

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

1. Kesimpulan Umum

SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung telah melakukan suatu strategi penerimaan siswa baru dengan menggunakan konsep strategi pemasaran khususnya, umumnya strategi yang digunakan oleh organisasi dengan motif bisnis atau mencari laba. Penggunaan strategi tersebut dapat ditolerir, sebagaimana menurut McConkey (1985), motif mencari "laba", dalam arti yang berbeda, dibutuhkan untuk menghindari pemborosan ekonomi dan sosial dari sekolah swasta sebagai salah satu bentuk organisasi sosial. Di samping itu, dan menurut McCarthy (1983) prinsip-prinsip umum pemasaran dapat diterapkan langsung kepada organisasi-organisasi nonlaba.

Pengembangan strategi penerimaan siswa baru SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung dilakukan melalui tahap analisis situasi intern dan ekstern, menetapkan tujuan dan calon siswa baru yang menjadi sasaran penerimaan siswa baru, mengembangkan strategi penerimaan siswa baru, pelaksanaan strategi penerimaan siswa baru, dan evaluasi penerimaan siswa baru. Strategi diorientasikan pada pemenuhan

kapasitas daya tampung yang mereka miliki, karena inilah yang menjadi esensi tujuan penerimaan siswa baru mereka.

Terdapat dua jenis strategi yang dikembangkan tiga SMA swasta tersebut yaitu yang dikondisikan, dan terbentuk secara alamiah bersamaan dengan siklus kehidupan sekolah.

Pertama, strategi yang dikondisikan. Strategi ini terdiri atas strategi yang dikembangkan sejak sekolah tersebut didirikan, dan yang dikembangkan untuk kepentingan penerimaan siswa baru pada setiap tahun ajaran. Pengembangan komponen layanan sekolah yang dikaitkan dengan misi sekolah dan pengembangan lokasi sekolah dilakukan bersamaan dengan pendirian sekolah; sedangkan pengembangan komponen layanan sekolah yang dikaitkan dengan kecenderungan kebutuhan calon siswa baru atau masyarakat, besarnya biaya pendidikan yang dibebankan kepada siswa, kegiatan promosi dengan media advertensi, dan kegiatan promosi dengan pendekatan biaya dikembangkan untuk kepentingan penerimaan siswa baru setiap tahun ajaran.

Kedua, strategi yang berkembang secara alamiah bersamaan dengan siklus kehidupan sekolah. Strategi ini berupa promosi tanpa media advertensi, yaitu melalui sumber referensi yang menyebarkan informasi mengenai

sekolah bersangkutan dari mulut ke mulut. Strategi ini memiliki dua sisi. Pertama, menciptakan informasi positif apabila menurut pandangan siswa sekolah tersebut memiliki kualitas tertentu. Kedua, menciptakan informasi negatif apabila sebaliknya. Strategi ini lebih memberikan dukungan keberhasilan atau kegagalan strategi penerimaan siswa baru dari pada strategi lainnya, karena pada umumnya calon siswa baru di tiga sekolah tersebut memperoleh informasi mengenai sekolah yang bersangkutan dari teman-temannya yang telah lebih dahulu menjadi siswa di sana. Penyebaran informasi dari mulut ke mulut tersebut di atas, tidak tertutup kemungkinan hanya terjadi pada satu kelompok tertentu (*ingroup*), yang tidak merembes pada kelompok lain (*outgroup*). Oleh karena itu, keterandalan informasi belum tentu terjamin.

Keberhasilan strategi strategi di atas, tidak dapat ditentukan berasal dari strategi yang mana. Komponen layanan sekolah, biaya yang dibebankan kepada siswa, lokasi sekolah, dan kegiatan promosi merupakan integritas aktivitas penerimaan siswa baru yang secara bersama-sama (*synergistic*) mencapai tujuan. Dengan demikian, hasil akhir yang dicapai merupakan hasil dari keseluruhan strategi. Secara keseluruhan, strategi penerimaan siswa baru dikembangkan dengan berorientasi

pada pengembangan kualitas situasi intern yang meliputi administrasi sekolah, kelembagaan, ketenagaan, kurikulum, siswa, sarana dan prasarana, dan situasi umum sekolah.

Berdasarkan kesimpulan di atas, makna strategi penerimaan siswa baru dalam konteks administrasi pendidikan di tingkat sekolah adalah pencapaian tujuan penyelenggaraan sekolah secara efektif dan efisien melalui pertimbangan-pertimbangan strategis. Pertimbangan-pertimbangan tersebut terdiri atas: siapa yang kebutuhannya terhadap layanan sekolah akan dipenuhi, apa kebutuhannya, dan bagaimana cara memenuhi kebutuhan tersebut. Berdasarkan hal tersebut, penyelenggaraan sekolah perlu menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan situasi intern, serta kesempatan dan ancaman yang datang dari situasi ekstern. Melalui pemanfaatan kekuatan yang dimiliki situasi intern dan kesempatan yang datang dari situasi ekstern, penyelenggara sekolah dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2. Kesimpulan Khusus

a. Analisis Situasi Intern dan Ekstern

Analisis situasi dilakukan terhadap situasi intern dan ekstern sekolah. Analisis terhadap situasi intern menghasilkan kekuatan dan kelemahan sekolah, sedangkan analisis terhadap situasi ekstern menghasilkan kesempatan

dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah. Hasil analisis tersebut menunjukkan dukungan dan hambatan strategis yang memperlihatkan pintu strategi yang dimiliki, apakah kesempatan untuk memperoleh siswa baru terbuka atau tertutup.

Situasi intern dan ekstern yang dianalisis oleh SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung merupakan situasi yang secara khusus dan khas mereka hadapi. Dengan demikian, meskipun jenis situasi yang dihadapi sama tetapi dianalisis secara berbeda.

Situasi intern SMA Madya Bandung terdiri atas status akreditasi, pendidikan Agama Islam, kecenderungan asal siswa, kapasitas daya tampung, dan lokasi sekolah. Kecuali kapasitas daya tampung, situasi intern lainnya menunjukkan kekuatan yang mendukung keberhasilan penerimaan siswa baru. Situasi intern SMA Bhakti Kalsum Bandung sama dengan yang dihadapi oleh SMA Madya Bandung, hanya ditambah dengan tenaga pengajar yang berasal dari SMA Negeri Buahbatu Bandung. Bagi SMA Bhakti Kalsum Bandung, seluruh situasi intern merupakan kekuatan yang mendukung keberhasilan penerimaan siswa baru. Situasi intern SMA Bina Taruna Bandung sama dengan yang dihadapi oleh SMA Bhakti Kalsum Bandung, hanya ditambah dengan

kecenderungan lulusannya yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi. Situasi intern yang menjadi kekuatan pendukung keberhasilan penerimaan siswa baru terdiri atas program pendidikan keterampilan Akuntansi, kecenderungan asal siswa, kapasitas daya tampung, dan kecenderungan lulusan yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi. Status akreditasi, lokasi sekolah, dan tenaga pengajar merupakan kelemahan dalam penerimaan siswa baru.

Situasi ekstern yang dihadapi oleh SMA Madya Bandung terdiri atas jumlah peserta EBTA/EBTANAS SMP sasaran, persepsi orang tua calon siswa baru, keadaan SMA swasta lainnya. Kecuali keadaan SMA swasta lainnya, situasi ekstern yang dihadapi oleh SMA Madya Bandung merupakan situasi yang memberikan kesempatan keberhasilan penerimaan siswa baru. Situasi ekstern yang dihadapi oleh SMA Bhakti Kalsum Bandung sama dengan SMA Madya Bandung, hanya keadaan SMA lainnya yang dianalisis yaitu SMA Negeri, dan ditambah dengan kebutuhan siswa terhadap keterampilan tambahan. Seluruh situasi ekstern SMA Bhakti Kalsum merupakan situasi yang memberikan kesempatan keberhasilan penerimaan siswa baru. Situasi ekstern yang dihadapi oleh SMA Bina Taruna Bandung sama dengan SMA Bhakti Kalsum Bandung, hanya keadaan SMA lainnya tidak dijadikan situasi ekstern, dan ditambah dengan

pengembangan Kotamadya Bandung dan rayonisasi. Jumlah peserta EBTA/EBTANAS SMP sasaran dan kebutuhan siswa terhadap keterampilan tambahan merupakan situasi yang memberikan kesempatan keberhasilan, sedangkan lainnya merupakan ancaman terhadap keberhasilan penerimaan siswa baru.

b. Tujuan Penerimaan Siswa Baru

Tujuan penerimaan siswa baru tahun ajaran 1991/1992 SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung dirumuskan sesuai dengan hasil analisis terhadap situasi internal dan eksternal masing-masing. Hasil dari analisis situasi menghasilkan kesempatan yang dimiliki, apakah terbuka atau tertutup. Hasil analisis inilah yang dijadikan bahan dalam merumuskan tujuan. Rumusan tujuannya itu sendiri baik SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, maupun SMA Bina Taruna Bandung berisi mengenai jumlah siswa baru yang diperkirakan akan diterima. Di lihat dari jumlah siswa baru yang terdaftar, tujuan penerimaan siswa baru SMA Madya Bandung dapat dikatakan berhasil, SMA Bhakti Kalsum Bandung kurang berhasil, dan SMA Bina Taruna Bandung tidak berhasil di realisasikan. Namun apa yang dicapai oleh SMA Madya Bandung maupun SMA Bhakti Kalsum Bandung tidak menjamin kualitas siswa baru, karena rasio calon

siswa baru yang mendaftar terhadap siswa baru yang diterima kurang dari satu. Hal tersebut ditunjukkan dengan diterimanya seluruh calon siswa baru yang mendaftar.

c. Cara Menetapkan Calon Siswa Baru yang dijadikan Sasaran

Calon siswa baru yang dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru tahun ajaran 1991/1992 SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung ditetapkan berdasarkan rata-rata asal SMP dan tempat tinggal siswa terdaftar sejak sekolah yang bersangkutan berdiri sampai dengan tahun ajaran 1990/1991. Cara penentuannya, pertama dicari rata-rata asal SMP; kedua, ditetapkan mana yang paling besar rata-ratanya; dan ketiga, ditetapkan SMP yang lokasinya berdekatan dengan lokasi sekolah yaitu dapat dijangkau dengan menggunakan satu kali naik angkutan kota. Di samping itu, SMA Bahkti Kalsum Bandung menetapkan calon siswa baru yang tidak diterima di SMA Negeri Buahbatu Bandung sebagai sasaran strategi.

Realisasinya, siswa baru SMA Madya Bandung sebanyak 82 siswa dari 93 siswa, dan siswa baru SMA Bhakti Kalsum Bandung sebanyak 64 siswa dari 75 siswa berasal dari SMP dan daerah yang dijadikan sasaran strategi.

Penetapan calon siswa baru yang tidak diterima di SMA Negeri Buahbatu Bandung sebagai sasaran strategi SMA Bhakti Kalsum tidak tepat, di mana siswa baru yang berasal dari sana hanya tujuh orang. Hal ini kemungkinan disebabkan mereka yang mendaftarkan diri ke SMA Negeri Buahbatu Bandung bertempat tinggal jauh dari SMA Bhakti Kalsum Bandung.

d. Komponen Layanan Sekolah

Komponen layanan sekolah dikembangkan SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung sesuai dengan hasil analisis situasi intern dan ekstern, tujuan penerimaan siswa baru, calon siswa baru yang dijadikan sasaran strategi. Komponen layanan sekolah yang dikembangkan dan dijadikan pemicu keberhasilan strategi SMA Madya Bandung yaitu pendidikan tambahan Agama Islam, dan yang dikembangkan SMA Bhakti Kalsum Bandung berupa program ekstrakurikuler Keterampilan Komputer. SMA Bina Taruna mengembangkan fasilitas fisik sebagai komponen layanan sekolah.

Pertimbangan pemilihan komponen layanan sekolah tersebut disesuaikan dengan analisis mengenai kebutuhan calon siswa baru terhadap layanan sekolah, baik kurikuler maupun ekstrakurikuler. Realisasinya, komponen layanan sekolah yang sesuai dengan kecenderungan kebutuhan calon

siswa baru dan memiliki ciri khas ternyata efektif. Hal ini seperti terlihat dari alasan mereka memasuki SMA Madya Bandung atau SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan tidak memilih SMA Bina Taruna Bandung meskipun tempat tinggalnya dekat dengan sekolah ini.

Kebutuhan siswa yang bersifat negatif atau menyimpang, seperti kemudahan untuk naik kelas atau lulus tidak dipenuhi oleh sekolah, karena bukan merupakan bagian dari komponen layanan sekolah. Disamping itu, kebutuhan siswa terhadap kemudahan tersebut tampaknya bukan menjadi alasan memasuki sekolah. Hal ini terlihat ketika pada pembagian rapot semester ganjil tahun ajaran 1991/1992. Di mana pada waktu itu ada orang tua siswa kelas dua SMA Bina Taruna Bandung yang mempertanyakan nilai anaknya kepada wali kelas, "kenapa dia memperoleh rata-rata nilai tujuh lebih, apakah nilai tersebut 'dikontrol' [murni]?". Selain itu, tingkat kenaikan kelas dan kelulusan setiap tahun di tiga SMA tersebut di atas dapat dikatakan 99%. Hal tersebut terjadi pula di SMA Negeri Buahbatu Bandung, yang tingkat kenaikan kelas dan kelulusannya setiap tahun berkisar antara 97% sampai 99%.

e. Biaya yang Dibebankan Kepada Siswa

Jenis-jenis biaya yang dibebankan kepada siswa oleh SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan

SMA Bina Taruna Bandung terdiri atas uang pendaftaran, uang dana pembangunan, SPP, dan uang evaluasi. Besarnya biaya ditentukan berdasarkan kebutuhan operasionalisasi sekolah dan kemampuan membayar.

Besarnya biaya, apabila dikaitkan dengan komponen layanan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan siswa tidak sensitif, dalam arti besar-kecilnya biaya tidak mempengaruhi keputusan pemilihan sekolah. Meskipun biaya yang dibebankan oleh SMA Madya Bandung dan SMA Bhakti Kalsum Bandung lebih besar dari pada SMA Bina Taruna Bandung, tetapi karena tidak adanya komponen layanan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan calon siswa baru mengakibatkan mereka lebih memilih SMA Madya Bandung atau SMA Bhakti Kalsum, meskipun bertempat tinggal di sekitar SMA Bina Taruna Bandung.

Penetapan biaya yang lebih murah tidak efektif dibandingkan dengan penetapan pembayaran biaya dengan mencicil. Penetapan biaya lebih murah yang dijalankan oleh SMA Bina Taruna Bandung, karena tidak diikuti oleh efektivitas strategi lainnya, tidak berhasil. Penetapan besarnya biaya yang dijalankan oleh SMA Bhakti Kalsum Bandung, yaitu menetapkan uang dana pembangunan lebih murah 33,33 % bagi calon siswa baru yang berasal dari SMP Bhakti Kalsum Bandung, dan pembayaran uang dana

pembangunan secara cicilan bagi seluruh calon siswa baru dapat dikatakan berhasil. Hal ini terlihat dari alasan siswa baru yang berasal dari SMP Bhakti Kalsum Bandung dan dari SMP lainnya.

f. Pertimbangan dalam Menetapkan Lokasi Sekolah

Lokasi SMA Madya Bandung dan SMA Bina Taruna Bandung didasarkan pada pertimbangan sudah tersedianya lahan, sedangkan lokasi SMA Bhakti Kalsum didasarkan pada pertimbangan mendekati lokasi SMA Negeri Buahbatu Bandung. Di samping itu, SMA Madya Bandung dan SMA Bhakti Kalsum Bandung memperhatikan pula masalah dukungan sarana transportasi yang dapat menjangkaunya dari berbagai arah. Sementara itu pemilihan lokasi SMA Bina Taruna Bandung kurang memperhatikan sarana transportasi yang mendukungnya, di mana angkutan kota yang melaluinya hanya jurusan Ciparay-Buahbatu dengan terminal akhir dekat lokasi SMA Madya Bandung.

Siswa baru tahun ajaran 1991/1992 yang terdaftar di SMA Madya Bandung dan SMA Bhakti Kalsum Bandung menilai bahwa sekolah pilihan mereka itu mudah di jangkau oleh kendaraan umum atau angkutan kota. Tetapi dilewati atau tidak oleh kendaraan umum tidak menjadi jaminan calon siswa baru akan memilih sekolah tersebut. Hal ini terlihat dari 38 siswa SMA Madya Bandung dan lima siswa

SMA Bhakti Kalsum Bandung bertempat tinggal di sekitar dan melewati SMA Bina Taruna Bandung. Alasan mereka terdiri atas belum mengetahui situasi SMA Bina Taruna Bandung, dan sebagian lagi mengaku sudah mengetahui kondisi negatif SMA Bina Taruna Bandung seperti mahal nya biaya EBTA/EBTANAS.

g. Kegiatan Promosi

Kegiatan promosi yang dikembangkan SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung terdiri atas kegiatan promosi dengan maksud untuk menyampaikan informasi baik melalui alat promosi massal maupun alat promosi perseorangan.

Alat promosi massal melalui penyampaian informasi dengan spanduk dan poster efektif untuk menyampaikan kapan dimulainya penerimaan siswa baru. Efektivitas media spanduk dan poster ini diperkirakan akan meningkat apabila dipasang di daerah yang diperkirakan akan menjadi asal calon siswa baru. Penyampaian informasi dengan media brosur efektif untuk menyampaikan mengenai apa yang dapat diperoleh di suatu sekolah. Efektivitas ini diperkirakan akan meningkat apabila disebarakan langsung ke alamat calon siswa baru, karena yang memegang keputusan mengenai pemilihan suatu sekolah pada umumnya berada di tangan orang tua calon siswa baru. Informasi yang paling efektif

disebarkan dari mulut ke mulut melalui sumber referensi dan, kegiatan untuk memperlihatkan eksistensi sekolah. Informasi yang disampaikan dapat berupa informasi positif atau negatif. Hal ini terlihat dari alasan siswa baru SMA Madya Bandung dan SMA Bhakti Kalsum, bahwa mereka memilih sekolah tersebut dan tidak memilih SMA Bina Taruna Bandung atau SMA lainnya didasarkan pada informasi dari teman-temannya yang sudah terlebih dahulu sekolah di SMA yang bersangkutan. Efektivitas promosi tanpa media advertensi ini diperkirakan meningkat apabila sekolah sering melakukan publisitas melalui kegiatan-kegiatan yang secara fisik dapat dilihat oleh masyarakat seperti melalui penyelenggaraan peringatan hari besar dan pertandingan olah raga.

B. Implikasi Hasil Penelitian terhadap Administrasi Pendidikan di Tingkat Sekolah

Implikasi yang dimaksud di sini yaitu implikasi strategi penerimaan siswa baru terhadap perencanaan pendirian SMA swasta yang dikaitkan dengan realisasi RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah). Ada empat pertimbangan yang diperlukan dalam perencanaan pendirian SMA swasta.

Hal pertama yang perlu dipertimbangkan dalam merencanakan pendirian SMA swasta yaitu luas wilayah layanan sekolah, yang menyangkut potensi calon siswa baru

baik di lihat dari jumlah SMP maupun tempat tinggalnya. Pertimbangan ini dibutuhkan untuk membenarkan didirikannya sekolah di tempat tersebut.

Pertimbangan kedua, karena wilayah layanan sekolah tersebut tidak hanya dibatasi oleh wilayah administratif saja, maka perlu pula mempertimbangkan sarana transportasi yang kemungkinan digunakan calon siswa baru untuk menuju sekolah.

Pertimbangan ketiga, perlu melihat jumlah SMA swasta sejenis yang berada dalam wilayah tersebut, karena semakin banyak SMA swasta pada wilayah yang terbatas maka potensi calon siswa baru semakin terbagi ke dalam jumlah yang kecil. Jumlah calon siswa baru yang terdapat dalam satu wilayah layanan sekolah tidak secara mutlak membenarkan berdirinya suatu sekolah.

Perimbangan keempat, memenuhi kebutuhan calon siswa baru terhadap layanan sekolah yang dikembangkan. Kesesuaian layanan sekolah, baik kurikuler maupun ekstra kurikuler, dengan kebutuhan calon siswa baru cenderung membuat aspek-aspek lain, seperti biaya dan lokasi sekolah, menjadi tidak sensitif. Dengan kata lain, apabila layanan sekolah sudah sesuai dengan kebutuhan siswa maka sekolah tidak perlu menghawatirkan masalah sensitivitas besarnya biaya dan lokasi sekolah.

Kesesuaian layanan sekolah dengan kebutuhan calon siswa baru, cenderung dilihat oleh mereka sebagai kriteria kualitas sekolah. Dengan demikian, kriteria kualitas menurut pandangan sekolah belum tentu sama dengan kriteria kualitas menurut calon siswa baru. Meskipun menurut pandangan sekolah layanan yang dikembangkan sudah memenuhi kriteria kualitas, apabila tidak sesuai dengan kebutuhan calon siswa baru belum tentu menjamin mereka akan menjadi siswanya.

Berdasarkan hal tersebut di atas, strategi penerimaan siswa baru berimplikasi terhadap perlunya peningkatan kualitas baik berdasarkan kriteria yang ditetapkan sekolah maupun calon siswa baru. Kesesuaian ini, bagaimanapun juga, lebih menjamin suplai calon siswa baru dari pada yang tidak. Lebih jauh lagi, dengan dimilikinya jaminan suplai calon siswa baru berarti realisasi Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah lebih terjamin, baik dilihat dari kembalinya modal yang diinvestasikan maupun jaminan terselenggaranya proses belajar mengajar yang berkelanjutan.

C. Rekomendasi

1. Rekomendasi untuk SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung

Jumlah siswa baru bagi SMA swasta merupakan aspek yang paling penting dalam sumber pembiayaan. Oleh karena

itu, penerimaan siswa baru pada setiap tahun ajaran perlu direalisasikan melalui pelaksanaan strategi penerimaan siswa baru. Strategi penerimaan siswa baru tidak berarti menerima siswa sebanyak-banyaknya, tanpa memperhatikan kualitas. Apabila hanya mementingkan kuantitas saja maka secara alamiah pula akan menjadi bumerang, sehingga pada akhirnya akan secara lambat tapi pasti jumlah siswa yang sudah diperoleh akan kembali menurun. Sebaliknya, apabila memberi penekanan pada aspek kualitas, maka secara alamiah akan menjadi komponen layanan sekolah yang memiliki kemampuan pemicu keberhasilan strategi penerimaan siswa baru.

Berdasarkan hal tersebut di atas, direkomendasikan beberapa kegiatan yang dapat ditempuh dalam strategi penerimaan siswa baru. Rekomendasi ini meliputi perumusan tujuan, penetapan calon siswa baru yang menjadi sasaran strategi, komponen layanan sekolah, biaya yang dibebankan kepada siswa, lokasi sekolah, dan kegiatan promosi.

a. Analisis Situasi Intern dan Ekstern

Situasi intern dan ekstern yang dianalisis berupa situasi yang secara nyata mempengaruhi penerimaan siswa baru. Direkomendasikan untuk benar-benar menganalisis situasi ekstern, karena situasi ini kecenderungannya tidak dapat dikendalikan oleh sekolah. Situasi ekstern

yang perlu diperhatikan terdiri atas jumlah peserta EBTA/EBTANAS di SMP yang dijadikan sasaran, persepsi masyarakat terhadap SMA, dan kebutuhan siswa setelah mereka lulus SMA.

b. Tujuan Penerimaan Siswa Baru

Perumusan tujuan tidak hanya berisi mengenai berapa jumlah siswa baru yang akan diterima, tetapi juga meliputi berapa jumlah calon siswa baru yang akan mendaftarkan diri. Rasio jumlah calon siswa baru yang mendaftar terhadap jumlah siswa baru yang diterima lebih dari satu, sehingga dimungkinkan untuk melaksanakan seleksi penerimaan siswa baru. Dengan demikian tujuan penerimaan siswa baru dapat dicontohkan sebagai berikut: *"Pada penerimaan siswa baru tahun ajaran ... dapat ditarik calon siswa baru sebanyak ... orang, dan diterima ...% dari jumlah calon siswa baru yang mendaftar dengan syarat-syarat atau kriteria ..."*

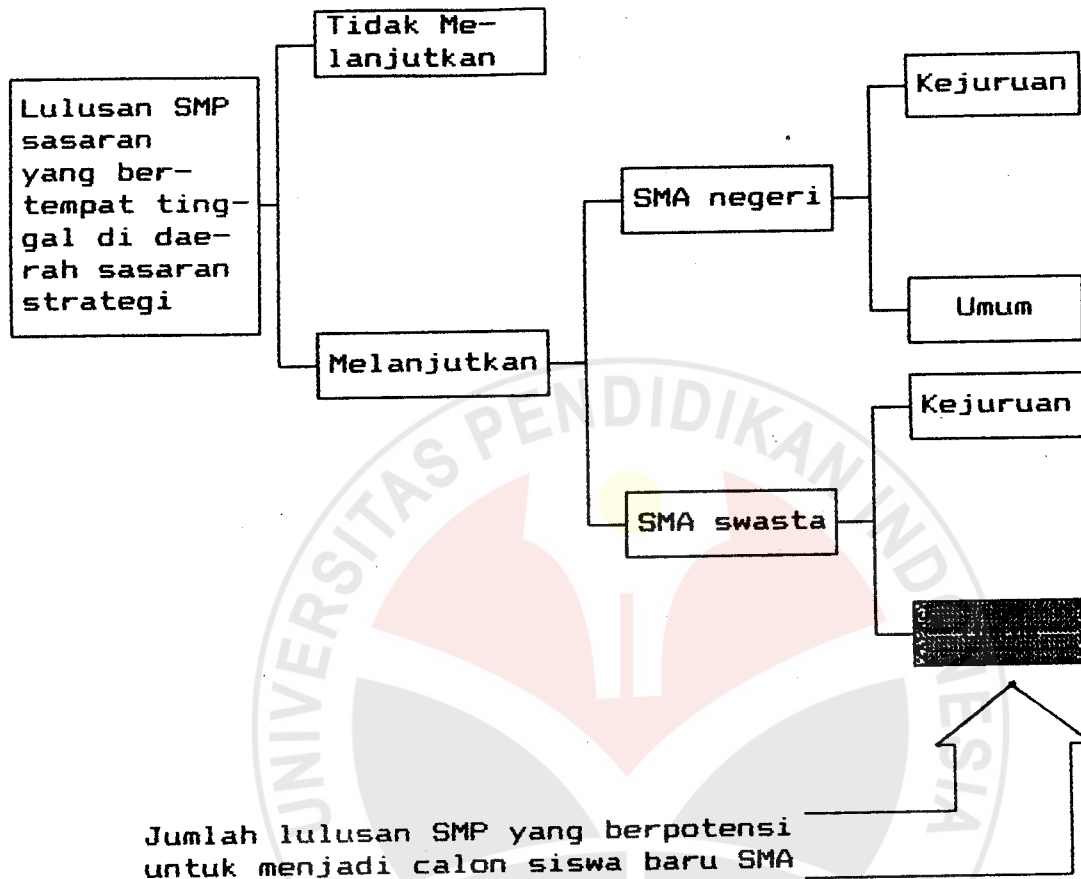
c. Cara Menetapkan Calon Siswa Baru yang Menjadi Sasaran Strategi

Calon siswa baru yang akan dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru, tidak hanya berdasarkan asal SMP atau tempat tinggalnya saja. Direkomendasikan untuk mengkombinasikan kedua cara tersebut, sehingga jumlah calon siswa baru yang akan dijadikan sasaran strategi lebih realistis.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dalam menetapkan calon siswa baru yang dijadikan sasaran penerimaan siswa baru harus dilakukan dalam beberapa langkah. Pertama, menetapkan SMP yang lulusannya akan dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru. Kedua, menetapkan siswa yang bertempat tinggal di daerah yang akan dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru. Ketiga, menentukan potensi kuantitatif lulusan SMP sasaran yang berasal dari tempat tinggal sasaran untuk menjadi calon siswa baru. Potensi kuantitatif lulusan SMP sasaran yang berasal dari tempat tinggal sasaran dihitung dengan cara jumlah lulusan SMP sasaran dikurangi dengan lulusan yang tidak melanjutkan, dikurangi dengan lulusan yang diterima di SMA Negeri dan lulusan yang melanjutkan ke SMA swasta kejuruan. Angka terakhir, yang berisi potensi melanjutkan ke SMA yang bersangkutan diperkirakan jumlah calon siswa baru yang akan menjadi siswa baru. Lebih jelasnya perhatikan gambar di bawah ini.

GAMBAR 19

CARA MENENTUKAN CALON SISWA BARU YANG DIJADIKAN SASARAN STRATEGI PENERIMAAN SISWA BARU



Perkiraan lulusan di setiap SMP sasaran strategi SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung dan SMA Bina Taruna Bandung yang berpotensi menjadi calon siswa baru antara 85% dan 95%. Sebenarnya, angka ini belum final karena harus dikurangi dengan lulusan yang tidak melanjutkan, diterima di SMA negeri, memasuki dan SMA swasta kejuruan. Sisanya merupakan jatah untuk SMA swasta

umum. Angka ini pun harus dipisahkan antara lulusan yang bertempat tinggal di dalam dan di luar daerah yang menjadi sasaran strategi. Apabila dibuat suatu formulasi tampak di bawah ini.

FORMULA 1
PERHITUNGAN POTENSI CALON SISWA BARU
DARI SMP SASARAN

$$\widehat{CS}_t = L_{t-1} - (Ls_{t-1} + Lo_{t-1} - Ln_{t-1} - Lk_{t-1})$$

di mana:

- 1) \widehat{CS} = Potensi calon siswa baru dari SMP sasaran,
- 2) L = Jumlah lulusan SMP sasaran,
- 3) Ls = Jumlah lulusan SMP sasaran yang bertempat tinggal di luar daerah atau tempat tinggal sasaran,
- 4) Lo = Jumlah lulusan yang tidak melanjutkan,
- 5) Ln = Jumlah lulusan yang diterima di SMA negeri,
- 6) Lk = Jumlah lulusan yang memasuki SMA swasta kejuruan,
- 7) t = tahun ajaran sekarang, dan
- 8) $t-1$ = tahun ajaran sebelumnya.

Selain hal tersebut di atas, penetapan prosentase potensi calon siswa baru masing-masing sekolah yang akan mendaftar belum final. Angka 10% yang ditetapkan oleh SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung masih kasar karena tidak memperhatikan jumlah potensi calon siswa baru di setiap SMP sasaran dan

rata-rata siswa baru terdaftar yang berasal dari SMP yang bersangkutan pada setiap tahunnya. Perkiraan tersebut dapat diformulasikan di bawah ini.

FORMULA 2

PERHITUNGAN POTENSI CALON SISWA BARU YANG MENDAFTAR
DARI SMP SASARAN

$$\widehat{CF}_t = \frac{\overline{SF}}{\overline{CS}} \times 100\%$$

di mana:

- 1) \widehat{CF}_t = Potensi calon siswa baru yang diperkirakan akan mendaftar dari SMP sasaran untuk tahun ajaran sekarang;
- 2) \overline{CS} = rata-rata potensi calon siswa baru setiap tahun yang berasal dari SMP sasaran yang dihitung dengan cara merata-ratakan hasil perhitungan FORMULA 1, sehingga tampak sebagai berikut:

FORMULA 3

PERHITUNGAN RATA-RATA POTENSI CALON SISWA BARU
DARI SMP SASARAN

$$\overline{CS} = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} L_{t-1} - (L_{s_{t-1}} + L_{o_{t-1}} - L_{n_{t-1}} - L_{k_{t-1}})}{n}$$

di mana:

- a) n = jumlah tahun ajaran yang akan dihitung dalam rata-rata, dan

b) i = tahun pertama yang akan diperhitungkan; dan
 3) \overline{SF} = rata-rata potensi calon siswa baru yang mendaftar pada setiap tahun yang dihitung dengan cara merata-ratakan hasil perhitungan FORMULA 2, sehingga tampak sebagai berikut:

FORMULA 4

PERHITUNGAN RATA-RATA POTENSI CALON SISWA BARU
 DARI SMP SASARAN YANG MENDAFTAR

$$\overline{SF} = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} \widehat{CF}_{ti} - \widehat{CF}_{ti-1}}{n}$$

Kasus penetapan potensi kuantitatif calon siswa baru yang dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru SMA Madya Bandung, SMA Bhakti Kalsum Bandung, dan SMA Bina Taruna Bandung tampak pada tabel di bawah ini.

TABEL 21

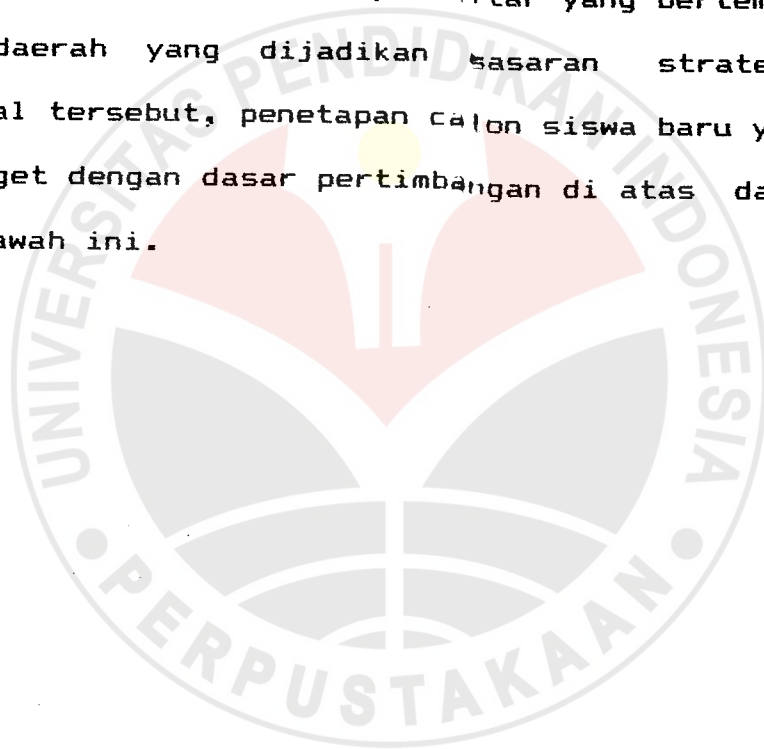
PENETAPAN POTENSI KUANTITATIF CALON SISWA BARU
SMA MADYA BANDUNG, SMA BHAKTI KALSUM BANDUNG,
DAN SMA BINA TARUNA BANDUNG

Komponen	Perkiraan Potensi Kuantitatif		
	SMA Madya	SMA Bhak- Kalsum	SMA Bina Taruna
1. Peserta EBTA/EBTANAS tahun ajaran 1990/1991 di SMP-SMP yang dijadikan sasaran strategi	1.613	2.097	1.148
2. Lulusan yang berpotensi menjadi calon siswa baru	1.450	1.880	1.030
3. Perkiraan potensi calon siswa baru yang akan mendaftar	145	188	103

Sumber: Diolah dari Analisis Situasi Eksternal

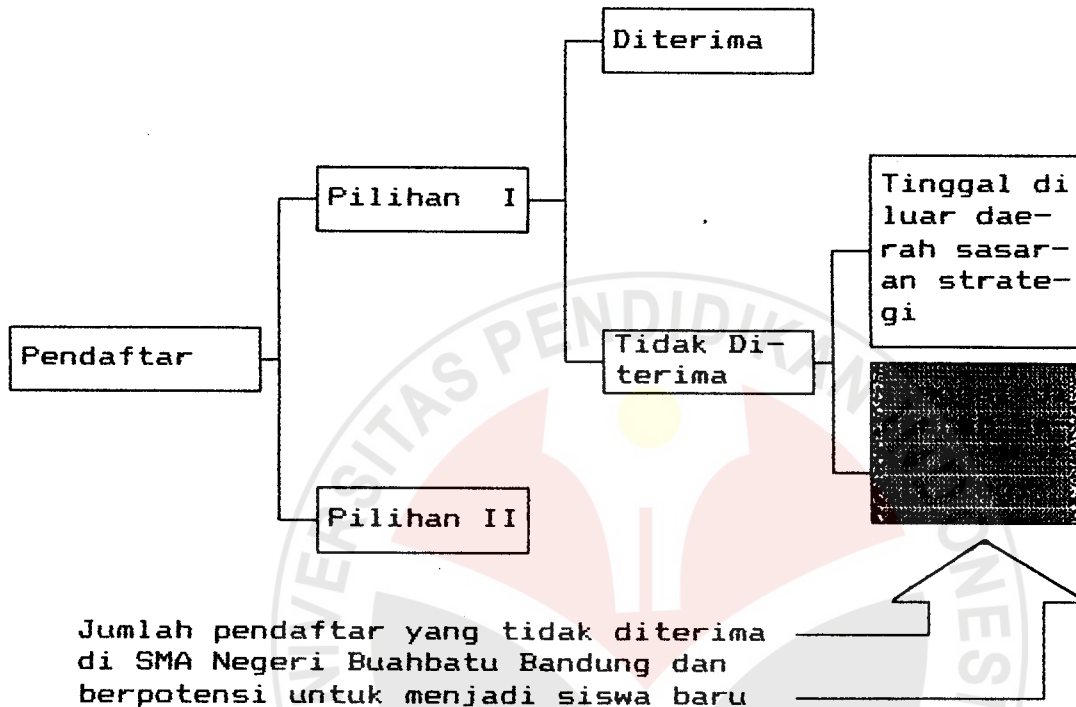
Apabila menggunakan formulasi di atas, maka perhitungan harus melalui jumlah lulusan yang bertempat tinggal di daerah yang menjadi sasaran strategi, tidak melanjutkan, diterima di SMA negeri, dan di SMA swasta kejuruan. Berdasarkan data mengenai jumlah siswa yang lulus, siswa yang diterima di SMA negeri, siswa yang melanjutkan ke SMA swasta kejuruan, siswa yang tidak melanjutkan, dan tempat tinggal yang dihimpun dari SMP-SMP sasaran dapat dihitung potensi calon siswa siswa barunya. Berikut perhitungan potensi calon siswa baru dari SMP sasaran dengan menggunakan formula di atas.

Sebagaimana halnya penetapan berdasarkan asal SMP dan tempat tinggal calon siswa baru, penetapan pendaftar ke SMA Negeri Buahbatu yang akan dijadikan sasaran strategi penerimaan siswa baru tidak dapat dilakukan tanpa memperhatikan tempat tinggalnya. Dengan demikian, penetapan potensi kuantitatif calon siswa baru yang berasal dari pendaftar yang tidak diterima di SMA Negeri Buahbatu Bandung difokuskan pada pendaftar yang bertempat tinggal di daerah yang dijadikan sasaran strategi. Berdasarkan hal tersebut, penetapan calon siswa baru yang dijadikan target dengan dasar pertimbangan di atas dapat digambar di bawah ini.



GAMBAR 20

CARA MENENTUKAN PENDAFTAR KE SMA NEGERI BUAHBATU BANDUNG
YANG BERPOTENSI MENJADI SISWA BARU SMA BHAKTI KALSUM
BANDUNG



Jumlah pendaftar pilihan satu yang tidak diterima di SMA Negeri Buahbatu Bandung dan berasal dari daerah yang menjadi sasaran strategi penerimaan siswa baru cenderung memiliki potensi untuk menjadi siswa baru SMA Bhakti Kalsum Bandung, karena mereka cenderung untuk memilih sekolah swasta yang dekat dengan tempat tinggalnya. Pendaftar lainnya, baik pilihan satu maupun dua, yang bertempat tinggal di luar daerah sasaran strategi penerimaan siswa baru, dalam menetapkan SMA

Negeri Buahbatu Bandung sebagai pilihan cenderung diikuti tindakan spekulasi dan mengabaikan jarak antara tempat tinggalnya dan sekolah. Spekulasi terjadi karena penerimaan siswa baru di sekolah negeri didasarkan pada NEM (Nilai EBTANAS Murni). Jumlah yang diterima disesuaikan dengan daya tampung yang dimiliki sekolah negeri, sehingga angka NEM minimal yang diterima akan berfluktuasi mengikuti terpenuhinya daya tampung dan jumlah siswa yang mendaftarkan diri. Spekulasi terjadi ketika calon siswa baru atau orang tuanya memperkirakan suatu sekolah negeri akan menerima siswa baru dengan NEM yang rendah.

Kasus penetapan calon siswa baru yang dijadikan sasaran penerimaan siswa baru SMA Bhakti Kalsum seperti di atas, ditetapkan sekitar 40% dari perkiraan jumlah pendaftar ke SMA Negeri Buahbatu Bandung, 800 siswa, yaitu sekitar 320 siswa. Realisasi jauh dari kenyataan, karena kekeliruan menaksir jumlah pendaftar ke SMA Negeri Buahbatu Bandung tanpa memisahkan pilihan pertama dan kedua. Pemisahan ini penting, sebagaimana telah diantisipasi dengan baik oleh SMA Bhakti Kalsum Bandung, karena yang akan menerima surat yang berisi pengumuman diterima atau tidak di SMA Negeri Buahbatu Bandung, yaitu pendaftar pilihan pertama. Selain tidak

adanya pemisahan pendaftar, daerah tempat tinggal pendaftar pilihan pertama diabaikan. Apabila memperhatikan kedua hal tersebut, kekeliruan penetapan sasaran strategi penerimaan siswa baru dapat diminimalisir, karena penetapan sasaran penerimaan siswa baru lebih realistis. Penetapan potensi calon siswa baru yang berasal dari calon siswa baru SMA negeri yang tidak diterima dapat dihitung dengan menggunakan FORMULA 1, FORMULA 2, FORMULA 3, DAN FORMULA 4.

Perubahan yang tampak pada FORMULA 1 sebagai berikut:

- 1) \widehat{CS} = Potensi calon siswa baru yang berasal dari pendaftar pilihan pertama SMA negeri sasaran yang tidak diterima,
- 2) L = Jumlah pendaftar pilihan pertama yang diterima,
- 3) L_s = Jumlah pendaftar pilihan pertama yang bertempat tinggal di luar daerah atau tempat tinggal sasaran,
- 4) L_o = Jumlah pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima tetapi tidak melanjutkan,
- 5) L_n = Jumlah pendaftar pilihan pertama yang diterima,
- 6) L_k = Jumlah pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima tetapi memasuki SMA swasta kejuruan,
- 7) t = tahun ajaran sekarang, dan
- 8) $t-1$ = tahun ajaran sebelumnya.

Perubahan yang tampak pada FORMULA 2, FORMULA 3, dan FORMULA 4 sebagai berikut:

- 1) \widehat{CF}_t = Potensi calon siswa baru yang diperkirakan akan mendaftar dari pendaftar yang tidak diterima di SMA negeri untuk tahun ajaran sekarang;
- 2) \overline{CS} = rata-rata potensi calon siswa baru setiap tahun yang berasal dari pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima di SMA negeri; dan
- 3) \overline{SF} = rata-rata siswa baru yang berasal dari pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima di SMA negeri.

Berikut contoh perhitungan potensi kuantitatif calon siswa baru dengan menggunakan cara di atas. Misalnya, dari jumlah pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima atau $\widehat{CS} = 50\%$ dari jumlah pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima, dan yang diperkirakan akan mendaftarkan diri atau $\widehat{CF}_t = 40\%$ dari \widehat{CS} ; maka dari jumlah pendaftar pilihan pertama yang tidak diterima (lihat TABEL 21), sebanyak 75 siswa, berpotensi menjadi calon siswa baru sebanyak 38 siswa dan diperkirakan menjadi siswa baru sebanyak 16 siswa.

Berdasarkan hal tersebut di atas, apabila dilihat dari sumber calon siswa baru, lokasi yang berdekatan dengan SMA Negeri Buahbatu Bandung secara strategis belum

tentu menguntungkan, tetapi apabila dilihat dari sisi lain, yaitu sumber tenaga pengajar diperkirakan akan lebih berpengaruh dalam memperoleh siswa baru, yang kemungkinan bukan berasal dari limpahan pendaftar yang tidak diterima di SMA Negeri Buahbatu Bandung.

d. Komponen Layanan Sekolah

Komponen layanan sekolah yang dikembangkan disesuaikan dengan kebutuhan calon siswa baru, seperti memberi bekal untuk memasuki lapangan kerja. Komponen layanan sekolah ini berupa program pendidikan keterampilan dengan memanfaatkan kelebihan jumlah jam perminggunya. Di mana dalam satu minggu terdapat 41 jam, sedangkan rata-rata alokasi waktu untuk setiap program sebanyak 38 jam. Jenis program pendidikan disesuaikan dengan kualifikasi pekerjaan yang diminta oleh dunia usaha di wilayah layanan sekolah.

e. Biaya yang Dibebankan kepada Siswa

Biaya yang dibebankan kepada siswa menjadi tidak sensitif apabila komponen layanan sekolah sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, perlu menghindari penetapan biaya yang terlalu rendah karena akan mempengaruhi operasional sekolah. Biaya yang terlalu rendah akan berakibat pada tidak terpenuhinya sejumlah kebutuhan sekolah. Lebih jauh akan mengakibatkan menurunnya

kualitas sekolah, sehingga akan menjadi penghambat keberhasilan penerimaan siswa baru pada masa mendatang.

f. Lokasi Sekolah

Lokasi sekolah yang ada tidak dapat dirubah. Kelemahan lokasi sekolah yang dimiliki dapat diminimalkan melalui pengembangan strategi komponen layanan sekolah tersebut di atas.

g. Kegiatan Promosi

Kegiatan promosi yang direkomendasikan berupa alat promosi massal dengan mengedarkan brosur langsung ke alamat rumah calon siswa baru, peserta EBTA/EBTANAS di SMP yang menjadi sasaran strategi, atau orang tuanya yang dilokalisir berdasarkan jangkauan satu kali naik kendaraan umum. Alamat ini dapat dilihat pada US-1 (daftar peserta EBTA/EBTANAS). Apabila menggunakan spanduk, maka tujuan utamanya adalah memberikan informasi mengenai kapan dimulainya penerimaan siswa baru. Oleh karena itu, pemasangan spanduk dianjurkan di sekitar tempat tinggal calon siswa baru yang dijadikan sasaran. Apabila alat promosi personal, yaitu penyebaran informasi dari mulut ke mulut akan dikembangkan sebagai kegiatan promosi, maka informasi tersebut perlu didukung oleh fakta. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan tingkat keterandalan informasi, sehingga di samping dapat

menjangkau kelompok informan (*ingroup*) juga dapat menjangkau di luar kelompoknya (*outgroup*).

Konsekuensi dari rekomendasi di atas yaitu dibutuhkanannya sejumlah dana untuk pelaksanaan strategi penerimaan siswa baru. Oleh karena itu, direkomendasikan memasukan unsur biaya atau pengeluaran untuk strategi penerimaan siswa baru ke dalam RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah). Unsur biaya untuk strategi penerimaan siswa baru tidak dapat dihindarkan, tetapi apabila strategi yang dijalankan berhasil maka aspek biaya ini akan tertutupi kembali. Hal ini dapat dilihat dari komentar kepala sekolah dan panitia penerimaan siswa baru di SMA Madya Bandung dan SMA Bhakti Kalsum Bandung. Mereka menyatakan,

Apabila tanpa kegiatan promosi diperoleh siswa 10 orang dan seandainya menggunakan kegiatan promosi diperoleh siswa sebanyak 25 orang, maka yang 15 orang merupakan 'keuntungan' yang dapat digunakan untuk menutupi biaya kegiatan promosi".

2. Rekomendasi untuk Pengambil Kebijakan

Perlu mempertimbangkan masalah pengaturan berdirinya SMA, baik negeri maupun swasta, di suatu wilayah berdasarkan luasnya wilayah layanan sekolah. Tindakan ini diperlukan untuk membenarkan berdirinya suatu SMA di wilayah tersebut. Apabila hal ini tidak diperhatikan, maka di wilayah tersebut akan mengalami kejenuhan sekolah untuk jenjang SMA yang akan

mengakibatkan sedikitnya jumlah siswa di setiap sekolah, sehingga menimbulkan ketidakefisienan penyelenggaraan SMA baik negeri maupun swasta. Apabila wilayah layanan sekolah ini dibayangkan sebagai sebuah kue, maka semakin banyak sekolah semakin kecil bagian masing-masing.

