

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi dan Pendidikan

a. Pengertian Komunikasi

Para ahli komunikasi memiliki definisi yang berbeda antara satu dan yang lainnya. Perbedaan rumusan ini disebabkan oleh beragam faktor, baik faktor pendidikan, politik, budaya, sosial, maupun faktor lainnya.

Onong Uchyana Effendi merumuskan komunikasi sebagai proses pernyataan antar manusia. Hal yang dinyatakan itu adalah pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya. Dalam bahasa komunikasi, pernyataan disebut sebagai pesan (*message*). Orang yang menyampaikan pesan disebut komunikator (*communicator*). Sedangkan, orang yang menerima pernyataan disebut komunikan (*communicate*). Tegasnya, komunikasi berarti proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan.

Komunikasi didefinisikan secara luas sebagai “berbagi pengalaman”. Sampai batas tertentu, setiap makhluk dapat dikatakan melakukan komunikasi dalam pengertian berbagi pengalaman. Namun secara spesifik, komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi manusia yang dalam bahasa Inggrisnya adalah *human communication*.

Sementara, Gary Cronkhite merumuskan empat asumsi pokok komunikasi yang dapat membantu memahami komunikasi.

Pertama, komunikasi adalah suatu proses (*communication is a process*).

Kedua, komunikasi adalah pertukaran pesan (*communication is transactive*).

Ketiga, komunikasi adalah interaksi yang bersifat multidimensi (*communication is multi-dimensional*). Artinya, karakteristik sumber (*sources*), saluran (*channels*), pesan (*messages*), audiensi, dan efek dari pesan, semuanya berdimensi kompleks. Suatu pesan, misalnya, mempunyai efek yang berbeda-beda diantara audiensi. Tergantung pada keyakinan, nilai-nilai, kepribadian, motif maupun pola-pola perilaku yang spesifik, seperti kebiasaan mendengar, membaca, berbicara, menulis, dan pilihan *reference group* (kelompok eksternal yang menjadi orientasi).

Ke empat, komunikasi merupakan interaksi yang mempunyai tujuan-tujuan atau maksud-maksud ganda (*communication is multiproposeful*).

b. Komunikasi Pendidikan

Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan untuk mengembangkan bidang kajian komunikasi pendidikan secara mendalam, mengingat bidang kajian ini memiliki signifikansi tinggi.

Pertama, dunia pendidikan membutuhkan sebuah pemahaman yang komprehensif, holistik, mendasar dan sistematis tentang pemanfaatan komunikasi dalam proses pembelajaran. Tanpa ruh komunikasi yang baik, pendidikan akan kehilangan cara dan orientasi dalam membangun kualitas *out put* yang diharapkan. Dalam konteks ini, komunikasi pendidikan bisa disejajarkan pentingnya dengan metodologi pengajaran, manajemen pendidikan, dan lain-

lainnya. Bisa dibayangkan bahwa hampir 80 persen aktivitas guru maupun dosen di ruang kelas adalah kegiatan komunikasi. Baik verbal maupun nonverbal. Oleh karenanya, hasil buruk penerimaan materi oleh para siswa belum tentu karena guru atau dosennya kurang menguasai materi, tetapi sangat mungkin justru karena metode komunikasi mereka yang kurang baik di depan para siswa.

Kedua, komunikasi pendidikan akan menunjukkan arah proses konstruksi sosial atas realitas pendidikan. Sebagaimana yang dikatakan teoretisi sosiologi pengetahuan Peter L. Berger dan Thomas Luckman dalam *Social Construction of Reality*, realitas itu dikonstruksi oleh makna-makna yang dipertukarkan dalam tindakan dan interaksi individu-individu. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa realitas itu dinamis dan intersubjektif. Proses mengonstruksi makna tentu tak lepas dari proses pelembagaan dan legitimasi untuk memapankan sesuatu sehingga terpola dan menjadi kenyataan objektif, sekaligus juga terdapat internalisasi sebagai dimensi subjektif dari proses konstruksi tersebut. Artinya, komunikasi pendidikan bisa memberi kontribusi sangat penting dalam pemahaman dan praktik interaksi serta tindakan seluruh individu yang terlibat dalam dunia pendidikan. Pendidikan tidak akan bisa mewujudkan nilai kelompok terbagi (*shared group consciousness*) tanpa dukungan komunikasi.

Secara sederhana komunikasi, komunikasi pendidikan dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi dalam suasana pendidikan. Dengan demikian, komunikasi pendidikan adalah proses perjalanan pesan atau informasi yang merambah bidang atau peristiwa-peristiwa pendidikan. Di sini komunikasi tidak lagi bebas atau netral, tetapi dikendalikan dan dikondisikan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Proses pembelajaran pada hakikatnya adalah proses komunikasi,

penyampaian pesan dari pengantar ke penerima. Pesan yang disampaikan berupa isi atau ajaran yang dituangkan ke dalam simbol-simbol komunikasi, baik verbal (kata-kata dan tulisan) maupun non-verbal. Proses ini dinamakan *encoding*. Penafsiran simbol-simbol komunikasi tersebut oleh siswa dinamakan *decoding*.

Dalam dunia pendidikan, komunikasi menjadi kunci yang cukup determinan dalam mencapai tujuan. Seorang guru, betapa pun pandai dan luas pengetahuannya, kalau tidak mampu mengomunikasikan pikiran, pengetahuan, dan wawasannya, tentu tidak akan mampu memberikan transformasi pengetahuannya kepada para siswanya. Gugusan pengetahuannya hanya menjadi kekayaan diri yang tidak tersalur kepada para siswanya. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi dalam dunia pendidikan sangat penting artinya.

Seorang guru yang mengajar siswanya di kelas harus memikirkan bentuk komunikasi yang efektif agar pesan yang disampaikan dapat tepat sasaran dan mencapai hasil optimal sebagaimana diharapkan. Oleh karena itu, guru harus menggunakan bahasa (simbol) yang sesederhana mungkin, menghindari menggunakan bahasa ilmiah melangit yang sulit dipahami para siswa, dan menghindari kata-kata yang multitafsir. Dengan demikian, para siswa akan memperoleh pemahaman sebagaimana dimaksud oleh guru.

Berkaitan dengan signifikansi komunikasi pendidikan, sebagaimana dituturkan Yusuf, terdapat beberapa hal yang dianggap penting:

1. Kegagalan komunikasi pendidikan atau instruksional yang sering terjadi di lapangan, tampaknya lebih banyak disebabkan oleh salah satu unsur dalam komponen terjadinya proses pendidikan dan instruksional, yang dalam pandangan psikologi kognitis disebut sebagai struktur

kognisi seseorang, baik dalam kedudukannya sebagai komunikator maupun dalam perannya sebagai komunikan, tidak berfungsi sebagaimana mestinya.

2. Para guru dan praktisi komunikasi instruksional di lapangan sering tidak memahami beragam pendekatan dalam pelaksanaan instruksionalnya. Mereka sering tidak paham akan dasar-dasar teori belajar yang sudah teruji secara ilmiah bisa meningkatkan prestasi belajar sasaran jika digunakan secara tepat.

3. Aspek-aspek psikologis, seperti kemampuan dan kapasitas kecerdasan yang dimiliki oleh manusia, minat, bakat, motivasi, perhatian, sensasi, persepsi, ingatan, retensi, faktor lupa, kemampuan mentransfer, dan berpikir kognitif, sering tidak mendapat perhatian dalam kegiatan komunikasi pendidikan, terutama oleh komunikator instruksional. Hal ini bisa menyebabkan berkurangnya optimasi proses komunikasi yang sedang berlangsung. Akibatnya, hasil proses komunikasinya menjadi tidak optimal, bahkan tidak sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan dan tujuan instruksional yang telah ditetapkan.

4. Model komunikasi terbuka tampaknya lebih cocok untuk diterapkan dalam kegiatan pendidikan, termasuk di dalamnya kegiatan instruksional karena sifatnya yang lebih dapat memberi peluang untuk saling mengontrol kesalahan-kesalahan yang mungkin ada, baik bagi komunikator sendiri maupun bagi komunikan belajar (sasaran). Sifat model komunikasi terbuka ini antara lain adalah dialogis, persuasif, dan edukatif.

5. Dalam pandangan psikologi belajar kognitif, proses komunikasi bisa berjalan dengan lancar dan mempunyai arti yang jelas jika antara informasi yang satu dan informasi yang lain terdapat kaitan atau rangkaian yang terikat dalam struktur kognitif seseorang. Karenanya, belajar adalah proses perubahan dalam struktur kognitif orang yang bersangkutan.

6. Komunikator pendidikan atau komunikator instruksional jika ingin menjalankan fungsinya dengan sebaik-baiknya, di isyaratkan menggunakan logika berfikir yang sama dengan logika berpikir yang dimiliki oleh pihak komunikan belajar (sasaran). Dengan begitu, pelaksanaan instruksionalnya akan berhasil dengan baik. Namun, yang sering terjadi di lapangan justru tidak disadari oleh praktisi komunikasi di lapangan. Mereka banyak melakukan kegiatan instruksionalnya dengan spontan dan kebiasaannya tanpa memerhatikan faktor dominan pihak sasaran.

7. Para komunikator praktisi lapangan sering tidak memanfaatkan sumber-sumber belajar yang tersedia di pusat sumber belajar bersama yang dikelola oleh perpustakaan. Padahal, kita tahu bahwa hasil belajar sasaran selama ini bukanlah semata-mata karena hasil sampaian informasi dari guru atau dosennya, melainkan banyak menyerap hasil dan bahan belajar dari sumber-sumber belajar lain, seperti teman diskusi, orang lain yang sepaham, media, buku, komputer, dan internet, yang semuanya banyak tersedia di perpustakaan. Bahkan, dengan adanya fasilitas komputer dan internet untuk tujuan pendidikan dan

instruksional, para guru, dosen, dan juga siswa serta mahasiswa bisa lebih langsung dan nyata alam memahami situasi dan kondisi contoh kasus yang disampaikan oleh media canggih ini.

8. Pemanfaatan multimedia instruksional. Para komunikator pendidikan dan instruksional belum banyak yang memanfaatkan multimedia untuk tujuan instruksional.

9. Pendekatan *information literacy* dan *media literacy* dalam setiap praktik instruksional. Siapa pun yang bertindak sebagai komunikator instruksional di zaman sekarang, sangat relevan jika menggunakan beragam pendekatan yang melibatkan keterlibatan dan pengetahuan teknologi informasi dan media. Telepon genggam sekarang sudah merambah semua kalangan dan tingkatan sosial, sementara itu tayangan di media massa pun sudah nyaris tidak ada kontrol dan sensor. Akibatnya, masyarakat sudah terbiasa dengan beragam informasi yang datang dari media tadi sehingga kepekaan sosialnya pun semakin dipertanyakan. Komunikator instruksional disyaratkan mampu menggunakan pendekatan ini untuk mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan pembelajarannya.²¹

2. Komunikasi Organisasi Pendidikan

Hal yang tidak kalah penting dalam proses manajemen pendidikan adalah proses komunikasi organisasi. Di mana komunikasi organisasi harus terpelihara

²¹ Ngainun Naim, *Dasar-dasar komunikasi pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal.17

dengan baik agar keberlangsungan lembaga semakin berkembang. Tidak ada kelompok atau lembaga yang dapat bertahan tanpa komunikasi, komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan melalui penyampaian data. Yang dimaksud dengan komunikasi organisasi pendidikan adalah proses penyampaian pesan dari pihak satu ke pihak lain dalam lingkungan organisasi pendidikan.

a. Arah Komunikasi

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau horizontal, untuk dimensi vertikal dapat dibagi lebih lanjut menjadi ke arah bawah dan ke atas.

a. Ke Bawah

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah disebut dengan komunikasi ke bawah. Pola ini digunakan pemimpin lembaga dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.

b. Ke Atas

Komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam lembaga atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran, dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi. Komunikasi ke atas menyebabkan para manajer menyadari perasaan para karyawan atau guru (dalam sebuah lembaga

pendidikan) terhadap pekerjaannya, rekan sekerjanya, dan organisasi secara umum. Manajer juga mengandalkan komunikasi ke atas untuk memperoleh gagasan mengenai cara memperbaiki kondisi. Beberapa contoh mengenai komunikasi ke atas adalah laporan kinerja yang disiapkan oleh manajemen yang lebih rendah untuk ditinjau ulang oleh manajemen puncak, kotak saran, survei tingkat karyawan, prosedur keluhan, diskusi atasan bawahan.

2. Komunikasi Horizontal

Ketika komunikasi terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja tingkat yang sama atau di antara setiap personil yang secara horizontal ekuivalen, dinamakan sebagai komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal diperlukan untuk menghemat waktu dan mempermudah koordinasi.

Komunikasi antar pribadi, bagaimana cara anggota dalam sebuah lembaga menyampaikan ide di antara mereka. Ada tiga metode dasar yang digunakan yaitu komunikasi lisan, tertulis dan non-verbal.

a. Komunikasi Lisan

Sarana utama untuk menyampaikan pesan adalah komunikasi lisan, pidato, percakapan dua orang, diskusi kelompok, dan desus-desus informal adalah bentuk-bentuk populer dari komunikasi lisan. Keuntungan dari komunikasi lisan adalah kecepatan dan umpan balik yang dihasilkannya, sedangkan kerugian komunikasi lisan adalah ketika pesan tersebut melewati sejumlah orang. Semakin banyak orang yang dilewati pesan itu, semakin besar pula kemungkinan terjadinya distorsi atau kesalahan.

b. Komunikasi tertulis

Komunikasi tertulis mencakup memo, surat, email, pengiriman faksimili, laporan berkala organisasi, pengumuman di papan buletin, atau alat-alat lain yang dikirimkan via kata-kata atau simbol tertulis. Keuntungan dari komunikasi dengan cara ini adalah karena berwujud dan dapat dibuktikan, pesan dapat disimpan dalam waktu yang lama dan tidak terbatas. Namun komunikasi ini juga mempunyai beberapa kelemahan di antaranya adalah bahwa pesan tertulis akan memakan waktu lebih lama, selain itu kekurangan besar lainnya adalah dalam hal umpan balik.

c. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal mencakup gerakan tubuh, intonasi atau tekanan yang kita berikan pada kata-kata, ekspresi wajah, dan jarak fisik antara pengirim dan penerima. Bisa dikatakan bahwa setiap gerakan tubuh mempunyai makna dan tidak ada gerakan yang bersifat kebetulan.

b. Hambatan Komunikasi

Sejumlah hambatan dalam komunikasi dapat mengganggu atau memperlambat komunikasi yang efektif. Hambatan-hambatan tersebut digolongkan dalam:

1. Hambatan Personal atau Individu

Hambatan ini disebabkan beberapa faktor diantaranya, yaitu:

- a. Sematik atau perbedaan bahasa.
- b. Kelebihan informasi.

- c. Hambatan perilaku, diantaranya: kecemasan, sikap otoriter, sikap egosentris, perbedaan persepsi, dan informasi berlebihan.

2. Hambatan Organisasional

Penyebab dari hambatan komunikasi yang berasal dari organisasi atau lembaga yaitu sistem birokrasi dan struktur organisasi yang kurang sesuai untuk semua anggota organisasi.

3. Hambatan Teknis

Yang dimaksud ke dalam hambatan teknis yaitu kesalahan komunikasi yang disebabkan akibat buruknya sarana, teknik dan metode komunikasi yang kurang tepat.

Dengan demikian, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen PAUD.

- a. Adanya iklim kebersamaan yang sehat. Kerjasama antar dua orang atau lebih sehingga keberhasilan lembaga adalah berkat kerjasama beberapa orang dan bukan atas hasil kerja seseorang atau sekelompok orang yang mengaku-ngaku paling berjasa.
- b. Keadilan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Seseorang yang merasa diperlakukan tidak adil akan turun kinerjanya. Rasa tidak adil ini bisa muncul dalam berbagai peluang, antara lain dalam pengangkatan jabatan yang tidak terbuka, atau perbedaan dalam pemberian ganjaran (*reward*) dan sanksi (*punishment*).

- c. Penghargaan terhadap kinerja pendidik. Penghargaan di sini tidak hanya berupa materi melainkan juga penghargaan yang berupa *immaterial*, seperti pujian atau peningkatan status.²²

3. Komunikasi Antar Pribadi

komunikasi antar pribadi sangat potensial untuk menjalankan fungsi instrumental sebagai alat untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain, karena melibatkan kelima alat indera untuk mempertinggi daya bujuk pesan yang kita komunikasikan kepada komunikan.

Sebagai komunikasi yang paling lengkap dan paling sempurna, komunikasi antar pribadi berperan penting hingga kapanpun, selama manusia masih mempunyai emosi. Kenyataannya komunikasi tatap-muka ini membuat manusia merasa lebih akrab dengan sesamanya, berbeda dengan komunikasi lewat media massa seperti surat kabar, televisi, ataupun lewat teknologi tercanggih sekalipun. Begitupula dalam dunia pendidikan, komunikasi interpersonal sangat tepat dan efektif untuk diterapkan, khususnya pada pendidikan anak usia dini.

Pendidikan anak usia dini merupakan landasan penting dan pondasi bagi anak untuk melanjutkan hidup di masa mendatang. Pada pendidikan usia dini, yaitu pada saat usia anak 0-5 tahun atau pada usia emas, ditanamkan nilai-nilai awal kehidupan sebagai pegangan di kehidupan yang akan datang. Pada pendidikan anak usia dini, anak dipersiapkan untuk menjadi individu yang

²² Iva Noorlaila, *Panduan lengkap mengajar paud* (Yogyakarta: Pinus Book Publisher, 2010) hal: 152

mandiri, kuat, pemberani dan siap untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang selanjutnya yang lebih tinggi.

PAUD AZ-Zahra Preschool melakukan peran sebagai pendidik bagi balita dalam rangka mengoptimalkan usia emas pada anak. Kegiatan pendidikan dilakukan melalui komunikasi interpersonal antara guru dan murid untuk lebih mendalami karakter masing-masing.

Komunikasi interpersonal yang diterapkan di PAUD Az-aZahra Preschool terbukti efektif dalam merangsang kecerdasan balita. Dengan komunikasi interpersonal antara guru dan murid dapat menciptakan interaksi yang sinergis dan suasana belajar yang nyaman bagi murid.

Kenyamanan belajar akan berpengaruh pada prestasi siswa dan menggali potensi balita. Dengan komunikasi interpersonal, PAUD Az-Zahra Preschool membentuk karakter anak didik menjadi pribadi yang cerdas, aktif, pemberani, berprestasi dan percaya diri.

Penerapan metode pendidikan PAUD Az-Zahra Preschool berhasil melahirkan generasi-generasi penerus bangsa yang lebih unggul dari yang lain. Dengan demikian anak-anak telah dipersiapkan untuk menjalani kehidupan yang akan datang dan menuju ke jenjang pendidikan selanjutnya dengan bekal kecerdasan dan kreatifitas.

4. Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan

Manajemen menjadi kunci dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Manajemen yang baik akan membuat sebuah lembaga tumbuh dan berkembang secara pesat. Sebaliknya, lembaga yang dikelola dengan manajemen amburadul akan terpuruk dan semakin kehilangan peminat.

Aplikasi manajemen bukan hal mudah. Manajemen tidak hanya sebagai sebuah teori, tetapi juga implementasi secara praktis.

Pada tataran aplikatif, manajemen harus didukung dengan penguasaan komunikasi. Komunikasi yang kurang baik akan menjadikan manajemen yang diterapkan tidak akan sesuai harapan. Kecurigaan, kesalahpahaman, penolakan, dan hambatan akan bermunculan. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting artinya dalam manajemen pendidikan.²³

a. Manajemen

Manajemen berkaitan langsung dengan praktik. Kesahihan manajemen sebagai ilmu diuji pada dataran aplikasi. Teori manajemen tidak akan banyak manfaatnya manakala sebatas sebagai ilmu. Praktik akan membuat manajemen menjadi ilmu yang semakin tumbuh dan berkembang, dari praktik yang terus menerus akan ditemukan berbagai kasus baru. Kasus demi kasus yang ditemukan kemudian dikonseptualisasikan menjadi teori baru. Begitu seterusnya sehingga sebuah ilmu menjadi berkembang secara pesat.

Jika ditinjau dari perspektif lain, manajemen juga dapat dilihat sebagai sebuah seni. Sebagai seni, manajemen lebih menitikberatkan pada peranan manusia sebagai pelaku manajemen. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan secara *scientific*, tetapi profesional.

Kebutuhan terhadap manajemen sekarang ini meningkat seiring semakin dinamis dan kompleksnya berbagai persoalan dalam kehidupan modern. Institusi apa pun membutuhkan pengelolaan secara tepat agar mampu *survive*, tumbuh,

²³ Ngainun Naim, *Dasar-dasar komunikasi pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal.73

berkembang dan mampu menjawab berbagai tantangan dan kebutuhan masyarakat. Tanpa pengelolaan yang baik, sebuah institusi bisa hancur berantakan. Modal besar saja tidak cukup sebab jika tidak dikelola dengan baik, modal tersebut bisa hancur berantakan dan lama-lama habis. Sebaliknya, modal sedikit saja bisa tumbuh berkembang dengan pesat ketika dikelola secara profesional. Sarana penting untuk pengelolaan ini adalah manajemen.

Manajemen memiliki beberapa asas. Penguasaan terhadap asas-asas manajemen penting artinya agar diperoleh pemahaman yang tepat sehingga ketika diimplementasikan tidak terjadi kesalahan. Berikut ini adalah beberapa asas manajemen yang penting.

1. Pembagian kerja. Mengingat keterbatasan yang ada pada manusia, misalnya masalah waktu, pengetahuan, kemampuan dan perhatiannya, pembagian kerja sangat diperlukan sesuai dengan keahlian masing-masing orang. Sekarang ini manusia tidak mungkin mampu mengerjakan semua tugas secara sendirian. Pembagian tugas memberi kesempatan untuk optimalisasi kinerja sehingga membawa hasil sebagaimana yang diharapkan.
2. Pendelegasian wewenang. Dengan kejelasan adanya *job description*, secara tidak langsung masing-masing personal sudah memiliki wewenang. Dari wewenang, akan timbul tanggung jawab.
3. Penegakan disiplin. Peraturan, norma-norma, perintah dari atasan dan mungkin perjanjian, harus ditaati, dihormati dan dilaksanakan. Ini merupakan bagian dari penegakan disiplin. Tanpa adanya kedisiplinan, kinerja akan menjadi kacau. Seorang staf dapat melanggar peraturan

secara bebas tanpa adanya sangsi. Penegakan disiplin berfungsi menjaga kinerja bersama untuk mencapai tujuan.

4. Kesatuan perintah. Semua personel harus tahu dan mngerti bahwa mereka hanya mau menerima dan melaksanakan perintah atasan langsung.
5. Kesatuan arah. Setiap karyawan tahu benar aktivitas yang dilakukan menuju ke satu arah yang telah ditentukan.
6. Kepentingan umum di atas kepentingan pribadi. Pekerjaan dari suatu lembaga atau organisasi tentu harus dikedepankan dan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, jangan sampai kepentingan pribadi yang diutamakan dalam sebuah organisasi. Jika ini yang terjadi, organisasi akan hancur. Masing-masing individu akan berlomba memenuhi kebutuhan individunya.
7. Pemberian gaji yang wajar. Pemberian gaji kepada semua karyawan harus sesuai dengan norma yang ada dengan pertimbangan diseimbangkan dengan berat atau ringannya tanggung jawab. Pemberian gaji yang tidak wajar akan berimplikasi pada ketidaknormalan organisasi. Ada rasa cemburu, curiga dan ketidakpercayaan antar-anggota.
8. Sentralisasi. Pada hakikatnya, wewenang berada pada *top leader* sehingga apabila terjadi ketidakberesan terhadap suatu pekerjaan, dialah yang harus bertanggung jawab sebab apabila tidak, akan terjadi pelemparan wewenang. Masing-masing akan lepas tanggung jawab.

9. Keteraturan. Maksudnya adalah keteraturan lalu lintas barang, perintah, surat, dan penempatan personel yang sesuai dengan keahliannya.
10. Keadilan. Pemegang asas ini adalah pimpinan. Pimpinan dituntut menerapkan keadilan kepada karyawan tanpa ada rasa *ewuh-pakewuh* atau tanpa pandang bulu dan dalam memberikan sanksi atau hadiah harus sebanding dengan keadaannya.
11. Rantai hierarki. Saluran perintah mengalir dari atas ke bawah harus sesuai dengan mata rantai vertikal dan tegas, dalam arti tidak boleh melompat atau putus pada suatu posisi yang seharusnya dilewati.
12. Inisiatif. Ada inisiatif para karyawan secara sadar untuk penyelesaian tugas-tugas yang diembannya tanpa ada perintah ataupun kontrol.
13. Kesatuan. Yaitu kesatuan dan kekompakan dalam melaksanakan tugas dan aktivitas lain sehingga diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal.
14. Kestabilan masa jabatan. Asas ini diilhami oleh pernyataan bahwa pengalaman adalah guru yang paling baik. Karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama, tentunya makin mantap tugas-tugas yang dikerjakan dan makin baik kualitas serta prestasi yang dicapai. Hal ini bukan berarti tidak pernah ada mutasi sebab tanpa ada mutasi, juga akan menimbulkan kejenuhan.

Pemahaman dan penguasaan terhadap asas-asas tersebut akan memberikan landasan yang lebih baik dalam implementasinya, baik di organisasi, bisnis, negara, maupun lembaga pendidikan.

b. Signifikansi Komunikasi dalam Manajemen

Dalam lembaga pendidikan, sosok yang menjadi kunci adalah pemimpin (kepala sekolah). Agar berhasil dalam menjalankan tugasnya, manajer harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Ada tiga peran komunikasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh seorang manajer.

1. Dalam peran antar pribadi, manajer bertindak sebagai tokoh dan pemimpin dari unit organisasinya. Ia berinteraksi dengan karyawan, pelanggan, pemasok, dan rekan sejawat dalam organisasi.
2. Dalam peran informal, manajer mencari informasi dari rekan sejawat, karyawan dan kontak pribadi yang lain mengenai segala sesuatu yang mungkin memengaruhi pekerjaan dan tanggung jawab mereka.
3. Dalam peran pengambil keputusan, manajer mengimplementasikan proyek baru, menangani gangguan dan mengalokasikan sumber daya kepada unit dan departemen.

Agar ketiga peran tersebut dapat berjalan optimal, seorang manajer harus memahami substansi komunikasi yang efektif. Ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi suatu komunikasi efektif atau tidak efektif.

1. Penyandian. Penyandian terjadi ketika pengirim menerjemahkan informasi untuk dikirimkan menjadi serangkaian simbol. Penyandian itu perlu karena informasi hanya dapat dikirimkan dari seseorang kepada orang lain lewat perwakilan atau simbol. Komunikasi merupakan objek penyandian. Pengirim berusaha menetapkan arti yang dipahami bersama dengan penerima dengan cara memilih simbol,

biasanya dalam bentuk kata atau gerakan tubuh, yang dipercaya oleh pengirim sehingga mempunyai arti yang sama dengan penerima.

2. **Pengertian.** Pengertian adalah proses yang dilakukan oleh penerima untuk menginterpretasikan pesan dan menerjemahkannya ke dalam informasi yang mempunyai arti. Untuk proses ini, ada dua langkah yang harus ditempuh, yaitu penerima harus menerima pesan itu dan kemudian mengartikannya. Pengertian dipengaruhi oleh pengalaman penerima, penilaian pribadi mengenai simbol dan gerakan tubuh yang dipakai dan kesamaan arti dengan pengirimnya.
3. **Gangguan.** Gangguan adalah faktor apa pun yang mengganggu, membingungkan atau mencampuri komunikasi. Gangguan dapat timbul dalam:
 - a. Saluran komunikasi yang tidak lancar, baik secara internal (ketika penerima tidak memerhatikan) maupun eksternal (ketika pesan terganggu oleh suara lain dari lingkungan).
 - b. Metode pengiriman (seperti udara untuk pembicaraan lisan atau kertas untuk surat).
 - c. Kurangnya kerja sama.
 - d. Perbedaan persepsi dan bahasa. Untuk mengatasinya, pesan harus dijelaskan sehingga dapat dipahami oleh penerima yang mempunyai pandangan dan pengalaman berbeda. Gangguan dapat terjadi pada tahap mana pun dari proses komunikasi. Gangguan terutama amat mengganggu dalam tahap penyandian dan pengertian.

Selain itu, proses komunikasi juga harus diupayakan agar memiliki daya tarik. Faktor-faktor yang memengaruhi daya tarik komunikasi, adalah:

1. Pribadi komunikan. Pada aspek ini ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan: pribadi harus dipandang sebagai kesatuan yang utuh; pribadi itu dinamis; setiap pribadi mempunyai nilai sendiri; setiap pribadi itu unik; dan pribadi itu sukar dinilai.
2. Arti kata atau kalimat. Setiap orang mengartikan kata sesuai dengan pengalaman hidupnya. Maka, dalam berkomunikasi, kata-kata kunci harus dijelaskan secara rinci dengan disertai contoh.
3. Konsep diri. Ketepatan memahami konsep diri ini sangat membantu efektivitas komunikasi.
4. Empati. Hal ini perlu diperoleh dari orang lain sehingga komunikasi bisa efektif karena ada kesamaan sudut pandang antara komunikator dan komunikan.
5. Umpan balik. Komunikator dalam komunikasi perlu mendapatkan umpan balik dari komunikan untuk mengetahui kemungkinan terjadinya kesalahan atau perbedaan tafsir.

Di samping itu, ada delapan prinsip yang perlu dilakukan agar komunikasi bisa dikerjakan dengan efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Berpikir dan berbicara dengan jelas.
2. Ada sesuatu yang penting untuk disampaikan.
3. Ada tujuan yang jelas.
4. Penguasaan terhadap masalah.
5. Pemahaman proses komunikasi dan penerapannya dengan konsisten.

6. Mendapatkan empati dari komunikan.
7. Selalu menjaga kontak mata, suara yang tidak terlalu keras atau lemah, serta menghindari ucapan pengganggu.
8. Komunikasi harus direncanakan (apa pesan yang ingin dikomunikasikan, siapa komunikan yang dituju, buatlah skenario yang jelas, dan hendaknya mempersiapkan diri agar menguasai masalah).²⁴

5. **Komunikasi yang Efektif**

Pada dasarnya seorang pendidik atau guru adalah seorang komunikator. Proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas merupakan proses komunikasi. Dalam konteks komunikasi pendidikan, guru seyogianya memenuhi segala prasyarat komunikasi yang efektif dalam menyampaikan pelajaran. Jika tidak, proses pembelajaran akan sulit mencapai hasil maksimal. Berbagai persoalan akan muncul manakala hubungan komunikatif antara guru dan siswa tidak berjalan dengan optimal.

Aspek yang penting untuk diperhatikan oleh guru, yaitu bagaimana ia menjadi sosok yang disukai oleh para siswanya. Memang, aspek ini tidak secara langsung berkaitan dengan pembelajaran, tetapi aspek ini cukup menentukan. Satu syarat yang tidak bisa ditawar dalam proses komunikasi guru dan siswa adalah keterbukaan pikiran dan perasaan. Sangat mungkin seorang guru telah memenuhi syarat komunikasi yang efektif, tetapi tetap saja komunikasi tidak berjalan optimal karena antara keduanya terdapat persoalan hubungan. Misalnya, guru kurang menyukai para siswanya, atau siswanya secara pribadi tidak menyukai para

²⁴ Ngainun Naim, *Dasar-dasar komunikasi pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal.73

gurunya. Hal ini berarti menutup kemungkinan bagi pikiran dan perasaan masing-masing untuk menerima apa yang disampaikan. Dalam kondisi semacam ini, teramat sulit untuk dipastikan terciptanya makna yang sama yang menjadi tujuan komunikasi.²⁵ Selain itu, seyogianya juga disadari oleh guru bahwa tugas mengajar akan berhasil manakala guru mampu tampil secara optimal dalam menjalankan tugasnya. Optimalisasi peran ini akan memberikan pengaruh secara nyata terhadap keberhasilan proses pembelajaran yang dilakukan. Penguasaan materi, penampilan menarik, pendayagunaan media dan berbagai prasyarat kesuksesan mengajar seyogianya mendapat perhatian memadai guru.

Selain itu, guru juga harus memberikan semangat inspiratif kepada para siswanya. Dalam kerangka ini, semangat inspirasi bisa dibangun dengan beberapa landasan, antara lain sebagai berikut:

1. Komitmen.

Komitmen sebagai guru inspiratif harus dibangun secara kukuh dalam jiwa. Komitmen akan memberi makna yang sangat penting terhadap apa yang kita kerjakan, kita lihat, kita rasa, kita dengar dan kita pikirkan. Setiap mengajar, sejauh kita memegang komitmen, kita akan senantiasa berusaha semaksimal mungkin untuk memberi inspirasi kepada para siswa. Dengan mengamati bagaimana siswa kurang bergairah belajar, komitmen sebagai guru inspiratif akan melahirkan beragam usaha untuk membangkitkan semangat mereka terhadap belajar. Dengan melihat siswa yang dinilai bermasalah, semangat inspiratif akan

25 Moh. Ali Aziz, “Makna Manajemen dan Komunikasi bagi Pengembangan Pesantren”, dalam A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto AS, (eds), *manajemen Pesantren* (Yogyakarta: LkiS, 2005), hlm. 76.

terdorong untuk melacak penyebabnya dan mencari jalan keluarnya. Jika menghadapi hasil evaluasi yang kurang memuaskan, semangat inspiratif akan tergerak untuk menemukan cara-cara konstruktif untuk meningkatkan prestasi, begitu seterusnya. setiap ada persoalan, semangat inspiratif selalu memunculkan dorongan dalam diri guru untuk mencari jalan pemecahannya.

Komitmen yang kuat akan membantu para guru selalu memiliki semangat inspiratif. Hal ini disebabkan karena komitmen yang tertanam dalam jiwa secara kukuh akan memengaruhi terhadap emosi, pikiran dan juga konasi. Semuanya itu akan mampu merangsang inspirasi yang segar, inovasi yang cerdas dan kekuatan mendidik yang dahsyat.

Kegelisahan yang muncul karena keinginan memberikan yang terbaik terhadap para siswa dapat menarik guru inspiratif untuk benar-benar terserap dalam apa yang sedang dikerjakan. Jadi, mengajar menjadi aktivitas yang penuh dengan penghayatan dan totalitas. Hal inilah yang oleh Daniel Goleman disebut sebagai kondisi *flow*, yaitu keadaan ketika seseorang sepenuhnya terserap ke dalam apa yang sedang dikerjakannya, perhatiannya hanya fokus pada apa yang dikerjakannya, dan kesadarannya menyatu dengan tindakan. Goleman menunjukkan bahwa kita dapat mencapai kondisi *flow* apabila kita memiliki keterlibatan psikologis yang sangat kuat (*psychological presence*). Keadaan ini membuat otak kita lebih tajam, pikiran kita lebih mudah mengalir dan jiwa kita lebih inspiratif. Kondisi inilah yang menyerap keseluruhan kedirian guru dalam pembelajaran.²⁶ Cinta itu menggerakkan jiwa.

26 Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif, Memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 83-84.

Mengajar yang dilandasi oleh kecintaan yang mendalam akan melahirkan dan menyulut semangat inspiratif secara kukuh. Cinta yang kuat dapat menggerakkan jiwa untuk senantiasa penuh semangat, yakin, optimis dan penuh harapan.

Besarnya cinta terhadap profesi, tanggung jawab, masa depan siswa, dan tanggung jawab kepada Allah, akan menjadikan mengajar menjadi sedemikian memberdayakan, penuh kenikmatan, dan penghayatan. Bagi seorang guru, jangan sampai tugas mengajar dilakukan karena faktor keterpaksaan. Ini merupakan sesuatu yang fatal karena sikap terpaksa akan menjadikan mengajar hanya sebagai pemenuhan kewajiban saja. Tidak ada lagi semangat dan cinta yang mampu melandasinya. Tidak ada lagi visi lebih luas dan mendalam yang dibangun. Semangat inspiratif tidak akan muncul pada guru yang memiliki karakter semacam ini. Mereka yang mengajar secara terpaksa akan kehilangan gairah dan orientasi yang lebih luas. Mengajar kemudian dilakukan hanya sekedarnya saja. Mengajar dalam keterpaksaan akan menimbulkan efek psikologis yang kurang baik terhadap diri guru sendiri dan juga para siswanya. Lebih jauh, kondisi ini akan menyebabkan pembelajaran tidak mampu mencapai hasil maksimal sebagaimana diharapkan. Bahkan, sangat mungkin akan muncul berbagai persoalan dalam kegiatan pembelajaran.

Sebaliknya, mengajar yang dilandasi dengan cinta yang mendalam akan senantiasa menggairahkan dan penuh dengan semangat. Dalam diri guru, akan selalu muncul tanggung jawab yang lebih luas dari pada sekadar memenuhi kewajiban semata. Landasan cinta yang mendalam, baik terhadap profesi sebagai

guru, tugas mendidik, maupun mencintai terhadap siswa, akan mampu menggerakkan jiwa yang inspiratif.

Lorraine Monroe mengatakan, *“if you don't love the work you're doing, you get sick-physically, mentally, or spiritually. Eventually, you'll make others sick, too”*. (Jika kamu tidak mencintai pekerjaan yang sedang kamu lakukan, kamu akan sakit- secara fisik, mental atau spiritual. Bahkan bisa jadi, kamu akan membuat orang lain ikut sakit).

Pernyataan Lorraine Monroe ini penting sekali dijadikan bahan renungan bagi siapa pun, khususnya bagi guru. Mengajar yang tidak dilandasi dengan rasa cinta ternyata dapat menyengsarakan terhadap siswa, bahkan terhadap diri guru.

Sebagai bentuk kecintaan tersebut adalah rasa kemanusiaan yang mendalam. Sebagai pendidik, tugas guru tidak ringan. Semakin hari tugas pendidik kian kompleks sebab yang dihadapi adalah manusia (siswa) yang terus berdialektika dengan zaman yang terus berkembang. Jadi, rasa cinta terhadap para siswa bukan saja harus dipunyai oleh pendidik dan calon-calon pendidik, melainkan oleh semua orang (manusia). Rasa cinta akan menimbulkan tanggung jawab yang besar. Inilah salah satu kunci keberhasilan dalam dunia pendidikan kita. Pendidikan yang dibangun di atas landasan cinta akan menghasilkan para siswa yang memandang manusia dalam kerangka kemanusiaan. Cinta yang menjadi semangat dalam pendidikan akan memberikan nuansa saling menghormati, toleransi, saling menyayangi dan menjadikan relasi antar-sesama sebagai sesuatu yang harus dijaga dan dikembangkan. Tanpa landasan cinta, pendidikan akan menghasilkan manusia-manusia yang mungkin saja kaya pengetahuan ataupun keterampilan, tetapi sangat mungkin mereka justru tidak

menghargai terhadap nilai-nilai dasar kemanusiaan. Semakin banyaknya kejadian yang bertentangan dengan nilai-nilai kemanusiaan dalam dunia pendidikan kita, sesungguhnya mencerminkan semakin hilangnya dimensi cinta ini.²⁷

2. Menajamkan visi.

Visi, menurut Philip Kotler, merupakan *an ideal standar of excellence* (standar ideal kesempurnaan) yang ingin kita raih. Atau, bisa juga dimaknai sebagai *a dream must be achieve* (mimpi yang harus kita raih). Visi sangat penting artinya dalam berbagai aspek kehidupan. Negara, organisasi, sekolah, bahkan diri kita sendiri, harus memiliki visi. Hidup tanpa visi akan kehilangan orientasi. Visi adalah titik tertentu yang harus kita capai. Visi yang akan mengarahkan segala gerak dan orientasi dalam hidup kita.

Cara mengekspresikan visi bisa sangat beragam. Peneliti pernah melihat beberapa sekolah yang menulis visi, misi dan programnya secara sangat jelas di tembok gedung sekolah. Ini memudahkan khalayak umum untuk membaca, memahami dan mengetahui apa visi, misi dan program sekolah tersebut. Dengan visi tersebut, arah perjalanan sekolah akan lebih mudah dibaca. Memang sebaiknya visi, misi dan program sekolah dirumuskan secara jelas dan dipublikasikan agar diketahui secara luas. Dengan cara demikian, keseluruhan komunitas akan mengetahui apa yang sebenarnya telah terjadi, bagaimana perjalanan menggapainya, sekaligus mencermati apakah arah perjalanan pendidikan telah sesuai dengan apa yang dicanangkan atau belum. Jika telah

²⁷ Ibid...hlm. 84-85.

sesuai, bagaimana dilakukan usaha yang lebih maksimal lagi. Akan tetapi jika belum, perlu dianalisis apa yang menjadi penyebabnya dan bagaimana solusinya.

Demikian juga dengan guru inspiratif, visi ini harus dirumuskan dengan baik. Visi sebagai guru inspiratif akan menjadikan segala aktivitasnya senantiasa diarahkan menuju hal tersebut. Visi ini akan menuntut bukti dan perjuangan. Dengan merumuskan visi ini, seorang guru inspiratif akan membuat kemajuan yang berarti walaupun menghadapi tantangan yang tidak ringan. Seorang guru yang tidak memiliki visi tidak akan membuat kemajuan walaupun mungkin ia berada di jalan yang mulus.

Visi penting artinya untuk menuntun kemana tujuan yang kita canangkan. Studi yang dilakukan oleh para ahli tentang keinginan manusia, menggambarkan adanya kelompok manusia yang memiliki visi tinggi. Kelompok ini disebut sebagai *climbers* atau pendaki, yaitu manusia-manusia yang terus berusaha untuk meraih cita-cita yang lebih tinggi.

Di bawah kelompok ini adalah kelompok manusia yang kurang teguh memperbaiki visinya sehingga mudah berhenti manakala visinya sudah tercapai. Ini disebut sebagai kelompok *campers*, atau mereka yang berkemah di tengah jalan.

Bahkan, ada juga kelompok yang bermimpi tinggi namun bercita-cita rendah. Kelompok ini disebut *Quitters*, atau yang menyerah, yaitu mereka yang tidak teguh bertahan dalam usaha mewujudkan visinya.

Guru inspiratif adalah mereka yang berada dalam kategori *climbers*. Dalam diri guru inspiratif terpancang visi yang tinggi dan semangat besar untuk mewujudkannya. Hambatan dan tantangan apa pun akan dihadapi dan

ditundukkan. Karakteristik semacam ini menjadikan guru inspiratif senantiasa memiliki kemampuan besar untuk memberikan pencerahan dalam diri para siswanya.

Visi ini secara jelas akan memberikan manfaat bagi guru untuk diterjemahkan menjadi aksi nyata. Menurut Reza M. Syarif, ada tiga manfaat dari visi yang kita rumuskan.

Dengan visi, kita tidak sekadar menjalankan tugas dan mengetahui ujungnya ke mana. Kalau kita sudah merumuskan diri sebagai seorang guru inspiratif kegiatan mengajar tidak sekadar sebagai sebuah kewajiban semata, tetapi lebih luas dari itu. Dengan visi yang ada, aktivitas sebagai guru tidak hanya mengajar, tetapi juga menjawab berbagai pertanyaan seperti apa manfaat kita mengajar, bagaimana mengajar dengan baik, sejauh mana keberhasilan yang dicapai oleh siswa, apa saja tantangan yang harus dihadapi, berbagai bentuk pertanyaan kritis lainnya yang semuanya mengarah perbaikan perubahan menjadi lebih baik.

1. Bisa memprediksi masa depan. Dengan visi yang dimiliki, guru bisa memprediksi seperti apa deskripsi pembelajaran yang dilakukan, bagaimana dinamika pembelajaran berlangsung, potensi apa saja yang dimiliki masing-masing siswa dan bagaimana kemungkinan hasil yang akan dicapai. Guru inspiratif akan menemukan berbagai kemungkinan hasil pembelajaran yang dilakukan karena ia telah memiliki visi dengan baik. Visi ini akan melahirkan semangat untuk menuju masa depan secara lebih baik.

2. Visi akan membuat orang melakukan pekerjaannya dengan penuh kegembiraan. Tidak ada yang menyiksa, menekan atau membebani. Semuanya akan dijalani dengan penuh semangat karena telah ada koridor untuk mencapainya. Rumusan visi adalah bagian dari eksistensi sekaligus cita-cita dan tujuan yang harus dicapai. Tentu saja, dengan cara demikian, tidak ada pemaksaan dalam perumusan dan implementasinya. Pencapaiannya pun akan dapat dilakukan dengan penuh kegembiraan. Kegembiraan yang melandasi setiap aktivitas akan menjadikan aktivitas tersebut dapat berjalan dengan nikmat.

Mereka yang melaksanakan kegiatannya dengan penuh kegembiraan tidak akan merasa tertekan atau capek sebagaimana mereka yang melaksanakan suatu kegiatan karena adanya keterpaksaan. Para psikiater menyatakan bahwa rasa capek terutama lebih disebabkan oleh sikap emosi dan sikap mental kita. Menurut psikolog J.A. Hanfield, sebagian keletihan kita disebabkan oleh mental. Kenyataannya, jarang sekali keletihan yang hanya disebabkan oleh kondisi fisik semata. Aktivitas fisik, seperti mengajar yang dilaksanakan dengan penuh kegembiraan, akan mengurangi rasa capek yang ada. Kegembiraan akan mengurangi rasa capek dan penat. Dengan penuh kegembiraan, badan akan senantiasa segar dalam melaksanakan aktivitas. Resep inilah yang tampaknya digunakan oleh para tokoh besar dalam aktivitas mereka yang umumnya sangat padat.

Hal ini selaras dengan pernyataan John Cowper Powys yang mengatakan, “rasa aman yang menyenangkan, ketenteraman batin yang mendalam, serta

kebahagiaan sejati akan menyegarkan seluruh syaraf manusia bila manusia asyik melaksanakan tugas pekerjaannya”.

Kalau seorang guru mampu melaksanakan kegiatan yang didasarkan visi yang dirumuskannya dengan penuh kegembiraan, hasil pembelajarannya juga akan mampu mencapai hasil maksimal. Selain itu, rasa kegembiraan tersebut juga akan menjadikannya penuh vitalitas dan terhindar dari kebosanan.²⁸

Kesuksesan mengajar akan semakin terbuka manakala guru juga menguasai teori mendasar mengenai bagaimana memengaruhi orang lain, yang dalam konteks pembelajaran adalah memengaruhi siswa. Penguasaan terhadap teori memengaruhi orang lain akan memberikan landasan yang semakin kukuh bagi guru untuk menjalankan tugasnya. Ketika memengaruhi siswa, meminjam penjelasan Romi Satrio Wahono, menjadi spektrum penting bagi seorang guru. Usaha mengubah sikap, pengetahuan, wawasan, opini dan perilaku orang lain (*target person*) dalam suatu kerangka proses yang fitrah, *smooth*, dan tanpa pertentangan adalah muatan penting dari taktik atau teknik memengaruhi.

Dari berbagai perdebatan mengenai teknik yang telah ditemukan, menurut Romi Satrio Wahono, yang banyak diterapkan dan dimutasikan dalam penelitian lanjutan adalah metode *Influence Behavior Questionnaire* (IBQ). Metode IBQ dikembangkan oleh peneliti yang bernama Gary Yukl, seorang profesor di University at Albany, Amerika Serikat. Metode Gary Yukl ini berkaitan dengan teknik memengaruhi orang secara umum, tetapi dapat dikembangkan dalam bidang-bidang khusus, termasuk pembelajaran. Bagi guru, teori memengaruhi

28 Ibid... hlm. 85-86.

orang lain dari Gary Yukl dapat dijadikan bahan pertimbangan bagaimana kegiatan mengajar yang dilakukan dapat memengaruhi para siswanya.

Metode IBQ memformulasikan sembilan strategi dan teknik memengaruhi orang lain.

1. *Rational Persuasion*, yaitu siasat meyakinkan orang lain dengan menggunakan argumen yang logis dan rasional. Siasat ini dapat digunakan guru saat mengajar dengan memberikan penjelasan atas materi yang diajarkan dengan argumentasi yang rasional dan meyakinkan. Penguasaan atas materi dan keluasan wawasan guru akan memberikan pengaruh secara nyata pada siswa dalam menerima materi. Guru yang memiliki wawasan luas dan kemampuan membangun argumen secara rasional membuat siswa meyakini dan terpengaruh dengan apa yang disampaikan guru. Sebaliknya, guru dengan wawasan pas-pasan biasanya kesulitan mengembangkan materi yang diajarkan. Saat siswa bertanya, biasanya juga tidak mampu memberikan argumen yang logis dan rasional. Guru semacam ini biasanya kurang bisa memengaruhi siswanya.
2. *Inspiration Appeals Tactics*, yaitu siasat dengan meminta ide atau proposal untuk membangkitkan rasa antusias dan semangat dari *target person*. Ada banyak metode yang dapat dilakukan guru untuk menumbuhkan keingintahuan dan semangat siswa dalam mempelajari materi. Salah satunya adalah dengan mendorong kepada para siswa untuk mengembangkan ide, gagasan dan pengembangan materi kepada para siswanya. Dorongan semacam ini memberi kesempatan kepada para

siswa untuk berpikir, mengembangkan inisiatif dan bergairah menekuni materi yang dipelajari. Semangat yang tumbuh dalam bentuk ide, gagasan, dan berbagai inisiatif pada diri siswa pada dasarnya merupakan bentuk keterpengaruhan mereka terhadap guru.

3. *Consultation Tactics*, yaitu teknik yang terjadi ketika meminta *target person* untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang kita agendakan. Teknik ini, bagi guru, dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk kegiatan. Diskusi kelas dengan partisipasi aktif dan optimal dari siswa pada dasarnya merupakan bukti nyata keterpengaruhan siswa.
4. *Ingratiation Tactics*, yaitu suatu siasat ketika kita berusaha membuat senang hati dan tenteram *target person*, sebelum mengajukan permintaan yang sebenarnya. Mengajar yang baik adalah mengajar yang menimbulkan semangat, rasa senang dan kebahagiaan dalam diri siswanya. Guru yang mengajar dengan penuh ketegangan membuat siswa tertekan dan merasa terintimidasi tidak akan mampu membawa hasil optimal. Sebaliknya, sangat mungkin justru muncul ketakutan, apatis, bahkan keengganan untuk mengikuti pembelajaran. Mengajar yang diselingi dengan humor, pujian kepada para siswa dan penghargaan atas apa yang mereka lakukan jauh lebih efektif untuk mengembangkan dan membangkitkan semangat para siswa untuk mengerjakan tugas yang diberikan kepada mereka. Kegembiraan yang muncul dari metode ini akan membuat siswa menikmati pembelajaran maupun mengerjakan tugas yang diberikan oleh guru.

5. *Personal Appeals Tactics*, yaitu metode guru memengaruhi siswa dengan landasan hubungan persahabatan dan hal-hal yang sifatnya personal. Personalitas yang dibangun tidak berarti bersifat tanpa batas sehingga relasi guru dan siswa menjadi hilang, tetapi bagaimana personalitas ini mampu merekatkan hubungan guru-siswa tanpa kehilangan posisi dan peran masing-masing. Keeratan hubungan ini akan memudahkan guru dalam memengaruhi siswa.
6. *Exchange Tactics*, metode ini pada dasarnya mirip dengan *personal appeals tactics*, namun sifatnya bukan karena hubungan personal semata, melainkan lebih banyak karena adanya proses pertukaran pemahaman yang baik.
7. *Coalition Tactics*, yaitu suatu siasat guru dengan cara berkoalisi dan meminta bantuan pihak lain untuk memengaruhi siswa. Dengan menghadirkan pihak lain ini, makin menguatkan pengaruh guru agar siswa semakin bersemangat belajar dan melakukan apa yang diperintahkan kepada para siswanya.
8. *Pressure Tactics*, teknik ini digunakan oleh guru yang memengaruhi siswa dengan peringatan atau ancaman yang menekan. Teknik ini dapat diterapkan jika kondisi kelas susah dikendalikan. Namun, teknik ini tidak bisa dijadikan sebagai teknik yang efektif dalam mengajar, bahkan kalau mungkin teknik ini dihindari sebab pengaruh dari teknik ini hanya berlangsung sesaat. Selain itu, efek negatifnya jauh lebih besar. Bahkan, saat pembelajaran usai pun pengaruhnya sangat mungkin masih terasa.

Dendam dan kebencian sangat mungkin masih tertanam dalam diri siswa.

9. *Legitimizing Tactics*, yaitu suatu siasat ketika guru menggunakan otoritas dan kedudukannya untuk memengaruhi siswa. Penerapan teknik ini lebih bersifat instruksional. Pada beberapa kondisi, teknik ini cukup efektif untuk membuat siswa menjalankan perintah guru. Akan tetapi dominasi teknik ini dalam pembelajaran juga kurang efektif untuk mencapai hasil optimal sebagaimana tujuan yang dirumuskan.²⁹

Selain teknik memengaruhi orang lain, aspek yang juga perlu diperhatikan oleh guru dalam komunikasi pendidikan adalah pentingnya komunikasi timbal balik antara guru dan siswa. Model komunikasi *top down* menjadikan guru sebagai aspek penentu dan kunci tunggal dalam pembelajaran. Implikasinya, siswa hanya sebagai penerima saja. Sebaliknya, model komunikasi *bottom up* juga tidak selalu tepat, terutama berkaitan dengan peran dan fungsi seorang guru dalam pembelajaran.

Proses pembelajaran pada hakikatnya adalah proses komunikasi, yaitu proses penyampaian pesan dari sumber pesan melalui saluran atau media tertentu ke penerima pesan. Pesan, sumber pesan, saluran atau media dan penerima pesan adalah komponen-komponen proses komunikasi. Pesan yang akan dikomunikasikan adalah isi ajaran atau didikan yang ada dalam kurikulum. Sumber pesannya bisa guru, siswa, orang lain, penulis buku dan prosedur media.

29 Romi Satrio Wahono, *Kiat Kreatif di Era Global, Dapat apa Sih dari Universitas?* (Bandung: ZIP Books, 2009), hlm. 148-150.

Salurannya adalah media pendidikan dan penerima pesannya adalah siswa atau juga guru.

Pesan berupa isi ajaran dan didikan yang ada di kurikulum dituangkan oleh guru atau sumber lain ke dalam simbol-simbol komunikasi, baik verbal (kata-kata lisan ataupun tertulis) maupun simbol non-verbal atau visual. Proses penuangan pesan ke dalam simbol-simbol komunikasi disebut *encoding*. Selanjutnya, penerima pesan (siswa, peserta latihan, ataupun guru dan pelatihnya) menafsirkan simbol-simbol komunikasi tersebut sehingga diperoleh pesan. Proses penafsiran simbol-simbol komunikasi yang mengandung pesan-pesan tersebut disebut *decoding*.³⁰

6. Aplikasi Komunikasi Efektif dalam Manajemen PAUD

Komunikasi dalam manajemen pendidikan sangat penting perannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dalam kerangka pelaksanaan komunikasi, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat menentukan. Ia seharusnya selalu memberikan motivasi, dorongan dan ajakan untuk senantiasa memberikan yang terbaik bagi lembaga pendidikannya. Komunikasi yang dilakukan secara intensif dan berkelanjutan akan berimplikasi kuat pada pribadi guru, karyawan dan juga para siswa untuk selalu berusaha menjadi yang terbaik. Hal ini selaras dengan teori Z yang menyatakan bahwa manusia itu memiliki kemauan sendiri. Mereka bisa menjadi manusia yang baik atau jahat.³¹ Namun demikian, perilaku baik atau

³⁰Ngainun Naim, *Dasar-dasar komunikasi pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal. 124.

³¹ William J. Reddin, *Managerial Effectiveness* (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd, 1970), hlm. 190.

jahat itu dipengaruhi oleh beragam faktor, termasuk faktor motivasi. Oleh karena itu, sebenarnya manusia itu berinteraksi dan bergantung dengan yang lain. Mereka dapat bersikap optimis atau pesimis, namun demikian tetap objektif, sesuai dengan kondisinya masing-masing.

Selaras dengan teori Z, sebenarnya manusia bisa diajak berunding untuk mengatur diri bersama. Manusia membutuhkan masukan, jalan perbaikan dan peningkatan kualitas hidup. Hanya saja, semua itu harus dilakukan secara tepat. Dalam konteks dunia pendidikan, kunci untuk mewujudkan berbagai langkah perbaikan diri dan institusi terletak di tangan kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelola anak buahnya agar dedikasi dan perjuangan mereka semakin meningkat dalam memajukan dunia pendidikan. Kepala sekolah harus memerhatikan seluruh aspek dalam lembaga yang dipimpinnya secara seimbang. Jangan sampai perhatiannya hanya pada aspek teknik kurikulum, aspek pembangunan fisik atau aspek peningkatan prestasi siswa semata. Tanpa menafikan pentingnya aspek lain, penanganan terhadap personalia seharusnya yang paling memperoleh perhatian sebab berhasil tidaknya suatu pekerjaan dalam bidang pendidikan bergantung pada cara kerja mereka.

Moral kerja para personalia di sekolah sangat ditentukan oleh motivasi mereka untuk bekerja. Motivasi sering diartikan sebagai kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan atau dorongan-dorongan yang ada dalam diri individu.³² Tugas kepala sekolah adalah bagaimana mengisi kebutuhan-kebutuhan, keinginan

32 Paul Hersey and Kenneth H Blanchard, *Management of Organizational Behavior* (New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited, 1978), hlm. 16

atau dorongan ini agar anak buahnya merasa puas dengan tidak merugikan organisasi.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dalam memotivasi para bawahan tergantung pada beberapa aspek. Pertama, motivasi yang dimiliki bawahan. Kedua, ketepatan persepsi manajer terhadap kebutuhan bawahan. Ketiga, hubungan manajer dan bawahan. Keempat, efektivitas komunikasi.

Berkaitan dengan aspek yang keempat, yaitu efektivitas komunikasi, komunikasi yang baik dipengaruhi oleh iklim di dalam sekolah. Iklim sekolah bukanlah sesuatu yang terjadi begitu saja. Iklim sekolah merupakan hasil interaksi dan saling pengaruh dari beragam faktor. Oleh karena itu, iklim sekolah seharusnya didesain dan dikonstruksi secara hati-hati agar sesuai dengan kondisi yang memungkinkan bagi terciptanya komunikasi yang efektif.

Pada titik inilah, kepala sekolah harus menciptakan iklim sekolah yang hangat, yang sering disebut sebagai iklim terbuka. Dikatakan iklim terbuka sebab setiap orang diberi kesempatan cukup longgar untuk menemui siapa saja, kapan saja, untuk membicarakan apa saja kecuali hal-hal yang memang dirahasiakan. Rasa persahabatan dan kerja sama satu dengan yang lain sangat erat. Pada umumnya, personalia pendidikan tidak merasakan adanya tekanan dari pihak manapun. Mereka bertindak secara autentik. Mereka merasa adanya kehangatan bekerja dan bergaul saat disekolah.

Memang, iklim sekolah bersifat kontinum, mulai dari yang terbuka sampai yang tertutup. Iklim ini dipengaruhi oleh beragam faktor. Idealnya, setiap kepala sekolah harus membangun iklim yang terbuka demi kemajuan organisasi sekolah.

Iklm yang terbuka memungkinkan terjadinya komunikasi secara intensif tanpa adanya sebuah hambatan. Sebaliknya, iklim tertutup menghambat terjadinya transformasi dan komunikasi. Kalau sukar menciptakan iklim terbuka sepenuhnya, diharapkan kepala sekolah memulainya dengan mengarahkan iklim organisasinya mendekati yang terbuka. Hanya dengan iklim inilah komunikasi akan berjalan dengan lancar.

Selain iklim terbuka dapat meningkatkan komunikasi, ia juga sangat mendukung penerapan manajemen berdasarkan sasaran. Manajemen ini menginginkan kerja sama yang erat antara atasan dan bawahan serta dengan teman-teman sejawat, baik dalam menyusun program, usaha meningkatkan mutu, maupun dalam *me-review* dan merevisi program dan pelaksanaan agar benar-benar terarah pada tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Keinginan seperti ini akan lebih mudah dicapai bila didukung oleh iklim terbuka.

Memperbaiki iklim organisasi sekolah merupakan aspek mendasar yang semestinya menjadi perhatian penting seorang kepala sekolah. Usaha perbaikan iklim organisasi sekolah dapat dilakukan dengan berbagai strategi.

Pertama, strategi klinis. Strategi ini dimulai dengan memeriksa keadaan atau dinamika sekolah, kemudian diadakan diagnosis terhadap keadaan tersebut dan dideskripsikan kelemahan-kelemahannya. Atas dasar ini, dicarikan solusinya dengan membuat program untuk mengatasinya atau memperbaikinya, lalu program dilaksanakan, dimonitor dan dinilai.

Kedua, strategi pengembangan personalia. Iklim organisasi diperbaiki terutama melalui pengembangan profesi para pengajar. Diasumsikan, makin meningkat profesi pengajar makin meningkat pula iklim organisasi.

Ketiga, strategi pengembangan organisasi. Di sini bukan individu yang dikembangkan, tetapi sistem, yaitu sekolah. Dengan pengembangan organisasi, dengan sendirinya iklimnya juga akan berubah, seperti nilai-nilai, keyakinan dan standar sosial serta teknik antarhubungan. Mula-mula rencana pengembangan dibuat lengkap dengan sumber-sumber yang digunakan, lalu teknik pengembangan sosial ditentukan dengan memanfaatkan sosiologi, psikologi, psikologi sosial, metode penelitian dan hasil-hasil penelitian, hingga dilaksanakan, dimonitor dan dinilai.³³

Strategi-strategi perbaikan iklim organisasi merupakan langkah penting untuk menumbuhkembangkan semangat dan motivasi bersama bagi kemajuan sekolah. Demi terealisasinya intensitas komunikasi dan tujuan dalam organisasi pendidikan, kepala sekolah perlu memerhatikan motivasi para bawahan, lalu mengarahkan perilaku, moral kerja dan cara kerja mereka. Hal ini penting dilakukan agar mereka memandang positif terhadap pekerjaan. Dalam hal ini, manajer bertindak sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seorang yang berkewajiban memengaruhi sekelompok orang yang terorganisasi untuk mencapai atau menyelesaikan tujuan.³⁴ Dengan demikian, manajer juga pemimpin, meski pemimpin tidak mesti manajer.³⁵ Seorang guru yang berpengaruh terhadap

³³ Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: Ramdon House, 1978), hlm. 176.

³⁴ Ibid. hlm. 176.

³⁵ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta2004), hlm. 223.

perilaku beberapa guru lain, misalnya dalam suatu sekolah, merupakan pemimpin organisasi informal dalam sekolah itu, tetapi ia bukan manajer yang sesungguhnya.

Pemimpin disebut pemimpin yang baik jika memiliki dan melaksanakan beberapa syarat. Pertama, memiliki kepribadian yang cocok untuk melaksanakan tugas memimpin. Kedua, memperhitungkan faktor situasi dalam melaksanakan kepemimpinan. Ketiga, melakukan transaksi dengan orang-orang yang dipimpin, yaitu mengusahakan suatu kesepakatan bersama.

Dengan demikian, komunikasi memiliki peranan yang sangat penting dalam manajemen pendidikan. Kepala sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan seyogianya membangun iklim organisasi dan metode komunikasi yang tepat sehingga memungkinkan bagi tumbuhnya kesadaran bersama untuk membangun kemajuan organisasi sekolah. Dalam iklim yang terbuka, para bawahan (guru dan karyawan, termasuk siswa) memiliki keberanian untuk menyampaikan ide dan beragam pemikiran mereka. Berbagai persoalan yang ada pun lebih terbuka kemungkinan untuk terselesaikan karena terciptanya komunikasi yang efektif dalam manajemen pendidikan.³⁶

B. Kajian Teori

Ada 3 teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Teori Experiential Learning, Teori Konstruktivisme dan Teori Multiple Intelligences. Teori yang di

³⁶ Ngainun Naim, *Dasar-dasar Komunikasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 88.

tampilkan oleh Howard Gardner ini memandang bahwa belajar adalah proses aktif yang menuntut peran aktif setiap anak.

1. Belajar menurut Teori Experiential Learning

Anak belajar melalui pengalaman, yang dalam pengalaman itulah anak mempraktekkan suatu metode ilmiah.

- a. Anak sebagai pembelajar, menghadapi pengalaman asli, yakni keterlibatan aktif anak dalam suatu aktifitas yang menarik bagi mereka.
- b. Di dalam pengalaman ini, anak menemukan berbagai masalah yang menstimulasi mereka untuk berpikir.
- c. Anak-anak memproses informasi-informasi yang ada disekitarnya dan melakukan serangkaian dugaan untuk mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah.
- d. Anak mengembangkan berbagai kemungkinan solusi atau alternatif yang mungkin dapat menyelesaikan masalah.
- e. Anak menguji alternatif-alternatif solusi tersebut dan menerapkannya pada masalah yang sedang mereka hadapi.

Melalui pengalaman anak telah belajar dan memperoleh pengetahuan. Ini berarti pengetahuan bukanlah wujud informasi yang melekat otomatis pada anak, yang diperoleh tanpa usaha. Pengetahuan merupakan suatu alat untuk menyelesaikan masalah. Kekayaan pengetahuan anak yang diperoleh melalui pengalaman itu dipergunakan anak sebagai materi untuk menyelesaikan masalah.

2. Belajar Menurut Teori Konstruktivisme

Belajar, menurut pandangan konstruktivisme merupakan suatu proses mengonstruksi pengetahuan yang terjadi dari dalam diri anak. Artinya, pengetahuan diperoleh melalui suatu dialog oleh suasana belajar yang bercirikan pengalaman dua sisi (kognitif dan afektif). Dengan demikian, belajar harus diupayakan agar anak-anak mampu menggunakan otak mereka secara efektif dan efisien sehingga tidak ditandai oleh segi kognitif belaka, tetapi terutama juga oleh keterlibatan emosi dan kemampuan kreatif (Semiawan, 2002).

Konsep-konsep pandangan konstruktivistik menekankan keterlibatan anak dalam proses belajar. Menurut pandangan ini proses belajar haruslah menyenangkan bagi anak dan memungkinkan anak berinteraksi secara aktif dengan lingkungannya. Bermain merupakan media sekaligus cara terbaik anak untuk belajar. Dalam bermain itulah anak belajar melalui proses berbuat dan menyentuh langsung obyek-obyek nyata. Disini anak tidak belajar banyak melalui interpretasi stimulus verbal (kata-kata) dari orang yang lebih dewasa.

3. Belajar Menurut Teori Multiple Intelligences

Menurut teori Multiple Intelligences, anak belajar melalui berbagai macam cara. Anak mungkin belajar melalui kata-kata, melalui angka-angka, melalui gambar, warna, nada-nada suara dan melalui interaksi dengan orang lain, melalui diri sendiri, melalui alam dan mungkin melalui perenungan tentang hakikat sesuatu. Meskipun demikian anak pada umumnya belajar melalui kombinasi dari beberapa cara.

Setiap anak adalah unik. Setiap anak memiliki kecenderungan cara belajar yang tidak selalu sama. Kegiatan belajarpun dapat dilakukan dengan berbagai