

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan tentang Rekrutmen Peserta Didik Baru

##### 1. Pengertian Rekrutmen Peserta Didik Baru

Pencapaian tujuan pendidikan diperlukan alat atau cara yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pada berbagai situasi tertentu seringkali digunakan istilah yang berbeda yang pada dasarnya digunakan untuk menjelaskan cara. Rekrutmen peserta didik baru merupakan salah satu kegiatan yang pertama di sekolah, baik di tingkat sekolah dasar maupun di tingkat perguruan tinggi. Penerimaan peserta didik baru adalah peristiwa yang sangat penting dilakukan bagi sekolah, karena peristiwa ini merupakan titik awal yang menentukan kelancaran tugas sesuatu lembaga pendidikan.

Rekrutmen sendiri diartikan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.<sup>1</sup>

Rekrutmen juga diartikan sebagai sebuah proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga (sekolah yang bersangkutan).<sup>2</sup>

Selanjutnya “rekrutmen juga diartikan sebagai kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan”.<sup>3</sup>

Rekrutmen peserta didik pada hakikatnya proses pencarian, menentukan peserta didik yang nantinya menjadi peserta didik di lembaga pendidikan tersebut. Dari pemaparan tersebut, maka dapat dipahami bahwa

---

<sup>1</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 102.

<sup>2</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2010), 208.

<sup>3</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 93.

yang dimaksud dengan rekrutmen peserta didik baru adalah serangkaian kegiatan mencari dan menarik calon peserta didik baru yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam upaya untuk mendapatkan peserta didik yang potensial agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal.

Seseorang akan dianggap punya kemampuan jika ia mampu menunjukkan keahlian atau potensi yang dimiliki. Sejalan dengan ini, jika kita hendak merekrut peserta didik untuk masuk dan belajar pada sebuah lembaga pendidikan, syarat utama yang harus dimiliki adalah kemampuan atau skill. Ayat tersebut mengajarkan pada kita bahwa betapa pentingnya memilah dan memilih peserta didik yang baik, bahkan usahakan paling baik dari yang lain.

Dalam Islam, proses rekrutmen peserta didik juga harus berdasarkan pada kepatutan dan kelayakan calon peserta didik. Ketika pemilihan perekrutan jatuh kepada orang yang minim kemampuan, padahal masih banyak yang lebih patut dan lebih baik (dari golongan terdahulu) maka proses perekrutan ini bertentangan dengan syari'at Islam.<sup>4</sup>

## 2. Tujuan Rekrutmen Peserta Didik Baru

Kegiatan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan sekolah. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang hendak melakukan rekrutmen harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan masing – masing lembaga pendidikan.

Dalam praktiknya menurut Kasmir “pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai, yaitu memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial, memperoleh sejumlah pendaftar yang memenuhi kualifikasi, menentukan kriteria minimal untuk calon pendaftar dan untuk kebutuhan seleksi”.<sup>5</sup>

Selanjutnya menurut Amirullah dan Hanafi “tujuan rekrutmen adalah menyediakan tenaga kerja yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan

---

<sup>4</sup> Abu Shin dan Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syari'ah Sebuah Kajian dan Kontemporer* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 106.

<sup>5</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 95.

yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan”<sup>6</sup>. Sehingga diharapkan tenaga kerja tersebut akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien mungkin guna tercapainya tujuan.

Sedangkan menurut Simamora rekrutmen dilakukan dengan berbagai tujuan yang ingin dicapai, diantaranya :

- a) Untuk mengikat sekumpulan pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Dalam lembaga pendidikan, ini dimaksudkan agar lembaga dapat memilih calon peserta didik baru yang sesuai dengan visi dan misi lembaga tersebut.
- b) Upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan para pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif.<sup>7</sup>
- c) Mendapatkan siswa yang memiliki karakteristik sebagaimana ditetapkan dalam syarat-syarat penerimaan peserta didik baru.
- d) Memberikan keadilan kepada masyarakat dan calon peserta didik baru untuk mendapatkan pendidikan yang tepat.
- e) Meningkatkan mutu layanan pendidikan bagi anak dan orang tua siswa.<sup>8</sup>

Sehingga dapat dipahami bahwa sebenarnya tujuan utama dari proses rekrutmen peserta didik baru adalah untuk memperoleh calon peserta didik yang berpotensi, selaras dengan visi misi sekolah sehingga tujuan pendidikan yang diselenggarakan dapat tercapai.

### 3. Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru

Sebuah proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon peserta didik dan berakhir sampai penerimaan peserta didik. Dalam hal ini ada beberapa

---

<sup>6</sup> Amirullah dan Rindiyah Hanafi, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), 131.

<sup>7</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (STIE: YKPN, 2004), 214.

<sup>8</sup> Imron, *Manajemen Peserta didik*, 245.

langkah-langkah yang diperlukan dalam rekrutmen siswa baru atau peserta didik di sekolah adalah sebagai berikut<sup>9</sup> :

a. Menentukan Banyaknya Siswa yang Diterima

Biasanya siswa baru yang diterima hanya untuk kelas I, tetapi apabila masih ada tempat untuk kelas-kelas lain atau karena perluasan, dapat juga diterima untuk siswa baru dikelas II dan III.

b. Menentukan Syarat-syarat Penerimaan

Menentukan syarat-syarat penerimaan siswa baru, yang dalam hal ini dibedakan menjadi dua macam, yaitu syarat umum dan syarat khusus.

c. Melaksanakan Penyaringan

Menentukan target yang akan diterima dan melakukan penyaringan atas pertimbangan nilai, baik dengan danem atau tes yang diadakan lembaga yang bersangkutan atau tingkat kemampuan yang ditetapkan.

d. Mengadakan Pengumuman Penerimaan

Panitia penerimaan siswa harus mengadakan pengumuman bagi calon siswa yang memenuhi syarat bahwa dirinya mempunyai hal untuk mengikuti pelajaran disekolah.

e. Mendaftarkan Kembali Calon yang Sudah Diterima

Untuk memperoleh kepastian siswa yang benar-benar akan mengikuti pelajaran di sekolahnya, maka panitia penerimaan meminta kepada calon yang diterima harus mendaftarkan kembali.

f. Melaporkan hasil pekerjaan kepada pemimpin sekolah

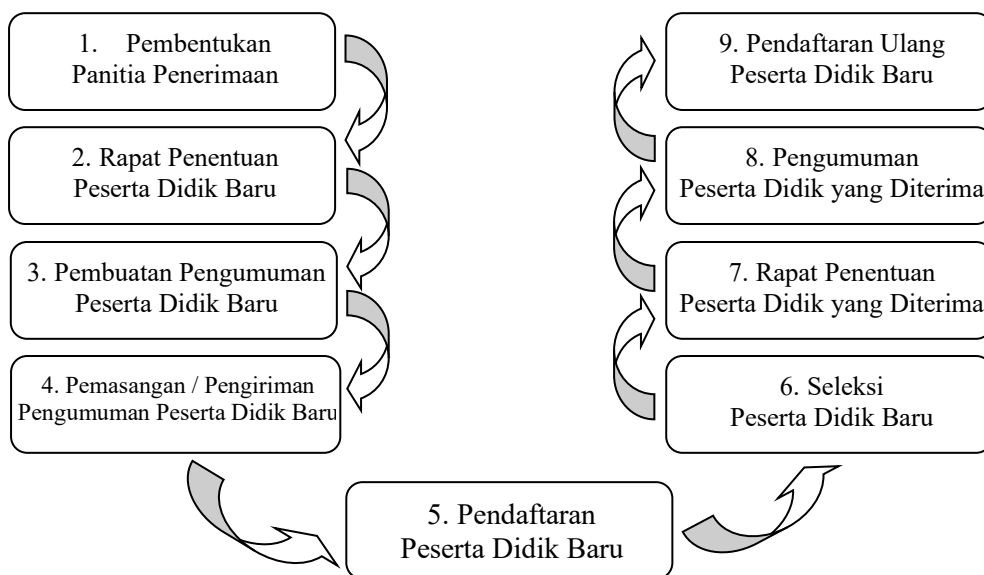
Setelah selesai panitian penerimaan siswa baru harus melaporkan kembali kepada atasannya. Setelah ada laporan dari panitia maka tanggungjawab panitian penerimaan siswa baru tersebut sepenuhnya dikembalikan kepada kepala sekolah.

---

<sup>9</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 58.

Sedangkan menurut Ali Imron, prosedur penerimaan peserta didik baru adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1  
Langkah – langkah Rekrutmen Peserta Didik Baru<sup>10</sup>



#### 4. Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru

Istilah strategi sudah sangat membur dan sering digunakan di kehidupan masyarakat untuk menggambarkan suatu rencana, taktik, cara atau bahkan metode untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya merupakan perenanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Alex, strategi berasal dari bahasa Yunani, “*strategos* atau *strategus* dengan kata jamak strategi, yang berarti cara. Menurut istilah, strategi merupakan rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi”.<sup>11</sup>

Sementara Nawawi menyatakan bahwa strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang

<sup>10</sup> Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 48.

<sup>11</sup> Alex MA, *Kamus Ilmiah Populer Kontemporer* (Surabaya: Karya Harapan, 2005), 457.

dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi.<sup>12</sup>

Selanjutnya John A. Byrne sebagaimana yang dikutip oleh Ali Hasan mendefinisikan “strategi adalah sebagai sebuah pola yang mendasar dari sasaran yang berjalan dan yang direncanakan, penyebaran sumber daya dan interaksi organisasi dengan pasar, pesaing, dan faktor-faktor lingkungan”.<sup>13</sup>

Dari pemaparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan strategi penerimaan peserta didik baru adalah cara yang terstruktur untuk membimbing dan mengendalikan tindakan suatu lembaga pendidikan untuk mendapatkan peserta didik baru yang sesuai dengan harapan lembaga pendidikan tertentu.

Menurut Mulyasa, “strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan jumlah siswa yang sesuai dengan keinginan lembaga ada dua yaitu dengan melakukan strategi intern dan ekstern”<sup>14</sup> :

a. Strategi Intern

Strategi ini dapat dilakukan dengan cara:

1) Meningkatkan kualitas siswa.

Hal ini bisa dilakukan dengan selalu berusaha meningkatkan mutu pengajaran, les tambahan bagi, serta membekali siswa dengan berbagai keterampilan terapan, dan selalu meningkatkan praktik keagamaan dan kedisiplinan siswa.

Meningkatkan mutu pendidikan siswa salah satu tujuan dari lembaga pendidikan. Ada beberapa hal yang dapat dilaksanakan untuk menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan. *Pertama*, Kendalan yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat, dan memuaskan. Salah satu contoh meningkatkan kualitas siswa yakni dengan memberikan bimbingan dan kegiatan peserta didik dapat dilaksanakan dengan tepat waktu. *Kedua*, Daya

---

<sup>12</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Jogjakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), 147.

<sup>13</sup> Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah* (Bogor: Ghalia Indonesia 2010), 29.

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 227.

tangkap yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. *Ketiga*, jaminan mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga kependidikan. *Keempat*, empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan. *Kelima*, bukti langsung meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan, dan sarana komunikasi.

2) Memperbaiki ruang kelas, kantor dan sarana prasarana sekolah

Sarana dan prasarana sekolah yang memadai akan menunjukkan sekolah tersebut mempunyai daya saing yang kuat untuk menarik siswa masuk ke sekolah. Untuk itu ada beberapa langkah yang bisa dilakukan, diantaranya melakukan renovasi ruangan, pengecatan, pembuatan taman, yang pada prinsipnya menjadikan penampilan sekolah menjadi lebih menarik.

3) Menampilkan pengelolaan sekolah yang menarik.

Sekolah yang menampilkan siswanya yang lebih baik akan dapat menambah minat masyarakat untuk masukkan anaknya ke sekolah. Karena masyarakat ingin anaknya merasakan pendidikan yang lebih layak dan mempunyai kedisiplinan yang lebih baik.

Penampilan yang menarik bisa dilakukan dengan meningkatkan kualitas pelayanan, kedisiplinan, pemakaian seragam yang sopan dan sesuai dengan citra sekolah, serta rasa kekeluargaan yang tinggi.

b. Strategi Ekstern

Strategi ini dapat dilakukan dengan cara yaitu:

- 1) Pembuatan brosur. Brosur berisi profil sekolah secara ringkas, padat dan jelas. Usahakan brosur dibuat semenarik mungkin. Karena brosur akan mewakili dan menggambarkan sekolah. Ketika orang melihat brosur, ketika itu pula dia membaca dan menilai kualitas kita.

- 2) Spanduk-spanduk yang baik, dapat menarik orang untuk membacanya. Buatlah spanduk yang menyolok. Berisi tulisan singkat yang menggambarkan tentang sekolah. Misalnya berisi visi dan misi sekolah, serta program-program unggulan sekolah.
- 3) Bantuan komite sekolah. Sampaikan permasalahan sekolah, selanjutnya mintalah saran agar permasalahan tersebut dapat dipecahkan bersama.
- 4) Mengadakan berbagai jenis perlombaan yang diminati siswa. Sosialisasi sekolah dapat pula dilakukan dengan mengadakan perlombaan antar sekolah, yang diadakan di sekolah.
- 5) Mengadakan kegiatan yang melibatkan masyarakat sekitar sekolah. Misalnya, bakti sosial, peringatan tujuh belasan, pembagian zakat dan daging kurban.
- 6) Menginformasikan profil sekolah lewat radio, koran, majalah atau media masa lainnya. Kemudian sukses tidaknya sekolah dapat dilihat dari dua hal yaitu:
  - a) Dari lulusannya, berapa persen siswa yang lulus Ujian Nasional pada tahun ini dan tahun sebelumnya.
  - b) Berapa sukses sekolah dalam menarik siswa atau PSB. Dengan melaksanakan strategi di atas secara terpadu dan berkelanjutan, kitaberharap sekolah dapat meluluskan semua siswa serta menjadi sekolah yang diminati masyarakat.

#### 5. Prinsip – prinsip Rekrutmen

Prinsip-prinsip dalam rekrutmen peserta didik adalah suatu hal atau kebenaran yang dianggap penting untuk pelaksanaan rekrutmen peserta didik. Beberapa prinsip dalam rekrutmen peserta didik adalah obyektif, transparansi, akuntabilitas dan tidak diskriminatif.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>Nurul Azmi Puspitasari, "Manajemen PPDB jenjang SMAN Berbasis Online di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten", *Thesis*, Jurusan Manajemen Pendidikan UNY Yogyakarta, 2014, 32.



a. Obyektif

Dalam rekrutmen peserta didik, obyektif memiliki makna bahwa proses pembuatan keputusan dalam penerimaan siswa baru tidak dipengaruhi oleh pendapat atau pandangan pribadi terhadap calon peserta didik atau orang tua peserta didik. Dalam pandangan yang lebih luas, pembuatan keputusan diterima atau tidak diterimanya siswa baru didasarkan pada kondisi nyata calon peserta didik, tanpa dipengaruhi oleh unsur-unsur diluar kondisi yang terlihat secara nyata, seperti kesenangan atau kebencian terhadap peserta didik, orang tua, atau pihak-pihak yang terkait dengan peserta didik. Prinsip obyektif telah menjadi tuntutan sejak sekian lama, dimana keputusan yang obyektif dalam penerimaan siswa baru diharapkan memberikan keadilan kepada calon peserta didik dan orang tua dalam menerima pendidikan baik bagi anak tersebut maupun bagi orang tua yang memiliki anak sebagai calon peserta didik.

b. Transparansi

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan suatu lembaga / perorangan, seperti keuangan, program, penerima manfaat, dan lain sebagainya. Transparansi dalam rekrutmen peserta didik adalah adanya kebebasan masyarakat untuk memperoleh informasi mengenai tahapan, mekanisme, syarat, dan pelaksanaan proses rekrutmen peserta didik termasuk mengapa seorang anak diterima atau tidak diterima pada suatu proses rekrutmen.

Lebih jauh, transparansi dalam rekrutmen peserta didik memberikan efek yang luar biasa kepada panitia seleksi dalam melaksanakan setiap tahapannya. Kehati-hatian dan kecermatan merupakan efek yang akan muncul dari prinsip ini. Disamping itu, keterlibatan masyarakat untuk dapat berkontribusi secara lebih positif ketika mengetahui proses dan tahapan seleksi secara lebih jelas akan memberikan informasi yang tepat sehingga meminimalisir munculnya prasangka yang tidak tepat terhadap sekolah dan tim PPDB.

Wujud transparansi dalam rekrutmen peserta didik dapat berupa: (1) ketersediaan informasi yang lengkap dalam berbagai bentuk media bagi semua pihak yang berkepentingan untuk mengakses informasi terkait dengan rekrutmen peserta didik, (2) pertemuan-pertemuan langsung antara pihak yang berkepentingan dengan tim PPDB jika ada hal-hal yang perlu diklarifikasi atau didalami, (3) penyebarluasan informasi melalui surat resmi sekolah terkait dengan rekrutmen peserta didik, dan (4) adanya mekanisme masyarakat untuk mengadukan berbagai persoalan terkait dengan keluhan terhadap proses rekrutmen.

c. Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam rekrutmen peserta didik adalah tanggungjawab tim PPDB dan sekolah terhadap proses dan hasil rekrutmen peserta didik yang dilaksanakan. Rekrutmen peserta didik yang akuntabel dilakukan melalui kejujuran dalam melaksanakan rekrutmen peserta didik, ketepatan dalam manajerial pelaksanaan rekrutmen peserta didik, dan ketepatan serta kesesuaian finansial yang ada atau diadakan untuk kepentingan rekrutmen peserta didik.

d. Tidak diskriminatif atau berkeadilan

Pelaksanaan rekrutmen calon peserta didik merupakan kegiatan untuk mencari dan menemukan anak-anak yang dianggap layak untuk menjadi peserta didik berdasarkan kriteria tertentu pada suatu jenjang dan jenis pendidikan. Proses ini akan melalui tahapan pembuatan keputusan diterima atau tidak diterimanya anak sebagai calon peserta didik di suatu sekolah. Pembuatan keputusan merupakan upaya untuk menentukan suatu keputusan berdasarkan pertimbangan kondisi aktual dan standar acuan penerimaan siswa baru.

Dalam hal ini prinsip keadilan atau tidak diskriminatif adalah prinsip yang memberikan kesempatan yang sama kepada anak-anak calon peserta didik untuk menempuh tahapan sebagaimana mestinya dan jika ada anak yang tidak dapat mengikuti prosedur umum dikarenakan ada kondisi khusus yang menyertai anak tersebut, seperti anak dengan karakteristik IQ very

superior, anak dengan karakteristik autis, anak dengan kondisi fisik berkekurangan, maka sekolah harus memberikan fasilitasi yang paling memungkinkan untuk anak tersebut mengikuti kegiatan rekrutmen. Mekanisme perwujudan keadilan dalam rekrutmen peserta didik memerlukan keterlibatan orang tua / wali anak dan anak itu sendiri untuk memutuskan visibilitas dalam mengikuti semua proses rekrutmen

## 6. Sosialisasi Rekrutmen

### a. Konsep Dasar Sosialisasi

Suatu lembaga yang memproduksi barang ataupun jasa, termasuk sebuah lembaga pendidikan untuk memperkenalkan produknya kepada masyarakat sebagai konsumen maka diperlukan kegiatan pemasaran atau sosialisasi. Sosialisasi disini merupakan dapat dikatakan sebagai penghubung lembaga dengan *stake holders*.

Menurut Philip Kotler pemasaran adalah proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.<sup>16</sup>

Sedangkan menurut Buchari “Pemasaran jasa pendidikan adalah kegiatan lembaga pendidikan memberi layanan atau menyampaikan jasa pendidikan kepada konsumen dengan cara yang memuaskan”.<sup>17</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pemasaran jasa pendidikan atau yang kita sebut sosialisasi adalah upaya-upaya yang dilakukan secara terpadu untuk menggabungkan rencana-rencana strategis yang diarahkan kepada usaha dalam pemuasan kebutuhan dan keinginan pengguna jasa dengan menyebarkan nilai-nilai positif untuk masyarakat luas dengan menciptakan, menawarkan produk atau jasa kepada masyarakat guna meningkatkan mutu layanan pendidikan.

<sup>16</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan, Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2013), 337.

<sup>17</sup>Buchari Alma, *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 46.

## b. Fungsi dan Tujuan Sosialisai

Fungsi dari sosialisasi pendidikan adalah “sebagai langkah pembaharuan ketika sebuah lembaga pendidikan harus mengikuti atau mengimbangi ketatnya persaingan dalam memperoleh pelanggan (*customer*).<sup>18</sup>

Tujuan pemasaran menurut Judy Strauss, ahli *e-marketing* menyatakan bahwa tujuan pemasaran adalah untuk meningkatkan laba, meningkatkan pangsa pasar, atau sikap dan perilaku pihak berkepentingan itu kurang berhasil, jika perusahaan tidak membuat rencana yang efektif untuk mengelola asset mereka yang paling bernilai: relasi pelanggan.<sup>19</sup>

Sedangkan menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI beberapa tujuan dari pemasaran pendidikan adalah :

memberi informasi kepada masyarakat tentang produk-produk lembaga pendidikan, meningkatkan minat dan ketertarikan masyarakat pada produk lembaga pendidikan, membedakan produk lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain, memberikan penilaian lebih pada masyarakat dengan produk yang ditawarkan dan menstabilkan eksistensi dan kebermaknaan lembaga pendidikan di masyarakat.<sup>20</sup>

## c. Teknik – teknik Sosialisasi

Sosialisasi dalam penerimaan peserta didik baru merupakan langkah pembaharuan ketika sebuah lembaga pendidikan harus mengikuti ketatnya persaingan untuk memperoleh peserta didik.<sup>21</sup> Untuk memperkenalkan lembaga kepada masyarakat agar mampu mempengaruhinya memerlukan teknik-teknik sosialisasi. Adapaun teknik-teknik dalam sosialisasi antara lain:

---

<sup>18</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), Cet. I, 348.

<sup>19</sup> Marian Burk Wood, *Buku Panduan Perencanaan Pemasaran* (Jakarta: PT. Indeks, 2009), Edisi Ketiga, 105.

<sup>20</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 348.

<sup>21</sup> Ibid.

### 1) Teknik Tertulis

Teknik tertulis ini dapat diartikan sebagai salah satu cara untuk menjalin komunikasi dengan orang tua dan masyarakat melalui tulisan. Teknik tertulis yang dapat digunakan meliputi:

- a) Buku Penghubung  
Buku penghubung dapat dijadikan *guide* bagi orang tua siswa untuk mengawasi aktivitas belajar anaknya.
- b) Pamflet  
Pamflet merupakan selebaran yang isinya tentang sejarah singkat berdirinya lembaga pendidikan, visi, misi, tujuan lembaga pendidikan tersebut. Pamflet ini dijadikan sebagai promosi lembaga pendidikan dan berfungsi sebagai alat publikasi dalam proses penerimaan peserta didik baru.
- c) Booklets  
Booklet hampir sama dengan pamflet, hanya bentuknya yang berbeda. Buku ini akan memberikan informasi sekolah secara komprehensif kepada orang tua siswa.
- d) Kalender Sekolah  
Kalender selain berisi tentang kegiatan-kegiatan sekolah, visi, misi, bahkan photo-photo kegiatan sekolah juga berfungsi sebagai pengenalan kepada masyarakat
- e) Warta Sekolah  
Warta sekolah dapat dibuat sesederhana mungkin dalam bentuk tabloid, majalah maupun koran yang tujuannya untuk memberikan informasi singkat tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan sekolah.<sup>22</sup>

### 2) Teknik Lisan

Selain teknik tertulis yang telah dipaparkan di atas, ada beberapa teknik lisan yang dapat digunakan untuk kegiatan sosialisasi, antara lain:

- a) Gambaran sekolah melalui siswa  
Informasi tentang sekolah disampaikan dengan perantaraan siswa kepada orang tua. Dalam kegiatan sosialisasi, ini sangatlah penting agar masyarakat dapat mengetahui penerimaan peserta didik baru melalui siswa yang sekolah pada lembaga tersebut.
- b) Kunjungan sekolah ke masyarakat  
Sekolah dengan menugaskan guru untuk melakukan kunjungan ke masyarakat dengan membawa informasi yang berkaitan dengan penerimaan peserta didik baru.

---

<sup>22</sup> Ali Imron dan Raden Bambang .S, *Manajemen Hubungan dan Partisipasi Masyarakat di Sekolah* (Malang: UM, 2017 ), 32-43.

- c) Teknik Peragaan  
Teknik ini dapat dilakukan dengan cara mengundang orang tua atau masyarakat untuk melihat peragaan yang diselenggarakan sekolah.
  - d) Kegiatan ekstrakurikuler  
Kegiatan ini jelaslah penting, karena dalam kegiatan ini merupakan penunjang untuk mengembangkan ketrampilan peserta didik. Selain itu juga sebagai wadah untuk menyalurkan minat dan bakat yang dimiliki oleh masing-masing peserta didik.
  - e) Pentas seni  
Pentas seni disini diperlukan untuk menampilkan berbagai hal, termasuk didalamnya hasil dari ketrampilan yang dipelajari dan dimiliki peserta didik untuk dapat dipentaskan agar disaksikan oleh masyarakat luas.
- 3) Teknik Elektronik
- Seiring dengan perkembangan teknologi informasi maka dalam megakrabkan sekolah dengan masyarakat dapat menggunakan sarana teknologi informasi seperti:
- a) Media Sosial  
Era digital memlaui layanan android dapat dimanfaatkan oleh pihak sekolah untuk meberikan informasi kepada masyarakat. Berbagai media sosial dapat dijadikan ajang untuk informasi antara lain *whatsapp, facebook, twitter, line, instagram*.
  - b) Internet  
Agar sekolah dikenal secara luas, maka sekolah perlu mengembangkan program layanan sekolah melalui jasa internet yaitu dengan menyediakan laman sekolah
  - c) Televisi  
Kegiata-kegiatan sekolah dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui media televisi. Dengan televisi masyarakat dapat mengetahui gambaran sekolah melalui kegiatan-kegiatan yang ditayangkan.
  - d) Radio  
Radio adalah media yang sangat efektif untuk menyampaikan pesan atau informasi tentang sekolah kepada masyarakat karena radio adalah alat komunikasi yang mudah didapat dan mudah dibawa kemana-mana.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid.

Dalam pembuatan dan pemasangan pengumuman penerimaan peserta didik baru berisi hal-hal sebagai berikut:

- a) Gambaran singkat lembaga pendidikan sekolah yang meliputi sejarah sekolah, visi dan misi sekolah, kelengkapan sekolah, tenaga kependidikan yang dimiliki.
- b) Persyaratan pendaftaran peserta didik baru.
- c) Waktu pendaftaran yang membuat kapan dan dimana dimulai pendaftaran dan kapan diakhiri pendaftaran tersebut.
- d) Tempat pendaftaran peserta didik baru.
- e) Berapa uang pendaftaran dan kepada siapa uang tersebut diserahkan.
- f) Waktu dan tempat seleksi yang meliputi hari, tanggal, dan waktu tempat seleksi.
- g) Pengumuman hasil seleksi yang meliputi waktu pengumuman hasil seleksi dan dimana calon peserta didik dapat memprolehnya.<sup>24</sup>

#### d. Strategi Sosialisai

Penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan eksternal dan internal organisasi. Faktor-faktor eksternal yang dapat menimbulkan adanya peluang atau ancaman bagi organisasi terdiri atas keadaan pasar, persaingan, teknologi, ekonomi, sosial budaya, hukum, dan peraturan. Sedangkan faktor-faktor internal menunjukkan adanya keunggulan atau kelemahan organisasi, meliputi keuangan, produksi, SDM, serta khususnya bidang pemasaran yang terdiri dari produk, harga, distribusi, dan promosi. Analisis tersebut merupakan penilaian apakah strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan sesuai dengan keadaan pada saat ini. Hasil penilaian tersebut digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah strategi yang sedang dijalankan perlu diubah serta untuk menyusun atau menentukan strategi yang akan dijalankan di masa mendatang.

Penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal sekolah melalui analisa keunggulan dan kelemahan sekolah, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi sekolah dari lingkungannya. Di samping itu strategi pemasaran sebagai alternatif,

---

<sup>24</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen pendidikan* (Yogyakarta:Aditya Media, 2008), 209.

menurut Kotler dan Fox mengidentifikasi tiga unsur penting dari perumusan strategi pemasaran, yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi berperan di pasar dengan cara yang paling efektif. Ketiga unsur tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Strategi Penentuan Pasar Sasaran (*Target Market Strategy*)  
Strategi ini bertujuan untuk mengidentifikasi segmen pasar jasa pendidikan tertentu dari total pasar jasa pendidikan. Pemasaran jasa pendidikan hanya berfokus pada segmen pasar jasa pendidikan itu. Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasikan dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, dan kebutuhan produk.
- 2) Strategi Penentuan Posisi Pasar Persaingan (*Competitive Positioning Strategy*)  
Strategi ini bertujuan untuk mengidentifikasi atribut sekolah yang berbeda-beda sehingga membuat sekolah berbeda dari kompetitornya yang beroperasi pada segmen pasar jasa pendidikan yang sama. Tujuan positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.
- 3) Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix Strategy*)  
Strategi ini merupakan perpaduan dari berbagai unsur yang disajikan sekolah kepada pelanggan jasa pendidikan untuk mempromosikan jasa pendidikan yang dimilikinya. Untuk keberhasilan sebuah perusahaan atau lembaga dalam jangka panjang, maka perusahaan atau lembaga tersebut harus menciptakan layanan yang memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggannya.<sup>25</sup>

## **B. Tinjauan tentang Seleksi Peserta Didik Baru**

### **1. Pengertian Seleksi Peserta Didik Baru**

Seleksi di sekolah merupakan upaya sekolah dalam mencari dan mendapatkan peserta didik yang dianggap layak untuk mengikuti proses pembelajaran dan telah melewati berbagai macam proses tes atau ujian di sekolah. Pada penerimaan siswa baru sekolah menyeleksi siswa-siswa yang memiliki kemampuan dan kualitas diantara para pendaftar menggunakan cara-cara yang telah ditentukan. Karena dengan mendapatkan input yang berkualitas tentunya akan membantu proses pembelajaran yang efektif dan efisien

---

<sup>25</sup> David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), Cet. I, 55.



sehingga lulusan yang dihasilkan sekolah berkualitas, serta mampu bersaing dengan lulusan sekolah lain. Hal ini juga berfungsi untuk menarik minat masyarakat terhadap sekolah sehingga jumlah siswa yang mendaftar bertambah. Semakin banyak calon siswa yang mendaftar maka peluang untuk mendapatkan siswa yang berkualitas semakin besar hal ini juga berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan sekolah.

Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Artinya hasil rekrutmen yang telah dilakukan lembaga sekolah tadi, selanjutnya dipilih mana yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan.

Seleksi sendiri adalah menganalisa informasi hasil dari proses sebelumnya, membandingkan informasi hasil wawancara dan resume. Membandingkan calon satu dengan yang lain, membandingkan kelemahan, dan kekuatan para calon, dan memutuskan calon yang paling sesuai dengan persyaratan tenaga yang diperlukan.<sup>26</sup>

Selanjutnya menurut Malayu Hasibuan “seleksi merupakan suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan”.<sup>27</sup>

Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk memenuhi suatu jabatan atau posisi tertentu. Proses seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak.<sup>28</sup>

Selanjutnya Menurut Sondang P Siagian apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen proses selanjutnya yaitu seleksi, seleksi proses yang terdiri dari berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang ditolak.<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup> Willy Susilo, *AUDIT SDM: Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia serta Pimpinan Organisasi / Perusahaan* (Vorqistatama Binamega, 2002), 16.

<sup>27</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 47.

<sup>28</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003 cet 3), 134.

<sup>29</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 131.

Adapun Veithzal Rivai mengatakan seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi.<sup>30</sup>

Dari pendapat di atas dapat dikatakan bahwa seleksi peserta didik baru merupakan proses identifikasi, penyaringan, penilaian, dan pemilihan terhadap calon peserta didik yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan untuk memutuskan diterima tidaknya calon siswa tersebut.

## 2. Tujuan Seleksi

Tujuan dari setiap program seleksi adalah untuk mengidentifikasi para pelamar yang memiliki skor tinggi pada berbagai aspek yang diukur, yang bertujuan untuk menilai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik lain yang penting untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan baik.<sup>31</sup>

Mengacu pada tujuan utama seleksi, maka tujuan dari seleksi penerimaan peserta didik baru adalah untuk mendapatkan peserta didik baru yang sesuai dengan kriteria atau selaras dengan visi misi suatu lembaga.

## 3. Kriteria Seleksi

Seleksi penerimaan peserta didik baru di lembaga pendidikan merupakan upaya dalam mencari dan mendapatkan peserta didik yang dianggap layak dalam mengikuti proses pembelajaran dan telah melewati berbagai macam proses tes atau ujian di lembaga tersebut.

Menurut Mujamil Qomar, dalam lembaga pendidikan Islam, proses seleksi yang menekankan pada *the best input* lebih baik tidak perlu dilakukan, karena pada lembaga pendidikan Islam baik yang berada di lembaga yang baru berkembang maupun yang sudah maju, harus menekankan proses untuk mewujudkan hasil yang maksimal bukan hanya menekankan pada *input* tetapi dapat menerima peserta didik dari berbagai lapisan intelektual untuk kemudian diberdayakan secara

---

<sup>30</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 159.

<sup>31</sup> Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), 105 .

maksimal untuk mencapai hasil maksimal pada ranah kognitif, afektif, psikomotorik, bahkan metakognitif.

Namun demikian, sejalan dengan semakin banyaknya sekolah negeri maupun swasta yang terus bermunculan, untuk menjaga eksistensi lembaga pendidikan, seleksi sangat diperlukan guna memperoleh input yang diinginkan. Sistem seleksi digolongkan menjadi beberapa macam, yaitu seleksi berdasarkan nilai UN, berdasarkan penelusuran minat dan kemampuan (PMDK/Jalur prestasi) dan berdasarkan hasil tes masuk yang diselenggarakan oleh masing – masing lembaga yang bersangkutan.

Selanjutnya menurut Sri Minarti, proses penerimaan peserta didik baru bisa dilakukan dengan mengacu pada beberapa kriteria<sup>32</sup>, yaitu :

a) Ujian / Tes

Ujian / tes diselenggarakan dalam rangka memilih calon peserta didik yang akan diterima, yang biasanya disebut dengan istilah tes masuk atau ujian masuk sekolah. Mata pelajaran yang diujikan, jenis soal dan metode untuk mengevaluasi ditentukan oleh lembaga yang bersangkutan. Sedangkan penentuan calon peserta didik yang diterima didasarkan pada peringkat jumlah nilai yang dicapai.

b) Penelusuran Bakat Kemampuan

Penelusuran bakat kemampuan dilaksanakan dengan cara meneliti atau menjajaki angka – angka prestasi siswa dalam satu atau dua tahun selama siswa mengikuti pelajaran di sekolah. Dari hasil penjajakan ini, dipanggil calon siswa yang kiranya berminat atau bersedia menjadi siswa di suatu sekolah.

c) Berdasarkan Hasil UN (Ujian Akhir Sekolah)

Dalam sistem ini, angka atau nilai ujian akhir sekolah (UAS) atau ujian akhir nasional (UAN) digunakan sebagai dasar kriteria untuk menentukan penerimaan peserata didik baru. Dari nilai tersebut kemudian disusun dalam suatu standar dan berdasarkan peringkat

---

<sup>32</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri* (Jogjakarta: ar-Ruzz Media, 2011), 163 – 164.

daftar nilai ujian dari para calon peserta didik yang mendaftar, yang berikutnya ditentukan siapa saja yang diterima sebagai pesereta didik baru di suatu lembaga pendidikan.

Dalam hal ini terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan sebagai patokan seleksi dibagi menjadi tiga, yaitu :

- a. Kriteria acuan patokan (*standard criterion referenced*) yaitu suatu penerimaan peserta didik yang didasarkan atas patokan-patokan yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Kriteria acuan norma (*norm criterion referenced*) yaitu status penerimaan calon peserta didik yang didasarkan atas keseluruhan prestasi peserta didik yang mengikuti seleksi.
- c. Kriteria yang didasarkan pada daya tampung sekolah. Sekolah *meranking* prestasi peserta didik mulai yang paling tinggi sampai prestasi yang paling rendah sampai daya tampung tersebut dipenuhi.<sup>33</sup>

Setiap proses seleksi, peserta didik akan diterima sesuai kriteria kelulusan seleksi yang telah ditentukan oleh sekolah. Pada sekolah dasar, penentuan calon yang diterima selain memenuhi persyaratan, lebih banyak lagi dipengaruhi pada daya tampung kelas selain mengikuti kriteria maksimal dalam penerimaan peserta didik baru.

#### 4. Metode Seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru

Metode seleksi juga diartikan sebagai cara yang digunakan dalam seleksi. Agar dalam pelaksanaan seleksi dapat berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal, maka metode tersebut perlu dirancang dan dapat dijalankan dengan semestinya. Jika rancangan dan pelaksanaan dapat berjalan dengan sinergis, pasti hasil yang didapat juga maksimal.

Selanjutnya seleksi yang dilaksanakan dalam penerimaan peserta didik baru sampai dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu seleksi non ilmiah dan seleksi ilmiah<sup>34</sup>.

##### a. Non Ilmiah

Seleksi dengan cara non ilmiah adalah seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria atau standar atau kebutuhan nyata lembaga, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja.

<sup>33</sup> Badrudin, *Manajemen Peserta Didik..*, 38-39.

<sup>34</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : dasar dan kunci keberhasilan..*,58-59.

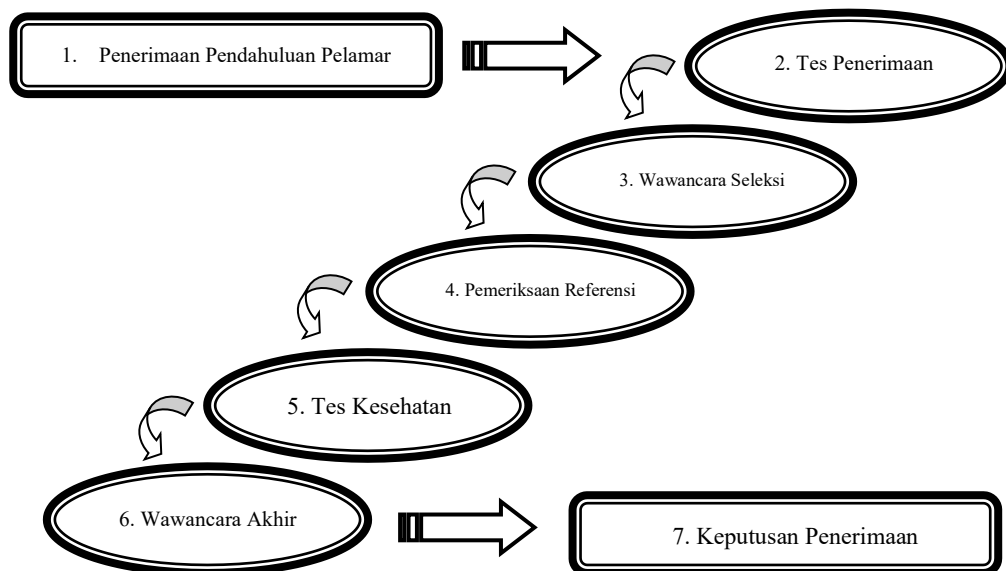
b. Metode ilmiah

Seleksi dengan metode ilmiah adalah seleksi yang didasarkan kepada *job specification* dan kebutuhan nyata jabatan yang akan diisi, serta berpedoman kepada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi metode ilmiah ini merupakan pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang diseleksi supaya diperoleh peserta didik yang kompeten dan sesuai dengan harapan lembaga.

5. Tahapan Seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru

Dalam proses seleksi seharusnya terdapat langkah – langkah pelaksanaan seleksi yang bertujuan untuk memberikan pedoman agar seleksi dapat berjalan dengan baik. Dalam buku Soekidjo Notoatmodjo disebutkan bahwa ada tujuh langkah – langkah dalam proses seleksi adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2  
Diambil dari buku Soekidjo Notoatmodjo  
Langkah – langkah dalam proses seleksi<sup>35</sup>



<sup>35</sup> Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Garaha Ilmu, 2008), 106.

Jadi ada tujuh langkah dalam proses seleksi yang diawali dengan penerimaan lamaran pendaftaran yang kemudian nantinya akan dipilih yang memenuhi standar yang ditetapkan dan dilakukan seleksi yang nantinya juga akan diketahui calon-calon yang dapat bergabung dalam sebuah organisasi itu melalui keputusan penerimaan. Pelaksanaan seleksi dalam penerimaan siswa baru setidaknya terdapat tujuh langkah yang harus dilalui oleh para calon siswa yaitu:

1. Penerimaan Pendahuluan Pelamar

Maksudnya disini yaitu panitia menerima seluruh pendaftar yang kemudian diseleksi siapa-siapa calon siswa yang memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh sekolah tersebut, seleksi ini pada tahap awal.

2. Tes Penerimaan

Tes ini dilakukan untuk mengetahui secara objektif tentang kemampuan calon siswa yang telah lulus dalam seleksi pada tahap awal. Tes ini berbentuk tes tertulis dan juga tes psikologi. Tes psikologi ini mencakup berbagai aspek yakni: tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat, dan tes prestasi.

3. Wawancara Seleksi

Wawancara seleksi ini dimaksudkan untuk mengetahui tentang apa-apa yang tidak diperoleh dalam tes tertulis kepada calon siswa, misalnya adalah tentang minat dan bakat yang dimiliki oleh calon siswa tersebut. Wawancara ini merupakan teknik yang paling umum digunakan, dengan alasan hasilnya dapat dipercaya.

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak seorang pelamar. Terdapat empat tahap dalam proses wawancara yaitu:

- a. Pengarahan

Setelah wawancara dimulai pewawancara perlu menciptakan hubungan yang rileks dengan pelamar dan suasana yang enak, penciptaan hubungan dimulai dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang tidak membuat tegang dan menakutkan. Dan pewawancara bisa

menggunakan bahasa non verbal atau gerak tubuh untuk membuat releks pelamar, senyuman, jabat tangan, sikap duduk yang releks atau memindahkan kertas-kertas merupakan cara berkomunikasi tanpa kata-kata, yang dapat memelihara suasana selama periode wawancara.

b. Pertukaran Informasi

Untuk membantu penciptaan hubungan banyak pewawancara mulai dengan bertanya kepada pelamar bila ada pertanyaan-pertanyaan yang ingin diajukan dan ini dapat menimbulkan komunikasi dua arah, dan memungkinkan pewawancara mulai untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pelamar. Agar pertukaran informasi dapat berlangsung dengan baik, pewawancara hendaknya mendengarkan jawaban-jawaban dengan penuh perhatian (*Active listening*). Bersikap ramah dan menunjukkan perhatian terhadap orang lain.

c. Terminasi

Bila waktu wawancara yang tersedia habis, pewawancara perlu memberi isyarat bahwa wawancara akan segera diakhiri. Dalam hal ini komunikasi verbal sangat berguna, misalnya dengan melihat jam, menarik kursi, dan memandang ke pintu merupakan tanda bagi para pelamar bahwa wawancara akan segera berakhir. Setelah wawancara berakhir pewawancara perlu memberitahukan langkah berikut dalam proses seleksi, atau menyebutkan kapan keputusan penerimaan akan diambil.

d. Evaluasi

Setelah wawancara berakhir, pewawancara harus mencatat jawaban-jawaban tertentu dan kesan-kesan umum mengenai pelamar. Penilaian ini dapat menggunakan catatan yang telah disiapkan secara standar. Penggunaan catatan atau daftar standar akan meningkatkan reliabilitas wawancara sebagai teknik seleksi.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* ( 96-97).

Pada dasarnya wawancara diselenggarakan dalam bentuk tatap muka antara seorang pewawancara dengan seorang pelamar. Dewasa ini dikenal paling sedikit tiga jenis wawancara:

1) Wawancara tidak Terstruktur

Dalam menyelenggarakan wawancara tidak terstruktur, pewawancara tidak mempersiapkan sejumlah pertanyaan sebelumnya. Jumlah dan jenis pertanyaan yang diajukan kepada pelamar biasanya berkembang sambil wawancara berlangsung. Meskipun demikian tidak berarti bahwa pewawancara tidak melakukan persiapan. Bahkan sesungguhnya teknik wawancara tidak terstruktur menuntut keterampilan improvisasi yang tinggi sehingga informasi kunci dalam arti penting dan relevan mengenai diri pelamar benar-benar diperoleh.

2) Wawancara Terstruktur

Tipe wawancara ini digunakan apabila pertimbangan validitas informasi yang dicari dianggap penting dan apabila jumlah pelamar yang hendak diwawancarai besar. Pelaksanaannya menuntut agar pewawancara menyusun dan mempersiapkan serangkaian pertanyaan yang ditanyakan pada semua pelamar. Kelemahan utama penggunaan teknik ini terletak pada dua hal yaitu:

- a) Pelaksanaannya cenderung terlalu formal dan mekanikal
- b) Kurang tersedianya kesempatan bagi pewawancara untuk melakukan improvisasi yang mungkin diperlukan seperti dalam hal pelamar memberikan jawaban menarik yang sebenarnya memerlukan “penggalian” lebih lanjut.

3) Gabungan antara Tidak Terstruktur dan Terstruktur

Kenyataan dan pengalaman banyak orang menunjukkan bahwa wawancara yang paling sering digunakan sebagai teknik seleksi adalah teknik gabungan antara wawancara tidak terstruktur dan terstruktur. Alasannya ialah bahwa penggabungan teknik tersebut mengambil manfaat dari keduanya. Dengan perkataan lain, karena



wawancara terstruktur memungkinkan perolehan informasi yang dapat digunakan untuk membandingkan kualifikasi seorang pelamar dengan para pelamar lainnya dilengkapi dengan perolehan informasi secara lebih mendalam melalui wawancara terstruktur.<sup>37</sup>

#### 4. Pemeriksaan referensi

Pemeriksaan referensi adalah meneliti siapa referensi pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, dan hal lain yang dianggap penting bagi pelamar. Referensi merupakan metode yang paling penting, dipakai untuk memeriksa pendidikan dan riwayat-riwayat siswa terutama tentang kepribadian atau keterampilan siswa.

Pemeriksaan referensi harus dilakukan dengan teliti agar tidak terjadi kesalahan dalam penerimaan, karena biasanya referensi itu berisi tentang hal-hal yang baik saja, “terdapat dua jenis referensi yaitu, *personal references* dan *employment references*”.

*Personal references*, berisi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga atau teman-teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri. Bila referensi diberikan secara tertulis, pemberi referensi biasanya hanya menekankan hal-hal prinsip-prinsip. Karena itu referensi pribadi pada umumnya jarang digunakan.

*Employment references*, referensi ini berbeda dengan referensi pribadi karena mencakup latar belakang. Referensi yang bisa dijamin kebenarannya akan bermanfaat sebagai informasi pelengkap bagi tes dan wawancara.

#### 5. Tes kesehatan

Tes ini dilakukan untuk mengetahui kondisi kesehatan yang dimiliki oleh calon peserta didik, yang berguna bagi kedua belah pihak dan sekolah dalam rangka memperoleh anak didik yang sehat dan produktif. Sebelum keputusan penerimaan dibuat, dalam proses seleksi perlu juga melakukan pemeriksaan kesehatan pelamar. Pada umumnya evaluasi ini mengharuskan

---

<sup>37</sup> Zainal Mutaqin, "Pelaksanaan Seleksi Penerimaan Siswa Baru di SMA Muhammadiyah 25 Setiabudi Pamulang," (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2010), 14.

pelamar untuk menunjukkan informasinya. Ada dua cara umum yang ditempuh dalam proses ini. Pertama, pelamar diminta melampirkan surat keterangan dari dokter. Cara kedua, yaitu melakukan sendiri evaluasi medis dengan mengharuskan pelamar menjalani tes kesehatan menyeluruh di tempat pemeriksaan dan oleh dokter yang ditunjuk oleh organisasi.

#### 6. Wawancara Akhir

Dilakukan untuk mencocokkan kemampuan yang dimiliki oleh calon siswa dengan standar sekolah itu.

#### 7. Keputusan penerimaan

Langkah terakhir dalam proses seleksi ini adalah pengambilan keputusan tentang lamaran yang masuk. Siapa pun yang pada akhirnya calon siswa yang dianggap memenuhi standar sekolah tersebut maka dapat diterima.

### C. Tinjauan tentang Keefektifan

#### 1. Pengertian Keefektifan

Pengertian Efektivitas menurut Barnard dalam Prawirosentono adalah “kondisi dinamis serangkaian proses pelaksanaan tugas dan fungsi pekerjaan sesuai dengan tujuan dan saranan kebijakan program yang telah ditetapkan, dengan definisi konseptual tersebut didapat dimensi kajian, yaitu dimensi efektivitas program”.<sup>38</sup>

Selanjutnya pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handayani S. yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.<sup>39</sup>

Sedangkan menurut Sedarmayanti “Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai”.<sup>40</sup> Pendapat tersebut menyatakan bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang telah ditetapkan

<sup>38</sup> Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: BPFE, 2008), 27.

<sup>39</sup> Soewarno Handayani S, *Pengantar Studi Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 2006), 16.

<sup>40</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2006), 61

sebelumnya oleh lembaga atau organisasi dapat tercapai. Hal tersebut sangat penting peranannya di dalam setiap lembaga atau organisasi dan berguna untuk melihat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh suatu lembaga atau organisasi itu sendiri.

## 2. Kriteria Pencapaian Tujuan Efektif

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan melihat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Efektivitas dapat diukur melalui berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dapat dikatakan telah berjalan dengan efektif.

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana diungkapkan oleh S.P. Sigian, adalah sebagai berikut :

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan agar pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas dapat mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi yang digunakan, dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan menentukan strategi yang digunakan sangatlah penting, karena dengan kejelasan strategi akan mempermudah dalam mencapai tujuan.
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan dengan usaha-usaha peaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, hal ini berarti memuruskan apa yang akan dilaksanakan oleh organisasi atau lembaga di masa yang akan datang.
- e. Penyusunan program yang tepat, suatu perencanaan yang baik masih perlu untuk dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat, sebab apabila tidak para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dalam kerjanya.
- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, dengan tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai akan memungkinkan produktivitas yang dilakukan berjalan dengan maksimal.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien,
- h. Adanya pengawasan dan pengendalian, hal ini sangat penting untuk dilakukan karena dengan melaksanakan pengawasan organisasi atau

lembaga akan dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan strategi yang digunakan, sedangkan pengendalian sendiri sangat berguna agar dalam pelaksanaannya tetap terarah untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan.<sup>41</sup>

Selanjutnya Barnard dalam Prawirosentono juga mengatakan bahwa:

Dimensi Efektivitas Program diuraikan menjadi beberapa indikator, yaitu :

- a. Kejelasan tujuan program
- b. Kejelasan startegi pencapaian tujuan program
- c. Perumusan kebijakan program yang mantap
- d. Penyusunan program yang tepat
- e. Penyediaan sarana dan prasarana
- f. Efektivitas operasional program
- g. Efektivitas fungsional program
- h. Efektivitas tujuan program
- i. Efektivitas sasaran program
- j. Efektivitas individu dalam pelaksanaan kebijakan program
- k. Efektivitas unit kerja dalam pelaksanaan kebijakan program.<sup>42</sup>

#### **D. Sekolah Berbasis Organisasi**

##### **1. Pengertian Sekolah**

Sekolah memiliki dua pengertian. *Pertama*, lingkungan fisik dengan berbagai perlengkapan yang merupakan tempat penyelenggaraan proses pendidikan untuk usia dan kriteria tertentu. *Kedua*, proses kegiatan belajar mengajar.<sup>43</sup>

Selanjutnya Cepi Triatna juga menjelaskan bahwa sekolah adalah pendidikan dalam berbentuk lembaga yang menyelenggarakan program pendidikan untuk mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan tahapan dan perkembangannya.<sup>44</sup>

Sekolah adalah sebuah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa atau murid di bawah pengawasan pendidik (guru). Sebagian besar negara memiliki sistem pendidikan formal, yang umumnya wajib, dalam

---

<sup>41</sup> Sondang P. Sigian, *Kepemimpinandan Perilaku Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 2008), 77.

<sup>42</sup> Suryadi Prawirosento, *Kebijakan Kinerja*, 27.

<sup>43</sup> Mahmud, *Sosiologi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia 2012), 167.

<sup>44</sup> Cepi Triatna, *Pengembangan Manajemen Sekolah*, 27.

upaya menciptakan anak didik agar mengalami kemajuan setelah melalui proses pembelajaran. Nama- nama sekolah ini bervariasi menurut negara, tetapi umumnya termasuk sekolah dasar untuk anak – anak muda dan sekolah menengah untuk remaja yang telah menyelesaikan sekolah dasar.<sup>45</sup>

Dari pemaparan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan sekolah disini adalah tempat yang berbentuk lembaga dimana didalamnya terdapat aturan-aturan tertentu untuk pendidikan peserta didik dibawah pengawasan pendidik dengan tujuan tertentu sesuai dengan harapan lembaga.

## 2. Pengertian Organisasi

Fenomena organisasi di dalam masyarakat telah lama menjadi pusat perhatian para ahli dari berbagai disiplin ilmu sosial. Berbagai pandangan dan pemikiran yang muncul mengenai fenomena organisasi ini telah melahirkan suatu bidang pengetahuan yang secara khusus mengkaji mengenai fenomena organisasi itu, yang secara umum dikenal dengan istilah teori organisasi. Jadi, teori organisasi menunjuk pada suatu penggambaran beberapa generalisasi yang memiliki kemungkinan penerapan untuk menjelaskan fenomena organisasi secara universal. Atau dengan kata lain, beberapa sudut pandang atau perspektif dapat dilakukan untuk mengamati bagaimana beberapa fenomena dari organisasi ada dan beroperasi di dalam masyarakat, yang jika pandangan atau perspektif itu diintegrasikan dalam suatu kerangka yang sistematis merupakan sebuah "*a body of knowledge*" atau sebuah teori tentang organisasi dan disebut dengan Teori Organisasi.

Lembaga pendidikan merupakan salah satu sistem organisasi yang bertujuan untuk membuat perubahan kepada para peserta didik agar lebih baik, cerdas, beriman, bertaqwa, serta mampu beradaptasi dengan lingkungan dan siap menghadapi perkembangan zaman. Sebagai bagian dari organisasi, lembaga pendidikan diperlukan pengelolaan budaya organisasi yang sesuai dengan budaya masing-masing lembaga tersebut. Masing-

---

<sup>45</sup> Abdullah Idi, *Sosiologi Pendidikan*, (Jakarta : Raja Garafindo Persada, 2011),142.

masing individu yang akan membawa budaya tersebut adalah organisasi yang biasanya dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, masyarakat, pendidikan dan lingkungannya.

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, dsb. Memerlukan adanya organisasi yang baik agar jalannya sekolah tersebut lancar untuk mencapai tujuannya. Faktor lain yang menyebabkan perlunya organisasi pendidikan antara lain untuk menjalankan roda kependidikan sehingga semua SDM dapat bertanggung jawab serta menjalankan tugasnya masing-masing.

Dengan adanya organisasi pendidikan yang baik, dimaksudkan agar pembagian tugas dan tanggung jawab dapat merata kepada semua orang sesuai dengan kecakapan dan fungsinya masing-masing. Setiap orang mengerti dan menyadari akan tugas dan tempatnya di dalam struktur organisasi tersebut. Dengan demikian dapat dihindari pula adanya tindakan yang sewenang-wenang atau otoriter dari pihak pemimpin pendidikan dan dapat pula tercipta roda pendidikan yang teratur.

Atmosudirdjo berpendapat bahwa “organisasi adalah suatu bentuk kerja sama antara sekelompok orang-orang berdasarkan suatu perjanjian untuk bekerja sama guna mencapai tujuan yang tertentu”.<sup>46</sup>

Selain itu “organisasi juga dicitakan sebagai unit satuan sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih , yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama”.<sup>47</sup>

Setiap manusia sesungguhnya merupakan anggota dari suatu organisasi. Sebagai makhluk sosial, manusia tidak akan mungkin dapat hidup sendiri tanpa melibatkan orang lain. Dalam kapasitasnya sebagai makhluk sosial inilah, manusia berkumpul, bermasyarakat, dan bersosialisasi dalam dalam sebuah kelompok yang dinamakan organisasi.

---

<sup>46</sup> Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2013 ), 27.

<sup>47</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 88.

Pentingnya organisasi bagi kehidupan masyarakat secara lebih rinci adalah sebagai berikut :

- 1) Organisasi melayani masyarakat  
Keberadaan organisasi yang dikelola dengan manajemen yang baik sangat berguna bagi masyarakat, sebab pada dasarnya ia adalah cerminan dari nilai-nilai kultural masyarakat. Organisasi memungkinkan manusia untuk hidup bersama untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- 2) Organisasi sebagai alat mencapai tujuan  
Sumber daya yang dimiliki organisasi digunakan untuk mengelola dan menjalankan fungsi-fungsi organisasi, merencanakan dan melaksanakan untuk mencapai tujuan serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Organisasi memudahkan manusia untuk mencapai tujuan.
- 3) Organisasi melestarikan pengetahuan  
Organisasi ilmu pengetahuan, seperti perguruan tinggi, perpustakaan, museum, perusahaan, dan lain sebagainya mempunyai peranan penting dalam menyimpan dan melindungi sebagian besar pengetahuan yang telah dikumpulkan dan dicatat oleh peradaban sebelumnya. Organisasi menjadi jembatan antara generasi masa lalu, sekarang dan yang akan datang. Hal demikian dilakukan dalam konteks organisasi dengan pola dan fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan.
- 4) Organisasi menyediakan karier  
Organisasi memberikan sumber kehidupan serta kepuasan pemenuhan diri. Peluang berkarya, berprestasi, dan berkembang dapat dilakukan didalam organisasi, bahkan kebanyakan orang mengaitkan aktivitas usahanya dengan organisasi, seperti perusahaan, rumah sakit, hotel atau perguruan tinggi. Dengan demikian, organisasi dengan pengelolaan dan manajemen yang baik dapat memberikan peluang karier bagi masyarakat.<sup>48</sup>

### 3. Komponen – komponen Organisasi

Disamping itu organisasi juga mempunyai komponen – komponen utama, diantaranya sebagai berikut :

- a) Kesatuan sosial, berarti organisasi terdiri dari kelompok orang yang saling berinteraksi, saling bergantung satu sama lain dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam suatu kesatuan yang bermakna bagi dirinya dan bagi organisasi.
- b) Struktur dan Koordinasi, berarti aktivitas orang-orang didalam organisasi dirancang dan disusun dalam suatu pola tertentu yang

---

<sup>48</sup> Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012), 19-22.

menggambarkan tugas pokok dan fungsi, mekanisme kerja setiap bagian, dan hubungan kerja antar bagian.

c) Batasan yang dapat diidentifikasi.

Setiap organisasi mempunyai batasan yang membedakan antara anggota organisasi dan bukan, siapa dan apa yang menjadi bagian, dan bukan menjadi bagian organisasi. Batasan organisasi dapat diidentifikasi melalui kontrak perjanjian yang disepakati oleh anggota dan organisasi.

d) Tujuan

Organisasi terbentuk dan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi juga mencakup tujuan individu – individu yang berada dalam organisasi tersebut.<sup>49</sup>

#### 4. Prinsip – prinsip Organisasi

Dalam menjalankan organisasi tentu harus mempunyai acuan atau dasar dalam bertindak. Berikut prinsip – prinsip dalam berorganisasi menurut A.M. Williams sebagaimana yang dikutip oleh Eka Suprihatin meliputi :

a) Organisasi harus Mempunyai Tujuan yang Jelas

Organisasi dibentuk atas dasar adanya tujuan yang ingin dicapai, dengan demikian tidak mungkin suatu organisasi tanpa adanya tujuan.

b) Prinsip Skala Hirarki

Dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pimpinan, pembantu pimpinan sampai pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggung jawaban, dan tentunya kan menunjang keefektifan jalannya organisasi secara keseluruhan.

c) Prinsip Kesatuan Perintah

Dalam hal ini, masing-masing anggota organisasi hanya menerima perintah atau bertanggung jawab kepada satu pimpinan saja.

d) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Seorang pemimpin mempunyai kemampuan terbatas dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga perlu dilakukan pendelegasian wewenang kepada para anggota organisasi. Pimpinan yang diberi wewenang harus dapat menjamin tercapainya hasil yang diharapkan. Dalam pendelegasian, wewenang yang dilimpahkan meliputi kewenangan dalam pengambilan keputusan, melakukan hubungan dengan orang lain dan mengadakan tindakan tanpa minta persetujuan lebih dahulu kepada atasannya lagi.

e) Prinsip Pertanggungjawaban

Dalam melaksanakan tugasnya setiap anggota organisasi harus bertanggung jawab kepada pimpinannya.

---

<sup>49</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)* (Bandung: Alabeta, 2011), 43 – 44.



- f) Prinsip Pembagian Pekerjaan  
Sebuah organisasi pasti melaksanakan berbagai aktivitas atau kegiatan untuk mencapai tujuannya. Agar kegiatan tersebut dapat berjalan optimal maka dilakukan pembagian tugas pekerjaan yang didasarkan pada kemampuan dan keahlian dari masing-masing anggota. Dengan adanya kejelasan dalam pembagian tugas, akan memperjelas dalam pendelegasian wewenang, pertanggung jawaban serta menunjang efektifitas jalannya organisasi.
- g) Prinsip Rentang Pengendalian  
Rentang pengendalian disini diartikan bahwa jumlah bawahan atau staff yang harus dikendalikan oleh seseorang pimpinan berlu dibatasi secara rasional. Rentang kendali ini sesuai dengan bentuk dan tipe organisasi, semakin besar suatu organisasi dengan jumlah anggota yang cukup banyak, semakin kompleks rentang pengendaliannya.
- h) Prinsip Fungsional  
Seorang anggota dalam organisasi secara fungsional harus jelas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerja, serta tanggung jawab dari pekerjaannya.
- i) Prinsip Pemisahan  
Beban tugas pekerjaan seseorang tidak dapat dibebankan tanggung jawabnya kepada orang lain.
- j) Prinsip Keseimbangan  
Keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini, penyusunan struktur organisasi harus sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Tujuan organisasi tersebut akan diwujudkan melalui aktivitas kegiatan yang akan dilakukan.
- k) Prinsip Fleksibilitas  
Organisasi harus senantiasa melakukan pertumbuhan dan perkembangan sesuai dengan dinamika organisasi sendiri (*internal factor*) dan juga karena pengaruh dari luar organisasi (*external factor*).
- l) Prinsip Kepemimpinan  
Dalam organisasi diperlukan adanya kepemimpinan, atau dengan kata lain organisasi mampu menjalankan aktivitasnya karena adanya proses kepemimpinan yang digerakkan oleh pemimpin organisasi tersebut.<sup>50</sup>

## 5. Jenis – jenis Organisasi

Pengelompokan jenis organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Berdasarkan jumlah orang yang memegang pucuk pimpinan
  - 1. Bentuk tunggal, yaitu pucuk pimpinan berada ditangan satu orang, semua kekuasaan dan tugas pekerjaan bersumber kepada satu orang.

---

<sup>50</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi...*, 89-91.

2. Bentuk komisi, pimpinan organisasi merupakan suatu dewan yang terdiri dari beberapa orang, semua kekuasaan dan tanggung jawab dipikul oleh dewan sebagai suatu kesatuan.
- b. Berdasarkan lalu lintas kekuasaan
  1. Organisasi lini atau bentuk lurus, kekuasaan mengalir dari pucuk pimpinan organisasi langsung lurus kepada para pejabat yang memimpin unit-unit dalam organisasi.
  2. Bentuk lini dan staff, dalam organisasi ini pucuk pimpinan dibantu oleh staf pimpinan ahli dengan tugas sebagai pembantu pucuk pimpinan dalam menjalankan roda organisasi.
  3. Bentuk fungsional, bentuk organisasi dalam kegiatannya dibagi dalam fungsi-fungsi yang dipimpin oleh seorang ahli dibidangnya, dengan hubungan kerja lebih bersifat horizontal.
- c. Berdasarkan sifat hubungan personal
  1. Organisasi formal adalah organisasi yang diatur secara resmi, seperti : organisasi pemerintahan dan organisasi yang berbadan hukum.
  2. Organisasi informal adalah organisasi yang terbentuk karena hubungan yang bersifat pribadi, antara lain kesamaan minat atau hobi, dll.
- d. Berdasarkan tujuan
  1. Organisasi yang tujuannya mencari keuntungan (*profit oriented*)
  2. Organisasi sosial (*non profit oriented*)
- e. Berdasarkan kehidupan masyarakat
  1. Organisasi pendidikan
  2. Organisasi Kesehatan
  3. Organisasi pertanian, dll.
- f. Berdasarkan fungsi dan tujuan yang dilayani
  1. Organisasi produksi, misalnya organisasi produk makanan.
  2. Organisasi berorientasi pada politik, misalnya partai politik.
  3. Organisasi yang bersifat integratif, misalnya serikat pekerja.
  4. Organisasi pemelihara, misalnya organisasi peduli lingkungan, dll.
- g. Berdasarkan pihak yang memakai manfaat
  1. *Mutual benefit organization*, yaitu organisasi yang kemanfaatannya terutama dinikmati oleh anggotanya.
  2. *Service organization*, yaitu organisasi yang kemanfaatannya dinikmati oleh pelanggan, misalnya bank.
  3. *Commonwealth organization*, adalah organisasi yang kemanfaatannya terutama dinikmati oleh masyarakat umum.<sup>51</sup>
6. Bentuk Organisasi

Dalam organisasi terdapat tiga bentuk organisasi, yaitu bentuk organisasi jalur, organisasi lini dan staff (*line organization*), dan bentuk organisasi fungsional.

---

<sup>51</sup> Ibid., 92-93.

- a. Bentuk Organisasi Jalur  
Bentuk organisasi yang menunjukkan adanya garis komando sentral dari atasan kepada bawahan seperti pada garis komando tentara. Dimana bawahan harus menyampaikan pertanggung jawaban sesuai dengan garis komando yang telah ditetapkan. Setiap pimpinan memberi perintah kepada bawahannya sesuai dengan jalurnya. Atau setiap bawahan harus bertanggung jawab langsung kepada atasan yang memberinya komando.
- b. Bentuk Organisasi Lini dan Staff (*line organization*)  
Bentuk organisasi dimana puncak pimpinan mempunyai staff sebagai pemandu tetapi tidak memiliki
- c. Bentuk Organisasi Fungsional  
Bentuk organisasi ini mendasarkan pada keahlian. Sebagian wewenang dari puncak pimpinan dilimpahkan kepada satuan organisasi yang ada dibaahnya sesuai dengan fungsinya sebagai staf. Staf ini mempunyai kewenangan untuk memberi perintah kepada bawahannya sebagai pelaksana, sesuai dengan fungsi atau keahliannya.<sup>52</sup>

Dengan demikian, meskipun sekolah – sekolah itu pada umumnya mempunyai keperluan dan kebutuhan yang banyak persamaannya, jika dilihat dari perbedaannya dalam ketiga faktor tersebut, banyak pula perbedaan-perbedaan dalam keadaan dan kebutuhannya. Ini semua dapat mempengaruhi adanya perbedaan di dalam susunan organisasi sekolah yang diperlukan.

## 7. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan. Selain dari pada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Menurut Eka Prihatin Empat “elemen dalam struktur organisasi meliputi adanya spesialisasi kegiatan kerja, adanya standarisasi kegiatan kerja, adanya koordinasi kegiatan kerja, besaran seluruh organisasi”.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Ibid., 93.

<sup>53</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi...*, 94.

Organisasi sekolah mempunyai perbedaan dalam melakukan struktur organisasi, perbedaan tersebut terlihat dari adanya beberapa faktor. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perbedaan-perbedaan tersebut dalam susunan organisasi sekolah adalah :

1. Besar kecilnya sekolah

Ada sekolah yang mempunyai banyak murid, banyak guru dan banyak pula ruangan belajarnya, tetapi ada pula yang sebaliknya. Ada sekolah yang banyak murid-muridnya, tetapi tidak cukup gurunya, tidak cukup ruang belajarnya, dan sebagainya.

2. Letak sekolah

Sekolah yang terletak di kota besar berlainan dengan sekolah di kota kecil, di kota kecamatan, di pinggir pantai, dsb. Letak sekolah atau lingkungan sekolah menentukan tokoh-tokoh masyarakat siapa yang perlu diikuti dalam membangun dan membina sekolah tersebut.

3. Jenis dan tingkatan sekolah

Sekolah kejuruan berbeda dengan sekolah umum, sekolah dasar tidak sama dengan SLTP/SLTA dan berbeda pula dengan perguruan tinggi, dst. Tujuan khusus tiap-tiap sekolah yang tidak sejenis ini tidak sama.<sup>54</sup>

## 8. Efektivitas Organisasi

Efektivitas individu merupakan salah satu hal yang mendasar dalam efektivitas organisasi. Pandangan ini menekankan bahwa dalam organisasi masing-masing individu diberikan kontribusi tugas masing-masing, yang ditetapkan sebagai tugas masing-masing yang biasanya disebut posisi jabatan tertentu sesuai dengan tingkatannya. Kemudian prestasi kinerja diukur dan dinilai secara rutin melalui evaluasi kinerja, sebagai dasar kenaikan gaji, imbalan lain dan promosi.

Pandangan lain, efektivitas kelompok juga merupakan efektivitas organisasi kinerja sebab pada kenyataannya individu juga harus bekerja secara berkelompok dan bersama sebagai *team work*. Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Namun, efektivitas organisasi lebih banyak berasal dari jumlah individu dan kelompok lebih berpengaruh sinergis (kerja sama). Oleh karena itu, organisasi akan mendapatkan kinerja yang lebih baik dan tinggi tingkatannya daripada tiap-tiap bagiannya.

---

<sup>54</sup> Ibid., 96.

Tabel 2.3  
 Pandangan mengenai Efektivitas Organisasi<sup>55</sup>



Dari pandangan tersebut, posisi manajemen adalah mengetahui sebab-sebab yang meningkatkan efektivitas, baik secara individu, kelompok, maupun organisasi tersebut karena alasan bagi organisasi bahwa organisasi itu bisa melaksanakan pekerjaan lebih banyak daripada individu atau kelompok.

#### 9. Pengertian Sekolah Berbasis Organisasi

Dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan sekolah berbasis organisasi adalah sekolah yang dalam pelaksanaan kebijakan-kebijakannya berdasarkan pada pedoman organisasi.

<sup>55</sup> Manahan P. Tampubolon, *Manajemen Operasional* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 74.