



Contents lists available at [Journal IICET](#)

Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia)

ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/j-edu>



Analisis kebutuhan diklat jabatan wakil kepala sekolah kurikulum sekolah dasar

Nacep Hamrat^{1*)}, Rusman Rusman²

¹² Universitas Pendidikan Indonesia

Article Info

Article history:

Received Feb 14th, 2021

Revised Mar 26th, 2021

Accepted Mar 30th, 2021

Keyword:

Diklat
Wakil kepala sekolah
Kurikulum
Sekolah dasar

ABSTRACT

This study aims to analyze the training needs of vice-principals in the curriculum field. Respondents in this study were vice-principals of the curriculum affair in Central Jakarta. The number of respondents in this study were 58 vice-principals from Cempaka Putih, Johar Baru, Senen, and Kemayoran. This study used a quantitative research method with survey techniques. The data collection instrument used was a vice principal competency questionnaire consisting of five competencies: personal and social competencies, leadership competencies, school development competencies, entrepreneurial competencies, and task field competencies (curriculum development). The data analysis carried out was univariate data analysis by looking at each competency's indicator achievements. The results showed that respondents with undergraduate qualifications had gaps in leadership competencies, school development, entrepreneurship, and curriculum development. Respondents with master qualifications have gaps in curriculum development competencies. The research results can be used as recommendations for developing a training program to strengthen the competence of vice-principals of the curriculum affair in Central Jakarta.



© 2021 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Nacep Hamrat,
Universitas Pendidikan Indonesia
Email: nacephamrat@upi.edu

Pendahuluan

Wakil kepala sekolah merupakan posisi strategis pada sebuah lembaga pendidikan. Salah satu peran yang diemban oleh wakil kepala sekolah adalah sebagai instructional leader atau pemimpin pembelajaran. Wakil kepala sekolah yang berperan sebagai instructional leader dikenal sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Namun tidak seperti kepala sekolah, penelitian-penelitian mengenai peran wakil kepala sangat jarang dilakukan (Carpenter, Bukoski, Berry, & Mitchell, 2017; Oleszewski, Shoho, & Barnett, 2012). Minimnya penelitian-penelitian terkait wakil kepala sekolah membuat visibilitas fungsional peran kepala sekolah yang rendah (Barnett, Shoho, & Okilwa, 2017). Padahal peran seorang instructional leader sangat krusial dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.

Jabatan wakil kepala sekolah pada institusi pendidikan bukanlah hal yang langka ditemui, namun di Indonesia sendiri wakil kepala sekolah di jenjang sekolah dasar tidak begitu banyak. Pembentukan wakil kepala sekolah pada jenjang sekolah dasar di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dilaksanakan melalui Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 372 Tahun 2016. Pada Pergub tersebut dijelaskan bahwa kepala sekolah berhak untuk menunjuk paling banyak dua orang wakil kepala sekolah untuk membantu

memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi sekolah. Dua tugas yang didelegasikan pada wakil kepala sekolah adalah tugas yang berkaitan dengan bidang kurikulum dan tugas yang berkaitan dengan bidang kesiswaan. Jabatan wakil kepala sekolah merupakan jabatan yang diampu oleh guru yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah. Jabatan ini merupakan jabatan transisi, artinya adanya perubahan tugas pokok dan fungsi jabatan pegawai dari seorang guru yang bertugas mengajar menjadi seorang wakil kepala sekolah yang bertugas dalam urusan administratif. Searby dan Armstrong (2016) menyatakan bahwa untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, wakil kepala sekolah perlu diberikan persiapan yang tepat. Persiapan yang dapat dilakukan dalam menduduki jabatan wakil kepala sekolah adalah melalui pendidikan dan pelatihan (diklat).

Diklat wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada jenjang sekolah dasar sangat penting untuk dilakukan. Hal ini disebabkan jabatan wakil kepala sekolah bidang kurikulum adalah jabatan yang tergolong baru pada jenjang sekolah dasar, berbeda dengan jenjang sekolah menengah dan kejuruan. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa diklat dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensi guna peningkatan karir pegawai (Xie, Zhu, & Qi, 2020). Di Provinsi DKI Jakarta, jabatan wakil kepala sekolah bidang kurikulum merupakan jabatan yang baru. Semenjak penunjukkan pengangkatan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dari tahun 2016 hingga sekarang, belum pernah dilaksanakan diklat kompetensi bagi jabatan wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa diklat wakil kepala sekolah bidang kurikulum penting untuk dilaksanakan guna meningkatkan kompetensi guru dengan tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Diklat yang baik adalah diklat yang mampu meningkatkan kinerja pegawai (peserta diklat). Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan diklat. Menurut EL Hajjar dan Alkhanaizi (2018) diklat yang efektif adalah diklat yang tahap perencanaan dan pengembangannya digarap dengan baik. Salah satu tahap dalam perencanaan diklat adalah penentuan kebutuhan atau analisis kebutuhan peserta diklat (Sinambela, 2019). Analisis kebutuhan diklat sangat penting dilakukan agar diklat yang diberikan tepat sasaran dan sesuai dengan permasalahan kinerja yang terjadi dalam organisasi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Desimone, Werner, dan Harris (2001) yang menyatakan bahwa diklat dapat dikatakan efektif jika dapat menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi, mencegah terjadinya permasalahan yang mungkin terjadi, dan memberikan manfaat bagi organisasi. Sementara itu, Rusman (2018) memaparkan bahwa analisis kebutuhan diklat perlu dilakukan untuk mempermudah tenaga diklat dalam menyusun kebutuhan diklat. Dapat disimpulkan bahwa kegiatan analisis kebutuhan diklat merupakan kegiatan yang penting dilakukan dalam pengembangan kurikulum diklat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan-kebutuhan diklat berupa kebutuhan kompetensi wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada jenjang sekolah dasar.

Method

Metode yang akan digunakan adalah metode kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Responden penelitian adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum jenjang sekolah dasar di lingkungan suku dinas pendidikan Kota Administrasi Jakarta Pusat wilayah II, yang terdiri dari empat wilayah kecamatan yaitu Kecamatan Cempaka Putih, Johar Baru, Senen, dan Kemayoran. Populasi responden penelitian adalah 68 orang. Responden penelitian dipilih menggunakan teknik proportionate stratified random sampling melalui rumus Slovin dengan galat kesalahan 0.05. Dari perhitungan tersebut, didapatkan jumlah sampel sebanyak 58 orang yang terdiri dari 33 orang responden berasal dari Kecamatan Kemayoran, 7 orang responden berasal dari Kecamatan Johar Baru, 9 orang responden berasal dari Kecamatan Cempaka Putih, dan 9 orang responden berasal dari Kecamatan Senen.

Penelitian terkait analisis kebutuhan diklat wakasek bidang kurikulum ini menggunakan pendekatan pragmatik. Pendekatan ini dipilih dengan pertimbangan bahwa penelitian terkait analisis kebutuhan desain diklat membutuhkan data yang akurat berdasarkan bukti empiris dan terukur mengenai kebutuhan pegawai (kuantitatif).

Kuesioner penelitian dibuat dengan tujuan untuk mengukur capaian indikator kompetensi wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kisi-kisi kuesioner mengacu pada kompetensi wakil kepala sekolah yang tertuang pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional guru dan Angka Kredit. Dalam permendiknas tersebut dijelaskan bahwa kompetensi wakil kepala sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian dan sosial, kompetensi kepemimpinan, kompetensi pengembangan sekolah/madrasah, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi bidang tugas (kurikulum). Setiap Kompetensi tersebut terdiri dari indikator-indikator kompetensi.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian telah diujicobakan pada sampel terbatas sebanyak 25 orang. Instrumen uji coba terdiri dari 70 aitem pernyataan meliputi 15 aitem pernyataan kompetensi kepribadian dan

sosial, 21 aitem pernyataan kompetensi kepemimpinan, 14 aitem pernyataan kompetensi pengembangan sekolah/madrasah, 10 aitem pernyataan kompetensi kewirausahaan, dan 10 aitem pernyataan kompetensi bidang tugas. Dari 70 aitem pernyataan didapatkan 42 aitem valid yang terdiri dari 10 aitem pernyataan kompetensi kepribadian dan sosial, 11 aitem pernyataan kompetensi kepemimpinan, 9 aitem pernyataan kompetensi pengembangan sekolah/madrasah, 6 aitem pernyataan kompetensi kewirausahaan, dan 6 aitem pernyataan kompetensi bidang tugas. Aitem-aitem valid tersebut kemudian diuji reliabilitasnya. Hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa instrumen kompetensi kepribadian dan sosial bernilai 0.915, kompetensi kepemimpinan bernilai 0.925, kompetensi pengembangan sekolah/madrasah bernilai 0.890, kompetensi kewirausahaan bernilai 0.830, dan kompetensi bidang tugas bernilai 0.861. Dapat dilihat bahwa instrumen yang digunakan telah valid dan reliabel.

Teknik analisis yang akan digunakan adalah analisis data univariat. Interpretasi skor jawaban dari kuesioner yang disebar tersebut kemudian dihitung dan dirata-ratakan berdasarkan indikator-indikator kompetensi. Responden disimpulkan telah menguasai kompetensi dengan baik bila telah memenuhi nilai rata-rata 70%. Kesenjangan kompetensi dilihat dari persentase capaian indikator kompetensi yang dicapai oleh responden, yang nantinya akan direkomendasikan sebagai kebutuhan-kebutuhan diklat wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

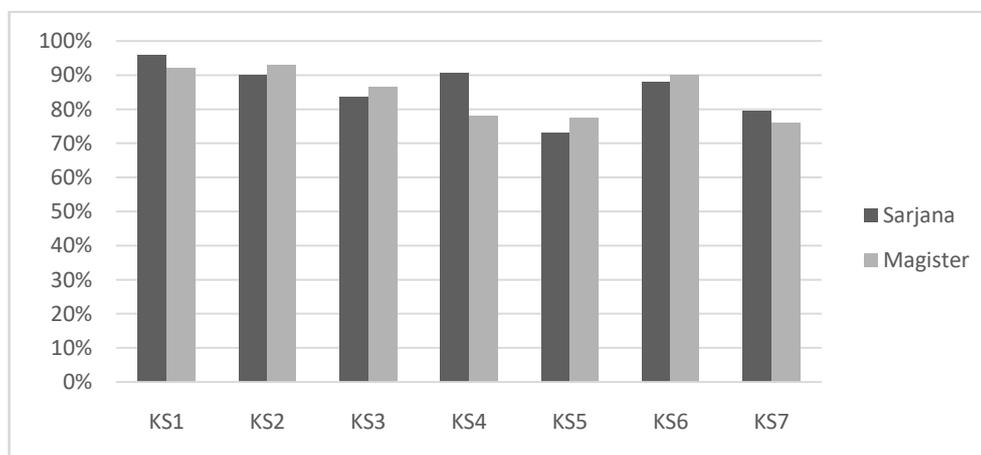
Ketercapaian kompetensi pula dilihat dari jumlah indikator yang berhasil dicapai. Kompetensi dikatakan tidak tercapai apabila terdapat dua atau lebih indikator bernilai kurang dari 70%. Hal ini mengacu pada Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014 yang mengatakan bahwa seorang ASN harus memenuhi persyaratan penguasaan seluruh indikator, baik kompetensi teknis, manajerial, maupun sosio kultural. Dengan asumsi bahwa jika terdapat satu indikator kompetensi yang belum tercapai, maka penguatan indikator kompetensi dapat dilakukan melalui program mentoring/coaching oleh atasan (kepala sekolah). Sementara itu, jika terdapat dua atau lebih indikator kompetensi yang belum tercapai, maka penguatan penguasaan kompetensi dapat dilakukan melalui program diklat.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian yang berhasil dihimpun dari penyebaran kuesioner penguasaan kompetensi wakil kepala sekolah bidang kurikulum di lingkungan suku dinas pendidikan Kota Administrasi Jakarta Pusat Wilayah II, dipaparkan sebagai berikut.

Kompetensi kepribadian dan sosial

Kompetensi kepribadian dan sosial terdiri dari tujuh indikator diantaranya 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah (KS1); 2) melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai wakil kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas (KS2); 3) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai wakil kepala sekolah/madrasah (KS3); 4) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai wakil kepala sekolah/madrasah (KS4); 5) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan (KS5); 6) tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain (KS6); dan mengembangkan dan mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan pihak lain di luar sekolah dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah (KS7). Persentase capaian indikator kompetensi kepribadian dan sosial tertuang pada grafik 1.

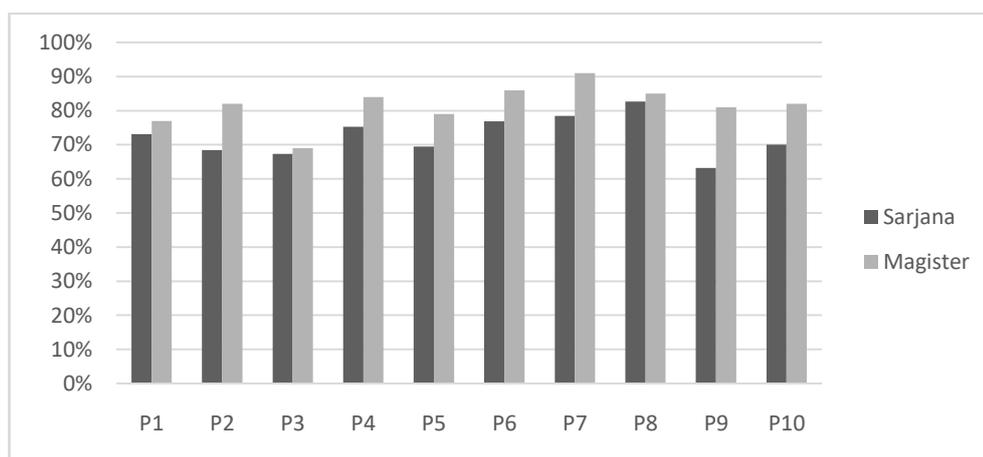


Grafik 1. Diagram batang persentase capaian indikator kompetensi kepribadian dan sosial.

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi kepribadian dan sosial telah tercapai dengan baik, hal ini dapat dilihat pada grafik 1, di mana nilai rata-rata capaian indikator kompetensi kepribadian dan sosial, baik pada responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana maupun magister, telah berada pada nilai persentase di atas 70%. Persentase tertinggi pada responden sarjana sebanyak 96% terdapat pada indikator KS1 yaitu berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. Sementara itu, persentase tertinggi pada responden magister sebanyak 93% terdapat pada indikator KS2 yaitu melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai wakil kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas. Mayoritas kedua responden, baik dengan kualifikasi pendidikan sarjana maupun magister, telah memperoleh capaian indikator kompetensi lebih dari 75%.

Kompetensi kepemimpinan

Kompetensi kepemimpinan terdiri dari sepuluh indikator diantaranya 1) bertindak sesuai dengan visi dan misi sekolah/madrasah (P1); 2) merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi (P2); 3) mengembangkan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran (*learning organization*) (P3); 4) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran (P4); 5) memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran (P5); 6) melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif (P6); 7) membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerjasama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat di antara warga sekolah/madrasah (P7); 8) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif (P8); 9) mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah (P9); dan 10) mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan kapasitasnya secara optimal (P10). Persentase capaian indikator kompetensi kepemimpinan tertuang pada grafik 2.



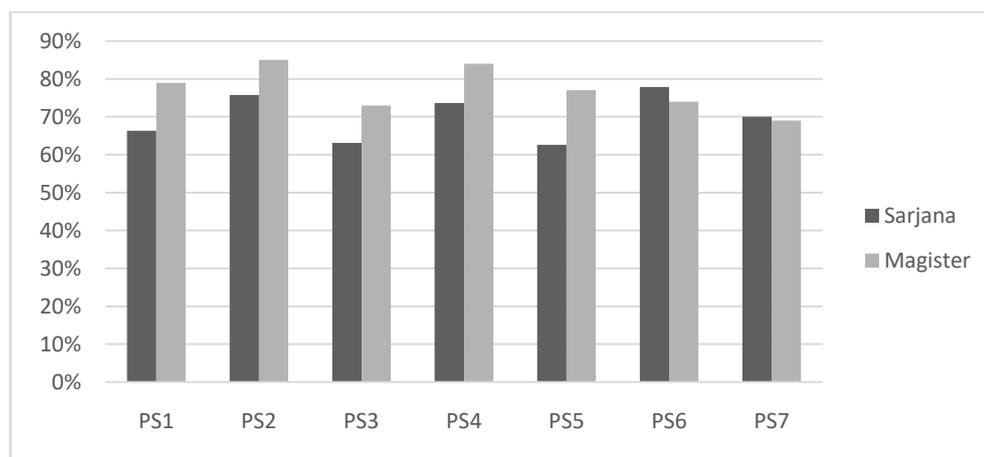
Grafik 2. Diagram batang nilai persentase capaian indikator kompetensi kepemimpinan

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi kepemimpinan belum tercapai dengan baik pada responden dengan kualifikasi sarjana, hal ini dapat dilihat pada grafik 2. Responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana hanya mampu memenuhi enam dari sepuluh capaian indikator. Terdapat empat indikator kompetensi kepemimpinan memiliki persentase capaian kurang dari 75% diantaranya indikator merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi (P2), mengembangkan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran (*learning organization*) (P3), memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran (P5), dan mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah (P9). Persentase capaian indikator tertinggi pada responden dengan kualifikasi sarjana adalah 83% pada indikator P8 yaitu bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

Sementara itu, responden dengan kualifikasi pendidikan magister berhasil mencapai sembilan dari sepuluh indikator kompetensi kepemimpinan. Hanya satu indikator yang nilai capaiannya kurang dari 70% yaitu indikator mengembangkan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran (*learning organization*) (P3), sedangkan persentase capaian indikator tertinggi terdapat pada indikator P7 yaitu membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerjasama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat di antara warga sekolah/madrasah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden dengan kualifikasi sarjana memiliki *gap* atau kesenjangan kompetensi yang lebih besar dibandingkan responden dengan kualifikasi magister.

Kompetensi pengembangan sekolah/madrasah

Kompetensi pengembangan sekolah/madrasah terdiri dari tujuh indikator diantaranya 1) menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah jangka panjang, menengah, dan pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah/madrasah (PS1); 2) mengembangkan struktur organisasi sekolah/madrasah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan (PS2); 3) melaksanakan pengembangan sekolah/madrasah sesuai dengan rencana jangka panjang, menengah, dan jangka pendek sekolah menuju tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah (PS3); 4) mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang signifikan sesuai dengan visi, misi, tujuan sekolah dan standar nasional pendidikan (PS4); 5) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat (PS5); 6) merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring, evaluasi, dan pelaporan (PS6); dan 7) melaksanakan penelitian tindakan sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah/madrasah (PS7). Persentase capaian indikator kompetensi pengembangan sekolah/madrasah tertuang pada grafik 3.



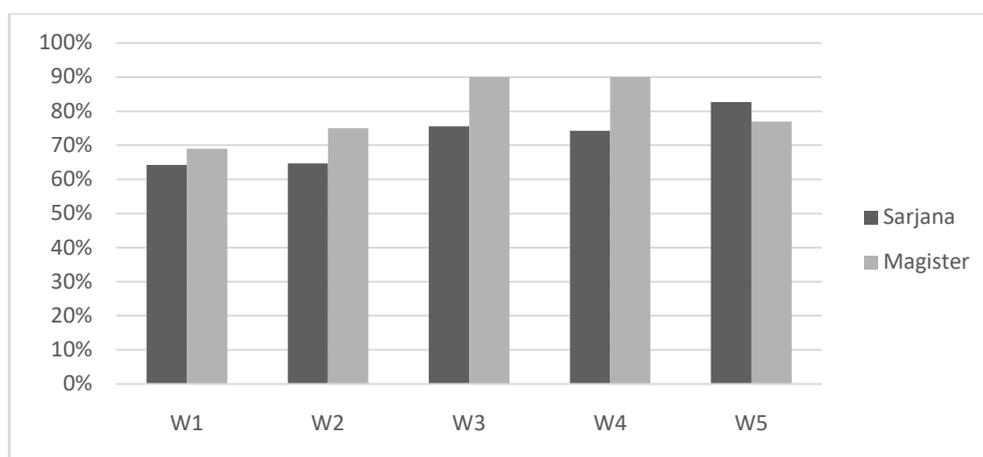
Grafik 3. Diagram batang nilai persentase capaian indikator kompetensi pengembangan sekolah/madrasah

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi pengembangan sekolah belum tercapai dengan baik pada responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana sebagaimana yang tertuang pada grafik 3. Responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana hanya mampu memenuhi empat dari tujuh capaian indikator. Terdapat tiga indikator kompetensi pengembangan sekolah yang memiliki persentase kurang dari 70% yaitu indikator menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah jangka panjang, menengah, dan pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah/madrasah (PS1), melaksanakan pengembangan sekolah/madrasah sesuai dengan rencana jangka panjang, menengah, dan jangka pendek sekolah menuju tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah (PS3), dan melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat (PS5). Persentase tertinggi capaian indikator kompetensi pengembangan sekolah pada responden berkualifikasi pendidikan sarjana terdapat pada indikator PS6 yaitu merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring, evaluasi, dan pelaporan.

Sementara itu, responden dengan kualifikasi pendidikan magister berhasil mencapai enam dari tujuh indikator kompetensi pengembangan sekolah. Hanya satu indikator yang nilai capaiannya kurang dari 70% yaitu indikator melaksanakan penelitian tindakan sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah/madrasah (PS7) yaitu sebesar 69%, sedangkan persentase capaian indikator tertinggi terdapat pada indikator PS2 yaitu mengembangkan struktur organisasi sekolah/madrasah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden dengan kualifikasi sarjana memiliki *gap* atau kesenjangan kompetensi yang lebih besar dibandingkan responden dengan kualifikasi magister.

Kompetensi kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan terdiri dari lima indikator diantaranya 1) menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah/madrasah (W1); 2) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran (W2); 3) memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing (W3); 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah (W4); dan 5) menerapkan nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah/madrasah (W5). Persentase capaian indikator kompetensi pengembangan sekolah/madrasah tertuang pada grafik 4.



Grafik 4. Diagram batang nilai persentase capaian indikator kompetensi kewirausahaan

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi kewirausahaan belum tercapai dengan baik pada responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana sebagaimana yang tertuang pada grafik 4. Responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana hanya mampu memenuhi tiga dari lima capaian indikator. Terdapat dua indikator kompetensi kewirausahaan yang memiliki persentase kurang dari 70% yaitu indikator menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah/madrasah (W1) dan indikator memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran (W2). Persentase tertinggi capaian indikator kompetensi kewirausahaan pada responden berkualifikasi pendidikan sarjana terdapat pada indikator W5 yaitu menerapkan nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah/madrasah.

Sementara itu, responden dengan kualifikasi pendidikan magister berhasil mencapai empat dari lima indikator kompetensi kewirausahaan. Hanya satu indikator yang nilai capaiannya kurang dari 70% yaitu indikator menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah/madrasah (W1), sedangkan persentase capaian indikator tertinggi terdapat pada indikator W3 yaitu memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dan W4 yaitu pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. Dari hasil penyebaran kuesioner, dapat disimpulkan bahwa responden dengan kualifikasi sarjana memiliki *gap* atau kesenjangan kompetensi yang lebih besar dibandingkan responden dengan kualifikasi magister pada penguasaan kompetensi kewirausahaan.

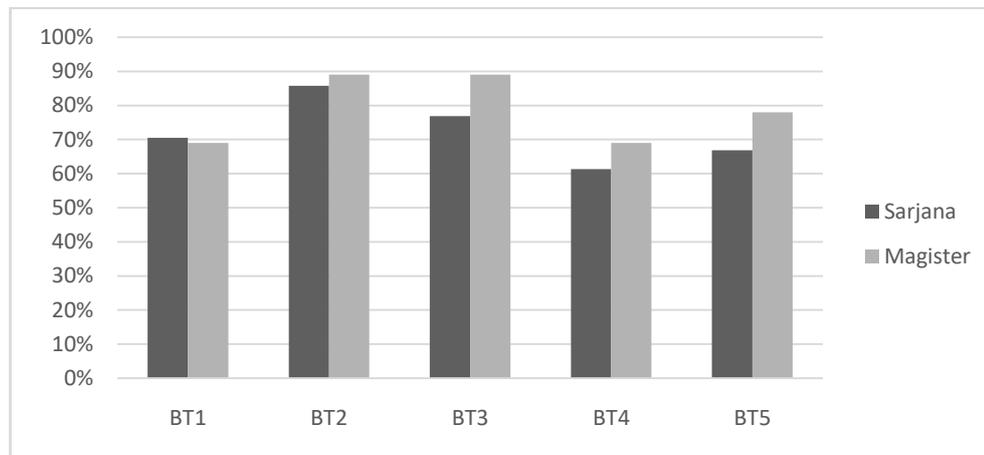
Kompetensi bidang tugas

Kompetensi bidang tugas terdiri dari lima indikator diantaranya 1) Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal (BT1); 2) memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran (BT2); 3) menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (BT3); 4) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat (BT4); dan 5) menilai dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (BT5). Nilai rata-rata capaian indikator kompetensi bidang tugas tertuang pada grafik 5.

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi bidang tugas belum tercapai dengan baik, hal ini dapat dilihat pada grafik 4. Responden dengan kualifikasi pendidikan magister telah mencapai nilai rata-rata 3.500 pada tiga indikator kompetensi, namun terdapat dua indikator kompetensi bidang tugas yang belum tercapai yaitu indikator BT1 dan BT4. Responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana telah memenuhi tiga dari lima capaian indikator. Terdapat dua indikator kompetensi bidang tugas yang belum tercapai oleh responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana, yaitu indikator BT4 dan BT5.

Berdasarkan sebaran kuesioner diketahui bahwa indikator kompetensi bidang tugas belum tercapai dengan baik pada responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana sebagaimana yang tertuang pada grafik 3. Responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana hanya mampu memenuhi tiga dari lima capaian indikator. Terdapat dua indikator kompetensi bidang tugas yang memiliki persentase kurang dari 70% yaitu indikator melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat (BT4) dan indikator menilai dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (BT5). Persentase tertinggi capaian indikator kompetensi bidang tugas pada

responden berkualifikasi pendidikan sarjana terdapat pada indikator BT2 yaitu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran.



Grafik 5. Diagram batang nilai persentase capaian indikator kompetensi bidang tugas

Hal yang sama terjadi pada responden dengan kualifikasi pendidikan magister. Dari lima indikator, responden berkualifikasi pendidikan magister hanya mampu menguasai tiga indikator kompetensi. Terdapat dua indikator yang nilai capaiannya kurang dari 70% yaitu indikator mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal (BT1) dan indikator melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat (BT4). Persentase capaian indikator tertinggi terdapat pada indikator BT2 yaitu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran dan BT3 yaitu menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Dari penjelasan yang telah dipaparkan terlihat kedua responden, baik yang berkualifikasi pendidikan sarjana maupun magister memiliki *gap* atau kesenjangan kompetensi yang perlu diperbaiki melalui program pendidikan dan pelatihan pegawai penguasaan kompetensi wakil kepala sekolah.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian memberikan temuan bahwa wakil kepala sekolah bidang kurikulum di lingkungan suku dinas pendidikan Kota Administrasi Jakarta Pusat wilayah II masih memerlukan diklat penguatan pada beberapa kompetensi wakil kepala sekolah. Hasil penyebaran kuesioner memberikan hasil bahwa terdapat kesenjangan pada beberapa capaian indikator kompetensi responden. Kesenjangan paling besar terlihat pada kompetensi kepemimpinan, kompetensi pengembangan sekolah/madrasah, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi bidang tugas.

Penguasaan capaian indikator kompetensi kepemimpinan responden berkualifikasi pendidikan sarjana memiliki *gap* yang cukup besar dibandingkan dengan responden berkualifikasi pendidikan magister. Responden berkualifikasi pendidikan sarjana masih belum menguasai empat dari sepuluh indikator kompetensi kepemimpinan. Kompetensi kepemimpinan merupakan kompetensi yang penting dimiliki oleh seorang wakil kepala sekolah bidang kurikulum. wakil kepala sekolah bidang kurikulum memiliki peran sebagai *instructional leader* di sekolah perlu memiliki kepemimpinan yang baik. Hoy dan Miskel (2006) menyatakan bahwa *instructional leadership* sebagai sebuah bentuk kepemimpinan tertentu yang menekankan pada peningkatan teknis kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dijelaskan lebih lanjut bahwa seorang *instructional leader* harus dapat mendayagunakan seluruh aspek di sekolah dalam rangka meningkatkan prestasi akademik siswanya.

Pada hasil penelitian terlihat bahwa penguasaan capaian indikator kompetensi pengembangan sekolah dari responden berkualifikasi pendidikan sarjana memiliki kesenjangan yang cukup besar dibandingkan dengan responden dengan jenjang pendidikan magister. Dari tujuh indikator kompetensi pengembangan sekolah, terdapat tiga indikator yang belum tercapai. Berbeda dengan responden dengan kualifikasi magister, di mana hanya satu dari tujuh indikator yang belum tercapai. Dapat disimpulkan bahwa wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan kualifikasi pendidikan sarjana masih membutuhkan penguatan diklat kompetensi pengembangan sekolah. Indikator yang masih perlu dikuatkan pada kompetensi pengembangan sekolah adalah indikator menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah jangka panjang, menengah, dan

pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah/madrasah (PS1), melaksanakan pengembangan sekolah/madrasah sesuai dengan rencana jangka panjang, menengah, dan jangka pendek sekolah menuju tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah (PS3), dan melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat (PS5).

Kompetensi pengembangan sekolah merupakan kompetensi yang penting dimiliki oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kompetensi pengembangan sekolah memungkinkan wakil kepala sekolah untuk dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sebagai dasar menyusun program kerjanya. Hal ini perlu dilakukan agar program kerja yang telah dirancang sejalan dengan rencana kerja sekolah. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan Sagala (2004) bahwa rencana kerja pengembangan sekolah perlu disusun dengan baik agar segala keputusan yang diambil akan mengarah pada pemenuhan tujuan sekolah. Morgan (2018) menjelaskan bahwa wakil kepala sekolah harus terlibat aktif dalam peningkatan dan pengembangan sekolah.

Hasil perhitungan kuesioner pada capaian indikator kompetensi kewirausahaan menunjukkan bahwa responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana masih memiliki kesenjangan penguasaan kompetensi kewirausahaan. Hal ini terlihat dari penguasaan kompetensi kewirausahaan yang belum tercapai dengan baik. Dari lima indikator, terdapat dua indikator yang belum tercapai. Sementara itu, responden dengan kualifikasi magister berhasil menguasai empat indikator dari lima indikator kompetensi. Meskipun selisih penguasaan indikator kompetensi dari kedua responden tidak begitu signifikan, namun penguasaan indikator kompetensi pada pegawai merupakan suatu keharusan, sebagaimana yang tertera pada Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014. Persentase total penguasaan kompetensi kewirausahaan pada responden berkualifikasi pendidikan sarjana adalah 72%, sedangkan pada responden berkualifikasi pendidikan magister adalah 80%. Dengan demikian, bagi responden dengan kualifikasi pendidikan magister, bentuk penguatan indikator kompetensi yang belum dikuasai dapat dilakukan melalui kegiatan non diklat seperti *coaching* bersama kepala sekolah, sementara itu bagi responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana perlu diberikan penguatan kompetensi kewirausahaan melalui pendidikan dan pelatihan.

Kompetensi kewirausahaan dibutuhkan oleh wakil kepala sekolah untuk menciptakan kebaruan dalam rangka mengembangkan sekolah ke arah yang lebih baik. Kompetensi kewirausahaan yang baik dapat memicu perubahan yang berorientasi masa depan berdasarkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Hal ini diperkuat oleh Wibowo dan Saptono (2017) yang dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan di sekolah, dapat membangun budaya kerja inovasi diantara warga sekolah guna mencapai tujuan sekolah. Sejalan dengan itu, Lian, Kristiawan, dan Fitriya (2018) menjelaskan bahwa kompetensi kewirausahaan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja sekolah. Penelitian lain mengungkapkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan mempengaruhi perilaku inovatif pegawai (Hammond, Neff, Farr, Schwall, & Zhao, 2011; Miao, Newman, Schwarz, & Cooper, 2018). Kompetensi kewirausahaan dibutuhkan oleh warga sekolah, agar sekolah dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan pasar (Mikhailovna, Leonidovna, Khasanovna, & Yaroslavskaya, 2020).

Kompetensi bidang tugas merupakan kompetensi yang hanya dimiliki oleh wakil kepala sekolah, berbeda dengan kompetensi lainnya yang juga adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kompetensi bidang tugas terdiri dari kompetensi bidang tugas: akademik/kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat. Bagi wakasek kurikulum, kompetensi bidang tugas yang harus dimiliki tentu adalah kompetensi bidang tugas akademik/kurikulum. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi bidang tugas responden belum tercapai dengan baik. Hal ini terjadi, baik pada responden dengan jenjang pendidikan sarjana, maupun jenjang pendidikan magister. Kesenjangan penguasaan kompetensi bidang tugas dialami oleh responden pada kedua jenjang pendidikan tersebut. Kedua responden hanya menguasai tiga indikator kompetensi bidang tugas. Dengan demikian, baik responden dengan kualifikasi pendidikan sarjana maupun magister, keduanya perlu mendapatkan diklat penguatan kompetensi bidang tugas.

Kompetensi bidang tugas wakil kepala sekolah bidang kurikulum adalah kompetensi yang diperlukan bagi wakil kepala sekolah agar dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Salah satu tugas pokok wakil kepala sekolah bidang kurikulum adalah melaksanakan supervisi akademik. Supandi (1996) menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan di sekolah berdasarkan dua kriteria yaitu pengembangan kurikulum dan pengembangan personal. Supervisi akademik merupakan proses yang dilakukan dalam pengembangan kurikulum di tingkat satuan pendidikan.

Kristiawan, Yuniarsih, dan Fitria (2019) menjelaskan bahwa fokus utama dalam supervisi akademik adalah supervisi klinis dan supervisi kelas. Supervisi klinis merupakan sebuah bentuk supervisi yang terfokus pada meningkatkan kualitas proses belajar mengajar (Asmendri, 2012). Proses supervisi klinis adalah melalui

siklus yang sistematis, dimulai dari perencanaan, pengamatan, dan analisis yang intensif dan cermat terkait penampilan mengajar yang nyata, dan bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Sedangkan supervisi kelas adalah bentuk supervisi yang terfokus pada guru, guna meningkatkan kinerja guru dalam mengajar (Kristiawan et al., 2019). Kedua proses supervisi akademik ini perlu dilaksanakan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dalam hal ini kepala sekolah mendelegasikan tanggung jawab supervisi akademik kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum agar terjadi perbaikan proses dan hasil belajar siswa di sekolah.

Kompetensi bidang tugas wakil kepala sekolah bidang kurikulum pun menempatkan wakil kepala sekolah sebagai seorang pemimpin instruksional atau *instructional leader* di sekolah. Kepemimpinan instruksional di sekolah dapat dilaksanakan oleh guru dengan jabatan tambahan sebagai wakil kepala sekolah (Gawlik, 2018). Sebagai pegawai yang mengalami transisi jabatan dari guru menjadi wakil kepala sekolah bidang kurikulum, maka pendidikan dan pelatihan penguasaan kompetensi sangat dibutuhkan. Penelitian yang dilakukan oleh L. Searby, Browne-Ferrigno, dan Wang (2017) menyatakan bahwa pendampingan persiapan tugas jabatan sebagai wakil kepala sekolah lebih mayoritas dilakukan dalam pertemuan informal dengan kepala sekolah. Lebih lanjut Searby, dkk. menjelaskan bahwa 63% responden wakil kepala sekolah tidak memahami tugasnya sebagai seorang pemimpin instruksional sehingga diklat khusus mengenai penguasaan kompetensi bidang tugas perlu dilakukan.

Program persiapan wakil kepala sekolah bukanlah hal yang baru dilakukan (Gurley, Anast-May, & Lee, 2015). Dalam penelitiannya Gurley dkk menjelaskan penelitian yang dilakukan pada program persiapan wakil kepala sekolah di Alabama. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa pegawai yang mengikuti program tersebut mengalami peningkatan pada keterampilan kepemimpinan instruksional, pengembangan perspektif kelembagaan, keterampilan kolaboratif, dan pertumbuhan kepercayaan dalam kemampuan untuk mengkonseptualisasikan peran dan bertindak sebagai wakil kepala sekolah yang sukses.

Hasil analisis kebutuhan dari penelitian memberikan rekomendasi-rekomendasi diklat kompetensi yang dapat diselenggarakan guna meningkatkan kinerja wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Rekomendasi diklat yang dapat dilakukan bagi wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan kualifikasi pendidikan sarjana adalah diklat penguatan kompetensi kepemimpinan, pengembangan sekolah, kewirausahaan, dan bidang tugas. Rekomendasi diklat bagi wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan kualifikasi pendidikan magister adalah diklat penguatan kompetensi bidang tugas.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis kebutuhan diklat wakil kepala sekolah, dapat disimpulkan bahwa penguasaan kompetensi kepribadian dan sosial dari responden telah tercapai dengan baik sehingga tidak diperlukan diklat penguatan kompetensi kepribadian dan sosial. Namun demikian, masih terdapat beberapa kompetensi yang belum tercapai dengan baik. Berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi dilihat dari jenjang pendidikan responden (calon peserta diklat), diperoleh rekomendasi diklat yang wajib dilaksanakan untuk wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Rekomendasi diklat-diklat yang dibutuhkan adalah sebagai berikut: 1) Diklat wajib bagi wakil kepala sekolah dengan kualifikasi pendidikan sarjana (Diklat kompetensi kepemimpinan; Diklat kompetensi pengembangan sekolah/madrasah; Diklat kompetensi kewirausahaan; dan Diklat kompetensi bidang tugas (kurikulum); 2) Diklat wajib bagi wakil kepala sekolah dengan kualifikasi pendidikan magister adalah diklat kompetensi bidang tugas (kurikulum). Hasil penelitian berupa analisis kebutuhan pelatihan dapat berimplikasi pada perencanaan diklat wakil kepala sekolah bidang kurikulum di lingkungan suku dinas pendidikan Kota Administrasi Jakarta Pusat wilayah II. Rekomendasi diklat kompetensi wakil kepala sekolah yang terdapat penelitian dapat dijadikan masukan sebagai pertimbangan dalam merencanakan diklat kompetensi wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Referensi

- Asmendri. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu*. Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Barnett, B. G., Shoho, A. R., & Okilwa, N. S. A. (2017). Assistant principals' perceptions of meaningful mentoring and professional development opportunities. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 6(4), 285–301. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-02-2017-0013>
- Carpenter, B. W., Bukoski, B. E., Berry, M., & Mitchell, A. M. (2017). Examining the Social Justice Identity of Assistant Principals in Persistently Low-Achieving Schools. *Urban Education*, 52(3), 287–315. <https://doi.org/10.1177/0042085915574529>
- Desimone, R. L., Werner, J. M., & Harris, D. M. (2001). *Human Resource Management*. Fort Worth: Harcourt College Published.

- EL Hajjar, S. T., & Alkhanaizi, M. S. (2018). Exploring the Factors That Affect Employee Training Effectiveness: A Case Study in Bahrain. *SAGE Open*, 8(2). <https://doi.org/10.1177/2158244018783033>
- Gawlik, M. (2018). Instructional leadership and the charter school principal. *School Leadership and Management*, 38(5), 539–565. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1439467>
- Gurley, D. K., Anast-May, L., & Lee, H. T. (2015). Developing Instructional Leaders Through Assistant Principals' Academy: A Partnership for Success. *Education and Urban Society*, 47(2), 207–241. <https://doi.org/10.1177/0013124513495272>
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90–105. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (2006). *Educational leadership and reform*. Connecticut: Information Age Publishing.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitriya, H. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Lian, B., Kristiawan, M., & Fitriya, R. (2018). Giving creativity room to students through the friendly school's program. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 1–7. <https://doi.org/10.31219/osf.io/zebpd>
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71–81. <https://doi.org/10.1111/puar.12839>
- Mikhailovna, Z. V., Leonidovna, M. A., Khasanovna, G. D., & Yaroslavskaya, I. I. (2020). *Entrepreneurial Competence of the Teacher as the Basis of Economic Development of the Country*. 131(Nsrbcped 2019), 841–846. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200324.156>
- Morgan, T. L. (2018). Assistant Principals' Perceptions of the Principalship. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 13(10). <https://doi.org/10.22230/ijep.2018v13n10a743>
- Oleszewski, A., Shoho, A., & Barnett, B. (2012). The development of assistant principals: A literature review. *Journal of Educational Administration*, 50(3), 264–286. <https://doi.org/10.1108/09578231211223301>
- Rusman. (2018). *Manajemen Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan* (C. Riyana, Ed.). Bandung: UPI PRESS.
- Sagala, S. (2004). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Searby, L., Browne-Ferrigno, T., & Wang, C. hsuan. (2017). Assistant Principals: Their Readiness as Instructional Leaders. *Leadership and Policy in Schools*, 16(3), 397–430. <https://doi.org/10.1080/15700763.2016.1197281>
- Searby, L. J., & Armstrong, D. (2016). Supporting the development and professional growth of middle space educational leaders through mentoring. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 5(3), 162–169. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-06-2016-0054>
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supandi. (1996). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Wibowo, A., & Saptono, A. (2017). Kepemimpinan intrapreneurship, budaya sekolah dan kinerja inovasi guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 176–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.5>
- Xie, X., Zhu, Q., & Qi, G. (2020). How can green training promote employee career growth? *Journal of Cleaner Production*, 259, 120818. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120818>