

Peran Asesmen Kebutuhan Dalam Menyusun Rencana Strategis Sekolah Menengah Di Sman 1 Panyipatan

Khairatunnisa¹, Khairunnisa², Sulis Anggraeni³, Dwi Septian⁴, Suhami⁵,
Sulistiyana⁶

Universitas Lambung Mangkurat

e-mail: khairatunnisaaa25@gmail.com¹, khrnnsa01@gmail.com², sulisa744@gmail.com³,
dwiseptian1989@gmail.com⁴, suhaimi@ulm.ac.id⁵, sulis.bk@ulm.ac.id⁶

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran asesmen kebutuhan dalam proses penyusunan rencana strategis di SMAN 1 Panyipatan. Asesmen kebutuhan merupakan langkah awal yang krusial dalam manajemen strategis karena memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal, serta menentukan prioritas pengembangan yang tepat. Pendekatan penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kasus tunggal. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, termasuk dokumen RKJM, RKT, dan LAKIP sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan telah menjadi landasan utama dalam penyusunan renstra sekolah, dengan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan. Integrasi asesmen kebutuhan tercermin dalam indikator kinerja dan capaian program strategis sekolah. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya menjadikan asesmen kebutuhan sebagai bagian tak terpisahkan dari manajemen berbasis sekolah yang efektif.

Kata kunci: *Asesmen Kebutuhan, Rencana Strategis, Manajemen Strategik, Sman 1 Panyipatan*

Abstract

This study aims to analyze the role of needs assessment in the strategic planning process at SMAN 1 Panyipatan. Needs assessment is a crucial first step in strategic management as it enables schools to identify gaps between actual and ideal conditions and determine appropriate development priorities. The research approach used a descriptive qualitative method with a single case study. Data were obtained through in-depth interviews, observations and documentation studies, including school RKJM, RKT and LAKIP documents. The results show that needs assessment has become the main foundation in the preparation of the school strategic plan, with a real impact on improving the quality of education. The integration of needs assessment is reflected in the performance indicators and achievements of school strategic programs. The implications of this study show the importance of making needs assessment an integral part of effective school-based management

Keywords: *needs assessment, strategic plan, strategic management, SMAN 1 Panyipatan*



This work is licensed [under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Pendahuluan

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam membangun masyarakat yang berdaya saing tinggi, mandiri, dan berkelanjutan. Di tengah perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang sangat cepat, sekolah dituntut tidak hanya melaksanakan program pembelajaran, tetapi juga harus menjadi lembaga yang tanggap terhadap kebutuhan peserta

didik dan masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk menyusun rencana strategis (renstra) yang berbasis pada kebutuhan nyata dan data yang valid, agar seluruh program dan kegiatan benar-benar selaras dengan tantangan dan peluang yang ada. Perkembangan paradigma manajemen pendidikan menempatkan kebutuhan sebagai pusat perencanaan. Asesmen kebutuhan tidak lagi hanya menjadi formalitas administratif, tetapi telah menjadi alat penting dalam manajemen berbasis data (data-driven management). Melalui asesmen kebutuhan, sekolah dapat secara objektif melihat celah performa, potensi sumber daya, dan kendala yang dihadapi. Kegiatan ini memungkinkan sekolah tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dalam menyusun kebijakan.

Menurut Kaufman dan English (1979), asesmen kebutuhan adalah suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi saat ini dengan kondisi yang diinginkan. Hasil dari asesmen ini kemudian menjadi dasar dalam menetapkan tujuan dan program pengembangan yang tepat. Dalam model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product), asesmen kebutuhan berada pada tahap evaluasi konteks yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan program secara objektif (Stufflebeam & Shinkfield, 2007). Asesmen yang dilakukan dengan benar dapat menghindarkan sekolah dari keputusan yang berbasis asumsi atau tradisi belaka. Dalam konteks manajemen strategis pendidikan, asesmen kebutuhan tidak hanya membantu sekolah menyusun visi, misi, dan tujuan yang relevan, tetapi juga berperan penting dalam pemilihan indikator kinerja utama (IKU), pengalokasian sumber daya, serta pelaksanaan dan evaluasi program. Bryson (2018) menyatakan bahwa organisasi publik, termasuk sekolah, harus menggunakan pendekatan strategis untuk tetap relevan dan berkelanjutan. Dengan kata lain, perencanaan yang berbasis kebutuhan akan memberikan arah yang terfokus, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Namun, kenyataannya masih banyak sekolah, khususnya di wilayah non-perkotaan, yang menyusun RKJM dan RKT tanpa melalui proses asesmen kebutuhan yang memadai. Akibatnya, program-program yang dirancang sering kali tidak sesuai dengan realitas sekolah dan kurang berdampak terhadap peningkatan mutu. Penyusunan perencanaan strategis yang tidak berbasis kebutuhan juga menyebabkan ketidaksinambungan antara perencanaan dan pelaksanaan. Hal ini berdampak pada rendahnya efektivitas kebijakan sekolah serta kurang optimalnya capaian indikator kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana peran asesmen kebutuhan diterapkan dalam penyusunan renstra di SMAN 1 Panyipatan, serta mengungkap dampaknya terhadap perencanaan, implementasi, dan capaian strategis sekolah. SMAN 1 Panyipatan dipilih sebagai subjek penelitian karena sekolah ini telah menunjukkan komitmen dalam pengembangan manajemen berbasis sekolah dan menyusun dokumen perencanaan strategis secara terstruktur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen pendidikan serta memberikan contoh praktik baik (best practice) yang dapat direplikasi oleh sekolah lainnya.

Tinjauan Pustaka

1. Asesmen Kebutuhan dalam Perencanaan Strategis Pendidikan

Asesmen kebutuhan dalam konteks manajemen pendidikan adalah alat untuk menjembatani kondisi aktual dengan tujuan ideal yang ingin dicapai. Kaufman dan English (1979) menjelaskan bahwa asesmen kebutuhan merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan performa, yang kemudian dijadikan dasar bagi perumusan tujuan dan program strategis. Model ini tidak hanya menawarkan pendekatan teknis, tetapi juga memberikan kerangka konseptual bagi manajemen berbasis data.

Dalam praktiknya, masih terdapat tantangan serius dalam penerapan asesmen kebutuhan di lingkungan sekolah. Banyak sekolah, terutama di wilayah non-perkotaan, masih menyusun dokumen perencanaan seperti RKJM dan RKT tanpa melalui proses asesmen kebutuhan yang valid dan menyeluruh. Hal ini menunjukkan adanya *knowledge gap* dalam praktik implementasi asesmen kebutuhan yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur lokal.

2. Evaluasi Konteks dalam Model CIPP

Model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam dan Shinkfield (2007) menempatkan asesmen kebutuhan pada tahap awal—yakni evaluasi konteks. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan program dan memahami latar belakang masalah secara objektif. Model ini menjadi alat penting dalam memastikan bahwa kebijakan pendidikan dan perencanaan strategis tidak bersifat reaktif atau berbasis asumsi semata.

Namun, penelitian-penelitian yang mengaplikasikan model CIPP dalam konteks sekolah menengah atas di Indonesia masih tergolong terbatas. Dengan demikian, terdapat peluang penelitian untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengevaluasi secara kontekstual bagaimana asesmen kebutuhan dilakukan dalam praktik nyata.

3. Pendekatan Manajemen Strategis dan Berbasis Data

Dalam era perubahan sosial dan teknologi yang cepat, sekolah dituntut untuk mengadopsi pendekatan manajemen strategis agar tetap adaptif dan relevan. Bryson (2018) menyatakan bahwa organisasi publik harus menerapkan pendekatan strategis agar mampu mengelola perubahan dan bertahan dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, asesmen kebutuhan menjadi bagian dari *strategic alignment* yang menghubungkan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan realitas yang dihadapi di lapangan.

Selain itu, paradigma *data-driven management* memberikan penekanan pada pentingnya pengambilan keputusan berbasis data valid dan analisis obyektif. Sayangnya, pendekatan ini masih belum diinternalisasi secara menyeluruh oleh banyak sekolah, sebagaimana terlihat dari kurangnya integrasi asesmen kebutuhan dalam siklus perencanaan dan evaluasi.

4. Kesenjangan Pengetahuan dan Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, terdapat beberapa kesenjangan pengetahuan yang perlu diidentifikasi lebih lanjut:

- Minimnya studi yang mengkaji implementasi asesmen kebutuhan secara kontekstual dan empiris di sekolah menengah di daerah non-perkotaan.
- Kurangnya dokumentasi praktik baik (*best practice*) tentang bagaimana asesmen kebutuhan diterjemahkan ke dalam perencanaan strategis sekolah.
- Terbatasnya literatur lokal yang mengintegrasikan teori asesmen kebutuhan dengan pendekatan CIPP dan manajemen strategis berbasis data.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara mendalam bagaimana asesmen kebutuhan dilakukan di SMAN 1 Panyipatan dan bagaimana hasil asesmen tersebut memengaruhi penyusunan, implementasi, dan evaluasi rencana strategis sekolah. Temuan dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen pendidikan di Indonesia, tetapi juga memberikan kontribusi praktis yang dapat direplikasi oleh sekolah lain.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran asesmen kebutuhan dalam proses penyusunan rencana strategis di satuan pendidikan menengah. Desain studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada fenomena spesifik dalam konteks satu sekolah tertentu, yaitu SMAN 1 Panyipatan, sebagai unit analisis tunggal yang dipelajari secara intensif (Yin, 2018). Data dikumpulkan melalui:

1. Wawancara mendalam dengan kepala sekolah, ketua tim renstra, guru, komite sekolah, dan operator dapodik.
2. Observasi partisipatif terhadap proses penyusunan renstra, forum diskusi, dan pelaksanaan program prioritas.
3. Studi dokumentasi terhadap dokumen RKJM 2022-2026, RKT 2023, dan LAKIP 2024.

Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber dan teknik, serta metode analisis tematik sesuai pendekatan Braun & Clarke (2006), familiarisasi data, pengkodean awal, pencarian tema, peninjauan tema, penamaan tema, dan penyusunan laporan. Analisis ini membantu mengorganisasi data secara sistematis dan mengidentifikasi pola yang relevan dengan fokus penelitian.

Temuan dan Pembahasan

1. Proses Pelaksanaan Asesmen Kebutuhan di SMAN 1 Panyipatan

Asesmen kebutuhan di SMAN 1 Panyipatan dilaksanakan melalui pendekatan yang sistematis, partisipatif, dan berbasis data. Tahapan pertama dimulai dari analisis data rapor mutu pendidikan yang menunjukkan pencapaian akademik siswa, tingkat literasi, numerasi, serta aspek karakter. Selanjutnya, data tersebut dikombinasikan dengan hasil wawancara terhadap guru, tenaga kependidikan, siswa, komite sekolah, dan pengawas binaan. Kegiatan forum diskusi guru, angket persepsi peserta didik dan orang tua, serta evaluasi internal sekolah (evaluasi diri sekolah/EDS) menjadi instrumen utama dalam menghimpun kebutuhan. Sebagai contoh, pada tahun ajaran 2022/2023 ditemukan bahwa sebagian besar guru merasa belum optimal dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, dan siswa mengalami kesulitan dalam menyerap materi numerasi.



Gambar 1. Kegiatan rapat dewan guru SMAN 1 Panyipatan dalam merumuskan kebutuhan strategis pembelajaran berbasis TIK

Berdasarkan temuan tersebut, sekolah menyusun laporan analisis kebutuhan yang mencakup tiga domain prioritas: (1) kompetensi profesional guru, (2) penguatan karakter dan motivasi belajar siswa, dan (3) efisiensi dan efektivitas pengelolaan sarana prasarana pendukung pembelajaran.

2. Integrasi Hasil Asesmen dalam Penyusunan Renstra

Asesmen kebutuhan yang telah dilaksanakan dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan dokumen Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) tahun 2022–2026. Setiap isu strategis

yang termuat dalam RKJM dirumuskan berdasarkan hasil pemetaan kebutuhan. Misalnya, temuan rendahnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran berbasis teknologi menjadi dasar penyusunan program pelatihan guru dalam bidang TIK selama empat tahun ke depan. Dalam struktur dokumen RKJM, terlihat adanya pemetaan yang menyeluruh terhadap kekuatan dan kelemahan internal sekolah, serta peluang dan tantangan eksternal (analisis SWOT). Proses ini menghasilkan strategi peningkatan mutu yang bersifat jangka menengah. Hasil asesmen kebutuhan juga masuk ke dalam penyusunan indikator kinerja utama (IKU) yang digunakan untuk mengukur capaian strategis sekolah.

Pada level operasional, hasil asesmen dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) 2023, dengan program-program seperti: peningkatan kemampuan numerasi siswa, peningkatan kualitas pembelajaran melalui in house training, penguatan karakter siswa yang berlandaskan prinsip proyek penguatan pelajar pancasila (P5), penguatan kompetensi kepala sekolah dan guru, peningkatan infrastruktur dan sarana belajar, serta dukungan literasi dan digitalisasi. Dengan demikian, proses asesmen kebutuhan tidak berhenti di tingkat analisis, tetapi menjadi landasan dalam perumusan kebijakan dan penganggaran tahunan sekolah.

3. Dampak Asesmen Kebutuhan terhadap Mutu dan Pengembangan Sekolah

Integrasi asesmen kebutuhan terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Panyipatan. Hal ini tercermin dari berbagai indikator kinerja yang dicapai dalam kurun waktu satu tahun terakhir, sebagaimana dilaporkan dalam dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2024. Beberapa pencapaian tersebut antara lain:

- Indeks literasi meningkat dari 73,76 menjadi 73,81.
- Indeks numerasi meningkat signifikan dari 44,61 menjadi 64,29 (pencapaian 144,12% dari target).
- Nilai karakter siswa melonjak dari 58,40 ke 97,60.
- Nilai rata-rata hasil akhir siswa mencapai 84,87 dari target 81,40.
- Jumlah siswa peraih prestasi di tingkat provinsi meningkat 307% dari target tahunan.

Hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan yang dilakukan secara akurat mampu menghasilkan kebijakan dan program yang berdampak langsung terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran. Di samping itu, terdapat peningkatan partisipasi warga sekolah dalam berbagai program pengembangan. Guru merasa lebih termotivasi karena pelatihan yang mereka ikuti sesuai dengan kebutuhan riil. Siswa lebih antusias karena materi pembelajaran lebih relevan dan interaktif. Orang tua juga lebih terlibat dalam kegiatan sekolah karena komunikasi yang intensif dan terencana.



Gambar 2. Kegiatan ekstrakurikuler siswa dalam bidang literasi digital sebagai hasil implementasi program penguatan bakat dan minat.

4. Validasi melalui Dokumen RKT dan LAKIP

Validitas temuan diperkuat dengan telaah terhadap dokumen RKT dan LAKIP. RKT tahun 2023 memuat program dan kegiatan yang sepenuhnya mengacu pada hasil asesmen kebutuhan. Misalnya, program “Optimalisasi Literasi dan Numerasi” disusun berdasarkan capaian indikator nasional, dengan kegiatan seperti lomba literasi, klinik numerasi, serta penggunaan aplikasi pembelajaran interaktif. Alokasi anggaran juga diarahkan untuk mendukung kebutuhan yang telah diprioritaskan. Sementara itu, dokumen LAKIP menunjukkan keterkaitan erat antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja. Capaian indikator kinerja yang melampaui target, seperti partisipasi siswa, nilai karakter, dan kepuasan layanan publik, menegaskan bahwa perencanaan yang berbasis asesmen kebutuhan lebih efektif dalam menghasilkan perubahan yang nyata. Dengan demikian, asesmen kebutuhan menjadi penghubung strategis antara visi ideal dan realitas di lapangan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan yang dilaksanakan secara partisipatif, sistematis, dan berbasis data dapat meningkatkan efektivitas perencanaan strategis sekolah. Hal ini tidak hanya memperkuat kinerja lembaga pendidikan, tetapi juga menumbuhkan budaya reflektif dan kolaboratif di lingkungan sekolah.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa asesmen kebutuhan berperan sangat strategis dalam penyusunan rencana strategis di SMAN 1 Panyipatan. Proses asesmen yang dilaksanakan secara sistematis, partisipatif, dan berbasis data telah menjadi fondasi penting dalam menentukan arah kebijakan sekolah. Asesmen kebutuhan terbukti mampu mengidentifikasi kesenjangan performa dan kebutuhan riil sekolah, baik dari aspek akademik, non-akademik, maupun manajerial. Integrasi hasil asesmen ke dalam dokumen RKJM dan RKT menjamin bahwa perencanaan strategis tidak disusun secara spekulatif, tetapi berdasarkan fakta objektif di lapangan. Dampaknya sangat nyata, terlihat dari peningkatan capaian indikator mutu seperti literasi, numerasi, karakter, dan prestasi siswa. Selain itu, asesmen kebutuhan juga mendorong terciptanya budaya reflektif dan kolaboratif di lingkungan sekolah, di mana seluruh pemangku kepentingan dilibatkan dalam proses perencanaan dan evaluasi. Oleh karena itu, asesmen kebutuhan harus dipandang bukan sebagai rutinitas administratif, tetapi sebagai strategi transformatif dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan adaptif terhadap perubahan.

Referensi

- [1]. Bano, Y. (2018). Strategic Planning in Schools: The Role of Needs Assessment in Improving Educational Quality. *International Journal of Educational Management*, 32(5), 792–808. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2017-0091>
- [2]. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- [3]. Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- [4]. Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

- [5]. Eacott, S. (2011). Preparing 'Educational' Leaders in Managerialist Times: An Australian Story. *Journal of Educational Administration and History*, 43(1), 43–59. <https://doi.org/10.1080/00220620.2011.554619>
- [6]. Hidayat, S. (2020). Evaluasi Program Pendidikan dengan Model CIPP. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 144–158.
- [7]. Isjoni, H. (2018). Strategi Manajemen Pendidikan di Sekolah Menengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(2), 132–141.
- [8]. Kaufman, R., & English, F. W. (1979). *Needs Assessment: Concept and Application*. Educational Technology Publications.
- [9]. Kemendikbud. (2022). *Permendikbud No. 63 Tahun 2022 tentang Manajemen Berbasis Sekolah*.
- [10]. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications
- [11]. Maulana, R. (2019). Integrasi Data Asesmen dalam RKJM Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 89–102.
- [12]. Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- [13]. Nana Syaodih Sukmadinata. (2011). *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [14]. Rowley, D. J., Lujan, H. D., & Dolence, M. G. (1997). *Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper*. Jossey-Bass.
- [15]. Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- [16]. Sudjana, D. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- [17]. Suryosubroto, B. (2009). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [18]. Subroto, T. (2020). Implementasi Asesmen Kebutuhan dalam RKS. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 25(3), 214–223.
- [19]. Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. Jossey-Bass.
- [20]. Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.