

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan pada bidang pendidikan adalah sebuah karya pelayanan yang sistematis dan terorganisasi. Pendidikan itu sendiri merupakan proses yang harus memiliki suatu tujuan yaitu mencerdaskan dan mengangkat harkat dan martabat setiap orang. Pelayanan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dan dibutuhkan oleh banyak orang. Pendidikan dalam hal ini harus dijalankan secara professional dan berkualitas.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dewasa ini sudah banyak mengalami perkembangan. Pendidikan di Indonesia dapat tumbuh dan berkembang dengan baik karena peran penting pemerintah dan masyarakat yang terbuka terhadap perubahan. Banyak pihak yang berpendapat bahwa pendidikan adalah suatu investasi yang sangat efektif untuk suatu kemajuan sumber daya manusia. Hal tersebut nyata pada daerah yang maju dan berkembang karena sebagian besar masyarakatnya berpendidikan, terlebih pada daerah tersebut banyak memiliki fasilitas pendidikan atau tempat-tempat belajar secara formal ataupun non formal. Dapat dipastikan jika ini terjadi pada seluruh daerah dan masyarakat maka akan sangat berdampak terhadap kemajuan suatu bangsa.

Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menegaskan mengenai fungsi dan tujuan pendidikan yaitu dapat melaksanakan pengembangan kompetensi dan karakter demi budaya dan keunggulan bangsa. Tujuannya yaitu menjadikan setiap pribadi menjadi manusia yang berkualitas akan iman dan kepribadian, serta menjadi warga negara yang demokratis. Secara singkat amanah undang-undang tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan itu merupakan wadah pembentukan manusia secara utuh sebagai pribadi yang berkualitas dan berkarakter sesuai dengan cita-cita bangsa. Mewujudkan pendidikan yang demikian diperlukan pelayanan yang bermutu dan berkualitas yaitu dengan pelayanan kepada masyarakat yang mengedepankan prinsip *Good*

Governance sehingga pelayanan pendidikan itu terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam pelaksanaan prinsip *Good Governance* dalam pendidikan hal ini merupakan peran dan tanggung jawab penyelenggara pendidikan serta para pemangku kepentingan atau *steakholder* yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung dalam proses pendidikan tersebut. Penyelenggaraan pendidikan yang dilaksanakan oleh masyarakat atau yang sering disebut pendidikan swasta diatur dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003, pada Pasal 55 mengenai Pendidikan Berbasis Masyarakat menjelaskan bahwa masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan secara formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Dalam ayat berikutnya juga ditekankan dan ditegaskan bahwa pendidikan yang diselenggarakan harus sesuai ketentuan standar nasional pendidikan (SNP).

Pelaksanaan pendidikan dengan prinsip *Good Governance* selain mengedepankan pendidikan yang berkualitas juga mampu memberikan pelayanan yang bermutu yaitu mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan menghasilkan insan pendidikan yang berprestasi dan berkarakter sesuai dengan perkembangan jaman. Untuk mewujudkannya maka diperlukan tata kelola yang baik bagi penyelenggara pendidikan sebagai pengendali dan pelaksana secara langsung di dalam satuan pendidikan. Pelaksanaan pendidikan ini tidak cukup dikelola oleh penyelenggara pendidikan namun membutuhkan peran serta pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan, *steakholder*, dan masyarakat lainnya. Permendikbud nomor 6 tahun 2019 tentang pedoman organisasi dan tata kerja satuan pendidikan dasar dan menengah menerangkan bahwa sekolah dasar dan menengah memberikan pelayanan pendidikan di masyarakat membutuhkan suatu organisasi dan tata kelola yang baik dan optimal dalam pelayanannya. Dengan demikian pengelolaan pendidikan ini diharapkan dapat disiapkan dengan baik dan dapat diimplementasikan secara baik pula agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Tracey, dkk (2006:170) mengungkapkan bahwa pengelolaan pendidikan jaman modern ini harus mampu fleksibel dan beradaptasi pada situasi yang ada serta terarah pada suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan

pendidikan pada masa sekarang terlebih di jaman milineal ini adalah suatu kebijakan yang semakin tersistem dan terarah. Hal ini akan sangat menantang bagi penyelenggara pendidikan yang telah memiliki sejarah yaitu harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan perkembangan. Perubahan dan restorasi akan sangat diperlukan, selain untuk menyesuaikan pada tuntutan regulasi juga sebagai inovasi pelayanan pendidikan yang menjawab kebutuhan seluruh masyarakat. Inilah tantangan dinamika pengelolaan pendidikan yang secara nyata dihadapi setiap lembaga pendidikan.

Terwujudnya pengelolaan pendidikan yang bermutu sangat tergantung dengan komunikasi yang dibangun dalam proses pendidikan. Komunikasi akan sangat berperan penting dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan. Dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) secara etimologis menjelaskan pengertian komunikasi yaitu penyampaian pesan antara kedua belah pihak atau lebih dengan berbagai macam cara yang tepat sehingga pesan yang diberikan dapat diterima dengan baik. Pelaksanaan pendidikan dengan prinsip *Good Governance* mengedepankan komunikasi yang efektif dimana disalah satu prinsipnya pendidikan itu harus transparan, dimana proses pendidikan yang dijalankan harus mampu dipertanggungjawabkan bagi masyarakat. Dengan demikian penyampaian informasi terkait proses pendidikan yang dijalankan mampu memberikan pemahaman dan pengaruh sehingga terwujud pendidikan yang baik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Komunikasi dalam sebuah organisasi dikenal dengan komunikasi intern atau internal dan komunikasi ekstern atau eksternal. Komunikasi di dalam organisasi sering disebut dengan komunikasi internal. Misalnya saja komunikasi antara pimpinan organisasi dengan bawahannya. Dalam dunia pendidikan komunikasi itu dijalankan oleh pimpinan lembaga penyelenggara pendidikan dengan pelaksana pendidikan atau secara operasional dapat dikatakan antara pihak yayasan dengan kepala sekolah atau dengan para pendidik. Komunikasi eksternal merupakan komunikasi yang terjadi dengan organisasi lain. Misalnya saja komunikasi yang terjadi antar lembaga pendidikan atau antar sekolah dengan pihak lembaga lainnya. (TA. Gaitama, 2010 : 107-113)

Pengelolaan pendidikan dalam satuan pendidikan menjadikan komunikasi menjadi sarana utama dalam proses terjadinya suatu pembelajaran yang efektif. dalam hal ini komunikasi internal akan sangat mendukung terhadap keberlangsungan sebuah lembaga pendidikan. Komunikasi akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan kebijakan atau program yang telah direncanakan oleh lembaga atau yayasan yang menaungi. Tantangannya adalah sejauh mana komunikasi atasan dan bawahan itu dapat dilaksanakan secara efektif. Hal yang penting dari penjelasan di atas adalah komunikasi atasan kepada bawahan merupakan hal yang sangat penting terhadap terlaksananya suatu kebijakan dan tujuan yang telah direncanakan. Demikian juga sebaliknya bahwa komunikasi bawahan kepada atasan merupakan suatu hal yang penting bagi keberlangsungan lembaga.

Kesuksesan dalam pengelolaan pendidikan merupakan bagian penting yang harus dijalankan setiap lembaga pendidikan. Peran kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang sangat vital dalam mengelola pendidikan. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi dalam satuan pendidikan. Pola kepemimpinannya dapat sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap perkembangan sekolah, oleh sebab itu dalam pendidikan jaman sekarang, untuk itu sebagai pemimpin perlu mendapatkan perhatian secara serius. Pengelolaan pendidikan dengan prinsip *Good Governance* memberikan peran penting bagi kepala sekolah untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip pengelolaannya secara akuntabel, transparan dan mampu melibatkan banyak pihak atau *stakeholder* demi terwujudnya kualitas pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan warga sekolah untuk mewujudkan pendidikan yang berprestasi dan berkarakter baik.

Yayasan Pangudi Luhur adalah lembaga yang berkarya dalam bidang pendidikan. Lembaga pendidikan Pangudi Luhur ini menyelenggarakan sekolah-sekolah dari pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah (PG, TK, SD, SMP dan SMA). Yayasan Pangudi Luhur memiliki visi penyelenggaraan pendidikan kaum muda yang unggul, dan holistik, berlandaskan

ideologi Pancasila, nilai-nilai Kristiani dan spiritualitas Allah adalah kasih. Lembaga ini mengedepankan pendidikan yang bermutu dan berkarakter. Yayasan Pangudi Luhur berpusat di Semarang, Jawa Tengah. Yayasan Pangudi Luhur merupakan milik Kongregasi Para Bruder FIC dan dikelola sebagai lembaga pendidikan Katolik. Para Bruder FIC sendiri dalam Gereja Katolik merupakan Tarekat Hidup Bakti yaitu kelompok pria yang membaktikan hidupnya bagi pelayanan masyarakat di bidang pendidikan dan sosial.

Yayasan Pangudi Luhur dalam menjalankan tata kelolanya berpedoman pada visi dan misi yayasan yang tertuang dalam beberapa standar program kerja dan operasional yang ditetapkan. Adapun hal tersebut antara lain: Pedoman Umum Yayasan Pangudi Luhur, pedoman ini memuat rencana strategis yayasan, pedoman ini juga dapat digunakan untuk mengevaluasi implementasi program-program kerja. Pedoman Penilaian Pegawai Yayasan Pangudi Luhur, pedoman ini sebagai petunjuk pelaksanaan penilaian kepribadian dan kinerja bagi seluruh pegawai serta dimaksudkan untuk mengetahui kualitas dan prestasi kerja seorang pegawai dalam waktu tertentu. Standar Operasional Prosedur (SOP) Kepegawaian, adapun tujuannya yaitu (1) membantu bagian kepegawaian yayasan dalam menjalankan tugas untuk melayani seluruh pegawai yayasan, (2) membantu pegawai yayasan dalam memahami tugas dan hak-haknya, (3) mewujudkan keselarasan antara bagian kepegawaian yayasan dengan pegawai yang berada di sekolah. Buku Ketentuan Umum Pengelolaan Keuangan Yayasan Pangudi Luhur, merupakan kumpulan penjelasan teori serta teknis pengaplikasian dan pengadministrasian keuangan unit kerja, selain itu juga memuat pedoman pemberian benefit kepada semua pegawai Yayasan Pangudi Luhur. Dengan adanya pedoman dan standar pelaksanaan kerja di yayasan ini diharapkan membantu seluruh elemen yang ada di sekolah-sekolah dapat melaksanakan kinerjanya secara baik dan berkualitas.

Yayasan Pangudi Luhur memiliki perwakilan di wilayah Jakarta, karya pendidikan di wilayah ini menyelenggarakan pendidikan dari tingkat PG-TK, SD, SMP, SMA. Sekolah-sekolah yang ada di wilayah perwakilan Jakarta ini semuanya menggunakan nama Pangudi Luhur. Adapun beberapa sekolah tersebar

dibeberapa tempat yaitu wilayah Jakarta Selatan (Cilandak dan Kebayoran Baru), Jakarta Barat (Kembangan), Kota Bekasi (Kampung Sawah) dan Kota Cikarang (Deltamas). Yayasan Pangudi Luhur perwakilan Jakarta melayani pendidikan umum (PG/TK, SD, SMP, dan SMA) dan pendidikan (TK, SD, SMP, dan SMA bagi penyandang tuna rungu atau sering diistilahkan dengan SLB B). Untuk pelayanan pendidikan bagi masyarakat berkebutuhan khusus ini diselenggarakan di wilayah Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat. Sedangkan untuk wilayah lainnya menyelenggarakan pendidikan umum dari jenjang PG/TK, SD, SMP dan SMA.

Yayasan Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta mengelola tiga Sekolah Menengah Atas (SMA) yang melayani masyarakat umum, sekolah-sekolah tersebut ada ditiga wilayah yaitu Jakarta Selatan (Kebayoran Baru), Kota Bekasi (kampung Sawah) dan Kota Cikarang Pusat (Kota Deltamas). Sekolah Adapun sekolah-sekolah tersebut yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data Guru dan Karyawan SMA

Di Wilayah Yayasan Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta

Nama Sekolah	Tempat	Jumlah Guru	Jumlah Karyawan
SMA Pangudi Luhur Jakarta	Kota Jakarta Selatan	24	11
SMA Pangudi Luhur II Servatius	Kota Bekasi	18	15
SMA Pangudi Luhur Bernardus	Kota Cikarang Pusat	38	9
Jumlah		80	35

Untuk mewujudkan pelayanan yang baik dan berkualitas Yayasan Pangudi Luhur berusaha mengembangkan kualitas sekolah dengan mencukupi kebutuhan tenaga pendidik ataupun tenaga kependidikan. Selain itu yayasan juga memberikan pembinaan bagi seluruh pegawai. Pengelolaan pegawai dan karyawan Pangudi Luhur di wilayah Jakarta ini dikelola oleh Yayasan Pangudi

Luhur yang berpusat di Semarang dan dibantu oleh pengurus dan staf Yayasan Pangudi Luhur perwakilan Jakarta. Dalam melaksanakan tugas seluruh pendidik dan tenaga kependidikan harus mengacu pada pedoman kepegawaian. Dengan adanya pedoman itu seluruh calon pegawai yayasan mendapatkan pengarahan mengenai pedoman dan standar operasional kerja.

Permasalahan tentang komunikasi internal organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terjadi di beberapa satuan pendidikan, baik yang dikelola oleh masyarakat maupun oleh pemerintah. Komunikasi organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah akan sangat mempengaruhi terhadap *Good Governance* pendidikan. Bagi satuan pendidikan penelitian ini akan sangat memberikan inspirasi dan metode yang baik dalam pengelolaan pendidikan sehingga menghasilkan suatu pelayanan yang bermutu. Dalam hal ini peneliti melakukan studi bagi sekolah yang memiliki kesetaraan jenjang yaitu SMA. Pertimbangan penentuan kesetaraan ini melihat dari kesetaraan tata kelola pendidikannya. Dari studi yang peneliti lakukan melalui wawancara dengan para kepala sekolah ditemukan beberapa hal yang menjadi permasalahan yang muncul di setiap unit yaitu dalam hal pengelolaan dan komunikasi.

Terkait dengan pengelolaan peneliti menemukan beberapa hal permasalahan yang muncul pada masa *new-normal* saat ini. Anantara lain yaitu mengenai arah kebijakan setiap sekolah dalam masa pandemi atau *new normal*, yayasan sebagai organisasi tidak membuat secara khusus pedoman pelaksanaan kegiatan sekolah, namun yayasan menyerahkan tugas dan tanggung jawab itu kepada masing-masing sekolah. Hal yang terjadi berikutnya masing-masing sekolah di lingkungan Yayasan Pangudi Luhur Jakarta membuat pedoman masing-masing. Dalam hal ini sebagai organisasi peneliti melihat minimnya koordinasi secara bersama sebagai satu yayasan. Dampak yang timbul dari hal tersebut di atas yaitu antara lain sekolah menciptakan pedoman kegiatan dan platform pembelajaran masing-masing sehingga kurang terkontrol dengan baik oleh yayasan. Hal lain yang muncul dari minimnya komunikasi ini, pemenuhan daya dukung sarana dan prasarana belum optimal sehingga pembelajaran dilaksanakan dengan mengusahakan sarana seadanya. Dampak lain dari

komunikasi yang sangat minim ini yaitu muncul tantangan baru yaitu mengenai pedoman penilain atau program supervisi guru dan karyawan yang masih menggunakan pedoman lama dan belum sesuai dengan pola pelayanan selama masa pandemi. Hal yang sangat baik atau sebagai solusi dari permasalahan di atas ialah adanya sinergi sebagai lembaga penyelenggara dengan adanya komunikasi yang intensif antara penanggungjawab yayasan bersama dengan pemimpin sekolah sehingga dapat mewujudkan tata kelola yang bermutu dan mampu menjawab kebutuhan.

Mencermati hasil temuan beberapa penelitian sebelumnya bahwa komunikasi internal organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh baik pada *good governance* pendidikan. *Pertama*; Penelitian ini dilakukan oleh Martinus Sony Erstiawan (2021), dengan topik penelitian “*Good Corporate Governance* Penyelenggara Pendidikan Dalam Perspektif *Agency Theory*” Penelitian dilakukan dengan menggunakan data kepustakaan, analisis yang digunakan dengan analisis deskriptif. Penelitian ini menyimpulkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dapat memanfaatkan prinsip *good corporate governance* untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan dan kualitas peserta didik. *Kedua*; Penelitian ini dilakukan oleh Ety Nur Inah (2013), dengan topik “Peranan Komunikasi Dalam Pendidikan” Hasil analisis dari penelitian ini ialah komunikasi dalam pendidikan berperan sangat penting. Peranan yang sangat penting itu yaitu memiliki beberapa fungsi yaitu pengawasan, sosial *learning*, dan penyampaian informasi. *Ketiga*; Penelitian dilakukan oleh M. Fitrah (2017), dengan topik “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” Analisis yang dijelaskan dari penelitian ini ialah demi pendidikan yang berkualitas maka diperlukan peran pemimpin yang mampu melakukan pemantauan, evaluasi secara kontinyu terhadap program kerja sekolah yang sesuai dengan visi dan misi, mampu melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah dan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas dan berdasarkan penelitian sebelumnya maka dilakukan penelitian yang akan menganalisis apakah komunikasi internal organisasi (yayasan) sebagai lembaga penyelenggara berpengaruh secara baik

terhadap mutu pendidikan di sekolah-sekolah Pangudi Luhur Jakarta. Dan apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap mutu tata kelola pendidikan. Berdasarkan gambaran tersebut maka dilakukan penelitian dengan judul: ***Pengaruh Komunikasi Internal Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Good Governance Pendidikan Di Sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.***

B. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan permasalahan yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah tersebut sebagai berikut:

1. Minimnya koordinasi antar pimpinan di satuan pendidikan.
2. Tidak ada kebersamaan sebagai organisasi dalam menciptakan pedoman kegiatan khusus pada pelayanan pembelajaran jarak jauh atau secara daring.
3. Terciptanya platform kegiatan pembelajaran pada masing-masing sekolah yang tidak menunjukkan suatu identitas sebagai satu yayasan.
4. Guru kurang memiliki persiapan yang matang dalam pembelajaran, minimnya persiapan dan pelatihan yang diikuti dalam menyiapkan pembelajaran jarak jauh.
5. Sarana dan prasarana yang terbatas dalam menyikapi tuntutan pembelajaran jarak jauh.
6. Keterlambatan menciptakan rencana strategis dalam menghadapi dinamika pada masa *new-normal*.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah pada penelitian ini adalah kajian masalah mengenai komunikasi internal organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan *good governance* pendidikan di sekolah Yayasan Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari pembatasan masalah sebagaimana tersebut di atas, maka rumusan masalah pada rencana penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi internal organisasi terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh secara bersama dari komunikasi internal organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Dengan disusunnya rumusan masalah tersebut, maka peneliti mempunyai tujuan yaitu untuk:

- a. Melakukan analisis agar dapat mendeskripsikan pengaruh komunikasi internal organisasi terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.
- b. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.
- c. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh bersama komunikasi internal organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap *good governance* pendidikan di sekolah Pangudi Luhur Perwakilan Jakarta.

2. Manfaat

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai:

1. Gambaran serta informasi efektif bagi Yayasan Pangudi Luhur dan seluruh sekolah-sekolah Pangudi Luhur dalam pengelolaan unit kerja. Tidak

menutup kemungkinan pula bagi setiap yayasan dan sekolah-sekolah yang berada di Indonesia.

2. Evaluasi terhadap peran yayasan dan sekolah dalam peningkatan *good governance* pendidikan di sekolah tersebut.
3. Pedoman bagi para pimpinan sekolah dalam upaya meningkatkan *good governance* pendidikan, sehingga dapat menciptakan pendidikan yang berkualitas sehingga banyak diminati oleh masyarakat.

Sekolah-sekolah di bawah Yayasan Pangudi Luhur menjadi tanggung jawab bersama antara pihak yayasan dan sekolah-sekolah. Tumbuh dan berkembangnya setiap sekolah merupakan upaya bersama dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan kajian ilmiah dalam proses mengelola pendidikan khususnya dilingkungan Yayasan Pangudi Luhur.

