

Strategi Penyediaan Fasilitas dalam Implementasi Hasil *Needs Assessment* untuk Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam

Strategies for Providing Facilities in the Implementation of Needs Assessment Findings to Improve the Quality of Islamic Educational Institutions

Nur Melinda*, Ahmad Salabi, Yahya MOF

Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Indonesia

* melindanr80@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

This research aims to analyze strategies for planning, managing, and distributing facilities in the implementation of needs assessment results at Islamic educational institutions. The urgency of this research is based on a managerial phenomenon where assessment reports often become merely administrative documents without actual implementation, due to the institution's lack of supporting capacity. The method used is a literature review (library research), collecting data from various systematic sources such as reference books and scientific articles. The results show that utilizing assessment results requires the provision of facilities across four main domains: physical facilities, non-physical facilities, human resources, and financial resources. These categories of facilities serve as bridges to connect the gap between the current condition and the ideal state expected in madrasahs or pesantrens. The conclusion emphasizes that the success of implementing assessment results largely depends on integrating findings into the institution's strategic plans, optimizing Islamic philanthropic funds (ZISWAF), and applying transformational leadership to overcome financial challenges and resistance to change. With proper prioritization, facility provision can sustainably improve the quality of education.

Keywords

Needs Assessment,
Educational Facilities,
Quality of Education

Article History

Received: 2026-05-14
Accepted: 2026-06-09

Copyright © 2026, Melinda et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v5i1.503](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i1.503)

1. PENDAHULUAN

Pendidikan Islam pada hakikatnya adalah sebuah proses terencana dan sistematis untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik baik secara kognitif, afektif, maupun psikomotorik berlandaskan pada nilai-nilai ajaran Islam (Qomar, 2007). Dalam upaya mewujudkan tujuan ideal tersebut, lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, pesantren, maupun sekolah dasar dan menengah berbasis Islam dituntut untuk terus melakukan perbaikan mutu secara berkelanjutan. Langkah awal yang esensial dari proses perbaikan

ini adalah dengan melakukan evaluasi dan identifikasi masalah melalui proses asesmen kebutuhan (*needs assessment*). Asesmen kebutuhan merupakan sebuah proses logis untuk menentukan dan mengatasi kesenjangan (*gap*) antara kondisi aktual yang sedang terjadi di lapangan dengan kondisi ideal yang diharapkan (Kaufman & English, 1979).

Bagi lembaga pendidikan Islam, asesmen kebutuhan sangat krusial untuk memetakan kelemahan kurikulum, relevansi kompetensi tenaga pendidik, kondisi psikososial peserta didik, hingga ketersediaan sarana dan prasarana pendukung belajar. Namun, realitas di lapangan kerap menunjukkan adanya problematika manajerial yang fundamental: hasil-hasil asesmen seringkali hanya berhenti sebagai tumpukan laporan administratif tanpa adanya eksekusi yang nyata. Banyak laporan hasil evaluasi pendidikan atau asesmen madrasah yang belum dijadikan landasan strategis dalam pengambilan keputusan perbaikan (Aziz dkk., 2024). Lembaga pendidikan kerap kali cakap dalam mendiagnosis masalah dan memetakan kekurangan, namun mengalami kebuntuan pada tahap implementasi solusi.

Faktor utama yang menyebabkan kemandekan ini adalah ketidaksiapan lembaga dalam menyediakan fasilitas atau sumber daya yang dibutuhkan untuk mengakomodasi hasil asesmen tersebut. Tindak lanjut (*follow-up*) dari sebuah asesmen mutlak memerlukan Rencana Tindak Lanjut (RTL) dan daya dukung yang komprehensif. Kebutuhan daya dukung ini tidak hanya terbatas pada fasilitas fisik (seperti pembangunan infrastruktur kelas, penambahan literatur di perpustakaan, atau pengadaan alat laboratorium), tetapi juga mencakup fasilitas finansial dalam alokasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM), fasilitas sumber daya manusia melalui bimbingan teknis untuk pendidik, serta fasilitas sistem dan kebijakan dari pimpinan lembaga (Permadin, 2021).

Tanpa adanya penyediaan fasilitas yang terintegrasi dan terencana, rekomendasi sebaik apapun dari hasil asesmen tidak akan pernah terealisasi. Sebagai contoh empiris, sebuah rekomendasi asesmen yang menuntut adanya integrasi nilai kepesantrenan melalui pembelajaran digital tidak akan terwujud jika pihak pengelola lembaga tidak menyediakan fasilitas jaringan internet dan perangkat keras yang memadai (Hadani dkk., 2026). Asesmen kebutuhan bukanlah hasil akhir dari sebuah evaluasi, melainkan instrumen untuk merancang perbaikan yang *harus* difasilitasi pelaksanaannya. Oleh karena itu, kajian yang mendalam mengenai bagaimana institusi pendidikan Islam harus merencanakan, mengelola, dan mendistribusikan fasilitas untuk mengimplementasikan temuan dari asesmen kebutuhan menjadi sangat mendesak.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Metode ini dipilih karena tujuan penelitian adalah menyintesis, menganalisis, dan mengonstruksi kerangka konseptual berdasarkan sumber-sumber literatur yang relevan. Pengumpulan data dilakukan secara sistematis dari berbagai sumber primer dan sekunder, meliputi buku-buku referensi manajemen pendidikan Islam, artikel ilmiah dari jurnal bereputasi yang terindeks SINTA dan Scopus, serta dokumen-dokumen kebijakan pendidikan nasional. Sumber pustaka ditelusuri melalui basis data elektronik seperti Google Scholar, GARUDA, dan portal jurnal Kemenag RI dengan menggunakan kata kunci: *needs assessment*, manajemen sarana prasarana pendidikan Islam, fasilitas pendidikan, dan mutu madrasah. Analisis dilakukan melalui teknik *content analysis* terhadap sumber-sumber yang terpilih

untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan proposisi teoritis yang relevan dengan permasalahan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Tinjauan Umum Asesmen Kebutuhan Pendidikan Islam

Secara terminologis, asesmen kebutuhan (*needs assessment*) adalah suatu prosedur sistematis untuk menetapkan prioritas dan membuat keputusan mengenai program atau alokasi sumber daya guna mencapai tujuan yang diinginkan (Witkin & Altschuld, 1995). Dalam dunia pendidikan, kebutuhan didefinisikan sebagai kesenjangan (*gap*) antara kondisi nyata saat ini (*what is*) dengan kondisi ideal yang diharapkan (*what should be*) (Kaufman dkk., 2003). Oleh karena itu, asesmen kebutuhan bukan sekadar kegiatan pengumpulan data atau identifikasi masalah, melainkan sebuah instrumen analitis untuk menentukan signifikansi setiap masalah yang ditemukan guna dicarikan solusi yang tepat dan terukur. Dalam konteks Pendidikan Islam, asesmen kebutuhan memiliki dimensi yang lebih luas. Ia tidak hanya menyentuh aspek profan atau teknis-pedagogis semata, tetapi juga aspek transendental (*ukhuwi*). Pendidikan Islam bertujuan untuk membentuk *insan kamil*, sehingga asesmen kebutuhan di sini berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh komponen pendidikan mulai dari kurikulum hingga lingkungan belajar yang selaras dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah serta kebutuhan zaman (Ramayulis, 2015).

Pelaksanaan asesmen kebutuhan dalam lembaga pendidikan Islam seperti Madrasah atau Pesantren setidaknya memiliki tiga urgensi utama:

1. Dasar perencanaan yang strategis. Tanpa asesmen, perencanaan pendidikan hanya akan bersifat intuitif atau sekadar mengikuti tren tanpa dasar empiris yang kuat. Asesmen memberikan data valid tentang apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh peserta didik dan masyarakat.
2. Efisiensi sumber daya: Lembaga pendidikan Islam seringkali dihadapkan pada keterbatasan finansial. Asesmen kebutuhan membantu pimpinan lembaga untuk menentukan skala prioritas sehingga anggaran yang terbatas dapat dialokasikan pada fasilitas yang memberikan dampak paling signifikan terhadap mutu lulusan (Fattah, 2012).
3. Akuntabilitas publik: Sebagai lembaga yang seringkali didukung oleh dana umat (Ziswaf), lembaga pendidikan Islam memiliki tanggung jawab moral untuk menunjukkan bahwa setiap rupiah yang dikelola digunakan untuk menjawab tantangan riil pendidikan yang dihadapi santri atau siswa.

Menurut Bradshaw, kebutuhan dapat dikategorikan menjadi empat tipe: kebutuhan normatif, kebutuhan yang dirasakan (*felt needs*), kebutuhan yang dinyatakan (*expressed needs*), dan kebutuhan komparatif (Bradshaw, 1972). Dalam Pendidikan Islam, keempat tipe ini seringkali saling beririsan. Penyeimbangan antara standar formal dan aspirasi spiritual inilah yang menjadi tantangan unik dalam asesmen kebutuhan di institusi pendidikan Islam (Muhaimin, 2011).

1. Kebutuhan normatif merupakan kebutuhan yang ditentukan berdasarkan standar formal, kriteria ahli, atau regulasi yang berlaku. Dalam lembaga pendidikan, kebutuhan ini merujuk pada pemenuhan standar baku yang telah ditetapkan secara legal. Contoh,

penetapan standar KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) atau standar nasional pendidikan yang harus dicapai oleh madrasah.

2. Kebutuhan yang dirasakan (*felt needs*) merupakan kebutuhan yang berasal dari aspirasi, keinginan, atau perasaan subjektif dari individu atau kelompok pemangku kepentingan. Kebutuhan ini mencerminkan harapan yang dirasakan oleh pihak internal maupun eksternal lembaga. Contoh, aspirasi orang tua santri yang menginginkan anaknya memiliki kemampuan menghafal Al-Qur'an sekaligus memiliki kecakapan dalam teknologi digital.
3. Kebutuhan yang dinyatakan (*expressed needs*) merupakan kebutuhan yang dirasakan (*felt needs*) yang kemudian diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata atau permintaan yang disampaikan secara terbuka. Kebutuhan ini muncul ketika aspirasi tersebut telah dideklarasikan untuk mendapatkan perhatian. Contoh, pihak sekolah secara resmi mengajukan penambahan literatur di perpustakaan atau pengadaan alat laboratorium sebagai tindak lanjut dari aspirasi guru dan siswa.
4. Kebutuhan komparatif merupakan kebutuhan yang muncul dari hasil membandingkan satu kelompok atau lembaga dengan karakteristik kelompok atau lembaga lain yang serupa. Kesenjangan yang ditemukan melalui perbandingan ini memicu munculnya kebutuhan untuk penyetaraan kualitas. Contoh, sebuah pesantren merasa perlu menyediakan fasilitas laboratorium bahasa setelah membandingkan kualitas fasilitas yang dimiliki oleh pesantren lain yang setingkat.

3.2. Kategori Fasilitas untuk Pemanfaatan Hasil Asesmen

Hasil asesmen kebutuhan hanya akan bermakna jika diikuti dengan penyediaan daya dukung yang relevan. Fasilitas berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan antara temuan masalah dengan solusi praktis. Dalam lembaga pendidikan Islam, fasilitas tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam empat domain utama sebagai berikut.

1. Fasilitas Fisik

Penyediaan fasilitas fisik adalah respons langsung terhadap asesmen yang menunjukkan adanya hambatan pada lingkungan belajar. Menurut Barnawi dan Arifin, sarana dan prasarana yang memadai secara langsung memengaruhi efektivitas proses belajar mengajar (Barnawi & Arifin, 2012). Contoh, Jika hasil asesmen menunjukkan rendahnya literasi sains santri, maka fasilitas yang harus disediakan adalah laboratorium IPA atau pojok baca sains. Dalam pendidikan islam Asesmen yang menunjukkan degradasi moral atau kurangnya praktik ibadah harus dijawab dengan penyediaan fasilitas ibadah yang representatif (seperti masjid atau ruang praktik tajhiz mayit) yang mendukung pembiasaan (*habituation*) nilai-nilai Islam (Syafaruddin, 2005).

2. Fasilitas Non-Fisik

Fasilitas ini seringkali bersifat intangible namun sangat menentukan. Hasil asesmen seringkali merekomendasikan adanya perubahan pada “perangkat lunak” pendidikan. Penyediaan sistem regulasi baru yang mendukung hasil asesmen, seperti aturan penggunaan teknologi di lingkungan madrasah untuk mendukung program *digital learning* yang direkomendasikan hasil evaluasi. Contoh, Jika asesmen kebutuhan pasar

menunjukkan perlunya kemampuan kewirausahaan bagi lulusan pesantren, maka lembaga harus memfasilitasi pengembangan kurikulum *entrepreneurship* berbasis syariah (Majid, 2007).

3. Fasilitas Sumber Daya Manusia

Fasilitas SDM merupakan upaya “pemfasilitasian” terhadap guru dan tenaga kependidikan agar memiliki kompetensi yang selaras dengan hasil asesmen. E. Mulyasa menekankan bahwa sarana terancang sekalipun tidak akan berguna tanpa kesiapan operatornya (Mulyasa, 2011). Fasilitas berupa penyediaan mentor atau konsultan pendidikan untuk mendampingi transisi perubahan pasca-asesmen. Contoh, jika asesmen menunjukkan kelemahan guru dalam metodologi pembelajaran aktif, maka fasilitas yang disediakan adalah program *In-House Training* (IHT), bimbingan teknis, atau pengiriman guru ke lembaga pelatihan eksternal.

4. Fasilitas Finansial

Semua kategori fasilitas di atas tidak mungkin terwujud tanpa dukungan finansial. Fasilitas finansial bukan sekadar ada tidaknya uang, melainkan keberanian manajerial untuk melakukan realokasi anggaran. Lembaga pendidikan Islam harus memastikan bahwa Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) disusun berdasarkan prioritas hasil asesmen (Sulistyorini, 2009). Anggaran harus difasilitasi untuk pos-pos yang dianggap kritis dalam laporan asesmen, bukan sekadar rutinitas tahunan yang monoton.

3.3. Strategi Penyediaan Fasilitas di Lembaga Pendidikan Islam

Penyediaan fasilitas untuk merespons hasil asesmen memerlukan pendekatan yang sistematis agar setiap investasi sarana dan sumber daya tepat sasaran. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat diterapkan:

1. Integrasi Hasil Asesmen ke dalam Perencanaan Strategis (Renstra)

Strategi utama adalah memastikan hasil asesmen kebutuhan menjadi “ruh” dalam penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah (RPM) atau Rencana Strategis (Renstra) lembaga. Sagala, (2013) menegaskan bahwa perencanaan yang baik harus didasarkan pada data lapangan agar tujuan organisasi tercapai secara efektif. Dengan memasukkan kebutuhan fasilitas ke dalam dokumen perencanaan formal, pengadaan fasilitas menjadi agenda prioritas yang memiliki payung hukum kuat di tingkat lembaga, bukan sekadar respons reaktif yang bersifat temporer.

2. Optimalisasi Filantropi Islam (ZISWAF)

Salah satu keunggulan kompetitif lembaga pendidikan Islam adalah akses terhadap dana umat. Strategi penyediaan fasilitas dapat dilakukan melalui pemberdayaan wakaf dengan mengonversi tanah atau bangunan wakaf menjadi fasilitas pendidikan yang direkomendasikan hasil asesmen (misalnya laboratorium bahasa atau pusat inkubasi bisnis santri) (Minarti, 2011). Selain itu ada pengelolaan *infaq* dan sedekah yang dialokasikan khusus sebagai “Dana Pengembangan Fasilitas” untuk memenuhi kebutuhan mendesak

yang teridentifikasi dalam asesmen kebutuhan. Strategi ini menuntut transparansi dan akuntabilitas yang tinggi agar kepercayaan *muzakki* dan *wakif* tetap terjaga (Bahruddin, 2010).

3. Sinergi dan Kemitraan (Collaborative Funding)

Lembaga pendidikan Islam tidak harus menanggung seluruh beban penyediaan fasilitas secara mandiri. Strategi kemitraan mencakup:

- a. Kemitraan dengan pemerintah dengan mengajukan proposal bantuan sarana prasarana melalui skema SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) atau dana hibah Kemenag/Kemdikbud berdasarkan data asesmen yang valid.
- b. *Corporate Social Responsibility (CSR)* dengan menjalin kerjasama bersama perusahaan atau lembaga keuangan syariah untuk memfasilitasi kebutuhan teknologi atau laboratorium.
- c. Partisipasi masyarakat dapat Melibatkan Komite Sekolah dan wali murid melalui musyawarah untuk mendukung penyediaan fasilitas yang secara langsung berdampak pada kualitas belajar siswa (Darwin, 2008).

4. Manajemen Skala Prioritas (Analisis Urgensi)

Hal ini dapat dimanfaatkan apabila terjadinya keterbatasan anggaran. Lembaga harus menggunakan hasil *assessment* untuk menentukan skala prioritas seperti prioritas utama dan prioritas pendukung. Prioritas utama bisa berupa fasilitas yang menyangkut keselamatan dan keberlangsungan KBM inti. Prioritas pendukung dapat berupa nilai tambahan yang dapat meningkatkan daya saing lembaga. Dengan strategi ini, penyediaan fasilitas dilakukan secara bertahap namun pasti sesuai dengan kemampuan finansial lembaga.

3.4. Tantangan dan Solusi dalam Penyediaan Fasilitas

Meskipun asesmen kebutuhan memberikan data yang akurat mengenai apa yang diperlukan oleh lembaga, proses penyediaan fasilitas pendukungnya sering kali menghadapi berbagai kendala di lapangan. Berikut adalah analisis tantangan beserta solusi alternatifnya:

1. Keterbatasan Finansial dan Anggaran

Hambatan paling klasik dalam lembaga pendidikan Islam, terutama swasta, adalah keterbatasan dana operasional. Hasil asesmen mungkin merekomendasikan pengadaan teknologi mutakhir, namun anggaran lembaga sering kali terserap habis untuk gaji pendidik dan biaya rutin (Mulyono, 2008). Solusi yang dapat dilakukan yaitu melakukan audit skala prioritas dan diversifikasi pendanaan. Lembaga tidak boleh bergantung hanya pada SPP atau iuran wali murid. Pengelola harus mulai menjajaki skema *social enterprise* (unit usaha sekolah) atau mengoptimalkan manajemen wakaf produktif yang hasilnya diputar kembali untuk fasilitas pendidikan (Mundiri, 2021).

2. Resistensi Terhadap Perubahan (*Culture Shock*)

Tantangan lain yang tidak kalah signifikan adalah resistensi terhadap perubahan dari internal lembaga. Tenaga pendidik dan kependidikan yang telah lama beroperasi dengan cara konvensional seringkali merasa terancam atau tidak nyaman dengan adanya perubahan sistem dan fasilitas baru yang direkomendasikan hasil asesmen (Sallis, 2002). Hal yang dapat dilakukan yaitu dengan menerapkan kepemimpinan transformasional. Kepala madrasah/sekolah harus mampu mengomunikasikan visi di balik pengadaan fasilitas tersebut. Melibatkan guru sejak tahap asesmen hingga pengadaan fasilitas dapat meminimalisir rasa keterancam dan meningkatkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) terhadap fasilitas baru (Sallis, 2002).

3. Kendala Birokrasi dan Administrasi

Dalam lembaga pendidikan di bawah naungan yayasan atau instansi pemerintah, proses pengadaan fasilitas sering kali terjebak dalam birokrasi yang kaku dan lambat. Hal ini menyebabkan fasilitas baru tersedia ketika data asesmen tersebut mungkin sudah mulai tidak relevan lagi (kadaluwarsa) (Mulyono, 2008). Hal yang dapat dilakukan adalah digitalisasi sistem pengadaan dan pelaporan. Lembaga perlu mengadopsi sistem manajemen aset berbasis IT agar kebutuhan fasilitas yang terekam dalam asesmen dapat segera diverifikasi dan diproses oleh pemegang otoritas keuangan secara transparan dan cepat.

4. Keterbatasan Lahan dan Ruang Geografis

Banyak madrasah atau pesantren yang berada di lokasi padat penduduk sehingga sulit untuk memenuhi fasilitas fisik tambahan (seperti lapangan olahraga atau laboratorium luas) meskipun hasil asesmen menunjukkannya sebagai kebutuhan mendesak. Hal yang dapat dilakukan adalah optimalisasi ruang multi-fungsi (*flexible space*). Strategi ini melibatkan desain ulang ruang yang ada agar bisa digunakan untuk berbagai aktivitas (misalnya, ruang kelas yang bisa disulap menjadi ruang pertemuan atau laboratorium mini). Selain itu, kerjasama penggunaan fasilitas dengan lembaga sekitar dapat menjadi solusi praktis tanpa harus membangun fisik baru (Bafadal, 2003).

4. KESIMPULAN

Asesmen kebutuhan (*needs assessment*) dalam pendidikan Islam merupakan prosedur sistematis yang krusial untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual lembaga dengan kondisi ideal yang diharapkan. Proses ini tidak hanya menyentuh aspek teknis-pedagogis, tetapi juga dimensi transendental untuk memastikan seluruh komponen pendidikan selaras dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah. Tanpa asesmen yang akurat, perencanaan pendidikan hanya akan bersifat intuitif dan berisiko tidak tepat sasaran dalam menjawab tantangan zaman.

Keberhasilan asesmen kebutuhan sangat bergantung pada penyediaan fasilitas yang mencakup empat domain utama, yaitu fasilitas fisik, non-fisik, sumber daya manusia, dan finansial. Fasilitas fisik merespons kebutuhan lingkungan belajar seperti laboratorium atau tempat ibadah, sementara fasilitas non-fisik mencakup regulasi dan pengembangan

kurikulum. Selain itu, kesiapan SDM melalui pelatihan serta keberanian manajerial dalam merencanakan anggaran (RKAM) yang berbasis pada prioritas hasil asesmen menjadi kunci agar rekomendasi evaluasi tidak berhenti sebagai laporan administratif semata. Untuk mengoptimalkan penyediaan fasilitas tersebut, lembaga pendidikan Islam perlu menerapkan strategi integrasi hasil asesmen ke dalam rencana strategis, mengoptimalkan dana filantropi Islam (ZISWAF), serta menjalin kemitraan kolaboratif dengan pemerintah maupun pihak swasta. Meskipun dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan finansial dan resistensi terhadap perubahan, solusi melalui kepemimpinan transformasional dan diversifikasi pendanaan dapat diambil. Dengan manajemen skala prioritas yang tepat, setiap fasilitas yang disediakan akan mampu meningkatkan mutu lulusan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, M., Arif, M., Alwi, M. F., & Nugraha, M. N. (2024). Implementasi asesmen kebutuhan berbasis data dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah. *INJIES: Journal of Islamic Education Studies*, 1(1).
- Bafadal, I. (2003). *Manajemen perlengkapan sekolah: Teori dan aplikasinya*. Bumi Aksara.
- Bahrudin. (2010). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi mengelola lembaga pendidikan Islam di era global*. UIN-Maliki Press.
- Barnawi, & Arifin, M. (2012). *Manajemen sarana dan prasarana sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Bradshaw, J. (1972). *The concept of social need* (Vol. 30). New Society.
- Darwin, S. (2008). *Visi baru manajemen sekolah: Dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Bumi Aksara.
- Fattah, N. (2012). *Landasan manajemen pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Hadani, Rahman, A., Suhaimi, & Sulistiyana. (2026). Integrasi nilai kepesantrenan dalam perencanaan pengembangan madrasah: Studi asesmen kebutuhan di MA Ubudiyah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1).
- Kaufman, R., Browne, H. O., Watkins, R., & Leigh, D. (2003). *Strategic planning for success: Aligning people, performance, and payoffs*. Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1979). *Needs assessment: Concept and application*. Educational Technology Publications.
- Majid, A. (2007). *Perencanaan pembelajaran: Mengembangkan standar kompetensi guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Minarti, S. (2011). *Manajemen sekolah: Mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*. Ar-Ruzz Media.
- Muhaimin. (2011). *Manajemen pendidikan Islam: Aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan madrasah/sekolah*. Kencana Prenada Media Group.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyono. (2008). *Manajemen administrasi & organisasi pendidikan*. Ar-Ruzz Media.

- Mundiri, A. (2021). *Manajemen lembaga pendidikan Islam di era digital*. Global Aksara Persada.
- Permadin, L. P. (2021). Asesmen kebutuhan konseli dalam perencanaan program bimbingan dan konseling di sekolah menengah pertama. *Jurnal Bimbingan dan Konseling Terapan*, 5(1).
- Qomar, M. (2007). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Erlangga.
- Ramayulis. (2012). *Ilmu pendidikan Islam*. Kalam Mulia.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education*. Routledge.
- Sulistiyorini. (2009). *Manajemen pendidikan Islam*. Teras.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen lembaga pendidikan Islam*. Ciputat Press.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*. Sage Publications.