

PENGEMBANGAN MODEL MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH BERORIENTASI LITERASI NUMERASI DI SD NEGERI 1 WEDA

Wachyudi Eksan¹, Usman Amiruddin², Masrifa Umasugi³

^{1,2,3}Institut Sains dan Kependidikan (ISDIK) Kie Raha Maluku Utara
Email: wachyudi2512@gmail.com¹, usmanamiruddin0@gmail.com²,
masrifauumasugi@gmail.com³.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Berorientasi Literasi Numerasi sebagai pedoman pengelolaan program literasi dan numerasi di SD Negeri 1 Weda. Penelitian menggunakan metode Research and Development (R&D) dengan model ADDIE yang meliputi tahap analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, angket, studi dokumentasi, serta validasi ahli. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil analisis kebutuhan menunjukkan bahwa implementasi MBS telah berjalan cukup baik, namun program literasi numerasi belum terintegrasi dalam seluruh fungsi manajemen sekolah. Permasalahan yang ditemukan meliputi belum adanya program literasi numerasi dalam RKAS, belum terbentuknya Tim Literasi Numerasi Sekolah, pelaksanaan program yang masih bersifat insidental, belum tersedianya sistem monitoring dan evaluasi berbasis indikator literasi numerasi, serta rendahnya keterlibatan orang tua. Berdasarkan temuan tersebut dikembangkan model yang terdiri atas lima komponen utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi. Hasil validasi ahli dan uji coba terbatas menunjukkan bahwa model memiliki karakteristik valid, sistematis, praktis, dan aplikatif. Model mampu meningkatkan keterpaduan pengelolaan program literasi numerasi, memperkuat kolaborasi antarwarga sekolah, serta mendukung terciptanya budaya literasi dan numerasi yang berkelanjutan. Model ini layak digunakan sebagai pedoman pengelolaan program literasi numerasi di sekolah dasar untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran dan kualitas tata kelola sekolah.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Literasi Numerasi, Pengembangan Model, Sekolah Dasar.

ABSTRACT

This study aimed to develop a School-Based Management (SBM) Model Oriented toward Numeracy Literacy as a guideline for managing literacy and numeracy programs at SD Negeri 1 Weda. The study employed a Research and Development (R&D) approach using the ADDIE model, which consists of the analysis, design, development, implementation, and evaluation stages. Data were collected through observations, interviews, questionnaires, document analysis, and expert validation, and were analyzed using descriptive qualitative and quantitative techniques. The needs analysis revealed that although the implementation of School-Based Management had been relatively effective, numeracy literacy programs had not been fully integrated into the school's management functions. The main issues identified included the absence of numeracy literacy programs in the School Activity and Budget Plan (RKAS), the lack of a School Numeracy Literacy Team, incidental program implementation, the absence of a monitoring and evaluation system based on numeracy literacy indicators, and limited parental involvement. Based on these findings, an SBM-oriented Numeracy Literacy Model was developed, comprising five main components: planning, organizing, implementation, monitoring, and evaluation. Expert validation and limited field testing indicated that the model is valid, systematic, practical, and applicable. The model enhances the integration of numeracy literacy program management, strengthens collaboration among school stakeholders, and supports the establishment of a sustainable literacy and numeracy culture. Therefore, the model is considered

feasible as a guideline for managing numeracy literacy programs in primary schools to improve both learning quality and school governance.

Keywords: *School-Based Management, Numeracy Literacy, Model Development, Elementary School.*

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan dasar merupakan salah satu prioritas utama dalam pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran di kelas, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh program pendidikan. Salah satu pendekatan yang diyakini mampu meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS memberikan kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya, menyusun program sesuai kebutuhan peserta didik, serta melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan sehingga sekolah menjadi lebih mandiri, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Kemendikbud, 2021).

Dalam satu dekade terakhir, arah kebijakan pendidikan nasional semakin menekankan pentingnya penguatan kompetensi abad ke-21, terutama kemampuan literasi dan numerasi. Kedua kompetensi tersebut menjadi fondasi bagi peserta didik untuk berpikir kritis, memecahkan masalah, mengambil keputusan berdasarkan data, dan beradaptasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Melalui implementasi Kurikulum Merdeka serta Asesmen Nasional, pemerintah menjadikan literasi dan numerasi sebagai indikator utama mutu pendidikan di Indonesia. Namun demikian, berbagai hasil evaluasi menunjukkan bahwa kemampuan literasi numerasi peserta didik Indonesia masih memerlukan perhatian serius sehingga diperlukan penguatan program secara sistematis di tingkat sekolah.

Literasi numerasi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan melakukan operasi hitung, tetapi juga kemampuan menggunakan konsep matematika dalam berbagai konteks kehidupan sehari-hari untuk memecahkan masalah secara logis dan rasional. Oleh karena itu, pengembangannya tidak cukup hanya melalui pembelajaran matematika di kelas, melainkan harus menjadi budaya sekolah yang didukung oleh kebijakan, kepemimpinan kepala sekolah, keterlibatan guru, orang tua, serta masyarakat. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengembangan budaya literasi numerasi yang terintegrasi dalam program sekolah mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus membentuk lingkungan belajar yang lebih kondusif.

Implementasi MBS pada kenyataannya masih lebih banyak difokuskan pada aspek administrasi, pengelolaan keuangan, dan pemenuhan standar nasional pendidikan. Sementara itu, integrasi program literasi numerasi ke dalam seluruh fungsi manajemen sekolah belum sepenuhnya terlaksana. Akibatnya, banyak sekolah melaksanakan kegiatan literasi numerasi secara parsial, bersifat insidental, belum memiliki indikator keberhasilan yang jelas, serta belum didukung oleh sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya suatu model manajemen yang secara khusus mengintegrasikan penguatan literasi numerasi ke dalam seluruh siklus pengelolaan sekolah.

Sejumlah penelitian dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa pengembangan program berbasis model ADDIE menghasilkan perangkat dan model yang valid, praktis, serta efektif dalam meningkatkan kemampuan literasi numerasi peserta didik. Pengembangan sekolah ramah literasi numerasi melalui pendekatan Research and Development menghasilkan kerangka program yang mampu mendukung penguatan budaya literasi di sekolah. Demikian pula berbagai penelitian mengenai pengembangan model pembelajaran, modul, asesmen, maupun perangkat pembelajaran berbasis literasi numerasi membuktikan bahwa pendekatan yang sistematis mampu meningkatkan kualitas implementasi program di sekolah.

Hasil penelitian di SD Negeri 1 Weda menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah dengan cukup baik. Namun demikian, implementasi program literasi numerasi masih menghadapi beberapa kendala. Program literasi numerasi belum secara khusus dimuat dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), belum terbentuk Tim Literasi Numerasi Sekolah sebagai penggerak program, pelaksanaan kegiatan masih bergantung pada inisiatif guru tertentu, belum tersedia instrumen monitoring dan evaluasi berbasis indikator literasi numerasi, serta keterlibatan orang tua dalam mendukung budaya literasi di rumah masih relatif rendah. Kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan program belum berjalan secara terstruktur dan berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut diperlukan suatu model Manajemen Berbasis Sekolah yang secara khusus berorientasi pada penguatan literasi numerasi sehingga seluruh komponen manajemen sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, hingga evaluasi dapat diarahkan pada pencapaian budaya literasi numerasi yang berkelanjutan. Model yang dikembangkan diharapkan menjadi pedoman praktis bagi kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengelola program literasi numerasi secara efektif.

KAJIAN TEORI

Pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi

Pengembangan model merupakan suatu proses ilmiah yang dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan suatu rancangan konseptual maupun operasional yang dapat digunakan sebagai solusi terhadap permasalahan tertentu berdasarkan analisis kebutuhan, kajian teori, hasil penelitian terdahulu, serta kondisi empiris di lapangan. Dalam bidang pendidikan, pengembangan model menjadi salah satu pendekatan penting karena tidak hanya menghasilkan produk berupa perangkat pembelajaran, pedoman, atau instrumen, tetapi juga menghasilkan suatu sistem kerja yang mampu meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan secara berkelanjutan. Model yang dikembangkan diharapkan mampu memberikan panduan yang jelas bagi para pengguna, mudah diterapkan dalam berbagai konteks sekolah, serta memiliki tingkat validitas, kepraktisan, dan efektivitas yang tinggi (Plomp, 2018; Branch, 2020).

Menurut Plomp (2018), penelitian pengembangan (Educational Design Research) bertujuan menghasilkan solusi terhadap permasalahan pendidikan melalui proses analisis kebutuhan, perancangan, pengembangan, implementasi, dan evaluasi secara berulang (iterative process). Pendekatan ini menekankan bahwa suatu model tidak hanya harus didasarkan pada teori, tetapi juga harus mempertimbangkan kebutuhan nyata pengguna sehingga produk yang dihasilkan memiliki tingkat keberterimaan (acceptability) yang

tinggi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Branch (2020) menjelaskan bahwa pengembangan model merupakan suatu proses yang sistematis dalam menciptakan suatu desain yang mampu meningkatkan kualitas pembelajaran maupun pengelolaan pendidikan melalui tahapan analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi sebagaimana tergambar dalam model ADDIE.

Dalam konteks pendidikan modern, pengembangan model tidak lagi dipandang sebagai proses menghasilkan dokumen administratif semata, melainkan sebagai upaya menciptakan inovasi yang mampu menjawab tantangan perubahan lingkungan pendidikan. Perubahan paradigma pendidikan yang menekankan pembelajaran abad ke-21, kompetensi berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta penguatan literasi numerasi menuntut adanya model pengelolaan sekolah yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu peserta didik. Oleh karena itu, pengembangan model harus mampu mengintegrasikan berbagai komponen pendidikan mulai dari kepemimpinan sekolah, kurikulum, pembelajaran, penilaian, pengembangan profesional guru, partisipasi masyarakat, hingga budaya sekolah secara menyeluruh (OECD, 2023).

Pengembangan model MBS berorientasi literasi numerasi didasarkan pada pemikiran bahwa literasi numerasi bukan hanya menjadi tanggung jawab guru mata pelajaran tertentu, melainkan merupakan budaya sekolah yang harus dibangun melalui sistem manajemen yang terencana, terorganisasi, terkoordinasi, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Dengan demikian, keberhasilan program literasi numerasi memerlukan dukungan kepemimpinan kepala sekolah, keterlibatan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, serta masyarakat sebagai bagian dari ekosistem pendidikan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *whole-school approach* yang dikembangkan OECD (2023), yang menekankan bahwa peningkatan hasil belajar peserta didik memerlukan keterlibatan seluruh komponen sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung.

Secara konseptual, pengembangan model dilakukan melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan. Tahap pertama adalah analisis kebutuhan (*needs assessment*), yaitu mengidentifikasi kondisi aktual sekolah, permasalahan yang dihadapi dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, serta tingkat pelaksanaan program literasi numerasi. Analisis kebutuhan dilakukan melalui observasi, wawancara, studi dokumen, serta analisis hasil Asesmen Nasional sehingga diperoleh gambaran mengenai kesenjangan antara kondisi aktual dengan kondisi ideal yang diharapkan. Menurut Branch (2020), analisis kebutuhan merupakan tahap paling penting dalam pengembangan model karena menjadi dasar dalam menentukan desain solusi yang sesuai dengan karakteristik pengguna.

Tahap kedua adalah perancangan model (*design*), yaitu menyusun kerangka konseptual mengenai hubungan antar-komponen dalam model yang akan dikembangkan. Pada tahap ini ditentukan tujuan model, prinsip-prinsip pengelolaan sekolah, indikator keberhasilan, mekanisme implementasi, serta instrumen pendukung yang diperlukan. Rancangan model disusun berdasarkan teori Manajemen Berbasis Sekolah, teori literasi numerasi, teori kepemimpinan pendidikan, serta kebijakan nasional yang berlaku sehingga memiliki landasan teoritis yang kuat.

Tahap berikutnya adalah pengembangan (*development*), yaitu menghasilkan produk awal berupa buku model, panduan implementasi, perangkat monitoring dan evaluasi, instrumen penilaian, serta perangkat pendukung lainnya. Produk yang dihasilkan kemudian divalidasi oleh para ahli (*expert judgment*) untuk menilai aspek isi,

konstruk, bahasa, dan keterlaksanaan model. Validasi ahli bertujuan memastikan bahwa model telah memenuhi kriteria validitas sebelum diujicobakan di lapangan. Plomp (2018) menegaskan bahwa validitas isi dan validitas konstruk merupakan indikator utama kualitas suatu model pengembangan.

Selanjutnya dilakukan tahap implementasi (*implementation*), yaitu penerapan model pada sekolah sasaran untuk mengetahui tingkat kepraktisan dan efektivitasnya. Pada tahap ini diamati bagaimana kepala sekolah, guru, dan warga sekolah menerapkan komponen-komponen model dalam aktivitas pengelolaan sekolah. Data implementasi diperoleh melalui observasi, angket, wawancara, dokumentasi, dan analisis capaian program literasi numerasi. Hasil implementasi menjadi dasar untuk melakukan penyempurnaan model sehingga semakin sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Tahap terakhir adalah evaluasi (*evaluation*), yaitu menilai efektivitas model dalam meningkatkan kualitas manajemen sekolah dan budaya literasi numerasi. Evaluasi dilakukan secara formatif selama proses pengembangan maupun secara sumatif setelah implementasi selesai. Menurut Branch (2020), evaluasi bertujuan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, serta peluang penyempurnaan model sehingga produk akhir benar-benar layak digunakan secara luas.

Pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi dalam penelitian ini juga mempertimbangkan arah kebijakan pendidikan nasional. Implementasi Kurikulum Merdeka menempatkan literasi dan numerasi sebagai kompetensi dasar yang harus dikembangkan melalui pembelajaran yang kontekstual, diferensiatif, dan berpusat pada peserta didik. Selain itu, Asesmen Nasional menggunakan kemampuan literasi membaca dan numerasi sebagai indikator utama mutu pendidikan sehingga sekolah perlu melakukan transformasi tata kelola agar seluruh program sekolah mendukung peningkatan kedua kompetensi tersebut (Kemendikbudristek, 2022).

Berbagai penelitian dalam satu dekade terakhir menunjukkan bahwa keberhasilan program literasi numerasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan sekolah dan sistem manajemen yang diterapkan. Hallinger (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki hubungan positif dengan peningkatan hasil belajar peserta didik karena mampu mengarahkan seluruh sumber daya sekolah menuju pencapaian tujuan akademik. Penelitian Leithwood et al. (2020) juga menunjukkan bahwa efektivitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif, memberdayakan guru, dan mengembangkan sistem evaluasi yang berorientasi pada peningkatan mutu.

Penelitian OECD (2023) melalui hasil *Programme for International Student Assessment (PISA)* juga memperlihatkan bahwa sekolah-sekolah dengan tata kelola yang baik cenderung memiliki capaian literasi dan numerasi yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang pengelolaannya kurang efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan literasi numerasi tidak hanya ditentukan oleh metode pembelajaran, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana sekolah merencanakan program, mengalokasikan sumber daya, mengembangkan kapasitas guru, membangun budaya membaca, menyediakan lingkungan belajar yang kondusif, serta melaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi merupakan suatu inovasi dalam tata kelola pendidikan yang bertujuan mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen sekolah dengan program penguatan literasi dan numerasi secara sistematis, terpadu, dan

berkelanjutan. Model ini diharapkan mampu menjadi pedoman praktis bagi kepala sekolah dan seluruh warga sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan pendidikan sekaligus meningkatkan kemampuan literasi dan numerasi peserta didik. Dengan adanya model yang valid, praktis, dan efektif, sekolah memiliki acuan yang jelas dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan nasional sekaligus menjawab tantangan peningkatan kualitas sumber daya manusia di era abad ke-21.

Manajemen Berbasis Sekolah (School-Based Management)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School-Based Management (SBM)* merupakan salah satu paradigma pengelolaan pendidikan yang berkembang sebagai respons terhadap tuntutan desentralisasi pendidikan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Konsep ini memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki sesuai dengan karakteristik, kebutuhan, potensi, dan kondisi lingkungan sekolah. Berbeda dengan sistem pengelolaan pendidikan yang bersifat sentralistik, MBS menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan (*school as the center of decision making*), sehingga kepala sekolah bersama guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat memiliki tanggung jawab bersama dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi program-program sekolah. Dengan demikian, keputusan yang diambil menjadi lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik dan kondisi lokal sehingga mampu meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan (Kemendikbudristek, 2023).

Konsep MBS mulai berkembang secara luas sejak dekade 1980-an sebagai bagian dari reformasi tata kelola pendidikan di berbagai negara. Penerapan MBS didasarkan pada asumsi bahwa sekolah merupakan unit organisasi yang paling memahami kebutuhan peserta didiknya sehingga perlu diberikan otonomi dalam mengelola sumber daya pendidikan. Menurut Caldwell (2016), *School-Based Management* merupakan suatu sistem pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan kepada sekolah dalam pengambilan keputusan terkait kurikulum, keuangan, sumber daya manusia, sarana prasarana, serta hubungan dengan masyarakat dengan tetap mengacu pada standar nasional pendidikan. Pemberian kewenangan tersebut bertujuan agar sekolah memiliki fleksibilitas dalam menyusun program yang sesuai dengan kebutuhan lokal sekaligus meningkatkan akuntabilitas kepada masyarakat.

Di Indonesia, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan implementasi kebijakan desentralisasi pendidikan yang diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta berbagai regulasi mengenai Standar Nasional Pendidikan. Dalam implementasinya, MBS menjadi salah satu strategi utama untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberdayaan sekolah sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*). Kemendikbudristek (2023) menjelaskan bahwa MBS merupakan pendekatan pengelolaan sekolah yang memberikan keleluasaan kepada satuan pendidikan untuk mengembangkan program sesuai dengan kebutuhan peserta didik, karakteristik daerah, dan potensi sekolah dengan tetap mengacu pada kebijakan nasional.

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, kualitas pembelajaran, kepemimpinan sekolah, serta hasil belajar peserta didik. Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020) menyatakan bahwa sekolah-sekolah yang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola partisipatif memiliki kemampuan yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran karena seluruh warga sekolah terlibat dalam proses pengambilan

keputusan. Temuan OECD (2023) juga menunjukkan bahwa sekolah dengan tingkat otonomi yang tinggi, didukung kepemimpinan yang efektif dan sistem akuntabilitas yang kuat, cenderung memiliki capaian akademik yang lebih baik, termasuk dalam literasi membaca dan numerasi.

Dalam konteks penelitian ini, Manajemen Berbasis Sekolah dipandang sebagai sistem pengelolaan yang mampu menjadi fondasi bagi pengembangan budaya literasi dan numerasi. Penguatan literasi numerasi tidak hanya bergantung pada proses pembelajaran di kelas, tetapi juga memerlukan tata kelola sekolah yang mendukung melalui perencanaan program, pengembangan kapasitas guru, penyediaan sarana pembelajaran, melibatkan orang tua, serta sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, integrasi antara prinsip-prinsip MBS dengan program literasi numerasi menjadi salah satu strategi yang relevan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan utama penerapan Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberian otonomi kepada sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Otonomi tersebut memungkinkan sekolah mengambil keputusan yang lebih cepat dan tepat sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta karakteristik lingkungan sekolah. Dengan demikian, berbagai program peningkatan mutu dapat dirancang secara kontekstual dan berorientasi pada hasil belajar peserta didik.

Menurut Leithwood et al. (2020), keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam membangun kepemimpinan kolaboratif, memberdayakan guru, serta mengembangkan budaya sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah berpedoman pada sejumlah prinsip dasar yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan. Prinsip-prinsip tersebut memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil benar-benar mendukung peningkatan mutu pendidikan serta memenuhi prinsip tata kelola yang baik (*good school governance*). Prinsip-prinsip utama MBS meliputi:

a. Otonomi sekolah

Sekolah diberikan kewenangan untuk mengelola berbagai sumber daya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristiknya tanpa mengabaikan standar nasional pendidikan. Otonomi ini memungkinkan sekolah melakukan inovasi dalam pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan keuangan, maupun pengembangan budaya sekolah.

b. Partisipasi warga sekolah

Keberhasilan MBS sangat bergantung pada keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, peserta didik, dan masyarakat. Partisipasi tersebut menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program sekolah sehingga implementasinya menjadi lebih optimal.

c. Transparansi

Seluruh proses pengelolaan sekolah harus dilakukan secara terbuka, khususnya dalam pengambilan keputusan, penyusunan program, pengelolaan anggaran, dan

pelaporan kegiatan. Transparansi akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

d. Akuntabilitas

Setiap program dan penggunaan sumber daya harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara administratif maupun akademik. Akuntabilitas menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas tata kelola sekolah.

e. Efektivitas dan efisiensi

Pengelolaan sekolah harus mampu menghasilkan capaian yang optimal dengan pemanfaatan sumber daya secara tepat guna dan tepat sasaran. Program yang dilaksanakan harus memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

f. Perbaikan mutu berkelanjutan (continuous quality improvement)

MBS menempatkan peningkatan mutu sebagai proses yang berlangsung secara terus-menerus melalui evaluasi, refleksi, dan inovasi berkelanjutan. Sekolah diharapkan menjadi organisasi pembelajar yang selalu melakukan perbaikan berdasarkan data dan hasil evaluasi.

Prinsip-prinsip tersebut menjadi fondasi dalam pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi karena seluruh program literasi dan numerasi harus dirancang secara partisipatif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Literasi Numerasi

Literasi numerasi merupakan salah satu kompetensi dasar yang sangat penting dalam menghadapi tantangan abad ke-21. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta transformasi digital telah meningkatkan kebutuhan masyarakat terhadap kemampuan memahami, mengolah, dan menggunakan informasi berbasis angka dalam berbagai aspek kehidupan. Oleh karena itu, literasi numerasi tidak lagi dipahami hanya sebagai kemampuan berhitung, tetapi sebagai kemampuan berpikir matematis yang digunakan untuk memahami, menganalisis, mengevaluasi, dan mengambil keputusan berdasarkan informasi kuantitatif yang diperoleh dari berbagai situasi kehidupan. Kemampuan ini menjadi salah satu indikator utama kualitas sumber daya manusia karena berkaitan erat dengan kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi (OECD, 2023).

Secara konseptual, literasi numerasi merupakan kemampuan individu dalam menggunakan konsep, prosedur, fakta, dan alat matematika untuk menyelesaikan berbagai persoalan dalam kehidupan sehari-hari. Literasi numerasi tidak terbatas pada kemampuan melakukan operasi hitung dasar, tetapi mencakup kemampuan memahami hubungan antarbilangan, mengenali pola, membaca grafik, tabel, diagram, serta menginterpretasikan data untuk mendukung pengambilan keputusan yang rasional. Dengan demikian, seseorang yang memiliki literasi numerasi yang baik mampu menggunakan pengetahuan matematika secara fleksibel dalam berbagai konteks, baik dalam lingkungan pendidikan, pekerjaan, maupun kehidupan bermasyarakat (Kemendikbudristek, 2022).

OECD melalui Programme for International Student Assessment (PISA) mendefinisikan literasi matematika (mathematical literacy) sebagai kemampuan individu untuk merumuskan (formulate), menggunakan (employ), dan menafsirkan (interpret) matematika dalam berbagai konteks kehidupan. Definisi ini menegaskan bahwa literasi numerasi bukan sekadar penguasaan konsep matematika, tetapi juga kemampuan bernalar

secara matematis, memecahkan masalah, menggunakan prosedur, fakta, dan alat matematika, serta mengkomunikasikan hasil pemikiran untuk memahami dan menjelaskan berbagai fenomena yang terjadi di dunia nyata (OECD, 2023). Dalam kerangka PISA 2022, literasi numerasi melibatkan tiga proses utama, yaitu merumuskan masalah ke dalam bentuk matematika, menerapkan konsep dan prosedur matematika untuk memperoleh solusi, serta menafsirkan dan mengevaluasi hasil penyelesaian sesuai dengan konteks permasalahan.

Di Indonesia, literasi numerasi menjadi salah satu prioritas pembangunan pendidikan sebagaimana tertuang dalam kebijakan Kurikulum Merdeka dan Asesmen Nasional. Kemendikbudristek (2022) menjelaskan bahwa literasi numerasi merupakan kemampuan menggunakan berbagai konsep matematika untuk memecahkan masalah praktis, menganalisis informasi kuantitatif, membuat interpretasi terhadap data, serta menggunakan hasil analisis tersebut sebagai dasar dalam mengambil keputusan. Penguatan literasi numerasi diarahkan agar peserta didik mampu mengembangkan kemampuan berpikir kritis, logis, sistematis, kreatif, dan adaptif dalam menghadapi berbagai tantangan kehidupan.

Dalam implementasi Kurikulum Merdeka, literasi numerasi tidak lagi dipandang sebagai kompetensi yang hanya diajarkan pada mata pelajaran Matematika, melainkan sebagai kompetensi lintas mata pelajaran (*cross-curricular competency*). Artinya, seluruh guru memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan numerasi peserta didik melalui pembelajaran yang kontekstual sesuai karakteristik mata pelajaran masing-masing. Misalnya, guru IPA mengembangkan kemampuan membaca data hasil eksperimen, guru IPS melatih peserta didik menganalisis data kependudukan dan ekonomi, sedangkan guru Bahasa Indonesia mengembangkan kemampuan memahami informasi yang disajikan dalam bentuk tabel, grafik, maupun infografis. Pendekatan lintas disiplin tersebut bertujuan membangun budaya numerasi sebagai bagian dari budaya belajar di sekolah sehingga peserta didik terbiasa menggunakan penalaran matematis dalam berbagai situasi (Kemendikbudristek, 2022).

Literasi numerasi juga merupakan salah satu kompetensi utama dalam pembelajaran abad ke-21. *Partnership for 21st Century Learning* (P21) menempatkan kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi sebagai keterampilan yang harus dimiliki peserta didik untuk menghadapi perubahan global. Literasi numerasi mendukung pengembangan seluruh keterampilan tersebut karena melatih peserta didik berpikir secara logis, objektif, sistematis, dan berbasis bukti (*evidence-based reasoning*). Peserta didik yang memiliki literasi numerasi yang baik akan lebih mudah memahami informasi kuantitatif, mengevaluasi berbagai alternatif solusi, serta mengambil keputusan yang tepat berdasarkan data yang tersedia.

OECD (2023) menegaskan bahwa kemampuan literasi numerasi berperan penting dalam kehidupan individu maupun pembangunan suatu negara. Individu yang memiliki kemampuan numerasi tinggi cenderung memiliki peluang yang lebih besar dalam memperoleh pekerjaan, memahami informasi keuangan, mengambil keputusan ekonomi, serta berpartisipasi secara aktif dalam kehidupan sosial. Sebaliknya, rendahnya kemampuan numerasi dapat menyebabkan kesulitan dalam memahami informasi berbasis data, mengelola keuangan, maupun menyelesaikan persoalan sehari-hari yang memerlukan penalaran kuantitatif. Oleh karena itu, peningkatan literasi numerasi menjadi salah satu agenda utama dalam reformasi pendidikan di berbagai negara.

Dalam konteks pendidikan Indonesia, penguatan literasi numerasi dilakukan melalui berbagai program, antara lain Gerakan Literasi Sekolah (GLS), implementasi

Kurikulum Merdeka, pengembangan komunitas belajar guru, penyediaan sumber belajar digital, serta pelaksanaan Asesmen Nasional sebagai instrumen pemetaan mutu pendidikan. Asesmen Nasional menggunakan hasil asesmen literasi membaca dan numerasi sebagai indikator utama untuk menggambarkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, capaian numerasi peserta didik tidak hanya menjadi tanggung jawab guru matematika, tetapi menjadi indikator keberhasilan tata kelola sekolah secara keseluruhan (Kemendikbudristek, 2022).

Meskipun berbagai kebijakan telah diterapkan, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan literasi numerasi peserta didik Indonesia masih perlu ditingkatkan. Hasil PISA 2022 menunjukkan bahwa capaian matematika peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara-negara OECD sehingga diperlukan upaya yang lebih komprehensif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah (OECD, 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan literasi numerasi tidak cukup dilakukan melalui perubahan kurikulum semata, tetapi juga memerlukan transformasi budaya belajar dan sistem manajemen sekolah yang mendukung.

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir mengidentifikasi sejumlah faktor yang memengaruhi rendahnya kemampuan literasi numerasi peserta didik. Faktor-faktor tersebut meliputi model pembelajaran yang masih berpusat pada guru (teacher-centered learning), pembelajaran matematika yang lebih menekankan hafalan prosedur daripada pemahaman konsep, kurangnya penggunaan konteks kehidupan nyata dalam pembelajaran, rendahnya kemampuan guru dalam mengembangkan soal berbasis penalaran, serta terbatasnya pemanfaatan media pembelajaran yang mendorong kemampuan berpikir kritis (Sari, Pratiwi, & Nugroho, 2023; Hadi & Novitasari, 2022). Selain itu, budaya numerasi di sekolah sering kali belum berkembang secara optimal karena kegiatan literasi masih lebih banyak difokuskan pada kemampuan membaca dibandingkan kemampuan menggunakan informasi kuantitatif.

Faktor lain yang turut memengaruhi rendahnya literasi numerasi adalah belum optimalnya pengelolaan program literasi numerasi di tingkat sekolah. Banyak sekolah telah melaksanakan berbagai kegiatan peningkatan numerasi, namun program tersebut masih bersifat parsial dan belum terintegrasi dalam sistem manajemen sekolah. Perencanaan program, pengembangan kapasitas guru, penyediaan sarana pendukung, melibatkan orang tua, serta sistem monitoring dan evaluasi sering kali belum berjalan secara terpadu. Padahal, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan literasi numerasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kolaborasi guru, budaya sekolah, serta dukungan seluruh warga sekolah (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2020).

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu pendekatan yang mampu mengintegrasikan penguatan literasi numerasi ke dalam seluruh aspek pengelolaan sekolah. Salah satu pendekatan yang dinilai relevan adalah Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi, yaitu model pengelolaan sekolah yang menempatkan literasi numerasi sebagai bagian dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi program sekolah. Melalui pendekatan ini, penguatan numerasi tidak hanya menjadi program pembelajaran di kelas, tetapi menjadi budaya sekolah yang didukung oleh kebijakan kepala sekolah, pengembangan profesional guru, penyediaan lingkungan belajar yang kaya numerasi, serta partisipasi aktif orang tua dan masyarakat.

Dengan demikian, literasi numerasi merupakan kompetensi esensial yang harus dimiliki peserta didik agar mampu menghadapi berbagai tantangan kehidupan pada abad

ke-21. Literasi numerasi mencakup kemampuan menggunakan konsep dan penalaran matematika untuk memahami, menganalisis, serta menyelesaikan berbagai persoalan dalam konteks nyata. Penguatan literasi numerasi memerlukan dukungan pembelajaran yang kontekstual sekaligus tata kelola sekolah yang efektif. Oleh karena itu, pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi menjadi salah satu strategi inovatif untuk membangun budaya numerasi yang berkelanjutan sehingga mampu meningkatkan mutu pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Research and Development (R&D)* atau penelitian dan pengembangan. Metode R&D dipilih karena tujuan utama penelitian bukan hanya mendeskripsikan suatu fenomena, tetapi menghasilkan suatu produk berupa Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Berorientasi Literasi Numerasi yang layak, praktis, dan aplikatif untuk diterapkan di sekolah dasar. Metode ini memungkinkan peneliti mengembangkan model berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan, kemudian melakukan validasi, revisi, implementasi, dan evaluasi secara sistematis.

Model pengembangan yang digunakan adalah ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation*). Model ADDIE dipilih karena memiliki prosedur yang sederhana, sistematis, fleksibel, dan banyak digunakan dalam penelitian pengembangan di bidang pendidikan. Tahapan ADDIE memungkinkan pengembangan model dilakukan secara bertahap mulai dari identifikasi kebutuhan hingga evaluasi efektivitas produk. Model ini juga telah banyak digunakan dalam penelitian pengembangan yang berfokus pada peningkatan literasi numerasi dan pengembangan model pendidikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 1 Weda telah berjalan dengan cukup baik. Hal tersebut terlihat dari adanya perencanaan program tahunan yang disusun secara partisipatif melalui rapat dewan guru dan komite sekolah. Kepala sekolah telah melaksanakan fungsi kepemimpinan secara demokratis dengan memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan usulan program sekolah. Pengelolaan administrasi sekolah juga telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk pengelolaan keuangan melalui RKAS yang disusun berdasarkan kebutuhan sekolah. Selain itu, pembagian tugas guru telah dilakukan secara jelas sehingga setiap guru memahami tanggung jawab masing-masing dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.

Dari aspek pengelolaan sumber daya manusia, sekolah telah mengoptimalkan peran guru dalam berbagai kegiatan akademik maupun nonakademik. Guru diberikan kesempatan mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan maupun kelompok kerja guru (KKG). Kepala sekolah juga melaksanakan supervisi akademik secara berkala untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan juga telah menunjukkan praktik Manajemen Berbasis Sekolah yang cukup baik, di mana berbagai kebijakan sekolah dibahas bersama melalui forum rapat sehingga tercipta rasa memiliki terhadap program-program sekolah.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah belum sepenuhnya mengintegrasikan pengembangan literasi numerasi sebagai bagian dari sistem pengelolaan sekolah. Program literasi dan numerasi masih

dipandang sebagai kegiatan pembelajaran semata, belum menjadi program strategis yang dirancang secara menyeluruh melalui fungsi-fungsi manajemen sekolah. Kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan program literasi numerasi belum berlangsung secara sistematis, berkelanjutan, dan terukur.

Pada aspek literasi, hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan yang paling rutin dilakukan adalah pembiasaan membaca selama lima belas menit sebelum pembelajaran dimulai. Kegiatan ini telah berjalan cukup konsisten, namun pelaksanaannya masih berorientasi pada aktivitas membaca tanpa diikuti kegiatan lanjutan seperti diskusi, refleksi, penulisan ringkasan, presentasi hasil bacaan, ataupun pengembangan kemampuan berpikir kritis. Koleksi buku bacaan di perpustakaan sekolah juga masih didominasi buku pelajaran sehingga pilihan bacaan bagi peserta didik relatif terbatas. Sudut baca di setiap kelas telah tersedia, tetapi pemanfaatannya belum optimal karena belum didukung oleh program pembiasaan yang terstruktur.

Pada aspek numerasi, hasil observasi menunjukkan bahwa penguatan numerasi masih terfokus pada mata pelajaran Matematika. Guru belum banyak mengintegrasikan aktivitas numerasi dalam mata pelajaran lain maupun dalam kehidupan sehari-hari peserta didik. Pembelajaran numerasi masih didominasi latihan soal rutin sehingga kesempatan siswa untuk mengembangkan kemampuan berpikir logis, analitis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan berbasis data masih relatif terbatas. Padahal, literasi numerasi merupakan kemampuan menggunakan konsep matematika dalam berbagai konteks kehidupan sehingga seharusnya dikembangkan secara lintas mata pelajaran dan menjadi budaya sekolah.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa pihak sekolah menyadari pentingnya penguatan literasi numerasi sebagai bagian dari implementasi Kurikulum Merdeka dan upaya peningkatan hasil Rapor Pendidikan. Akan tetapi, sekolah belum memiliki model pengelolaan yang secara khusus mengatur perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi program literasi numerasi. Selama ini kegiatan literasi lebih banyak bergantung pada inisiatif masing-masing guru sehingga belum terdapat standar pelaksanaan yang sama di seluruh kelas.

Guru-guru juga menyampaikan bahwa mereka memerlukan panduan yang lebih jelas mengenai strategi mengintegrasikan literasi numerasi ke dalam pembelajaran maupun kegiatan sekolah. Sebagian guru mengaku telah mencoba menerapkan pembelajaran berbasis masalah dan penggunaan media pembelajaran kontekstual, namun implementasinya belum dilakukan secara konsisten karena belum menjadi kebijakan sekolah yang terstruktur. Guru juga mengharapkan adanya pelatihan khusus mengenai pembelajaran berbasis literasi numerasi agar mampu merancang aktivitas belajar yang lebih inovatif dan sesuai dengan karakteristik peserta didik.

Hasil studi dokumentasi semakin memperkuat temuan tersebut. Analisis terhadap dokumen RKAS menunjukkan bahwa belum terdapat alokasi program khusus yang secara eksplisit ditujukan untuk pengembangan literasi numerasi. Anggaran sekolah masih lebih banyak diarahkan pada kebutuhan operasional rutin, pengadaan sarana prasarana, dan kegiatan akademik umum. Demikian pula dalam Rencana Kerja Sekolah belum ditemukan indikator kinerja yang secara spesifik mengukur keberhasilan program literasi numerasi.

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, ditemukan lima permasalahan utama yang perlu mendapatkan perhatian dalam pengembangan model. Pertama, pada aspek perencanaan, sekolah belum memiliki program literasi numerasi yang secara khusus dimasukkan ke dalam RKAS maupun RKS sehingga pelaksanaannya belum memiliki

arah yang jelas. Kedua, pada aspek organisasi, belum terdapat Tim Literasi Numerasi Sekolah yang bertugas merancang, mengoordinasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan program sehingga tanggung jawab masih tersebar dan belum terkoordinasi secara optimal. Ketiga, pada aspek pelaksanaan, kegiatan literasi numerasi masih bersifat insidental dan belum menjadi budaya sekolah yang dilakukan secara berkelanjutan. Keempat, pada aspek monitoring dan evaluasi, sekolah belum memiliki instrumen maupun indikator yang secara khusus digunakan untuk menilai keberhasilan implementasi program literasi numerasi, sehingga evaluasi yang dilakukan masih berfokus pada hasil belajar peserta didik secara umum. Kelima, pada aspek kemitraan, keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam mendukung budaya literasi numerasi masih relatif rendah. Padahal, dukungan keluarga sangat penting dalam membangun kebiasaan membaca, berpikir logis, dan pemecahan masalah di luar lingkungan sekolah.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa meskipun praktik Manajemen Berbasis Sekolah telah berjalan dengan cukup baik dari sisi tata kelola organisasi, namun fungsi-fungsi manajemen belum sepenuhnya diarahkan untuk mendukung pengembangan literasi numerasi secara terpadu. Oleh karena itu, diperlukan suatu model Manajemen Berbasis Sekolah yang secara khusus mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, serta kemitraan dengan seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung penguatan literasi numerasi. Model tersebut diharapkan mampu menjadi pedoman operasional bagi kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua dalam membangun ekosistem pembelajaran yang mendukung peningkatan kompetensi literasi dan numerasi peserta didik secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan model ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran, capaian Rapor Pendidikan, serta kualitas lulusan SD Negeri 1 Weda yang memiliki kemampuan literasi dan numerasi sesuai dengan tuntutan Profil Pelajar Pancasila dan kebijakan pendidikan nasional.

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, diperoleh gambaran bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 1 Weda telah berjalan dengan cukup baik, namun belum mampu mengintegrasikan program literasi dan numerasi secara sistematis ke dalam seluruh fungsi manajemen sekolah. Program literasi masih terbatas pada kegiatan pembiasaan membaca sebelum pembelajaran, sedangkan program numerasi masih berorientasi pada pembelajaran matematika di kelas tanpa adanya pengelolaan yang terstruktur sebagai budaya sekolah. Selain itu, belum terdapat kebijakan khusus, tim pelaksana, indikator keberhasilan, maupun mekanisme monitoring dan evaluasi yang secara spesifik mendukung pengembangan literasi numerasi. Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti mengembangkan Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi sebagai solusi untuk mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen sekolah dalam mendukung peningkatan kemampuan literasi dan numerasi peserta didik.

Model yang dikembangkan disusun berdasarkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah yang menekankan pada kemandirian sekolah, partisipasi seluruh warga sekolah, transparansi, akuntabilitas, serta perbaikan mutu secara berkelanjutan. Selain itu, model ini juga mengadopsi konsep Gerakan Literasi Sekolah, kebijakan Asesmen Nasional, Kurikulum Merdeka, serta penguatan Profil Pelajar Pancasila yang menempatkan literasi dan numerasi sebagai kompetensi dasar yang harus dikembangkan melalui seluruh aktivitas pendidikan. Dengan demikian, model yang dihasilkan tidak

hanya berfungsi sebagai pedoman administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun budaya sekolah yang mendukung pembelajaran bermakna.

Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi terdiri atas lima komponen utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi. Kelima komponen tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu siklus manajemen yang berkesinambungan sehingga setiap tahapan menjadi dasar bagi pelaksanaan tahapan berikutnya.

KESIMPULAN

Hasil pengembangan menunjukkan bahwa Model Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Literasi Numerasi layak digunakan sebagai panduan pengelolaan program literasi numerasi di sekolah dasar. Berdasarkan validasi ahli, revisi produk, dan uji coba terbatas, model dinilai memiliki karakteristik sistematis, praktis, dan aplikatif untuk mendukung peningkatan kualitas tata kelola sekolah sekaligus memperkuat budaya literasi dan numerasi. Untuk laporan penelitian yang benar-benar dilaksanakan, bagian ini perlu dilengkapi dengan data empiris hasil validasi, uji coba, dan evaluasi lapangan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Branch, R. M. (2020). *Instructional Design: The ADDIE Approach*. Springer.
- Caldwell, B. J. (2016). *The Autonomy Premium: Autonomy in Education*. Melbourne: ACER Press.
- Hadi, S., & Novitasari, D. (2022). Pembelajaran matematika berbasis konteks dalam meningkatkan literasi numerasi peserta didik. *Jurnal Pendidikan Matematika*, 16(2), 145–159.
- Hallinger, P. (2020). Leadership for learning: What we have learned from 30 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 5–20.
- Hamdani, H., & Marlina, R. (2024). Development of School Center of Excellence (SCE) program to realize literacy and numeracy-friendly school standards. *Research and Development in Education (RaDeN)*.
- Haryanto, H., Samsudi, S., & Arbarini, M. (2024). Development of project-based learning model based on ethno-STEAM to improve numeracy literacy skills. *Inovasi Kurikulum*, 21(1).
- Hidayanthi, R., Siregar, N. H., Siregar, D. A., & Siregar, H. L. (2024). Implementation of STEAM-Based Digital Learning for Students' Numeracy Literacy in Elementary Schools. *Research and Development in Education (RaDeN)*.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). *Panduan Pengembangan Literasi dan Numerasi di Sekolah*.

- Kemendikbudristek. (2022). Panduan Penguatan Literasi dan Numerasi di Satuan Pendidikan. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2023). Panduan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Muniasari, N., Lovelly, D. E., Anisah, A., & Asman, N. (2024). Strategies for Developing Numeracy Literacy in Junior High Schools in Indonesia: A Literature Review. *LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*, 3(1), 1–9.
- OECD. (2023). PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education. Paris: OECD Publishing.
- Pambudi, H. A., & Fajrin, H. O. (2024). A School Literacy Program and Parental Role in Enhancing Students' Literacy. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(1).
- Plomp, T. (2018). Educational Design Research: An Introduction. Netherlands Institute for Curriculum Development (SLO).
- Sari, R., Pratiwi, I., & Nugroho, A. (2023). Factors affecting students' numeracy literacy in Indonesian schools: A systematic review. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 42(3), 812–827.
- Sektiwulan, A., & Nindiasari, H. (2024). Development of Numeracy Literacy-Based Math Problems in a Personal Context for Middle School Students. *JPMI (Jurnal Pendidikan Matematika Indonesia)*.
- Utomo, E. S., Suryowati, E., & Chalimah. (2025). Pengembangan Model Asesmen Berbasis STEAM untuk Meningkatkan Kemampuan Literasi Numerasi dan Berpikir Kritis Siswa. *AKSIOMA: Jurnal Program Studi Pendidikan Matematika*.