

PEMBERDAYAAN WAKIL KEPALA SEKOLAH

Oleh Ignas Suryadi Sw.*

Manajemen sebuah sekolah – terutama jenjang SMP dan SMA/SMK – tidak hanya berada pada diri kepala sekolah (KS), tetapi juga pada para wakil kepala sekolah (WKS). Ada sekolah-sekolah yang bahkan manajer dan leader aktualnya berada pada WKS, KS hanya berperan signifikan pada kebijakan-kebijakan umum, untuk tidak mengatakan bahwa KS tidak menguasai hal-hal teknis di sekolah. Hal berbeda ada pada jenjang SD – khususnya SDN dan swasta kecil – yang KS-nya bahkan merangkap sebagai TU.

Betapa pun pentingnya WKS jenjang SMP-SMA/SMK, jarang sekali ada studi dan diskusi mengenai peran dan sistem pemilihan maupun pemberdayaan WKS. Banyak orang beranggapan bahwa pemilihan WKS menjadi hak prerogatif KS. Betulkah? Kalau toh ada pemilihan biasanya ala kadarnya saja. Sesungguhnya ada ketentuan bahwa pemilihan WKS dilakukan oleh Dewan Pendidik (Standar Pengelolaan butir 5.16.4).

Penulis sangat yakin kalau pemilihan dan pemberdayaan WKS dilakukan secara benar, maka akan menunjang terwujudnya tata kelola sekolah yang baik dan kredibel (*good corporate governance*), semakin menjamin mekanisme kaderisasi dan promosi yang memadai. Mengacu pada model Analisis Keputusan dalam buku *Manajer yang Rasional* (Kepner & Tragoe, 1996) dan *Minat Indonesia* (IPPM), maka penulis mengajukan model berikut.

A. Ketentuan Umum

1. Pemilihan WKS dilakukan **oleh Dewan Pendidik** SMP/SMA/SMK terkait.
2. Dua langkah penting pemilihan: (a) penjarangan (*recruitment*), yang harus relatif ‘longgar’ agar lebih banyak bakal calon; dan (b) penyaringan (*selection*), yang mesti lebih ketat.
3. Masa pengabdian WKS 2 tahun untuk setiap periodenya, dan dapat dipilih lagi untuk masa paling banyak 2x (periode) berturut-turut pada bidang/urusan yang sama, sedang pergeseran ke bidang lain paling banyak 2 bidang berbeda. Setelah melewati jeda 1 periode, seseorang guru dapat mencalonkan diri/dicalonkan kembali untuk dipilih menjadi WKS, baik pada bidang yang sama ataupun berbeda.
4. Kualifikasi umum/syarat keharusan (*must*) calon WKS:
 - a. Guru tetap SMP/SMA/SMK terkait

- b. Pendidikan minimal sarjana (S1) atau D4 dari PT yang terakreditasi
 - c. Usia maksimal 56 (atau 58?) tahun, pada waktu dipilih
 - d. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun
 - e. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c
 - f. Sudah lulus program sertifikasi guru, yang berarti memiliki kompetensi: (1) Akademik, (2) Profesional, (3) Pedagogik, dan (4) Sosial.
5. Memiliki/mendekati kualifikasi KS, seperti mampu menjadi: *Leader, Manager, Intrapreneur, Educator, Supervisor, & Climate maker.*

B. Ketentuan/Syarat Khusus/Keinginan (*Wants*)

1. WKS Urusan Pengajaran/Akademik:

- a. Relatif unggul/menonjol secara akademik (dalam: pemahaman mengenai kurikulum & filsafat pendidikan, model-model pembelajaran inovatif, evaluasi pembelajaran, kelengkapan administrasi pembelajaran, dan rajin/setia dalam implementasi), visioner, dan terampil merumuskan kebijakan secara tertulis.
- b. Berorientasi pada mutu/kualitas pendidikan (IPO, CIPOO), ISO, TQM.
- c. Terampil mengoperasikan komputer, sekurang-kurangnya program Ms Office (Pengolah Kata, Pengolah Angka, & Presentasi) dan Internet.
- d. Mampu mengelola SDM pendidikan, memanfaatkan teknologi secara efektif dalam pembelajaran, merancang-melaksanakan-menindaklanjuti supervisi akademik. (cf. model Penilaian Kinerja Guru, PKG).
- e. Urutan pemilihan WKS bidang ini yang pertama; bisa dengan 5 orang atau lebih bakal calon (sekaligus sebagai kandidat Tim Kerja Pengajaran).

2. WKS Urusan Kesiswaan:

- a. Relatif tegas (asertif, bukan kasar) dan/atau dekat dengan para siswa
- b. Memiliki minat/keterampilan (minimal 1) dalam bidang olah raga, kesenian, atau ekstra kurikuler lainnya.
- c. Cukup waktu (sebelum – selama – sesudah jam-jam pembelajaran) dalam mendampingi dan memantau para siswa.
- d. Mampu mengembangkan kapasitas siswa secara optimal, mengelola layanan khusus & bimbingan, menegakkan disiplin & tata tertib siswa (cf. PKG).

- e. Urutan pemilihannya yang kedua; bisa dengan 5 orang atau lebih calon (sekaligus sebagai kandidat Tim Kerja Kesiswaan/Pembina OSIS).

3. **WKS Urusan Sarana Prasarana:**

- a. Memiliki kemampuan teknis pengadaan dan pemeliharaan sarana & prasarana (sarpras) sekolah.
- b. Memiliki pengalaman membuat proposal, baik untuk pengusahaan dana/pengadaan sarpras ataupun pelaksanaan pekerjaan ‘proyek’.
- c. Mampu mengelola & mendayagunakan sarpras secara optimal untuk pembelajaran; mengelola lingkungan sekolah yang menjamin keamanan, keselamatan, & kesehatan; mengelola SIM untuk mengambil keputusan (cf. PKG)
- d. Urutan pemilihannya yang ketiga; bisa dengan 3-5 orang calon (sekaligus sebagai kandidat Tim Kerja Sarpras).

4. **WKS Urusan Humas:**

- a. Mempunyai kemampuan berkomunikasi secara efektif, baik lisan maupun tertulis (minimal dengan Bahasa Indonesia dan bahasa daerah setempat).
- b. Berkemampuan sebagai *public relation* (PR) lembaga.
- c. Berkemampuan menjadi katalisator, pembina solidaritas (semangat bela rasa) dan persaudaraan komunitas Sekolah (pemangku kepentingan, *stakeholders*).
- d. Membangun jejaring kerjasama, mengelola hubungan sekolah dengan pihak luar, & mempublikasikan kebijakan, program & prestasi sekolah. (cf. PKG).
- e. Urutan pemilihannya yang keempat; bisa dengan 3-5 orang calon (sekaligus sebagai kandidat Tim Kerja Kehumasan, bila diperlukan).

C. Hal-Hal yang Tidak Semestinya Dipertimbangkan

1. Jender; guru perempuan maupun pria memiliki potensi dan hak yang sama untuk dipilih.
2. Bidang Studi; tidak ada korelasi antara bidang studi yang diampu dengan kemampuan sebagai WKS (artinya sama saja!).
3. SARA; apa pun asal suku, ras/etnis, agama, maupun ‘golongan’-nya, masing-masing guru memiliki hak/kewajiban/potensi/peleluang yang sama.

4. Kendati agak pragmatik, perlu dibuat *gentlemen agreement*, misalnya dalam kondisi tertentu (lebih dari seorang yang mendapatkan 'skor-penilaian' sama) perlu diprioritaskan pada guru yang baru mendapatkan beban mengajar < 24 jam/minggu, demi kepentingan pencairan tunjangan profesi guru (TPG).

D. Mekanisme Pemilihan

1. *Audience* mengusulkan beberapa bakal calon WKS (mulai dari WKS I: Pengajaran), dengan argumentasinya (tulus, motivasi baik). Boleh juga guru proaktif mencalonkan diri. Kalau syarat-syarat pokok terpenuhi, maka Calon menjadi Calon WKS.
2. Dicermati bersama: adakah seorang yang sangat menonjol? Kalau hampir sama: dimusyawarah-mufakat-kan atau kalau terpaksa dengan cara *voting* (*one man/woman/person one vote*; KS > 1 suara?, 3-5 suara).
3. Calon yang tidak terpilih dapat dicalonkan menjadi WKS Urusan lain (urutan berikutnya), sejauh memenuhi syarat khusus/teknis terkait.

E. Setelah terpilih, cara kerjanya (POAC):

1. Pada awal tahun pelajaran WKS menyusun program kerja visioner (menunjang pencapaian visi sekolah, di samping yang rutin), dan mempresentasikan dalam rapat pleno Guru-Karyawan (untuk memperoleh masukan & dukungan); *Planning*.
2. Membagi-bagi pekerjaan dan personal pelaksanaannya (perencanaan pembagian tugas pokok-tambahan-kepanitiaan *ad hoc* selama setahun ke depan); *Organizing*.
3. Melaksanakan/memimpin pelaksanaan program; *Actuating/Motivating/Leading/...*
4. Pada akhir tahun WKS membuat laporan-evaluasi-refleksi-rekomendasi; *Controlling* (*Reporting-Evaluating-Reflecting*).

Dengan cara pemilihan dan pemberdayaan WKS demikian, maka sewaktu-waktu ada pergantian KS ataupun promosi WKS, Sekolah tidak akan mengalami instabilitas. Yang dipromosikan pun telah siap dengan pengalaman manajerial yang mencukupi. Ini berarti menunjang tata kelola organisasi sekolah yang baik.

* Drs. Ignas Suryadi Sw., S.E., M.Pd., M.M., praktisi dan pemerhati pendidikan, guru SMAN 1 Ngaglik, dosen sebuah PTS, ketua bidang litbang organisasi nirlaba, & mantan Kepala SMK Swasta di Yogyakarta. Untuk Majalah EDUCARE, 2009.