

ANALISIS ASESMEN KEBUTUHAN DALAM PENYUSUNAN RENCANA KERJA SEKOLAH (RKS) DI SMP NEGERI 3 MARTAPURA

Arif Rahman¹, Yuliansyah², Sulistiyana³, Suhaimi⁴

^{1,2,3,4}Program Pascasarjana, Program Magister Administrasi Pendidikan,
Universitas Lambung Mangkurat

¹2520111310002@mhs.ulm.ac.id,

²2520111310015@mhs.ulm.ac.id, ³sulis.bk@ulm.ac.id, ⁴suhaimi@ulm.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of needs assessment in the preparation of the School Work Plan (RKS) at SMP Negeri 3 Martapura. Needs assessment serves as a fundamental basis for data-driven planning and school quality improvement. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis of the School Work Plan (RKS), School Budget Plan (RKAS), School Self-Evaluation, and Education Report data. Informants included the principal, vice principal, RKS drafting team, teachers, and the school committee. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña involving data reduction, data display, and conclusion drawing simultaneously. The findings reveal that needs assessment was conducted systematically through the collection of actual school data, gap analysis between current and expected conditions, and priority setting based on urgency, impact on learning quality, alignment with school vision and mission, and budget availability. The process was participatory, involving teachers, the school committee, and student representatives. The results of the needs assessment were integrated into the RKS in the form of priority programs, performance indicators, achievement targets, and resource allocation. This study proposes a conceptual model of needs assessment characterized by data-based, participatory, and strategic-rational dimensions.

Keywords: *needs assessment, school work plan, school-based management, data-driven planning, participatory leadership*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi asesmen kebutuhan dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) di SMP Negeri 3 Martapura. Asesmen kebutuhan menjadi fondasi penting dalam perencanaan berbasis data dan peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap RKS, RKAS, Evaluasi Diri Sekolah, serta Rapor Pendidikan. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tim penyusun RKS, guru, dan komite sekolah. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan dilaksanakan secara sistematis melalui pengumpulan data aktual sekolah, analisis kesenjangan antara

kondisi riil dan standar yang diharapkan, serta penetapan prioritas berdasarkan urgensi, dampak terhadap mutu pembelajaran, kesesuaian visi-misi, dan ketersediaan anggaran. Proses ini bersifat partisipatif dengan melibatkan guru, komite sekolah, dan perwakilan siswa. Hasil asesmen kemudian diintegrasikan ke dalam dokumen RKS dalam bentuk program prioritas, indikator kinerja, target capaian, dan alokasi sumber daya. Penelitian ini menghasilkan model konseptual asesmen kebutuhan yang berbasis data, partisipatif, dan strategis-rasional.

Kata Kunci: asesmen kebutuhan, rencana kerja sekolah, manajemen berbasis sekolah, perencanaan berbasis data, kepemimpinan partisipatif

A. Pendahuluan

Perencanaan pendidikan merupakan proses strategis yang menentukan arah pengembangan satuan pendidikan dalam jangka pendek maupun jangka menengah. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Rencana Kerja Sekolah (RKS) menjadi instrumen utama untuk memastikan ketercapaian visi, misi, dan tujuan sekolah secara sistematis dan terukur (Mulyasa, 2017; Nurkolis, 2021). Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa penyusunan RKS seringkali masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis pada identifikasi kebutuhan riil sekolah (Hafizi et al., 2025).

Asesmen kebutuhan (needs assessment) secara konseptual merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal yang diharapkan (Kaufman & English, 1979). Dalam perkembangannya,

asesmen kebutuhan tidak hanya dipahami sebagai alat identifikasi masalah, tetapi sebagai fondasi perencanaan strategis yang berbasis bukti (evidence-based planning). Datnow dan Park (2014) menegaskan bahwa sekolah yang efektif adalah sekolah yang memanfaatkan data secara aktif untuk pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan.

Pendekatan data-driven management semakin relevan seiring kebijakan nasional yang mendorong pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai dasar perencanaan (Kemendikbudristek, 2021). Namun demikian, penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan berbasis data dan kapasitas implementasi di tingkat sekolah (Abdullah & Prasetyo, 2023). Rendahnya literasi data kepala sekolah dan guru menjadi hambatan utama dalam menganalisis serta

menginterpretasikan data secara komprehensif.

Dalam perspektif evaluasi program, model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam dan Shinkfield (2007) menempatkan asesmen kebutuhan pada tahap evaluasi konteks. Evaluasi konteks bertujuan mengidentifikasi kebutuhan prioritas sebelum program dirancang. Hidayat (2020) membuktikan bahwa penerapan model CIPP meningkatkan ketepatan sasaran program sekolah.

Penelitian empiris oleh Hafizi et al. (2025) menunjukkan bahwa integrasi data rapor pendidikan, survei internal, dan evaluasi diri sekolah meningkatkan relevansi rencana pengembangan sekolah. Demikian pula, Khairatunnisa et al. (2025) menemukan bahwa asesmen kebutuhan berpengaruh langsung terhadap kualitas rencana strategis sekolah menengah dan ketercapaian indikator kinerja.

Secara internasional, Bano (2018) menemukan bahwa sekolah yang melakukan needs assessment secara sistematis mengalami peningkatan mutu akademik dan efisiensi penggunaan sumber daya. Bryson (2018) menegaskan bahwa

strategic alignment antara visi organisasi dan kondisi faktual hanya dapat dicapai melalui perencanaan berbasis analisis kebutuhan.

Bernhardt (2004) mengklasifikasikan data sekolah menjadi empat kategori utama: data demografis, persepsi, proses, dan hasil belajar. Integrasi keempat jenis data tersebut memungkinkan sekolah menyusun perencanaan yang lebih komprehensif. UNESCO (2013) juga menekankan bahwa perencanaan berbasis kebutuhan merupakan prasyarat mutu pendidikan berkelanjutan.

Namun demikian, berbagai studi terbaru menunjukkan bahwa praktik asesmen kebutuhan di sekolah masih menghadapi tantangan integrasi data digital, konsistensi dokumentasi, dan budaya reflektif (Mahbubi & Ahmad, 2025; Abdullah & Prasetyo, 2023). Hal ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas manajerial dan sistem informasi sekolah.

Dalam konteks SMP Negeri 3 Martapura, tantangan peningkatan literasi, numerasi, serta penguatan karakter peserta didik menuntut penyusunan RKS yang benar-benar berbasis pada identifikasi kebutuhan aktual. Tanpa asesmen kebutuhan

yang sistematis, RKS berisiko menjadi dokumen administratif yang tidak berdampak signifikan terhadap mutu pendidikan.

Berdasarkan kajian teoretis dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengembangkan hipotesis kerja bahwa implementasi asesmen kebutuhan yang sistematis, partisipatif, dan berbasis data akan meningkatkan relevansi, efektivitas, dan akuntabilitas RKS di SMP Negeri 3 Martapura.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik untuk menganalisis secara mendalam implementasi asesmen kebutuhan dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) di SMP Negeri 3 Martapura. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman kontekstual terhadap proses perencanaan berbasis kebutuhan dalam satu satuan pendidikan tertentu (Creswell, 2016; Yin, 2018).

Ruang lingkup penelitian mencakup proses identifikasi kebutuhan, analisis data sekolah, serta integrasi hasil asesmen ke dalam dokumen RKS. Informan

penelitian dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung dalam penyusunan RKS, meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru tim perencanaan, operator sekolah, dan komite sekolah. Penelitian dilaksanakan pada periode penyusunan RKS tahun berjalan di SMP Negeri 3 Martapura.

Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pada forum perencanaan sekolah, dan studi dokumentasi terhadap RKS, RKAS, Evaluasi Diri Sekolah (EDS), serta Rapor Pendidikan. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dengan dukungan pedoman wawancara semi-terstruktur dan lembar analisis dokumen. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, member checking, serta audit trail untuk memastikan kredibilitas dan dependabilitas temuan (Lincoln & Guba, 1985).

Secara operasional, asesmen kebutuhan didefinisikan sebagai proses sistematis identifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal sekolah berbasis analisis data akademik, non-akademik, dan masukan pemangku kepentingan. RKS didefinisikan sebagai dokumen

perencanaan strategis sekolah yang memuat prioritas program, indikator kinerja, serta alokasi sumber daya berdasarkan hasil asesmen tersebut.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan secara simultan hingga mencapai saturasi tematik.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Proses Asesmen Kebutuhan Berbasis Data

Hasil wawancara menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan di SMP Negeri 3 Martapura dilakukan secara sistematis dan berbasis data. Kepala sekolah menyatakan bahwa penyusunan RKS mengacu pada Rapor Pendidikan, evaluasi program sebelumnya, kondisi keuangan, sarana prasarana, serta kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan.

Proses identifikasi dimulai dari pengumpulan data aktual sekolah, analisis kesenjangan antara kondisi riil dan kondisi ideal, hingga penentuan prioritas kebutuhan. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik perencanaan telah

mengadopsi prinsip needs assessment sebagaimana dikemukakan oleh Kaufman dan English (1979), yakni identifikasi kesenjangan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Secara analitis, temuan ini memperlihatkan adanya pergeseran dari perencanaan administratif menuju perencanaan berbasis bukti (evidence-based planning), sejalan dengan konsep data-driven leadership (Datnow & Park, 2014). Hal ini memperkuat argumen bahwa kualitas RKS sangat dipengaruhi oleh kualitas asesmen kebutuhan.

Tabel 1. Tahapan Asesmen Kebutuhan di SMP Negeri 3 Martapura

Tahap	Aktivitas Utama	Sumber Data	Output
Pengumpulan Data	Menghimpun data akademik, sarpras, SDM, keuangan	Rapor Pendidikan, EDS, laporan evaluasi	Data aktual sekolah
Analisis Kesenjangan	Membandingkan kondisi riil dengan standar	SNP, visi-misi sekolah	Daftar kebutuhan
Penetapan Prioritas	Analisis urgensi & dampak	Hasil rapat TPS	Program prioritas
Integrasi ke RKS	Perumusan indikator & anggaran	RKAS	Dokumen RKS

Tabel di atas menunjukkan adanya struktur prosedural yang jelas, mendekati model evaluasi

konteks dalam CIPP (Stufflebeam & Shinkfield, 2007).

2. Mekanisme Penetapan Prioritas dan Rasionalitas Keputusan

Penentuan prioritas dilakukan melalui musyawarah Tim Pengembang Sekolah (TPS) dengan mempertimbangkan urgensi, dampak terhadap mutu pembelajaran, kesesuaian visi-misi, dan ketersediaan anggaran.

Kriteria ini menunjukkan adanya pendekatan rasional-komprehensif dalam perencanaan (Bryson, 2018). Keputusan tidak bersifat sepihak, tetapi tetap menempatkan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan akhir yang akuntabel.

Secara argumentatif, pola ini mencerminkan kombinasi kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan strategis. Model ini selaras dengan temuan Fullan (2001) bahwa perubahan sekolah efektif memerlukan kepemimpinan kolaboratif berbasis visi.

Gambar 1. Bagan Alur Penetapan Prioritas



- Urgensi
- Dampak Mutu
- Anggaran
- Visi-Misi

↓
Rapat TPS (Musyawarah)

↓
Pengesahan Kepala Sekolah

↓
Integrasi ke RKS & RKAS

Bagan ini menunjukkan bahwa proses prioritisasi tidak berhenti pada identifikasi kebutuhan, tetapi berlanjut hingga pengesahan formal dan penganggaran.

3. Pelibatan Pemangku Kepentingan

Data wawancara menunjukkan bahwa guru dilibatkan aktif melalui rapat dinas, TPS, serta pengisian Evaluasi Diri Sekolah Komite sekolah berperan sebagai pemberi pertimbangan dan pengawasan, sedangkan siswa dilibatkan melalui angket dan perwakilan OSIS.

Temuan ini menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan bersifat partisipatif. Dalam perspektif manajemen berbasis sekolah (Mulyasa, 2017), partisipasi stakeholder merupakan indikator tata kelola yang baik.

Namun demikian, kepala sekolah mengakui perlunya peningkatan dokumentasi dan pemanfaatan

teknologi digital. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun proses sudah partisipatif, aspek sistem informasi manajemen masih dapat diperkuat. Secara analitis, partisipasi yang ada telah memenuhi prinsip collaborative governance, tetapi belum sepenuhnya berbasis sistem digital terintegrasi.

Tabel 2. Tingkat Pelibatan Pemangku Kepentingan

Pemangku Kepentingan	Bentuk Keterlibatan	Intensitas
Kepala Sekolah	Koordinator & pengesah	Sangat tinggi
Wakasek	Koordinasi bidang	Tinggi
Guru	Rapat, masukan kebutuhan	Tinggi
Komite	Pertimbangan & pengawasan	Sedang
Siswa	Angket & OSIS	Terbatas

Interpretasi tabel menunjukkan bahwa struktur partisipasi sudah inklusif, namun partisipasi siswa masih bersifat tidak langsung.

4. Integrasi Asesmen ke dalam Dokumen RKS

Hasil wawancara mengonfirmasi bahwa kebutuhan yang teridentifikasi dirumuskan menjadi program strategis lengkap dengan indikator keberhasilan, target, waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab.

Tidak seluruh kebutuhan diakomodasi dalam satu tahun

anggaran, sehingga dilakukan skala prioritas. Ini menunjukkan penerapan prinsip efisiensi sumber daya sebagaimana ditegaskan OECD (2022).

Lebih lanjut, evaluasi tahunan dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara RKS dan kebutuhan aktual. Praktik ini mencerminkan siklus perencanaan berkelanjutan (continuous improvement cycle) sebagaimana dikemukakan oleh Bernhardt (2004).

5. Sintesis Analitis

Berdasarkan temuan, terdapat tiga karakter utama asesmen kebutuhan di SMP Negeri 3 Martapura:

Berbasis Data – Menggunakan Rapor Pendidikan dan evaluasi program. Partisipatif – Melibatkan guru, komite, dan siswa. Strategis dan Rasional – Menggunakan kriteria urgensi, dampak, dan anggaran.

Namun, terdapat area penguatan pada aspek dokumentasi digital dan perluasan partisipasi siswa secara langsung. Secara keseluruhan, hasil penelitian mendukung hipotesis bahwa asesmen kebutuhan yang sistematis dan

partisipatif berkontribusi terhadap relevansi dan efektivitas RKS.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Hafizi et al. (2025) dan Khairatunnisa et al. (2025) yang menegaskan bahwa kualitas perencanaan sekolah sangat bergantung pada ketepatan analisis kebutuhan.

Implementasi asesmen kebutuhan di SMP Negeri 3 Martapura telah memenuhi prinsip perencanaan berbasis data dan partisipatif. Proses ini mendekati model ideal needs assessment dalam literatur manajemen pendidikan, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek digitalisasi dan sistem dokumentasi untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi.

Gambar 2. Model Asesmen Kebutuhan di SMP Negeri 3 Martapura



D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa asesmen kebutuhan dalam

penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) di SMP Negeri 3 Martapura telah dilaksanakan secara sistematis, berbasis data, dan partisipatif. Proses identifikasi kebutuhan dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data akademik, non-akademik, sarana prasarana, keuangan, serta hasil evaluasi program sebelumnya. Pendekatan ini menunjukkan adanya pergeseran dari perencanaan administratif menuju perencanaan berbasis bukti (evidence-based planning).

Penetapan prioritas program dilakukan melalui musyawarah Tim Pengembang Sekolah dengan mempertimbangkan kriteria urgensi, dampak terhadap mutu pembelajaran, kesesuaian visi-misi, kebijakan pemerintah, serta ketersediaan anggaran. Meskipun kepala sekolah memiliki kewenangan akhir dalam pengesahan RKS, proses pengambilan keputusan bersifat partisipatif dan akuntabel.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelibatan pemangku kepentingan—guru, komite sekolah, dan siswa—telah berjalan cukup baik, meskipun partisipasi siswa masih bersifat tidak langsung. Integrasi hasil asesmen kebutuhan ke

dalam dokumen RKS dilakukan secara sistematis melalui perumusan program prioritas, indikator kinerja, target capaian, dan penganggaran dalam RKAS.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan model konseptual asesmen kebutuhan yang memiliki tiga karakter utama, yaitu: (1) berbasis data, (2) partisipatif, dan (3) strategis-rasional. Model ini memperkuat argumentasi bahwa kualitas RKS sangat ditentukan oleh ketepatan proses identifikasi dan prioritas kebutuhan sekolah.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa area penguatan, terutama pada aspek digitalisasi dokumentasi, peningkatan literasi analisis data, dan perluasan partisipasi siswa serta orang tua secara lebih sistematis.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada penguatan konsep needs assessment dalam manajemen berbasis sekolah melalui integrasi pendekatan data-driven dan partisipatif. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi sekolah lain dalam mengembangkan sistem asesmen kebutuhan yang lebih akurat, transparan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Pustaka ditulis mengacu kepada standar APA 6th dengan panduan sebagai berikut :

Buku :

- Bernhardt, V. L. (2004). Data analysis for continuous school improvement. Eye on Education.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations (5th ed.). Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2016). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Datnow, A., & Park, V. (2014). Data-driven leadership. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2001). Leading in a culture of change. Jossey-Bass.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1979). Needs assessment: Concept and application. Educational Technology Publications.
- Kemendikbudristek. (2021). Panduan pemanfaatan Rapor Pendidikan untuk satuan pendidikan. Direktorat Jenderal PAUD, Dikdas, dan Dikmen.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2017). Manajemen berbasis sekolah. Remaja Rosdakarya.

- Nurkolis. (2021). Manajemen berbasis sekolah: Teori dan praktik. Pustaka Pelajar.
- OECD. (2022). Education at a glance 2022. OECD Publishing.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). Evaluation theory, models, and applications. Jossey-Bass.
- UNESCO. (2013). Planning for quality education: Policy brief. UNESCO Publishing.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications
- Artikel in Press :**
- Mahbubi, M., & Ahmad, A. B. (2025). Redefining education in the millennial age. INJIES, 2(1), 19–28.
- Jurnal :**
- Abdullah, R., & Prasetyo, A. (2023). Data-driven school management in Indonesian secondary education. Jurnal Administrasi Pendidikan, 30(2), 145–158.
- 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>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101.
- Hafizi, R., Suyoto, R., Rahmadi, R., & Sulistiyana, S. (2025). Implementasi asesmen kebutuhan berbasis data dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah: Studi kasus di SMAN 1 Sampanahan. Jurnal Manajemen Pendidikan, 10(3), 1090–1096.
- Hidayat, S. (2020). Evaluasi program pendidikan dengan model CIPP. Jurnal Evaluasi Pendidikan, 8(2), 144–158.
- Khairatunnisa, K., Khairunnisa, K., Anggraeni, S., Septian, D., Suhami, S., & Sulistyana, S. (2025). Peran asesmen kebutuhan dalam menyusun rencana strategis sekolah menengah di SMAN 1 Panyipatan. Civitas: Jurnal Pembelajaran dan Ilmu Civic, 11(2), 69–75.