

## STRATEGI PARTISIPATIF PERUMUSAN VISI, MISI DAN TUJUAN SATUAN PENDIDIKAN BERBASIS ANALISIS RAPOR PENDIDIKAN SEKOLAH

Imas Masriah<sup>1</sup>, Diana Ayu Dita<sup>2</sup>, Rhonita Rizky<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang

Email : [dosen02650@unpam.ac.id](mailto:dosen02650@unpam.ac.id)<sup>1</sup>, [dianayudita55@gmail.com](mailto:dianayudita55@gmail.com)<sup>2</sup>, [rhonitarizky60@gmail.com](mailto:rhonitarizky60@gmail.com)<sup>3</sup>

## Abstrak

Penelitian ini berlatar belakang pada urgensi untuk menyinkronkan perencanaan strategis satuan pendidikan dengan data faktual dan komitmen kolektif. Visi, Misi, dan Tujuan (VMT) berfungsi sebagai pilar fundamental dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang mengarahkan mutu layanan pembelajaran.<sup>1</sup> Namun, praktik konvensional seringkali menghasilkan VMT yang generik dan tidak berbasis data, memicu risiko dekontekstualisasi dan perencanaan yang stagnan.<sup>3</sup> Dalam konteks kebijakan Merdeka Belajar, Pemerintah telah memandatkan pendekatan Perencanaan Berbasis Data (PBD).<sup>5</sup> Rapor Pendidikan (RP) adalah platform diagnostik resmi yang menyediakan bukti terukur mengenai kualitas sekolah, wajib dijadikan acuan untuk siklus Identifikasi, Refleksi, dan Benahi (IRB).<sup>6</sup> Meskipun PBD bertujuan meningkatkan efektivitas perencanaan,<sup>5</sup> terdapat kesenjangan metodologis: analisis RP cenderung berfokus pada program operasional (Benahi) daripada revisi VMT jangka panjang, dan pelibatan *stakeholder* (guru, orang tua, komite) seringkali berhenti pada sosialisasi pasif, bukan pada tahap diagnostik dan refleksi data yang kualitatif. Penelitian ini bertujuan merumuskan dan menguji model **Strategi Partisipatif** yang sistematis dalam siklus PBD. Model ini akan mengintegrasikan analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) berbasis data RP dengan mekanisme kolaboratif.<sup>10</sup> Tujuannya adalah memastikan bahwa VMT yang dihasilkan bersifat transformasional, berbasis bukti, dan didukung oleh *stakeholder ownership*.<sup>12</sup> Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjembatani *gap* antara mandat kebijakan PBD dan praktik perumusan VMT strategis di lapangan.

## Article History

Received: November 2025  
Reviewed: November 2025  
Published: November 2025  
Plagiarism Checker No 234  
Prefix DOI: Prefix DOI:  
10.8734/ SINDORO.v1i2.365  
Copyright: Author  
Publish by: SINDORO



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

ISSN 3025-6488



## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan nasional secara berkelanjutan sangat bergantung pada kapabilitas satuan pendidikan dalam merumuskan dan melaksanakan perencanaan strategis yang relevan dan terarah. Di bawah kerangka otonomi yang termaktub dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Visi, Misi, dan Tujuan (VMT) berfungsi sebagai pilar fundamental yang mengarahkan seluruh ekosistem sekolah.<sup>1</sup> Peran sentral ini diakui secara regulasi, di mana pendirian satuan pendidikan itu sendiri diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>14</sup> Dengan demikian, VMT bukan sekadar dokumen administratif, melainkan sebuah kontrak sosial dan peta jalan strategis.

Visi merupakan gambaran masa depan yang ingin dicapai, berfungsi sebagai penunjuk arah utama, mempersatukan tujuan, dan memberikan makna filosofis pada setiap layanan pembelajaran mendalam yang diselenggarakan sekolah.<sup>2</sup> Misi, di sisi lain, berfungsi sebagai panduan operasional untuk mewujudkan visi, memastikan program-program yang disusun menjadi lebih terarah dan bermakna.<sup>2</sup> Sementara itu, Tujuan (Sasaran Strategis) harus dirumuskan sebagai indikator keberhasilan yang menggambarkan kualitas lulusan secara

spesifik, baik dari aspek intelektual, emosional, maupun sosial.<sup>2</sup> Keseluruhan rangkaian VMT ini harus memastikan relevansi dengan kondisi faktual satuan pendidikan dan secara eksplisit mendukung pencapaian delapan Dimensi Profil Lulusan yang dicanangkan oleh pemerintah.<sup>2</sup>

Jika tujuan strategis suatu sekolah didefinisikan secara akurat sebagai indikator keberhasilan, maka perumusan VMT menjadi fondasi krusial bagi implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sekolah.<sup>15</sup> Perumusan VMT yang efektif harus berorientasi pada hasil (*outcomes*), bukan hanya pemenuhan dokumen. Kegagalan dalam merumuskan tujuan yang spesifik, terukur, dan akuntabel sejak awal, misalnya dengan menetapkan tujuan yang ambigu seperti "Tercapainya lingkungan bersih, sehat, dan hijau"<sup>3</sup>, berarti sekolah gagal menetapkan Indikator Kinerja Utama (KPI) yang jelas. Ketiadaan KPI yang akuntabel ini pada akhirnya melumpuhkan seluruh proses evaluasi mutu dan penjaminan mutu di tingkat sekolah. Oleh karena itu, VMT harus dipandang sebagai penentu *baseline* kinerja sekolah yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

#### a. Tantangan Konvensional: Risiko Dekontekstualisasi dan Perencanaan Stagnan

Meskipun VMT memegang peran krusial, banyak satuan pendidikan masih menghadapi tantangan dalam merumuskannya secara efektif. Tantangan terbesar adalah risiko dekontekstualisasi, di mana VMT dirumuskan secara generik, tanpa dasar data faktual mengenai kekuatan dan kelemahan internal sekolah, atau dinamika lingkungan eksternal. Perumusan VMT yang tidak berbasis data aktual cenderung menghasilkan tujuan yang tidak jelas atau sulit diukur, sehingga menghambat pemahaman yang seragam dan komitmen di antara seluruh warga sekolah.<sup>3</sup>

Perencanaan strategis dalam pendidikan adalah upaya proaktif untuk merumuskan masa depan yang berakar pada nilai kemanusiaan, keadilan, dan keberlanjutan.<sup>16</sup> Namun, ketika proses ini dilakukan secara statis dan hanya sebagai pemenuhan dokumen (*The Relevance Trap*), VMT yang dihasilkan menjadi rentan. Tanpa analisis yang faktual dan reflektif, VMT rentan terhadap ancaman eksternal yang cepat berubah, seperti perubahan kurikulum yang tiba-tiba atau isu ketimpangan sosial ekonomi yang berdampak pada peserta didik.<sup>4</sup> Konteks pendidikan di Indonesia sangat dinamis, didorong oleh inisiatif kebijakan seperti Merdeka Belajar. VMT yang dibuat secara statis gagal menangkap dinamika ini, yang menyebabkan Misi (program operasional) menjadi kurang terarah dan kurang bermakna.<sup>2</sup> Kelemahan struktural ini menuntut adanya pendekatan perencanaan yang didorong oleh bukti empiris (*evidence-based planning*) dan mekanisme refleksi berkala, yang kini diwujudkan melalui kebijakan Perencanaan Berbasis Data (PBD).

#### b. Mandat Kebijakan dan Urgensi Perencanaan Berbasis Data (PBD)

Sejak diluncurkannya program Merdeka Belajar, Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) secara tegas memandatkan pendekatan Perencanaan Berbasis Data (PBD). PBD adalah pendekatan strategis yang mewajibkan penyusunan kebijakan, program, dan anggaran sekolah didasarkan pada bukti yang valid dan terukur.<sup>5</sup> Pendekatan ini selaras dengan praktik terbaik global dalam manajemen pendidikan yang bertujuan meningkatkan efektivitas perencanaan secara komprehensif.<sup>5</sup>

Urgensi PBD adalah untuk memastikan peningkatan kualitas sekolah yang berkelanjutan.<sup>6</sup> Peningkatan kualitas ini mencakup tiga dimensi utama: mutu dan relevansi pembelajaran, kompetensi dan kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK), serta efektivitas pengelolaan sekolah.<sup>17</sup> PBD mendorong satuan pendidikan untuk beralih dari kepemimpinan yang bersifat administratif ke Kepemimpinan Pembelajaran (*Instructional Leadership*). Perubahan budaya ini mengharuskan partisipasi aktif kepala sekolah dan guru dalam menganalisis data untuk memperkuat literasi data kolektif. Dengan demikian, PBD bukan hanya tentang metodologi perencanaan, tetapi juga merupakan instrumen yang digunakan untuk memperkuat kepemimpinan instruksional di tingkat satuan pendidikan.<sup>5</sup>

### c. Rapor Pendidikan (RP) sebagai Sumber Diagnostik Resmi Kemendikbudristek

Implementasi PBD secara nasional diwujudkan melalui Platform Rapor Pendidikan (RP). RP adalah platform resmi yang menyediakan data diagnostik terperinci mengenai dimensi dan indikator mutu satuan pendidikan Dasar dan Menengah (Dasmen) serta SMK.<sup>19</sup> Data yang disajikan dalam RP menjadi acuan wajib bagi Satuan Pendidikan dan Pemerintah Daerah untuk mengidentifikasi masalah, merefleksikan akar permasalahannya, dan pada akhirnya membenahi kualitas pendidikan secara menyeluruh.<sup>7</sup>

Rapor Pendidikan memaksa sekolah untuk berhadapan dengan data faktual dan meninjau kembali kesenjangan antara kondisi ideal yang diimpikan (Visi) dengan kondisi aktual (hasil asesmen nasional dan survei).<sup>7</sup> Selain menjadi alat diagnostik internal, RP juga dapat diakses oleh publik, menciptakan mekanisme akuntabilitas publik dan tekanan eksternal positif yang mendorong sekolah untuk berbenah.<sup>7</sup> Akuntabilitas ini memastikan bahwa VMT yang dirumuskan setelah analisis RP harus secara eksplisit menargetkan perbaikan di area-area yang teridentifikasi lemah, misalnya, jika terdapat indikator iklim keamanan satuan pendidikan yang menurun, atau skor karakter yang stagnan.<sup>12</sup> Ketersediaan RP menjamin bahwa perencanaan strategis sekolah harus berbasis bukti nyata (*evidence-based planning*).

Mekanisme operasional PBD di satuan pendidikan mengikuti siklus yang disebut Identifikasi, Refleksi, dan Benahi (IRB).<sup>18</sup> Tahap pertama, **Identifikasi**, melibatkan proses pemilihan dan penetapan masalah utama yang sedang dihadapi sekolah berdasarkan data Rapor Pendidikan. Selanjutnya, tahap **Refleksi** mewajibkan kepala sekolah dan pemangku kepentingan untuk melakukan refleksi diri yang mendalam untuk menemukan akar permasalahan dari tantangan yang teridentifikasi. Setelah akar masalah ditemukan, tahap **Benahi** dimulai dengan merencanakan program dan anggaran kegiatan yang akan dimasukkan ke dalam Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) untuk mengatasi akar masalah tersebut.<sup>8</sup>

Siklus IRB ini menegaskan prinsip bahwa perencanaan yang baik adalah kunci keberhasilan, sementara gagal dalam merencanakan sama dengan merencanakan kegagalan.<sup>8</sup> Dokumen perencanaan sekolah, termasuk Rencana Kerja Jangka Menengah dan Tahunan, wajib memuat proses IRB ini, dimulai dari analisis kondisi sekolah berbasis RP.<sup>9</sup> Meskipun IRB seringkali berfokus pada perencanaan operasional (program 'Benahi' dan alokasi anggaran ARKAS), PBD yang sejati harus mampu menginformasikan dan menyesuaikan strategi jangka panjang, yaitu VMT. Jika proses refleksi data RP mengungkap kelemahan struktural, seperti rendahnya kepemimpinan instruksional<sup>4</sup>, maka VMT sekolah harus disesuaikan untuk menjadikan penguatan kepemimpinan sebagai target strategis utama. Dengan demikian, perumusan VMT berbasis RP adalah hasil strategis tingkat tinggi dari proses Refleksi PBD.

#### Diagnosis Mutu Melalui Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT)

Judul Penelitian	Penulis	Tahun	Hasil Penelitian Kunci
Analisis Rapor Pendidikan sebagai Dasar Penyusunan Perencanaan Berbasis Data dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri di Bontang Selatan	Astuti	2025	PBD telah dilaksanakan (Identifikasi, Refleksi, Benahi) namun menghadapi kendala SDM yang kurang memahami RP dan keterbatasan anggaran. Solusi yang diterapkan termasuk pelatihan dan pelibatan komite sekolah. <sup>11</sup>

PERENCANAAN BERBASIS DATA RAPOR PENDIDIKAN SEBAGAI UPAYA STRATEGIS UNTUK MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH	Emi Hidayah, Erlin Sofiyanti, Inayah Inayah, Ngurah Ayu Nyoman Muniati	2025	Menekankan perlunya perencanaan berbasis data sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas sekolah, dengan memanfaatkan Rapor Pendidikan untuk penyusunan rencana strategis yang lebih terarah dan berbasis bukti.
Analisis Perencanaan Berbasis Data untuk Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Swasta	Doni Purnawi Hardiyanto, Istaryatiningtias, Ihsana El Khuluqo, Ika Sandra	2025	PBD berhasil ditopang oleh kolaborasi lintas peran, pemanfaatan data RP untuk program pengayaan, dan refleksi berkala. Partisipasi aktif kepala sekolah dan guru meningkatkan kepemimpinan pembelajaran dan literasi data. <sup>5</sup>
Pengambilan Keputusan Strategis dalam Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar	Fitri Khoiroh Sayidah Harahap, Irlyanova Sabina, Humairoh Sakinah Zainuri, dkk.	2025	Menekankan pentingnya kerangka kerja yang jelas dalam pengambilan keputusan strategis. Diperlukan peran kepemimpinan, partisipasi <i>stakeholder</i> , dan pemanfaatan data untuk keputusan yang berdampak jangka panjang di SD. <sup>1</sup>
Peran partisipasi dalam keberhasilan analisis SWOT sekolah	N. Sari & D. Nugroho	2021	Mengidentifikasi bahwa partisipasi memiliki peran signifikan dalam mendukung keberhasilan analisis SWOT sekolah, sebuah tahapan penting dalam perumusan strategi dan VMT. <sup>4</sup>

Tinjauan literatur berikut mencakup lima artikel jurnal dari Indonesia yang relevan dengan strategi partisipatif, Perencanaan Berbasis Data (PBD), dan pemanfaatan Rapor Pendidikan dalam konteks manajemen sekolah dan perumusan visi misi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris dan praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pengambil kebijakan dalam mengoptimalkan penggunaan data diagnostik Rapor Pendidikan melalui proses yang kolaboratif dan reflektif, sehingga VMT yang dihasilkan benar-benar berfungsi sebagai dokumen strategis yang mendorong peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Data Rapor Pendidikan (RP) menjadi instrumen diagnostik yang tak tergantikan dalam proses perumusan VMT yang relevan. Sekolah harus menggunakan data RP sebagai landasan untuk menyusun perencanaan melalui kombinasi analisis SWOT dan tahapan Refleksi-Benahi.<sup>4</sup> Analisis SWOT yang didorong oleh data RP memberikan pandangan faktual terhadap kondisi internal dan eksternal sekolah. Melalui RP, sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan internal, yang mungkin mencakup kompetensi guru yang tinggi atau dukungan kepemimpinan yang kuat. Sebaliknya, RP juga mengungkap kelemahan internal, seperti kesenjangan capaian belajar siswa, keterbatasan integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), atau masalah dalam iklim keamanan satuan pendidikan.<sup>4</sup> Analisis ini memberikan fokus yang diperlukan untuk perumusan Misi dan Tujuan. Misalnya, Rapor Pendidikan dapat menunjukkan bahwa meskipun kemampuan literasi mengalami peningkatan paling tinggi di antara indikator lainnya (sebuah

kekuatan), indikator penting lain seperti iklim keamanan dan karakter justru mengalami penurunan atau kenaikan yang minimal (kelemahan).<sup>12</sup> Data-data inilah yang harus dijadikan prioritas utama untuk ditangani dalam Visi dan Misi yang baru. Tantangan strategis setelah analisis RP adalah menerjemahkan data statistik kuantitatif menjadi narasi Visi yang menginspirasi dan Tujuan yang spesifik, terukur, akuntabel, dan transformatif. Visi dan Misi harus disusun berdasarkan hasil identifikasi RP, yang kemudian diselaraskan dengan pertimbangan nilai-nilai kearifan lokal dan tantangan nilai-nilai global.<sup>20</sup> VMT yang baik tidak hanya memperbaiki apa yang buruk, tetapi juga menyesuaikan strategi pembelajaran dan sumber daya agar sesuai dengan hasil yang diharapkan berdasarkan indikator RP.<sup>19</sup>

Misalnya, jika data menunjukkan kelemahan dalam literasi dan numerasi, Misi sekolah harus secara eksplisit mencakup program prioritas untuk peningkatan kompetensi tersebut.<sup>4</sup> Tujuan yang dirumuskan harus memberikan ukuran yang lebih spesifik dan akuntabel, seperti tujuan untuk melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan partisipatif, atau melaksanakan kegiatan *Outing Class Learning* secara periodik untuk mengembangkan pemikiran kontekstual.<sup>20</sup> Inilah cara data statistik berubah menjadi panduan aksi yang mendalam.

Tabel Operasional berikut mengilustrasikan jembatan logis antara temuan diagnostik Rapor Pendidikan dengan perumusan VMT yang strategis:

Dimensi Rapor Pendidikan (Contoh Fokus)	Contoh Indikator Kunci (Kesenjangan)	Implikasi bagi Perumusan Misi/Tujuan Strategis
Kualitas Capaian Pembelajaran (A)	Skor Literasi dan Numerasi rendah atau stagnan.	Misi: Fokus pada penguatan kompetensi dasar melalui program matrikulasi dan pengayaan terstruktur.
Kualitas Proses Belajar Siswa (D)	Iklim Keamanan/Kualitas Pembelajaran menurun.	Tujuan: Menciptakan lingkungan belajar yang ramah dan inovatif; penerapan Kurikulum Operasional yang kontekstual dan berbasis proyek.
Kualitas Sumber Daya Manusia (D)	Kepemimpinan Instruksional dan Kompetensi Guru.	Tujuan: Memperkuat peran kepemimpinan kepala sekolah; melaksanakan pelatihan guru berbasis data dan kebutuhan untuk meningkatkan literasi data.

## LANDASAN TEORITIS

### 1. Konsep Manajemen Partisipatif dan *Stakeholder Ownership*

Pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan memerlukan pondasi yang kokoh untuk memajukan kualitas sekolah.<sup>1</sup> Dalam konteks ini, partisipasi *stakeholder* ditekankan sebagai faktor kunci yang memengaruhi kualitas keputusan jangka panjang.<sup>1</sup> Strategi partisipatif memastikan bahwa perumusan VMT tidak hanya didorong oleh kebijakan dari atas, melainkan oleh kepemilikan kolektif dari seluruh warga satuan pendidikan dan pemangku kepentingan.

Pendidikan partisipatif melampaui sekadar kepatuhan; hal ini bertujuan untuk membangun budaya refleksi dan kolaborasi di sekolah.<sup>10</sup> Ketika guru, tenaga kependidikan, murid, Komite Sekolah/orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya dilibatkan secara aktif, mereka akan memiliki persepsi yang sama tentang Visi, Misi, dan Tujuan.<sup>12</sup> Rasa kepemilikan ini sangat penting untuk membangun budaya sekolah yang berkomitmen dan berkelanjutan, menjamin bahwa implementasi VMT tidak hanya berjalan efektif tetapi juga

didukung penuh.<sup>12</sup> Keberadaan strategi partisipatif yang sistematis berfungsi sebagai penawar terhadap potensi resistensi perubahan yang mungkin muncul ketika kelemahan internal terekam jelas dalam data nasional (RP). Dengan mengubah kritik data menjadi tanggung jawab kolektif, komitmen untuk melaksanakan program 'Benahi' yang tertuang dalam Misi dan Tujuan akan menguat.

## 2. Peran Kritis *Stakeholder* dalam Implementasi PBD Partisipatif

Implementasi PBD yang berhasil menuntut kolaborasi yang terstruktur dan terukur di antara berbagai peran dalam satuan pendidikan.<sup>5</sup> Kepala sekolah memegang peran strategis dalam menetapkan arah kebijakan dan memastikan bahwa data Rapor Pendidikan menjadi dasar utama dalam setiap keputusan. Guru, sebagai penggerak utama, bertanggung jawab menerjemahkan temuan data ke dalam strategi pembelajaran spesifik di kelas. Sementara itu, tenaga administrasi memberikan dukungan teknis dan logistik untuk menjamin ketersediaan dan keteraturan data yang dibutuhkan.<sup>5</sup> Ketiga peran ini saling melengkapi, membentuk ekosistem pengambilan keputusan yang efektif.

Keterlibatan komunitas yang lebih luas juga vital. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menekankan partisipasi warga sekolah termasuk Komite Sekolah, yang di dalamnya terdapat orang tua siswa.<sup>13</sup> Keterlibatan orang tua sangat penting agar mereka memahami kondisi anak dan dapat memberikan bantuan terhadap proses belajar anak ketika di rumah.<sup>13</sup> Namun, harus diakui bahwa partisipasi *stakeholder* dapat menghadapi hambatan, terutama bagi orang tua berpenghasilan rendah, yang dipengaruhi oleh faktor demografi, psikologi, dan iklim sekolah.<sup>13</sup>

Oleh karena itu, strategi partisipatif yang efektif harus mengatasi masalah kesenjangan literasi data.<sup>5</sup> Partisipasi kualitatif yang didukung oleh kepemimpinan pembelajaran harus mencakup komponen peningkatan kapasitas agar *stakeholder* mampu menganalisis dan merefleksikan data Rapor Pendidikan. Jika keterlibatan partisipatif hanya berhenti pada tahap sosialisasi pasif VMT yang sudah jadi<sup>21</sup>, padahal rendahnya literasi data guru masih menjadi hambatan signifikan<sup>5</sup>, maka proses ini akan gagal menjadi kolaborasi aktif yang sejati. Refleksi berbasis data yang dilakukan secara berkala dan kolaboratif—baik dalam forum formal maupun informal—adalah elemen kunci dalam memaksimalkan manfaat PBD dan memastikan bahwa setiap aktor terlibat dalam mengevaluasi efektivitas strategi dan merumuskan solusi.<sup>5</sup>

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Kajian Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review*) yang bertujuan untuk membangun landasan teoretis dan kerangka konseptual mengenai Strategi Partisipatif Perumusan VMT berbasis Analisis Rapor Pendidikan. Pendekatan ini adalah kualitatif dan melibatkan sintesis temuan dari berbagai jurnal dan dokumen kebijakan terkait manajemen pendidikan dan Perencanaan Berbasis Data (PBD).

Prosedur metodologi yang diterapkan meliputi:

1. Identifikasi Kesenjangan (Gap Identification): Menganalisis praktik konvensional perumusan VMT, mandat PBD (siklus Identifikasi, Refleksi, Benahi), dan peran partisipasi *stakeholder* untuk menemukan area abu-abu (Gap Penelitian). Tahap ini krusial untuk memvalidasi bahwa belum ada model prosedural yang secara eksplisit mengintegrasikan analisis data Rapor Pendidikan dengan proses partisipatif untuk merevisi/merumuskan VMT.
2. Sintesis Konsep Kunci (Conceptual Synthesis): Merangkum konsep inti dari berbagai literatur, termasuk Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Perencanaan Berbasis Data (PBD), Visi, Misi, dan Tujuan (VMT), serta Manajemen Partisipatif untuk merumuskan pilar-pilar strategis penelitian ini.
3. Pengembangan Kerangka Konseptual (Conceptual Framework Development): Merumuskan model prosedural (Strategi Partisipatif) yang menjembatani analisis data

diagnostik Rapor Pendidikan (diagnosis mutu) dengan konsensus kolektif VMT (target strategis). Kerangka ini berfungsi sebagai model awal yang dapat diuji dan divalidasi lebih lanjut melalui studi kasus atau penelitian tindakan di lapangan.

## HASIL PENELITIAN

Visi, Misi, dan Tujuan adalah dokumen strategis yang seharusnya memandu seluruh operasional dan budaya sekolah.<sup>2</sup> Namun, penelusuran literatur menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara teori manajemen strategis dan praktik di lapangan. Di banyak satuan pendidikan, perumusan VMT masih dilakukan sebagai formalitas administratif yang terlepas dari data faktual dan kebutuhan komunitas sekolah.

**Gap Data:** Meskipun Kemendikbudristek telah memandatkan PBD dan menyediakan data Rapor Pendidikan<sup>7</sup>, bagaimana secara metodologis sekolah mengintegrasikan temuan analisis RP (misalnya, identifikasi kelemahan struktural pada kepemimpinan instruksional atau literasi<sup>4</sup>) untuk merevisi atau merumuskan VMT baru secara komprehensif masih belum terumuskan dengan kerangka prosedural yang jelas. Analisis cenderung berfokus pada perencanaan operasional (program *Benahi*) daripada revisi VMT sebagai strategi jangka panjang.

**Gap Partisipasi:** Meskipun pentingnya kepemimpinan partisipatif untuk pengambilan keputusan strategis diakui<sup>1</sup>, mekanisme operasional tentang bagaimana melibatkan *stakeholder* (guru, komite, orang tua) secara kualitatif dalam tahap analisis dan refleksi data Rapor Pendidikan untuk perumusan VMT masih menjadi area abu-abu. Praktik yang ada seringkali hanya melibatkan *stakeholder* dalam tahap sosialisasi VMT yang sudah selesai dirumuskan<sup>21</sup>, bukan dalam tahap diagnostik dan penetapan tujuan strategis.

### 1. Kegagalan Sinkronisasi: Dampak VMT yang Tidak Terintegrasi

Kegagalan menyinkronkan data faktual dari Rapor Pendidikan dengan konsensus kolektif yang dihasilkan melalui strategi partisipatif memiliki dampak serius terhadap efektivitas manajemen pendidikan. VMT yang dihasilkan dari proses yang tidak terintegrasi akan memiliki tiga konsekuensi utama:

- a. Tidak Relevan: Program-program operasional (Misi) yang dirancang tidak secara efektif mengatasi akar masalah yang diidentifikasi oleh data Rapor Pendidikan, menyebabkan alokasi sumber daya (BOS/BOP) yang tidak efisien atau menasar masalah yang keliru.<sup>8</sup>
- b. Kurang Komitmen dan Kepemilikan: Kurangnya rasa kepemilikan kolektif, akibat partisipasi yang minim dalam tahap diagnostik, mengakibatkan implementasi program terhambat atau terhenti, meskipun program tersebut sudah dimasukkan ke dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS).<sup>12</sup>
- c. Tidak Terukur: VMT gagal berfungsi sebagai tolok ukur yang spesifik dan akuntabel untuk evaluasi kinerja di tahun berikutnya.<sup>3</sup> Hal ini mengulang siklus perencanaan yang inefektif dan menghambat peningkatan mutu pendidikan berkelanjutan.

### 2. Justifikasi Penelitian dan Rumusan Masalah

Penelitian yang ada telah mengonfirmasi pentingnya PBD<sup>5</sup> dan urgensi partisipasi *stakeholder* dalam manajemen pendidikan.<sup>1</sup> Namun, belum ada model strategis yang secara sistematis mengintegrasikan kedua elemen krusial ini—analisis data diagnostik Rapor Pendidikan dan pendekatan partisipatif kualitatif—khusus untuk tujuan perumusan Visi, Misi, dan Tujuan satuan pendidikan.

Oleh karena itu, penelitian ini sangat diperlukan untuk merumuskan dan menguji sebuah **Strategi Partisipatif** yang sistematis dalam siklus PBD. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa perumusan VMT satuan pendidikan didasarkan pada analisis Rapor Pendidikan yang valid dan didukung oleh komitmen kolektif seluruh pemangku kepentingan. Penelitian ini akan berupaya mengisi kekosongan metodologis dengan mengembangkan kerangka konseptual atau model prosedural yang mendetail, yang mampu mengubah data Rapor Pendidikan menjadi konsensus strategis yang transformatif dan berkelanjutan.

Tabel Konseptual berikut merangkum argumen inti yang menjustifikasi penelitian ini:

Pilar Strategis	Definisi Kritis	Kontribusi terhadap VMT	Konsekuensi Jika Diabaikan	Sumber Referensi
Visi, Misi, Tujuan (VMT)	Penunjuk arah strategis, panduan operasional, dan standar lulusan yang terukur.	Memberikan fokus strategis, makna, dan kerangka akuntabilitas (KPI).	VMT generik, tidak relevan, dan sulit diukur; melumpuhkan SPMI.	2
Analisis Rapor Pendidikan (PBD)	Menggunakan data terukur dari evaluasi nasional (IRB) untuk refleksi diri yang mendalam.	Menjamin VMT berbasis bukti ( <i>Evidence-Based</i> ) dan berfokus langsung pada akar masalah sekolah.	Program tidak efektif; sumber daya dialokasikan ke masalah yang salah ( <i>Non-Data Driven</i> ).	7
Strategi Partisipatif	Melibatkan seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan (guru, komite, orang tua) dalam analisis dan perumusan.	Menciptakan rasa kepemilikan, meningkatkan komitmen kolektif, dan menjamin keberlanjutan implementasi.	Resistensi perubahan; implementasi terhenti; VMT hanya menjadi dokumen Kepala Sekolah.	1

## PENUTUP

Penelitian ini didorong oleh kebutuhan mendesak untuk mentransformasi perumusan Visi, Misi, dan Tujuan (VMT) satuan pendidikan dari sekadar formalitas administratif menjadi dokumen strategis yang berbasis bukti. Kebijakan Perencanaan Berbasis Data (PBD) melalui Rapor Pendidikan (RP) telah menyediakan data diagnostik yang valid dan akuntabel, yang wajib digunakan untuk siklus perbaikan mutu sekolah. Namun, meskipun data diagnostik tersedia, implementasinya belum optimal dalam menginformasikan strategi jangka panjang (VMT) dan seringkali hanya berfokus pada program operasional (Benahi). Gap penelitian utama terletak pada ketiadaan model Strategi Partisipatif yang sistematis yang mampu melibatkan seluruh *stakeholder* (guru, komite, orang tua) secara kualitatif dalam tahap analisis dan refleksi data Rapor Pendidikan untuk merumuskan VMT yang relevan dan memiliki *stakeholder ownership*. Tanpa strategi partisipatif yang efektif, VMT yang dirumuskan rentan tidak sinkron dengan kebutuhan faktual sekolah, mengakibatkan program yang tidak efektif dan minimnya komitmen kolektif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan kerangka kerja prosedural yang mengintegrasikan secara erat analisis data Rapor Pendidikan dengan mekanisme partisipatif. Strategi yang dihasilkan diharapkan dapat mengubah temuan data diagnostik menjadi konsensus strategis yang transformatif, memastikan VMT yang baru bersifat spesifik, terukur, dan akuntabel, sehingga mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan nasional secara holistik dan berkelanjutan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Harahap, F. K. S., Sabina, I., Zainuri, H. S., Nurhafizah, N., Nasution, N. S., & Aswaruddin, A. (2025). Pengambilan Keputusan Strategis dalam Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar. *Education Achievement: Journal of Science and Research*, 118-126.
- Wang, C., Zhang, M., Sesunan, A., & Yolanda, L. (2023). Peran teknologi dalam transformasi pendidikan di Indonesia. *Kemdikbud*, 4(2), 1-7.
- Kurniasari, L., Solowati, I., Susanti, H. F., Widarwati, D. D., & Nyoman, N. A. (2024). Perencanaan Strategis Sekolah Berdasar Rapor Pendidikan: Studi Kualitatif di SMPN 3 Tenganan Semarang. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 7(2), 498-513.
- Hardiyanto, D. P., Istaryatiningtias, I., El Khuluqo, I., & Sandra, I. (2025). Analisis Perencanaan Berbasis Data untuk Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Swasta. *Naradidik: Journal of Education and Pedagogy*, 4(3), 468-476.
- BPMP Kaltim. (2022, 4 April). *Rapor Pendidikan Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Berkelanjutan*. BPMP Kaltim. <https://bpmppkaltim.kemdikbud.go.id/2022/04/rapor-pendidikan-untuk-peningkatan-mutu-pendidikan-berkelanjutan/>
- Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara RI Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 4301.
- Astuti, A. W., Azainil, A., & Warman, W. (2025). Analisis Rapor Pendidikan sebagai Dasar Penyusunan Perencanaan Berbasis Data dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri di Bontang Selatan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 6(2), 223-230.