswa dan guru, keterbatasan waktu, serta kurangnya konsistensi dalam menulis. Sebenarnya waktu itu ada, tapi kemauan untuk menulis masih kurang. (Kepala Madrasah, Wawancara, 6 Maret 2026)"

Untuk mengatasi hambatan kultural, kepala madrasah menerapkan strategi apresiasi dan keteladanan: memberikan penghargaan kepada siswa dan guru yang aktif menulis, menampilkan prestasi dalam upacara sebagai apresiasi publik, serta menjadi contoh langsung dengan menulis buku – menegaskan bahwa budaya literasi dimulai dari pucuk kepemimpinan (Mulyasa, 2015; Setyaningsih et al., 2025).

Pembahasan

Temuan perencanaan mencerminkan madrasah yang telah melampaui tahap perencanaan simbolis menuju perencanaan substantif. Integrasi literasi ke dalam RKM melalui Raker partisipatif merupakan wujud fungsi kepala madrasah sebagai manajer yang mengoptimalkan sumber daya untuk tujuan jangka panjang (Mulyasa, 2015). Leithwood et al. (2020) dalam meta-analisis 30 penelitian menemukan bahwa kepala sekolah yang membangun visi bersama dan menstrukturkan kondisi organisasi menghasilkan peningkatan capaian akademik yang signifikan. Ørestad & Mausethagen (2021) mengkonfirmasi bahwa tanpa regulasi formal, program literasi cenderung bergantung pada inisiatif individual guru.

Pendekatan multi-jalur dalam implementasi merepresentasikan comprehensive literacy ecosystem (Kamil, 2021; Halidatunnisa, 2022). Kemitraan dengan Radar Jombang dan Universitas Airlangga melampaui batas madrasah tradisional. Hallinger & Wang (2022) menemukan bahwa kepala sekolah yang memfasilitasi pembelajaran berbasis pengalaman nyata menghasilkan peningkatan literasi lebih berkelanjutan. Hambatan konsistensi lintas mata pelajaran sejalan dengan Mujamil (2007) yang menyebutnya sebagai tantangan struktural yang memerlukan pelatihan guru lintas bidang studi.

Sistem evaluasi berbasis produk karya siswa merupakan pendekatan pragmatis dan terukur, selaras dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor yang menggunakan hasil pengawasan sebagai bahan perbaikan berkelanjutan (Mulyasa, 2015; Maryatin, 2020). Namun evaluasi berbasis produk tidak sepenuhnya menangkap proses belajar di kelas lintas mata pelajaran. Walker & Hallinger (2015) menekankan evaluasi yang komprehensif harus mencakup dimensi proses, sehingga MAN 5 Jombang perlu mengembangkan instrumen evaluasi yang lebih holistik.

Identifikasi hambatan sebagai masalah kultural dan behavioral – bukan struktural – menunjukkan ketajaman analisis kepala madrasah. Strategi motivasional berbasis

apresiasi publik selaras dengan peran kepala madrasah sebagai motivator (Mulyasa, 2015; Setyaningsih et al., 2025). Kepemimpinan berbasis keteladanan sejalan dengan konsep transformational leadership yang menekankan pengaruh ideal sebagai komponen kunci perubahan organisasi (Bush & Glover, 2014; Hallinger & Heck, 2010). Bonggala et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa pemimpin yang berhasil mengembangkan literasi sekolah mampu membangun kesadaran kolektif melalui kombinasi strategi struktural dan kultural.

KESIMPULAN

Temuan Mendasar: Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam pengelolaan kurikulum berbasis literasi di MAN 5 Jombang beroperasi melalui empat dimensi yang saling berkaitan dan membentuk siklus manajerial berkelanjutan. Perencanaan dilakukan secara sistematis melalui evaluasi program sebelumnya, Rapat Kerja partisipatif, pengintegrasian literasi ke dalam RKM, dan pembentukan Pokja Literasi dengan target produk terukur. Implementasi dilaksanakan melalui pendekatan multi-jalur: integrasi pembelajaran di kelas, Pokja Literasi yang produktif, pengembangan lingkungan fisik literasi, dan kemitraan eksternal dengan media serta perguruan tinggi. Evaluasi menggunakan indikator berbasis produk karya siswa yang dipantau melalui rapat dinas berkala. Penyelesaian hambatan mengandalkan strategi motivasional, apresiasi publik, keteladanan kepala madrasah, dan regulasi penggunaan teknologi. Implikasi: Secara teoretis, penelitian ini memperkuat posisi manajemen strategis sebagai kerangka analisis yang relevan untuk memahami praktik kepemimpinan kurikulum di lembaga pendidikan Islam, sejalan dengan argumen Leithwood et al. (2020) dan Hallinger & Wang (2022) tentang pentingnya kepemimpinan instruksional yang sistematis. Secara praktis, keberhasilan kurikulum berbasis literasi memerlukan ekosistem kepemimpinan yang secara simultan mengelola regulasi, membangun kapasitas guru, menciptakan budaya apresiasi, dan menjalin kemitraan strategis. Batasan: Penelitian hanya dilakukan pada satu madrasah sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi secara statistik. Pendekatan kualitatif sangat bergantung pada kejujuran dan kedalaman informasi yang diberikan informan. Periode penelitian yang relatif singkat belum mampu menangkap dinamika perubahan program literasi secara longitudinal. Penemuan masa depan: Penelitian lanjutan direkomendasikan berupa studi komparatif multi-situs pada beberapa madrasah berstatus Madrasah Literasi di berbagai provinsi, penelitian longitudinal untuk memotret perkembangan program literasi dari waktu ke waktu, serta pendekatan campuran yang menggabungkan data kualitatif dengan pengukuran kuantitatif kompetensi literasi peserta didik.

REFERENSI

- Abidin, Y., Mulyati, T., & Yunansah, H. (2018). Pembelajaran literasi: Strategi meningkatkan kemampuan literasi membaca, menulis, dan berpikir. Bumi Aksara.
- Amalia, H. A. (2023). Strategi kepala madrasah dalam pengembangan program library research melalui peningkatan perpustakaan guna penguatan budaya literasi di MA Negeri 2 Jombang [Skripsi]. UIN Sunan Ampel Surabaya.

- Bonggala'bi, B., Tanduk, R., & Gasong, D. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah melalui gerakan literasi sekolah untuk meningkatkan minat baca siswa. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(3), 604-611. <https://doi.org/10.31004/irje.v4i3.604>
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Prentice Hall.
- Fanani, A. Z. (2014). *Kepemimpinan pendidikan Islam*. UIN Sunan Ampel Press.
- Fitriyah, C. Z., & Romadlon, F. N. (2021). Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 1-18. <https://doi.org/10.14421/jpi.2021.101.1-18>
- Hakim, L., & Suwandi. (2025). *Manajemen kurikulum*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Halidatunnisa, N. (2022). Implementasi literasi sosial budaya di sekolah dan madrasah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 426-436. <https://doi.org/10.35931/am.v6i2.1002>
- Hallinger, P., & Wang, R. (2022). The evolution of instructional leadership: Reviewing the evidence from 1980 to 2020. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 567-587. <https://doi.org/10.1177/17411432211066905>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Hidayat, R., & Machali, I. (2021). *Manajemen pendidikan: Konsep dan prinsip pengelolaan pendidikan*. Ar-Ruzz Media.
- Kamil, M. (2021). *Pendidikan literasi: Dari teori ke praktik*. Universitas Pendidikan Indonesia Press.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Maryatin. (2020). Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 5(2), 195-210.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mufida, N. L. (2020). *Manajemen kurikulum dalam meningkatkan budaya literasi siswa di MTs Negeri Malang [Skripsi]*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Mujamil, Q. (2007). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Erlangga.
- Mulyasa, E. (2015). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyati, E. S., Azzahra, S. N., & Rachman, I. F. (2024). Memperkuat literasi dan numerasi: Kunci membangun kualitas pendidikan dalam implementasi

- Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(1), 26–35. <https://doi.org/10.61722/jemba.v1i1.55>
- Noor, H., & Hardinata, A. (2022). Implementasi gerakan literasi madrasah berbasis nilai-nilai Islam di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 45–60. <https://doi.org/10.21043/Manageria.v7i1.12845>
- OECD. (2023). PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Ørestad, H., & Mausehagen, S. (2021). Instructional leadership and literacy in Norwegian schools. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 65(4), 612–628. <https://doi.org/10.1080/00313831.2020.1739138>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Prastiwi, M. W., Azizah, L. N., Kurniawan, Z., Apriliana, G., & Susanto, H. B. (2024). Analisis pentingnya pengelolaan kurikulum di sekolah dasar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(3), 3809–3818. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1470>
- Pratiwi, N., & Puspitasari, E. (2023). Literasi sebagai kompetensi dasar peserta didik di era digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 11(1), 45–56.
- Putro, W. A. (2024). Strategi kepala madrasah dalam peningkatan budaya literasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi [Skripsi]. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Satgas Gerakan Literasi Sekolah Kemendikbud. (2016). *Desain induk gerakan literasi sekolah*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Sesra, B. (2019). Strategi manajemen sekolah. *Jurnal Menata*, 2(2), 56–72.
- Setyaningsih, K., et al. (2025). Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam membangun brand image di sekolah menengah kejuruan. *Esensi Pendidikan Inspiratif*, 7(2), 168–178. <https://doi.org/10.61024/epi.v7i2.1112>
- Sovani, R. D. (2024). Strategi peningkatan kompetensi literasi bagi peserta didik kelas V MIN 1 Boyolali. *Allimna: Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 3(2), 51–65. <https://doi.org/10.30762/allimna.v3i02>
- Sugiarti, D. K., & Herlina, E. (2023). Pengelolaan program literasi berbasis manajemen strategis di sekolah menengah atas. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 88–101. <https://doi.org/10.17509/jap.v30i1.50432>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukma, H. H., & Sekarwidi, R. A. (2021). Strategi kegiatan literasi dalam meningkatkan minat baca peserta didik di sekolah dasar. *Jurnal Varidika*, 33(1), 11–20. <https://doi.org/10.23917/varidika.v33i1.13200>
- Tahsinia, & Hambali, I. (2025). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru fiqih. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 73–85.
- UNESCO. (2017). *Reading the past, writing the future: Fifty years of promoting literacy*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247563>
- Voogt, J., & Pareja Roblin, N. (2012). A comparative analysis of international frameworks for 21st century competences. *Journal of Curriculum Studies*, 44(3), 299–321. <https://doi.org/10.1080/00220272.2012.668938>

- Wahyudi, I., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2022). Penguatan kompetensi literasi siswa melalui kepemimpinan kurikulum kepala sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6(3), 215–228. <https://doi.org/10.17977/um025v6i32022p215>
- Walker, A., & Hallinger, P. (2015). A synthesis of reviews of research on principal leadership in East Asia. *Journal of Educational Administration*, 53(4), 554–570. <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2014-0122>