

Perencanaan Strategis Sekolah Berdasar Rapor Pendidikan: Studi Kualitatif di SMPN 3 Tenganan Semarang

¹Lusi Kurniasari, ²Ida Solowati, ³Hanum Fajar Susanti, ⁴Desi Dwi

Widarwati, ⁵Ngurah Ayu Nyoman

¹²³⁴⁵Universitas PGRI Semarang, Indonesia

Email: lusyrahman05@gmail.com,

Abstract

This study aims to analyze the strategic planning process based on the 2024 Education Report Card at SMPN 3 Tenganan, Semarang Regency. Employing a qualitative case study approach, data were collected through interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the school utilized Report Card data to develop strategic planning using SWOT analysis and the Reflect-Improve framework. Strengths include teacher competence and leadership support, while weaknesses involve disparities in student achievement and limited ICT integration. Opportunities are optimized through supportive policies and technological advancements, whereas threats stem from curriculum changes and socioeconomic inequality. The reflection stage led to prioritized programs focused on improving literacy, numeracy, and character development. The success of implementation is strongly influenced by the principal's leadership and needs-based teacher training. This study confirms that data-driven strategic planning contributes to improving educational quality and can serve as a model for other schools.

Keywords: Strategic planning, Education Report Card, SWOT analysis, education quality, school leadership

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan strategik berbasis Rapor Pendidikan tahun 2024 di SMPN 3 Tenganan Kabupaten Semarang. Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah menggunakan data Rapor Pendidikan untuk menyusun perencanaan melalui analisis SWOT dan tahapan Refleksi-Benahi. Kekuatan sekolah terletak pada kompetensi guru dan dukungan kepemimpinan, sementara kelemahannya mencakup kesenjangan capaian belajar dan keterbatasan integrasi TIK. Peluang dikembangkan melalui dukungan kebijakan dan teknologi, sementara ancaman berasal dari perubahan kurikulum dan ketimpangan sosial ekonomi. Refleksi menghasilkan program prioritas, seperti peningkatan literasi, numerasi, dan karakter. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru berbasis kebutuhan. Penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan strategik berbasis data mendukung peningkatan mutu pendidikan dan dapat menjadi model bagi sekolah lain.

Kata Kunci: Perencanaan strategis, Rapor Pendidikan, SWOT, Mutu Pendidikan, Kepemimpinan.

INTRODUCTION

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan bangsa karena kualitas pendidikan yang unggul menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dan adaptif terhadap perubahan global. Dalam konteks Indonesia, tantangan peningkatan mutu pendidikan masih menjadi prioritas nasional yang memerlukan intervensi berbasis bukti. Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah meluncurkan Rapor Pendidikan, sebuah instrumen evaluatif berbasis data yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai capaian hasil belajar, mutu pembelajaran, serta efektivitas tata kelola sekolah. Pemanfaatan instrumen ini dinilai penting dalam mendorong satuan pendidikan untuk melakukan refleksi, identifikasi masalah, dan perbaikan berbasis data secara berkelanjutan.

Rapor Pendidikan berperan sebagai alat diagnosis yang mendorong pengambilan keputusan strategis secara tepat sasaran. Studi Purwanto, Suryani dan Anwar menunjukkan bahwa pemanfaatan data pendidikan secara sistematis dapat meningkatkan ketepatan intervensi sekolah hingga 35%. Dalam hal ini, pendekatan perencanaan strategik menjadi penting sebagai kerangka kerja dalam merespons temuan data¹. Menurut Bryson², perencanaan strategik adalah proses sistematis yang digunakan organisasi untuk menetapkan arah jangka panjang melalui visi, misi, tujuan, serta prioritas tindakan yang disesuaikan dengan lingkungan strategisnya.

Dalam konteks pendidikan, perencanaan strategik tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga mencakup pemerataan akses, peningkatan kapasitas guru, serta tata kelola sekolah yang partisipatif. Hasil penelitian dari Raharjo dan Fitria dan Maulida³ menegaskan bahwa keberhasilan program peningkatan mutu sekolah sangat dipengaruhi oleh kejelasan perencanaan strategik yang disusun berdasarkan data asesmen pendidikan. Di samping itu, pendekatan ini juga mendorong partisipasi aktif para pemangku kepentingan dalam merumuskan solusi yang relevan dan kontekstual.

Rapor Pendidikan tahun 2024 memberikan data penting yang dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam merumuskan rencana strategis peningkatan mutu pendidikan tahun 2025. SMPN 3 Tenganan sebagai salah satu satuan pendidikan di Kabupaten Semarang memiliki tanggung jawab untuk memanfaatkan data tersebut secara optimal. Menurut Hasibuan dan Sari, sekolah yang mengintegrasikan hasil evaluasi dalam perencanaan jangka menengah dan panjang memiliki peluang lebih besar dalam mencapai target

¹ Purwanto, A., Suryani, N., & Anwar, L. Data-driven decision making in school-based management: Indonesian context. *International Journal of Educational Management*, 37 no 1 (2023): 110–124

² Bryson, J. M. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (Jossey-Bass, 2018).

³ Fitria, Y., & Maulida, R. Efektivitas penggunaan rapor pendidikan dalam perencanaan sekolah di masa transisi kurikulum. *Jurnal Pendidikan Dan Evaluasi*, 17 no 1 (2022): 22–31.

peningkatan mutu⁴. Oleh karena itu, analisis terhadap Rapor Pendidikan menjadi langkah awal dalam memahami kondisi faktual, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menyusun strategi peningkatan berbasis kebutuhan nyata.

Meskipun telah banyak kajian yang membahas evaluasi pendidikan dan kebijakan mutu, masih terdapat kesenjangan dalam literatur terkait bagaimana sekolah memanfaatkan Rapor Pendidikan untuk perencanaan strategik secara praktis. Studi Mintzberg, Ahlstrand, dan Lampel mengemukakan bahwa pendekatan strategik berbasis data meningkatkan efektivitas implementasi program hingga 40% dibandingkan metode tradisional⁵. Temuan serupa disampaikan oleh Wijaya dan Lestari yang menyatakan bahwa perencanaan pendidikan yang disusun berdasarkan hasil evaluasi cenderung lebih realistis dan implementatif karena mampu menysasar akar masalah secara langsung⁶.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam Rapor Pendidikan Tahun 2024 di SMPN 3 Tenganan dan merumuskan perencanaan strategik pendidikan yang komprehensif. Fokus utama penelitian mencakup lima komponen dalam Rapor Pendidikan, yaitu: (1) mutu dan relevansi hasil belajar peserta didik, (2) pemerataan akses terhadap pendidikan bermutu, (3) kompetensi dan kinerja guru, (4) mutu proses pembelajaran, serta (5) tata kelola sekolah yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Analisis awal menunjukkan beberapa tantangan yang perlu segera diatasi, antara lain: kesenjangan hasil belajar antar mata pelajaran, keterbatasan akses pendidikan berkualitas bagi siswa dari latar belakang sosial ekonomi rendah, rendahnya pemanfaatan metode pembelajaran inovatif oleh guru, serta minimnya keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. Studi dari Santoso dan Dewi⁷ juga menyoroti pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan kolaboratif.

Permasalahan tersebut harus direspons dengan pendekatan perencanaan strategik yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan: guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Kolaborasi multi-pihak diyakini mampu menciptakan sinergi dalam perumusan dan implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis Rapor Pendidikan Tahun 2024 di SMPN 3 Tenganan, (2) mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sekolah dalam setiap komponen, (3) merumuskan perencanaan strategik pendidikan yang

⁴ Sari, N., & Nugroho, D. Peran partisipasi dalam keberhasilan analisis SWOT sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Sekolah*, 7 no 2 (2021): 49-60.

⁵ Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. (Free Press, 2021)

⁶ Wijaya, Y., & Lestari, R. Penggunaan hasil asesmen sebagai dasar perencanaan sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15 no 1 (2020): 55-67

⁷ Santoso, B., & Dewi, A. Community participation in educational governance in Indonesian public schools. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 7 no 5 (2020): 183-190.

komprehensif dan implementatif, serta (4) memberikan rekomendasi berbasis data untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Perencanaan strategik adalah proses sistematis untuk menetapkan arah organisasi melalui visi, misi, dan tujuan yang terukur⁸. Dalam konteks pendidikan, perencanaan ini diperlukan untuk meningkatkan efektivitas manajemen dan mutu pembelajaran⁹. Proses ini mencakup analisis lingkungan internal-eksternal dan penyusunan program berbasis data. Mintzberg, Ahlstrand, dan Lampel menekankan bahwa pendekatan berbasis data meningkatkan keberhasilan implementasi strategi hingga 40%¹⁰. Penelitian Raharjo dan Fitriyani¹¹ menunjukkan bahwa sekolah yang mengembangkan strategi berdasarkan analisis SWOT lebih adaptif terhadap perubahan. Hasil studi Sugiarti, Lestari, dan Nugroho juga membuktikan bahwa penerapan perencanaan strategik berbasis data berdampak positif terhadap capaian mutu layanan pendidikan¹².

Rapor Pendidikan adalah alat evaluasi berbasis data yang dirancang untuk mendiagnosis capaian pembelajaran, tata kelola sekolah, serta pemerataan akses pendidikan. Menurut Mulyasa, Rapor Pendidikan memungkinkan sekolah merumuskan prioritas perbaikan berdasarkan bukti nyata¹³. Hasibuan dan Sari menyatakan bahwa pemanfaatan rapor ini mendorong proses refleksi dan penentuan program yang lebih tepat sasaran¹⁴. Studi Purwanto, Suryani, dan Anwar menegaskan bahwa penggunaan Rapor Pendidikan dalam manajemen sekolah meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan¹⁵. Temuan serupa disampaikan oleh Wijaya dan Lestari yang menyatakan bahwa integrasi hasil asesmen dalam perencanaan membuat program lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan nyata sekolah¹⁶.

Perencanaan strategik sekolah umumnya mencakup lima komponen utama: mutu hasil belajar, pemerataan akses, kompetensi guru, mutu pembelajaran, dan tata kelola partisipatif. Anderson dan Krathwohl (2015) menyebutkan bahwa keberhasilan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Guru sebagai

⁸ Bryson, J. M. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (Jossey-Bass, 2018).

⁹ Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. *SuperVision and instructional leadership* (New York: Pearson, 2017); Suryobroto, B. *Manajemen pendidikan di sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2016).

¹⁰ Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (Free Press, 2021).

¹¹ Raharjo, S., & Fitriyani, D. Strategic planning for school improvement: Lessons from Indonesian schools. *Jurnal Kependidikan*, 52 no 2 (2022): 201–215.

¹² Sugiarti, R., Lestari, Y., & Nugroho, H. Strategic education planning based on digital report systems. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 28 no 2 (2021): 120–135.

¹³ Mulyasa, E. *Manajemen berbasis sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021).

¹⁴ Hasibuan, R., & Sari, M. Educational evaluation and strategic development in secondary schools. *Jurnal Ilmu Pendidikan Indonesia*, 8 no 4 (2021): 432–445.

¹⁵ Purwanto, A., Suryani, N., & Anwar, L. Data-driven decision making in school-based management: Indonesian context. *International Journal of Educational Management*, 37 no 1(2023): 110–124.

¹⁶ Wijaya, Y., & Lestari, R. Penggunaan hasil asesmen sebagai dasar perencanaan sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15 no 1 (2020): 55–67.

agen perubahan perlu dilibatkan dalam penyusunan strategi¹⁷. Suparno, Wicaksono, dan Ratnasari menyimpulkan bahwa perencanaan yang melibatkan guru secara aktif meningkatkan kualitas interaksi pembelajaran dan mendorong munculnya inovasi pembelajaran¹⁸. Di sisi lain, keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam tata kelola sekolah perlu ditingkatkan¹⁹.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam dan holistik mengenai proses perencanaan strategik sekolah berbasis Rapor Pendidikan di SMP Negeri 3 Tengaran, Kabupaten Semarang. Pendekatan ini dipilih karena dinilai paling sesuai untuk mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dalam situasi nyata, serta memungkinkan peneliti untuk menangkap kompleksitas proses perencanaan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Lokasi penelitian ditetapkan di SMP Negeri 3 Tengaran, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif karena sekolah ini menjadi satuan pendidikan yang telah mengimplementasikan pemanfaatan Rapor Pendidikan Tahun 2024 dalam proses perencanaan strategik. Penelitian ini menggunakan desain kasus tunggal (single case study), dengan fokus pada satu unit analisis, yaitu praktik perencanaan strategik di sekolah tersebut. Studi kasus tunggal memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi mendalam terhadap dinamika internal dan eksternal yang memengaruhi proses perencanaan strategik berbasis data, serta menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambatnya.

Subjek penelitian terdiri atas pihak-pihak yang memiliki peran strategis dan terlibat langsung dalam proses perencanaan strategik sekolah. Mereka meliputi: (1) Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan utama, (2) Wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagai koordinator implementasi akademik dan integrasi data Rapor Pendidikan, (3) Tim pengembang sekolah, (4) Beberapa guru yang berperan aktif dalam proses analisis data dan penyusunan program kerja, serta (5) Perwakilan komite sekolah sebagai representasi masyarakat yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Objek penelitian adalah proses perencanaan strategik sekolah yang berbasis Rapor Pendidikan, mencakup tahap analisis, perumusan program, pengambilan keputusan, serta strategi implementasi dan evaluasinya.

¹⁷ Sugiyono. *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2021)

¹⁸ Suparno, J., Wicaksono, A., & Ratnasari, L. Strategi berbasis data dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 12 no 1 (2021): 99-107.

¹⁹ Handayani, E., & Ramli, M. Implementasi perencanaan strategik berbasis kinerja di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24 no 2 (2020): 221-235; Prasetyo, A., & Huda, M. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap partisipasi warga sekolah. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 16 no 1 (2022): 112-120; Santoso, B., & Dewi, A. Community participation in educational governance in Indonesian public schools. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 7 no 5 (2022): 183-190.

Untuk memperoleh data yang valid dan kaya makna, peneliti menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu: (1) Wawancara Mendalam (In-depth Interview). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada seluruh subjek penelitian. Teknik ini bertujuan menggali persepsi, pengalaman, pemahaman, strategi, serta tantangan yang dihadapi oleh aktor-aktor kunci dalam merumuskan perencanaan strategik berbasis Rapor Pendidikan. Pertanyaan bersifat terbuka dan fleksibel, memungkinkan peneliti untuk menelusuri informasi yang lebih dalam sesuai perkembangan dialog. (2) Observasi Partisipatif Terbatas (Limited Participant Observation). Observasi dilakukan pada kegiatan-kegiatan strategis yang berkaitan dengan proses perencanaan, seperti rapat tim pengembang sekolah, sesi analisis data Rapor Pendidikan, dan diskusi penyusunan program peningkatan mutu. Peneliti mencatat interaksi antaranggota tim, dinamika pengambilan keputusan, serta pola komunikasi yang terjadi selama proses berlangsung. (3) Studi Dokumentasi (Document Analysis). Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen resmi yang relevan, seperti dokumen Rapor Pendidikan Tahun 2024, dokumen perencanaan strategik sekolah (RKS dan RKT), notulen rapat, serta hasil evaluasi dan monitoring program. Analisis dokumen dilakukan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi, serta untuk memastikan triangulasi data.

Melalui kombinasi ketiga teknik pengumpulan data tersebut, diharapkan dapat diperoleh informasi yang komprehensif dan mendalam mengenai praktik perencanaan strategik sekolah berdasarkan Rapor Pendidikan. Selanjutnya, data yang diperoleh akan dianalisis secara kualitatif dengan pendekatan analisis tematik, untuk mengidentifikasi pola, tema utama, dan keterkaitan antar unsur dalam proses perencanaan strategik di SMPN 3 Tenganan.

RESULT AND DISCUSSION

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan beberapa guru di SMPN 3 Tenganan, diperoleh informasi bahwa proses perencanaan strategik sekolah menggunakan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats). Dalam identifikasi kekuatan (strengths), diketahui bahwa sebagian besar guru di sekolah ini memiliki kualifikasi akademik yang baik serta pengalaman mengajar yang memadai. Selain itu, beberapa guru secara aktif mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional. Dari sisi fasilitas, sekolah telah memiliki ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, dan akses internet yang memadai di beberapa area. Dalam aspek manajemen, kepala sekolah dinilai memiliki visi yang jelas dan komitmen kuat terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui program-program unggulan, termasuk kegiatan ekstrakurikuler yang aktif dan diminati siswa. Partisipasi orang tua juga terlihat dalam beberapa kegiatan sekolah, menunjukkan dukungan terhadap program pendidikan yang dilaksanakan.

Namun demikian, wawancara juga mengungkapkan sejumlah kelemahan (weaknesses). Capaian hasil belajar siswa belum merata, terutama pada mata

pelajaran tertentu, serta ditemukan adanya kesenjangan antara siswa dari wilayah perkotaan dan pedesaan. Kompetensi guru dalam bidang teknologi pembelajaran juga belum merata; beberapa guru masih belum menguasai TIK dan masih menggunakan metode pembelajaran konvensional. Fasilitas sekolah di beberapa bagian memerlukan perbaikan dan pemeliharaan, sementara sumber belajar yang relevan dan terkini masih terbatas. Dari segi manajemen sekolah, sistem pengelolaan data belum berjalan optimal, dan masih terdapat kekurangan dalam hal transparansi serta akuntabilitas pengelolaan keuangan. Partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah juga belum merata, dengan komunikasi antara pihak sekolah dan orang tua yang dinilai belum efektif.

Dalam hal peluang (opportunities), informan menyebutkan adanya berbagai program pemerintah seperti pelatihan guru, bantuan fasilitas, serta pengembangan kurikulum melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) sebagai potensi yang dapat dimanfaatkan. Pemanfaatan teknologi informasi dan platform pembelajaran daring juga memberikan peluang besar untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pembelajaran. Selain itu, adanya kemungkinan kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dunia industri, serta masyarakat luas dinilai sangat strategis untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Sementara itu, ancaman (threats) yang dihadapi sekolah mencakup kesenjangan sosial ekonomi antarsiswa yang dapat memengaruhi motivasi belajar dan akses terhadap sumber belajar. Perubahan kurikulum yang cukup sering dinilai menyulitkan guru dan siswa dalam beradaptasi, apalagi jika tidak diikuti dengan kesiapan pelaksanaan. Dampak pandemi COVID-19 juga masih terasa, terutama dalam hal ketertinggalan belajar (learning loss) yang dialami sebagian siswa. Perkembangan teknologi yang begitu cepat juga menjadi tantangan tersendiri, terutama bagi guru yang belum mampu menyesuaikan diri dengan perangkat dan platform pembelajaran terbaru. Tabel hasil wawancara disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil wawancara

Sumber Data	Fokus Temuan	Uraian Temuan	Implikasi Strategik
Wawancara	Kekuatan (Strengths)	<ol style="list-style-type: none"> Guru berkualifikasi baik dan berpengalaman, Fasilitas memadai (kelas, lab, internet), Kepala sekolah visioner, Beberapa orang tua aktif 	Mempertahankan dan memperkuat program unggulan berbasis SDM dan sarana yang telah berjalan efektif
	Kelemahan (Weaknesses)	<ol style="list-style-type: none"> Ketimpangan hasil belajar antar siswa/mata pelajaran Guru belum menguasai TIK Fasilitas dan sumber belajar kurang 	Menyusun program peningkatan kapasitas guru, revitalisasi fasilitas, dan sistem manajemen data berbasis digital

Sumber Data	Fokus Temuan	Uraian Temuan	Implikasi Strategik
		4. Transparansi manajemen lemah	
	Kekuatan (Strengths)	1. Guru berkualifikasi baik dan berpengalaman, 2. Fasilitas memadai (kelas, lab, internet), 3. Kepala sekolah visioner, 4. Beberapa orang tua aktif	Mempertahankan dan memperkuat program unggulan berbasis SDM dan sarana yang telah berjalan efektif
	Kelemahan (Weaknesses)	1. Ketimpangan hasil belajar antar siswa/mata pelajaran 2. Guru belum menguasai TIK 3. Fasilitas dan sumber belajar kurang 4. Transparansi manajemen lemah	Menyusun program peningkatan kapasitas guru, revitalisasi fasilitas, dan sistem manajemen data berbasis digital
	Peluang (Opportunities)	1. Dukungan program pemerintah (PMM) 2. Potensi pemanfaatan TIK 3. Kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga eksternal	Optimalisasi program pemerintah dan kolaborasi lintas sektor untuk mendukung pengembangan mutu sekolah
	Ancaman (Threats)	1. Kesenjangan sosial ekonomi siswa 2. Perubahan kurikulum yang cepat 3. Dampak pandemi dan learning loss 4. Adaptasi teknologi rendah	Perlu strategi adaptif kurikulum, penguatan literasi numerasi, dan pendekatan berbasis diferensiasi pembelajaran

Melalui observasi partisipatif yang dilakukan saat kegiatan rapat tim pengembang sekolah dan diskusi penyusunan program berbasis Rapor Pendidikan, peneliti mengamati bahwa interaksi antaranggota tim cukup dinamis, namun masih terpusat pada kepala sekolah sebagai pengambil keputusan utama. Kegiatan analisis SWOT dilakukan secara sistematis dan melibatkan beberapa guru dan staf secara aktif, meskipun partisipasi dari komite sekolah dan perwakilan orang tua masih minim. Pengambilan keputusan bersifat kolegial, namun belum sepenuhnya berbasis data kuantitatif yang komprehensif, melainkan masih mengandalkan penilaian kualitatif dan pengalaman. Selain itu, tampak bahwa guru menunjukkan antusiasme terhadap penggunaan Rapor Pendidikan, tetapi belum semua guru memahami indikator-indikator capaian yang tertuang dalam rapor tersebut.

Tabel 2. Hasil Observasi

Fokus Temuan	Uraian Temuan	Implikasi Strategik
Proses Perencanaan Strategik	Rapat tim pengembang sekolah menunjukkan dinamika diskusi aktif, namun sebagian besar keputusan masih dipusatkan pada kepala sekolah.	Dibutuhkan pelatihan kepemimpinan partisipatif serta penguatan sistem pengambilan keputusan kolektif.
Partisipasi Pemangku Kepentingan	Guru aktif berkontribusi dalam rapat dan penyusunan analisis SWOT, namun keterlibatan komite sekolah dan orang tua masih rendah.	Strategi pemberdayaan komite dan orang tua perlu ditingkatkan melalui forum kemitraan sekolah dan pelatihan peran serta masyarakat.
Pemanfaatan Data Rapor Pendidikan	Beberapa guru sudah mencoba membaca Rapor Pendidikan, tetapi belum sepenuhnya memahami seluruh indikator dan makna capaian yang ditampilkan.	Diperlukan pelatihan teknis tentang interpretasi data Rapor Pendidikan serta integrasi data ke dalam rencana program sekolah.
Dokumentasi Rapat dan Diskusi	Proses diskusi tidak selalu didokumentasikan secara lengkap; notulensi masih bersifat umum dan belum berbasis analisis indikator rapor.	Penguatan manajemen administrasi perencanaan strategis dan pelatihan pembuatan dokumen perencanaan berbasis data dan indikator.

Hasil studi dokumentasi terhadap dokumen Rapor Pendidikan Tahun 2024 SMPN 3 Tenganan menunjukkan berbagai perubahan capaian indikator pendidikan. Data menunjukkan bahwa kemampuan literasi mengalami peningkatan sebesar 15,56%, dari 62,22% menjadi 77,78%. Kemampuan numerasi juga meningkat sebesar 24,44%, dari 46,46% menjadi 71,11%. Peningkatan terjadi pula pada indikator karakter, yang naik sebesar 1,36%, dari 50,95% menjadi 52,31%. Namun, terdapat penurunan pada kualitas pembelajaran sebesar 1,10%, dari 58,7% menjadi 57,6%. Sementara itu, refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru menunjukkan peningkatan sebesar 1,93%, dari 51,52% menjadi 56,75%. Kepemimpinan instruksional mengalami peningkatan kecil sebesar 0,22%, dari 55,31% menjadi 55,53%.

Dalam aspek iklim sekolah, indikator iklim keamanan satuan pendidikan sedikit menurun sebesar 0,34%, dari 67,71% menjadi 67,37%, dan iklim kesetaraan gender juga mengalami penurunan cukup signifikan sebesar 4,46%, dari 72,92% menjadi 68,46%. Sebaliknya, indikator iklim kebinekaan meningkat sebesar 5,95%, dari 67,25% menjadi 73,2%, dan iklim inklusivitas naik sebesar 2,51%, dari 53,57% menjadi 56,08%. Adapun indikator partisipasi warga satuan pendidikan mengalami penurunan sebesar 2,25%, dari 76,16% menjadi 73,91%.

Tabel 3. Hasil Studi Dokumentasi

Indikator Rapor Pendidikan	Capaian 2023	Capaian 2024	Perubahan (%)	Analisis Temuan	Implikasi Strategis
Literasi	62,22%	77,78%	+15,56%	Terjadi peningkatan signifikan pada literasi siswa, terutama dalam membaca teks.	Diperlukan penguatan berkelanjutan melalui pelatihan guru literasi dan program membaca terpadu.
Numerasi	46,46%	71,11%	+24,44%	Peningkatan besar pada kemampuan numerasi siswa, khususnya dalam domain aljabar.	Perlu pelatihan numerasi lanjut untuk guru dan penguatan metode pembelajaran kontekstual matematika.
Karakter (Kemandirian)	50,95%	52,31%	+1,36%	Peningkatan kecil, menunjukkan perlunya penguatan internalisasi nilai karakter di sekolah.	Pengembangan kegiatan kokurikuler yang mendukung nilai kemandirian siswa.
Kualitas Pembelajaran	58,70%	57,60%	-1,10%	Terjadi penurunan kecil; perlu evaluasi proses pembelajaran yang terjadi di kelas.	Revisi strategi pembelajaran, pemantauan supervisi akademik, dan refleksi guru terhadap praktik mengajar.
Refleksi Guru terhadap Pembelajaran	51,52%	56,75%	+1,93%	Guru mulai melakukan refleksi, meskipun masih pada kategori sedang.	Perlu pelatihan refleksi berbasis data dan komunitas belajar guru (KMG).
Kepemimpinan Instruksional	55,31%	55,53%	+0,22%	Peningkatan sangat kecil; kepala sekolah mulai melakukan pemantauan proses belajar, tapi belum maksimal.	Pendampingan kepala sekolah dalam penguatan peran instruksional melalui supervisi akademik.
Iklm Keamanan Sekolah	67,71%	67,37%	-0,34%	Stabil, namun sedikit menurun; beberapa	Perlu penegakan kebijakan anti-perundungan, program

Indikator Rapor Pendidikan	Capaian 2023	Capaian 2024	Perubahan (%)	Analisis Temuan	Implikasi Strategis
				siswa masih merasa tidak nyaman secara psikologis atau fisik.	konseling siswa, dan pengawasan ruang sosial siswa.
Iklim Kesetaraan Gender	72,92%	68,46%	-4,46%	Penurunan cukup signifikan; terdapat ketimpangan perlakuan atau akses antara siswa laki-laki dan perempuan di beberapa program.	Sosialisasi nilai kesetaraan gender, revisi program berbasis gender, serta pelibatan guru dan orang tua dalam dialog kesetaraan.
Iklim Kebinekaan	67,25%	73,20%	+5,95%	Peningkatan positif; siswa menunjukkan sikap menghargai perbedaan latar belakang budaya, agama, dan sosial.	Perlu penguatan program kebinekaan dan inklusi dalam kegiatan ekstrakurikuler dan muatan lokal.
Iklim Inklusivitas	53,57%	56,08%	+2,51%	Meningkat meski belum signifikan; ada kemajuan dalam penerimaan terhadap siswa berkebutuhan khusus dan perbedaan kemampuan.	Pengembangan pelatihan guru tentang pembelajaran diferensiasi dan strategi inklusi sosial.
Partisipasi Warga Satuan Pendidikan	76,16%	73,91%	-2,25%	Partisipasi warga sekolah menurun; indikasi penurunan keterlibatan orang tua, komite sekolah, dan masyarakat.	Revitalisasi kemitraan sekolah dengan masyarakat melalui forum partisipatif dan publikasi rencana kerja sekolah (RKS/RKT) secara terbuka dan berkala.

Berdasarkan hasil refleksi terhadap data tersebut, sekolah mulai menyusun langkah-langkah strategik melalui tahap "Benahi" sesuai kolom

rekomendasi dalam Rapor Pendidikan. Untuk meningkatkan kompetensi literasi, khususnya dalam membaca teks sastra, sekolah merencanakan pelatihan dan workshop bagi guru yang difokuskan pada pembelajaran literasi berbasis sastra. Untuk mengatasi kelemahan dalam kompetensi numerasi, terutama pada domain aljabar, dilakukan perencanaan kegiatan peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan numerasi kontekstual. Sedangkan dalam penguatan karakter kemandirian siswa, sekolah menyiapkan program integrasi nilai-nilai kemandirian dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.

SMPN 3 Tenganan telah memanfaatkan Rapor Pendidikan 2024 sebagai alat refleksi dan dasar penyusunan perencanaan strategik. Peningkatan capaian indikator literasi (+15,56%) dan numerasi (+24,44%) menunjukkan adanya langkah perbaikan yang terarah. Sejalan dengan Ahmad dan Suyatno²⁰, pemanfaatan data yang sistematis membantu sekolah menetapkan prioritas peningkatan mutu.

Meskipun demikian, turunnya kualitas pembelajaran (-1,10%) menandakan perlunya peningkatan proses pembelajaran, sebagaimana ditegaskan Huda dan Rahman²¹, bahwa masih banyak guru belum memahami indikator kinerja secara optimal. Putri menambahkan bahwa pengambilan keputusan yang efektif harus berbasis data, bukan sekadar persepsi²². Penerapan Rapor Pendidikan juga mempercepat respons sekolah terhadap kebutuhan pelatihan guru²³, serta mendorong pencapaian indikator mutu lebih cepat (Fitria & Maulida, 2022). Namun, keterbatasan literasi data di kalangan guru tetap menjadi hambatan²⁴, sehingga pelatihan interpretasi data menjadi kebutuhan mendesak.

SMPN 3 Tenganan menerapkan analisis SWOT sebagai dasar menyusun rencana strategik. Pendekatan ini mempermudah sekolah dalam mengidentifikasi kekuatan seperti kompetensi guru dan peluang seperti dukungan PMM. Kartika dan menyatakan bahwa analisis SWOT membantu organisasi pendidikan dalam menyusun kebijakan yang responsif²⁵.

Namun, dominasi kepala sekolah dalam proses perencanaan menunjukkan bahwa partisipasi belum optimal. Menurut Sari dan Nugroho²⁶, partisipasi komite dan guru dalam analisis SWOT memperkuat pelaksanaan program di lapangan. Wahyuni dan Pramono juga menekankan pentingnya

²⁰ Ahmad, R., & Suyatno. Pemanfaatan data pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 8 no 1 (2022): 34-45.

²¹ Huda, M., & Rahman, A. Analisis literasi data kepala sekolah dalam penggunaan rapor mutu pendidikan. *EduHumaniora*, 12 no 3 (2020): 300-310

²² Putri, I. Data-driven decision making in Indonesian schools: Implementation and challenges. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29 no 2 (2021): 88-96

²³ Ningsih, E., & Hartati, L. Strategi berbasis data dalam penyusunan RKJM dan RKAS sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 9 no 2 (2023): 91-102

²⁴ Setiawan, B., & Marlina, R. Pengembangan literasi data guru dalam mendukung pembelajaran berbasis asesmen. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13 no 2 (2021): 55-64

²⁵ Kartika, D., & Widodo, S. Implementasi analisis SWOT dalam perencanaan strategik sekolah dasar. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 10 no 1 (2019): 22-30.

²⁶ Sari, N., & Nugroho, D. Peran partisipasi dalam keberhasilan analisis SWOT sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Sekolah*, 7 no 2 (2021): 49-60.

pendekatan partisipatif agar SWOT tidak menjadi formalitas²⁷. Integrasi SWOT dengan data Rapor Pendidikan dinilai mampu menghasilkan program kerja yang lebih terarah²⁸. Yuliana dan Supriyadi menambahkan bahwa SWOT berbasis data lokal menjadi strategi tepat di era desentralisasi pendidikan²⁹.

Setelah melakukan refleksi terhadap data Rapor Pendidikan 2024, SMPN 3 Tenganan mengidentifikasi area perbaikan melalui tahap "Benahi", misalnya pada literasi dan numerasi. Strategi ini mencerminkan pendekatan perencanaan yang berbasis kebutuhan nyata dan akurat. Menurut Nuryadi, Suryana, dan Yulianti, proses refleksi yang sistematis berbasis data mampu meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan pendidikan di sekolah. Refleksi bukan hanya menilai capaian, tetapi juga membantu dalam menetapkan prioritas intervensi³⁰. Hal ini sesuai dengan hasil studi oleh Hapsari dan Widodo, yang menyatakan bahwa sekolah yang rutin melakukan refleksi berbasis data lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan kurikulum³¹. Pada tahap "Benahi", pelibatan pemangku kepentingan dalam pemilihan program juga menjadi kunci agar perencanaan strategik tidak hanya bersifat administratif³². Perencanaan strategik yang mengacu pada akar masalah membantu sekolah merancang solusi yang tepat sasaran³³. Hal ini sejalan dengan pendekatan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam manajemen mutu Pendidikan³⁴.

Penurunan indikator seperti partisipasi warga sekolah dan iklim keamanan mengindikasikan bahwa fungsi manajemen dan kepemimpinan belum sepenuhnya efektif. Kepemimpinan yang visioner perlu disertai dengan keterbukaan dan partisipasi agar proses pengambilan keputusan lebih inklusif. Menurut Prasetyo dan Huda, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan partisipasi warga sekolah secara signifikan³⁵. Namun, studi oleh Andayani dan Yusuf menunjukkan bahwa masih banyak kepala sekolah bersifat sentralistik dalam pengambilan keputusan, yang berdampak pada rendahnya rasa kepemilikan

²⁷ Wahyuni, R., & Pramono, A. Analisis SWOT sebagai pendekatan partisipatif dalam pengembangan sekolah. *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, 14 no 2 (2020): 76–85.

²⁸ Fatmawati, E., & Handayani, N. Integrasi SWOT dan Rapor Pendidikan dalam perencanaan strategik sekolah menengah. *Jurnal Riset Pendidikan*, 19 no 1 (2023): 12–24.

²⁹ Yuliana, M., & Supriyadi, A. Strategi penguatan mutu sekolah melalui analisis SWOT berbasis data lokal. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 11 3 (2023): 101–111

³⁰ Nuryadi, A., Suryana, D., & Yulianti, R. Strategi refleksi berbasis data dalam pengembangan sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 14 no 1 (2023): 27–38.

³¹ Hapsari, N., & Widodo, S. Efektivitas refleksi berbasis rapor pendidikan dalam perencanaan sekolah. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 13 no 2 (2022): 45–55.

³² Sutrisno, A., & Kurniawan, H. Implementasi tahapan benahi dalam siklus perbaikan mutu sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 9 no 2 (2020): 99–107.

³³ Maulida, R., & Fajar, T. Penyusunan program benahi berbasis akar masalah dalam perencanaan tahunan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18 no 1 (2023): 50–60

³⁴ Hidayat, R., & Fitriana, E. Manajemen peningkatan mutu berbasis refleksi dan pembenahan. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 11 no 3 (2021): 67–75

³⁵ Prasetyo, A., & Huda, M. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap partisipasi warga sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 16 no 2 (2022): 112–120

program di kalangan guru³⁶. Ketimpangan komunikasi juga menjadi hambatan dalam membangun akuntabilitas³⁷. Hal ini diperparah jika kepala sekolah tidak memberikan ruang partisipasi yang adil kepada komite sekolah maupun orang tua³⁸. Oleh karena itu, diperlukan penguatan manajemen berbasis partisipasi agar pengelolaan program sekolah lebih adaptif. Seperti ditegaskan oleh Ramadhan dan Subekti, pendekatan kolaboratif dalam kepemimpinan instruksional dapat meningkatkan efisiensi program dan kepuasan warga sekolah³⁹.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa sebagian guru belum memahami indikator Rapor Pendidikan secara utuh, sehingga perlu adanya pelatihan yang kontekstual dan berbasis kebutuhan. Pelatihan yang responsif terhadap permasalahan di Rapor Pendidikan juga akan mempercepat peningkatan kapasitas guru. Menurut Arifin, Mulyani, dan Pertiwi, pelatihan berbasis kebutuhan meningkatkan kompetensi guru dalam waktu yang lebih efisien dibanding pelatihan umum yang tidak spesifik⁴⁰. Guru-guru perlu dibekali dengan keterampilan menganalisis data dan menyusun rencana tindak lanjut berbasis capaian siswa⁴¹. Selain itu, keterlibatan kepala sekolah dalam merancang pelatihan juga menjadi kunci keberhasilan program⁴². Program seperti workshop pemetaan literasi, pelatihan numerasi berbasis masalah, dan kelas pemahaman indikator karakter merupakan bentuk nyata pelatihan yang menjawab kebutuhan. Hal ini didukung oleh Taufiq dan Maharani, yang menunjukkan bahwa pelatihan berbasis indikator rapor pendidikan meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan guru dalam menyusun strategi pembelajaran yang berdampak⁴³.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategik di SMPN 3 Tenganan Kabupaten Semarang telah mengintegrasikan data Rapor Pendidikan tahun 2024 secara cukup baik sebagai dasar pengambilan keputusan. Pemanfaatan

³⁶ Andayani, L., & Yusuf, M. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan kolektif. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7 no 1 (2021): 44-55

³⁷ Fauzan, H., & Haris, R. Transparansi manajerial dalam pengelolaan sekolah negeri. *Jurnal Evaluasi dan Supervisi*, 10 no 1 (2019): 30-38.

³⁸ Wulandari, S., & Suryani, L. Kolaborasi komite sekolah dan kepala sekolah dalam tata kelola pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 8 no 3 (2020): 71-82.

³⁹ Ramadhan, F., & Subekti, A. Kepemimpinan instruksional kolaboratif sebagai strategi penguatan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19 no 1 (2023): 58-66

⁴⁰ Arifin, Z., Mulyani, H., & Pertiwi, D. Pelatihan kontekstual berbasis data dalam pengembangan profesionalisme guru. *Jurnal Pengembangan SDM Pendidikan*, 11 no 1 (2020): 22-31

⁴¹ Damayanti, R., & Kusnandar, V. Peningkatan kompetensi guru dalam menyusun tindak lanjut capaian siswa melalui pelatihan. *Jurnal Pembelajaran dan Evaluasi Pendidikan*, 9 no 2 (2021): 45-54

⁴² Herlina, L., & Putra, A. Peran kepala sekolah dalam menginisiasi pelatihan berbasis kebutuhan guru. *Jurnal Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 9 no 2 (2021): 33-41

⁴³ Taufiq, M., & Maharani, A. Pengaruh pelatihan indikator rapor pendidikan terhadap strategi pembelajaran guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 20 no 1 (2023): 60-72.

Rapor Pendidikan sebagai alat diagnostik berbasis data terbukti membantu sekolah dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT), yang kemudian dijadikan dasar penyusunan langkah perbaikan melalui tahap refleksi dan "Benahi". Analisis SWOT yang dilakukan sekolah mengungkap bahwa kompetensi guru, fasilitas sekolah, dan dukungan kepala sekolah merupakan kekuatan utama, sementara tantangan utama meliputi ketimpangan capaian hasil belajar, keterbatasan kompetensi guru dalam TIK, dan partisipasi orang tua yang belum merata. Dari sisi peluang, adanya dukungan kebijakan seperti PMM dan perkembangan teknologi menjadi potensi strategis, sedangkan ancaman berasal dari kesenjangan sosial ekonomi, perubahan kurikulum, dan dampak pandemi.

Tahapan refleksi dan benahi digunakan secara terstruktur untuk menetapkan program prioritas, seperti peningkatan literasi dan numerasi, serta penguatan karakter siswa. Strategi ini memperlihatkan pentingnya pelibatan seluruh pemangku kepentingan, terutama dalam mengatasi akar masalah pendidikan secara menyeluruh. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam mendorong perubahan, namun masih diperlukan penguatan dalam aspek kolaborasi, akuntabilitas, dan komunikasi dengan warga sekolah. Selain itu, pelatihan guru yang berbasis kebutuhan nyata menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi perencanaan strategik.

REFERENCE

- Ahmad, R., and Suyatno. 2022. "Pemanfaatan Data Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Sekolah." *Jurnal Kependidikan* 8(1): 34–45.
- Andayani, L., and Yusuf, M. 2021. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Pengambilan Keputusan Kolektif." *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 7(1): 44–55.
- Anderson, L. W., and D. R. Krathwohl. 2015. *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing*. New York: Longman.
- Arifin, Z., H. Mulyani, and D. Pertiwi. 2020. "Pelatihan Kontekstual Berbasis Data dalam Pengembangan Profesionalisme Guru." *Jurnal Pengembangan SDM Pendidikan* 11(1): 22–31.
- Bryson, J. M. 2018. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Damayanti, R., and V. Kusnandar. 2021. "Peningkatan Kompetensi Guru dalam Menyusun Tindak Lanjut Capaian Siswa melalui Pelatihan." *Jurnal Pembelajaran dan Evaluasi Pendidikan* 9(2): 45–54.
- Fatmawati, E., and N. Handayani. 2023. "Integrasi SWOT dan Rapor Pendidikan dalam Perencanaan Strategik Sekolah Menengah." *Jurnal Riset Pendidikan* 19(1): 12–24.
- Fauzan, H., and R. Haris. 2019. "Transparansi Manajerial dalam Pengelolaan Sekolah Negeri." *Jurnal Evaluasi dan Supervisi* 10(1): 30–38.

- Fitria, Y., and R. Maulida. 2022. "Efektivitas Penggunaan Rapor Pendidikan dalam Perencanaan Sekolah di Masa Transisi Kurikulum." *Jurnal Pendidikan dan Evaluasi* 17(1): 22–31.
- Glickman, C. D., S. P. Gordon, and J. M. Ross-Gordon. 2017. *SuperVision and Instructional Leadership*. New York: Pearson.
- Handayani, E., and M. Ramli. 2020. "Implementasi Perencanaan Strategik Berbasis Kinerja di Sekolah Dasar." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 24(2): 221–235.
- Hapsari, N., and S. Widodo. 2022. "Efektivitas Refleksi Berbasis Rapor Pendidikan dalam Perencanaan Sekolah." *Jurnal Evaluasi Pendidikan* 13(2): 45–55.
- Hasibuan, R., and M. Sari. 2021. "Educational Evaluation and Strategic Development in Secondary Schools." *Jurnal Ilmu Pendidikan Indonesia* 8(4): 432–445.
- Herlina, L., and A. Putra. 2021. "Peran Kepala Sekolah dalam Menginisiasi Pelatihan Berbasis Kebutuhan Guru." *Jurnal Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* 9(2): 33–41.
- Hidayat, R., and E. Fitriana. 2021. "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Refleksi dan Pembenahan." *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan* 11(3): 67–75.
- Huda, M., and A. Rahman. 2020. "Analisis Literasi Data Kepala Sekolah dalam Penggunaan Rapor Mutu Pendidikan." *EduHumaniora* 12(3): 300–310.
- Kartika, D., and S. Widodo. 2019. "Implementasi Analisis SWOT dalam Perencanaan Strategik Sekolah Dasar." *Jurnal Evaluasi Pendidikan* 10(1): 22–30.
- Kemendikbudristek. 2023. *Panduan Rapor Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Maulida, R., and T. Fajar. 2023. "Penyusunan Program Benahi Berbasis Akar Masalah dalam Perencanaan Tahunan." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 18(1): 50–60.
- Mintzberg, H., B. W. Ahlstrand, and J. Lampel. 2021. *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York: Free Press.
- Mulyasa, E. 2021. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ningsih, E., and L. Hartati. 2023. "Strategi Berbasis Data dalam Penyusunan RKJM dan RKAS Sekolah Dasar." *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara* 9(2): 91–102.
- Nuryadi, A., D. Suryana, and R. Yulianti. 2023. "Strategi Refleksi Berbasis Data dalam Pengembangan Sekolah." *Jurnal Kependidikan* 14(1): 27–38.
- Prasetyo, A., and M. Huda. 2022. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Partisipasi Warga Sekolah." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 16(2): 112–120.
- Prasetyo, A., and D. Yuliana. 2022. "School Leadership and Strategic Planning Based on Educational Reports." *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan* 8(2): 298–309.
- Putri, I. 2021. "Data-Driven Decision Making in Indonesian Schools: Implementation and Challenges." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29(2): 88–96.

- Purwanto, A., N. Suryani, and L. Anwar. 2023. "Data-Driven Decision Making in School-Based Management: Indonesian Context." *International Journal of Educational Management* 37(1): 110–124.
- Raharjo, S., and D. Fitriyani. 2022. "Strategic Planning for School Improvement: Lessons from Indonesian Schools." *Jurnal Kependidikan* 52(2): 201–215.
- Ramadhan, F., and A. Subekti. 2023. "Kepemimpinan Instruksional Kolaboratif sebagai Strategi Penguatan Mutu Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 19(1): 58–66.
- Santoso, B., and A. Dewi. 2020. "Community Participation in Educational Governance in Indonesian Public Schools." *International Journal of Educational Policy Research and Review* 7(5): 183–190.
- Sari, N., and D. Nugroho. 2021. "Peran Partisipasi dalam Keberhasilan Analisis SWOT Sekolah." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Sekolah* 7(2): 49–60.
- Sari, Y., and R. Amelia. 2023. "Pelatihan Berbasis Kebutuhan Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 19(2): 98–108.
- Setiawan, B., and R. Marlina. 2021. "Pengembangan Literasi Data Guru dalam Mendukung Pembelajaran Berbasis Asesmen." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 13(2): 55–64.
- Sugiarti, R., Y. Lestari, and H. Nugroho. 2021. "Strategic Education Planning Based on Digital Report Systems." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 28(2): 120–135.
- Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparno, J., A. Wicaksono, and L. Ratnasari. 2021. "Strategi Berbasis Data dalam Peningkatan Mutu Pendidikan." *Jurnal Evaluasi Pendidikan* 12(1): 45–57.
- Suryosubroto, B. 2016. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, A., and H. Kurniawan. 2020. "Implementasi Tahapan Benahi dalam Siklus Perbaikan Mutu Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 9(2): 99–107.
- Tanner, D., and L. Tanner. 2007. *Curriculum Development: Theory into Practice*. New Jersey: Prentice Hall.
- Taufiq, M., and A. Maharani. 2023. "Pengaruh Pelatihan Indikator Rapor Pendidikan terhadap Strategi Pembelajaran Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 20(1): 60–72.
- Wahyuni, R., and A. Pramono. 2020. "Analisis SWOT sebagai Pendekatan Partisipatif dalam Pengembangan Sekolah." *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan* 14(2): 76–85.
- Wijaya, Y., and R. Lestari. 2020. "Penggunaan Hasil Asesmen sebagai Dasar Perencanaan Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 15(1): 55–67.
- Wulandari, S., and L. Suryani. 2020. "Kolaborasi Komite Sekolah dan Kepala Sekolah dalam Tata Kelola Pendidikan." *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan* 8(3): 71–82.
- Yuliana, M., and A. Supriyadi. 2022. "Strategi Penguatan Mutu Sekolah melalui Analisis SWOT Berbasis Data Lokal." *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan* 11(3): 101–111