

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

KOMUNIKASI KIAI DALAM MENJAGA KOMITMEN DAN KOMPETENSI SDM BEDA AGAMA DI PONDOK PESANTREN BALI BINA INSANI TABANAN

SUDARSONO

STAI Denpasar Bali

Email/ HP sudarsonoalhas52@gmail.com /085231595707

Abstrak: Komunikasi efektif bagi kiai penting dimiliki. Ada pelbagai dasar yang mendukung pentingnya komunikasi efektif bagi kiai. Pertama, komunikasi adalah proses pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian manajemen yang cukup banyak dilakukan oleh kiai di pesantren, kiai terus berupaya untuk menempatkan setiap orang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Kedua, komunikasi sebuah aktifitas yang cukup banyak menyita waktu pemimpin, kiai sebagai sosok sentral di pesantren tidak hanya melakukan komunikasi dengan santri dan pengurus pesantren akan tetapi dengan masyarakat luas. Saat terjadi komunikasi pemimpin bisa melakukan segala hal yang terkait dengan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Semua informasi harus disampaikan melalui pelbagai bentuk media atau saluran komunikasi terhadap pemimpin. Supaya pemimpin memiliki dasar untuk membuat sebuah perencanaan dan kebijakan. Rencana oleh kiai dikomunikasikan dan disosialisasikan bagi orang lain untuk kemudian dilaksanakan. Sebagaimana kiai dalam melakukan kebijakan yang menyangkut upaya menjaga komitmen dan kompetensi SDM yang dimiliki Pondok Pesantren Bali Bina Insani tanpa melihat perbedaan latar belakang.

Keyword : Komunikasi, Kiai, Komitmen, Kompetensi, SDM

A. PENDAHULUAN

Kiai sebagai pemimpin tertinggi di pondok pesantren memiliki kekuasaan dan otoritas penuh dalam menjalankan roda organisasi pesantren. Sehingga, setidaknya ada tiga kriteria penting pemimpin yang dimiliki kiai dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu;¹ pertama, legalitas normatif, hal ini menyangkut rencana atau undang-undang atau konstitusi di sebuah wilayah (pesantren), kedua, pengakuan yang dilakukan masyarakat dan pengikutnya tentang visibilitas pemimpin, ketiga, hubungan idealisme kepemimpinan yang ditunjang struktur yang berada di luar wewenangnya.

¹Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, hal, 162-163

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

Kepemimpinan kiai di pondok pesantren memiliki legitimasi kuat dari masyarakat. Sehingga, kiai memiliki kedudukan atau posisi elit di tengah masyarakat. Sebutan kiai berasal dari bahasa Jawa bukan dari kosa-kata Arab, sebutan kiai mempunyai makna yang agung, dikeramatkan serta dituahkan, pelbagai benda seperti keris dan benda keramat lainnya juga disebut kiai, sebutan kiai disematkan juga kepada laki-laki yang sudah lanjut usia dan memiliki kearifan sikap dan perilaku serta cukup dihormati.²

Posisi kiai di pondok pesantren merupakan unsur penting, jika membahas berbagai hal yang terkait pesantren tidak bisa menapikan keberadaan kiai di dalamnya. Kiai memiliki tugas ganda dalam perjalanan sebuah pesantren, selain tugas menyusun kurikulum dan menciptakan sebuah sistem evaluasi, juga memiliki tugas membimbing serta menata kehidupan seluruh sumber daya manusia di pesantren dan umat yang memposisikan kiai sebagai tokoh masyarakat.³

Posisi penting yang dimiliki kiai tentu membutuhkan pola komunikasi yang baik untuk mensosialisasikan setiap kebijakan yang akan diterapkan di lingkungan pesantren dan masyarakat sekitar pesantren. Komunikasi yang efektif penting dimiliki oleh kiai. Ada dua alasan yang mendasari. Pertama, komunikasi adalah proses-proses implementasi dari fungsi perencanaan, penempatan, serta cara pimpinan melakukan pengendalian manajemen organisasi. Kedua, karena komunikasi merupakan kegiatan yang cukup banyak menyita waktu pemimpin.⁴

Proses komunikasi bagi pemimpin dilakukan untuk melaksanakan tanggungjawab dan tugas pemimpin. pelbagai informasi yang beredar wajib dikomunikasikan terhadap pemimpin. Sehingga, pemimpin mendapat support informasi sebagai acuan dalam proses perencanaan. Rencana merupakan sesuatu yang harus dikomunikasikan kepada pihak lain untuk diimplementasikan. Untuk melakukan penempatan (pengorganisasian) dibutuhkan komunikasi dengan pihak lain terkait penempatan tenaga kerja. Agar tujuan kelompok tercapai mengharuskan pemimpin melakukan komunikasi terhadap bawahan. Beberapa hal

²Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, ter. Butche B. Sundojo, Jakarta; Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat-P3M, 1986, hal 130-131

³ Imron Arifin, *Kepemimpinan kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, hal, 47.

⁴ James A.f. Stoner, *Manajemen Third Edition*, New Jersey: Prentice-Hall, 1986, hal-115-116

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

yang penting diperhatikan saat pengendalian adalah bentuk komunikasi lisan, tertulis semakin meningkat. Fungsi manajemen bisa dilakukan Pemimpin dengan cara interaksi serta berkomunikasi dengan pihak lain. Ini menunjukkan fungsi dasar manajemen adalah komunikasi. Menurut Jones dan George dalam Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, komunikasi adalah membagi informasi di antara dua orang atau lebih bagi individu-individu atau kelompok untuk menemukan pemahaman bersama.⁵ Komunikasi merupakan perpindahan dan mengalih makna, perhatian penekanan pada perpindahan makna, jika informasi belum disampaikan yang berupa ide-ide artinya belum terjadi.⁶

Kiai dalam melakukan hubungan dengan orang lain membutuhkan pola komunikasi efektif terlebih dalam menjaga komitmen dan kompetensi SDM beda agama di lingkungan pesantren sebagaimana di Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan. Pelbagai hal wajib diperhatikan oleh kiai dalam kemampuan berkomunikasi sebagai penerima pesan yang efektif (*receiver*). Antara lain; memberikan perhatian (*pay attention*), memposisikan diri jadi pendengar yang baik (*be a good listener*) dan menjadi empatik (*be emphatic*).⁷

B. PEMBAHASAN

Komunikasi efektif penting bagi seorang pemimpin. Ada pelbagai alasan kenapa komunikasi menjadi penting bagi seorang pemimpin. Pertama, komunikasi adalah proses pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian manajemen. Kedua, komunikasi sebuah aktifitas yang cukup banyak menyita waktu pemimpin. Saat terjadi komunikasi pemimpin bisa melakukan segala hal yang terkait dengan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Semua informasi harus disampaikan melalui pelbagai bentuk media atau saluran komunikasi terhadap pemimpin supaya memperoleh dasar untuk membuat sebuah perencanaan; rencana harus dikomunikasikan dan disosialisasikan bagi orang lain untuk kemudian dilaksanakan. Saat melakukan pengorganisasian sangat butuh komunikasi dengan orang lain mengenai penugasan kerja.

⁵ Gareth R. Jones and Jennifer M. George, *Contemporary Management Ninth Edition*, New York : McGraw-Hill Education, 2016, hal, 477

⁶ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management Tenth Edition, edisi terj. Manajemen Edisi ke Sepuluh Jilid* Jakarta: Erlangga, 2010, hal, 77

⁷ Gareth R. Jones and Jennifer M. George,....., 497

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

Pemimpin dapat melaksanakan fungsi manajemen hanya dengan berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain.

Menurut Jones dan George komunikasi adalah membagi informasi di antara dua orang atau lebih bagi individu-individu atau kelompok untuk menemukan pemahaman bersama.⁸ Sementara Robbin dan Coulter mendefinisikan komunikasi “*Communication is the transfer and understanding of meaning. Note the emphasis on the transfer of meaning. If information or ideas have not been conveyed, communication hasn't taken place.*”⁹ Komunikasi merupakan perpindahan dan mengalihan makna, perhatian penekanan pada perpindahan makna, jika informasi belum disampaikan yang berupa ide-ide artinya belum terjadi.¹⁰

Selanjutnya Fred Luthan menjelaskan bahwa pengiriman informasi yang memiliki makna tertentu adalah komunikasi. untuk berhubungan dengan orang lain menggunakan Komunikasi, *transfer* dan pemahaman makna merupakan bagian dari komunikasi.¹¹ Penggunaan simbol untuk menyampaikan makna informasi merupakan aktifitas komunikasi, pemahaman terhadap sesuatu yang tersembunyi atau makna yang tersembunyi serta simbol-simbol yang ada pada budaya merupakan arti dari komunikasi yang memberikan arti pada proses komunikasi yang dapat dilihat.¹²

Uchayana mendefinisikan, komunikasi sebagai proses *transfer* pikiran serta perasaan komunikator terhadap komunikan, pelbagai hal yang disampaikan komunikator berupa gagasan, informasi, pendapat, ide serta berbagai hal yang muncul dari benaknya.

⁸ Gareth R. Jones and Jennifer M. George, *Contemporary Management Ninth Edition*, New York : McGraw-Hill Education, 2016, hal, 477

⁹ Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Management, 14th Editio*, London : Pearson Education, 2018, hal, 489

¹⁰ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management Tenth Edition, edisi terj. Manajemen Edisi ke Sepuluh Jilid* Jakarta: Erlangga, 2010, hal, 77

¹¹ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisas iEdisi 12* Jakarta: Salemba empat, 2008, hal, 5

¹² Fred Luthan, *Perilaku Organisa iEdisi sepuluh, edisi terj.* Jakarta : Penerbit Andi, hal, 372

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

Sementara perasaan meliputi keyakinan komunikator, kepastian, rasa ragu, rasa khawatir, emosi, rasa berani, semangat dan segala hal yang muncul dari hati. Robert L. Daft dalam *New Era of Management*, menyebut komunikasi sebagai proses berbagi dan pemahaman info, ide, pesan, sikap antara *sender* dan *receiver*. Tidak sekedar berbicara atau menulis.¹³

Dari pelbagai pengertian komunikasi di atas, bisa diambil benang merahnya bahwa komunikasi merupakan aktifitas *transfer* berita ide dari komunikator ke komunikan. Bentuk pesan dalam komunikasi bisa berupa perintah, permohonan, pertanyaan serta pernyataan lainnya. Selain itu, komunikasi memiliki makna penyampaian informasi antar manusia dalam bentuk interaksi.

Sebagaimana komunikasi kiai dalam menjaga komitmen dan kompetensi SDM beda Agama di Pondok Pesantren Bali Bina Insani berikut; **Pertama**, komunikasi kiai dalam upaya menjaga komitmen dan kompetensi di Pondok Pesantren BBI menampilkan sosok Kiai Kt. Djamal yang dalam komunikasi menggunakan saluran dan strategi sebagai berikut: 1). Kiai mengedepankan pendekatan praktikal, dengan mendahului menyapa bawahannya menggunakan pengantar bahasa Bali. 2). Kiai memanggil semua guru dengan sebutan ustaz/ustazah. 3). Kiai menjalin interaksi dan komunikasi dengan masyarakat Hindu di sekitar pesantren dengan cara mengundang mereka pada acara perayaan hari-hari besar Islam. 4). Dalam komunikasi kiai selalu mengawali pembicaraan dengan menanyakan kondisi keluarga di rumah. 6). Kiai secara rutin mengumpulkan semua guru. Saat semua berkumpul, tidak selalu berbicara mengenai

¹³ Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen (New Era Management) Buku 2*. Jakarta, 2011, hal, 418

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

tugas-tugas yang harus dilakukan. 7). Kiai tidak membatasi diri dengan siapa dan topik apa yang dibicarakan. 8.) Kiai kerap mendoakan guru-guru Hindu agar mendapat hidayah. Saat doa tersebut terkabul, beliau menolak ada prosesi penyahadatan di lingkungan pesantren. 9). Kiai tidak segan-segan untuk turun langsung membantu kesulitan yang dialami guru-guru di pesantren BBI. Misalnya ada guru Hindu yang akan mengajukan sertifikasi guru. 10). Setiap bertemu dengan guru-guru yang beragama Hindu, baik secara individual maupun komunal, beliau terus memberi motivasi ke mereka, misalnya beliau mengatakan: “Pesantren ini rumah kita, ini tempat kita mengabdikan pada Tuhan, tunjukkan loyalitas kita kepada Tuhan bukan kepada lembaga.” 10). Kiai berbicara Agama tidak dengan bahasa Agama, bahkan bahasa pengantarnya dengan bahasa Bali. 11). Kiai menegur langsung SDM yang tidak sesuai dengan kebijakan dan aturan yang ada di pesantren. 12). Kiai tidak bersikap otoritarian. Manakala ada yang tidak sependapat dengan beliau, terkait pengelolaan pesantren dan pengembangan pesantren ada yang tidak setuju dan mengajukan keberatan. Kiai mempelajari terlebih dahulu alasan penolakan tersebut. Karena bisa saja kiai yang salah dalam mengambil keputusan, sehingga apapun yang diputuskan nanti lahir dari sesuatu yang benar-benar saya pelajari secara seksama. 13). Kiai melakukan pendekatan secara persuasif

Apa yang dilakukan Kiai Kt. Djamal memiliki keserasian dengan teori yang disampaikan oleh Fred Luthan, inti dari teori Fred Luthan adanya aktifitas pengiriman informasi dengan makna tertentu serta sarana untuk berhubungan dengan orang lain, dan aktifitas transfer dan pemahaman makna. Hal ini ditunjukkan dari sosok Kiai Kt. Djamal sebagai pemimpin tertinggi di pesantren yang berposisi sebagai komunikator yang

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

memiliki interaksi dengan komunikan, dalam pengiriman informasi yang beliau tampilkan memiliki makna tertentu yang bisa diterjemahkan.

Pesan yang ingin beliau sampaikan, adalah konsistensi terkait membangun komitmen dan kompetensi SDM beda Agama di lingkungan Pondok Pesantren Bali Bina Insani. Misalnya, temuan penulis yang menemukan tentang cara Kiai Kt. Djamal memanggil semua guru dengan sebutan ustaz/ustazah. Hal ini, terlihat sederhana dan biasa saja, tetapi dengan hal yang terkesan biasa saja tersebut, menggugah SDM beda Agama untuk komitmen dan terus mengabdikan diri di Pondok Pesantren BBI. Mereka merasa diterima dengan cukup terbuka dan tidak merasa ada diskriminasi baik dari sisi kebijakan maupun interaksi se hari-hari.

Komunikasi yang dilakukan Kiai Kt. Djamal juga menggunakan berbagai macam sarana, sebagaimana temuan penulis yang telah dijabarkan di atas, tetapi penggunaan sarana sebagaimana teori yang disampaikan Fred Luthan, dalam proses komunikasi yang dilakukan Kiai Kt. Djamal menggunakan sarana tersebut untuk menyampaikan pesan dengan bahasa universal yang tidak mengganggu hubungan yang terjalin dari proses interaksi. Misalnya, motivasi bagi guru Hindu yang menggunakan nilai agama dengan bahasa universal berikut” “Pesantren ini rumah kita, ini tempat kita mengabdikan pada Tuhan, tunjukkan loyalitas kita kepada Tuhan bukan kepada lembaga.” Artinya, kiai berbicara agama tidak dengan bahasa agama.

Komunikasi yang dilakukan Kiai Kt. Djamal di atas, menggambarkan sosok pemimpin yang memperhatikan pola komunikasi yang akan diterapkan untuk memberikan pengaruh dalam rangka membangun kompetensi dan komitmen SDM beda agama. Sebagaimana pengertian komunikasi yang telah disampaikan beberapa tokoh,

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

komunikasi pada intinya adalah aktifitas komunikator dan komunikan atau dalam bahasa sederhana penyampai pesan dan penerima pesan.

Komunikasi yang dilakukan Kiai Kt. Djamal memiliki kekayaan secara konten pesan serta media yang digunakan untuk menyampaikan pesan. Hal ini, menandakan kecerdasan komunikasi yang beliau miliki. Kecerdasan tersebut lahir dari latar belakang beliau yang memiliki interaksi luas dengan masyarakat. Karena Kiai Kt. Dajamal tidak hanya sebagai pemimpin di pesantren, tetapi beliau merupakan tokoh di masyarakat.

Keberadaan Pondok Pesantren BBI di tengah masyarakat yang beragama Hindu, mengharuskan sosok Kiai Kt. Djamal untuk menjaga harmonisasi antara pesantren dan masyarakat. Sehingga, membangun jalinan komunikasi menjadi sangat penting. Seperti dalam temuan penulis, Kiai Kt. Djamal menggunakan perayaan hari besar Islam sebagai media untuk berkomunikasi dengan masyarakat yang beragama Hindu. Dalam komunikasi tersebut bukan tanpa rintangan, tetapi cukup banyak rintangan yang dihadapi, tetapi bisa dilalui dengan baik oleh Kiai Kt. Djamal.

Rintangan yang dihadapi dalam komunikasi tidak selalu masalah berat, tetapi masalah sepele yang manakala salah dalam mengambil tindakan atau komunikasi akan menjadi sebuah bomerang di kemudian hari. Misalnya, saat Idul Adha, masyarakat Hindu sekitar pesantren datang, di antara mereka ada yang bertanya ke kiai, apa mereka boleh dapat daging?, kiai menjawab boleh. Ada yang tanya lagi, boleh tidak saya bawa pulang hidupnya saja?, kiai menjawab dengan bercanda, untuk tidak dibawa hidupnya nanti kambingnya ngamuk dan kabur sambil lalu beliau senyum. Padahal maksudnya memang hewan qurban harus dipotong, tetapi kiai menyampaikan bahasa lain agar

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

mereka tidak tersinggung. Karena kalau disampaikan dengan semestinya, akan berbeda responnya.

Gangguan dalam Komunikasi merupakan sebuah keniscayaan yang tidak terelakan karena beberapa hal, salah-satunya adalah adanya gangguan dalam menyampaikan komunikasi. Ada dua jenis gangguan dalam berkomunikasi yang menurut sifatnya dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Effendy, 2003: 45-46): 1). Gangguan Mekanik (*Mechanical, Channel Noise*), gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik, contohnya adalah: huruf yang tidak jelas, huruf terbalik, halaman yang sobek pada surat kabar atau bunyi riuh hadirin pada saat seseorang memimpin rapat. 2). Gangguan Semantik (*Semantic Noise*), gangguan yang menjadikan pengertian sebuah pesan komunikasi menjadi rusak. Arti kata semantik adalah pengetahuan mengenai pengertian kata yang sebenarnya atau perubahan pengertian kata. Setiap orang dapat memiliki pengertian yang berbeda dari sebuah lambang kata yang sama yang disebabkan oleh dua jenis pengertian yaitu: pengertian *denotatif* (*denotative meaning*) adalah pengertian suatu perkataan yang lazim ada dalam kasus yang diterima oleh masyarakat dengan bahasa dan kebudayaan yang sama, dan pengertian konotatif (*connotative meaning*) adalah pengertian yang bersifat emosional dari pengalaman dan latar belakang seseorang

Komunikasi yang tergambar dalam temuan penulis di atas, merupakan kekuatan dan keahlian yang tidak banyak dimiliki oleh orang lain. Hal ini menjadikan Kiai Kt. Djamal memiliki kharisma di mata SDM yang beragam di lingkungan Pondok Pesantren Bali Bina Insani

C. KESIMPULAN

JURNAL ILMU PENDIDIKAN DAN EKONOMI

Halaman Jurnal: <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php/wb>

Halaman Utama Jurnal : <https://journal.staidenpasar.ac.id/index.php>

Komunikasi kiai dalam menjaga komitmen dan kompetensi SDM beda agama dapat disimpulkan secara sederhana berikut: komunikasi kiai dilakukan dengan pendekatan praktikal serta bersifat toleran yang tidak membedakan latar belakang SDM yang dimiliki, *humble*, ringan tangan dan menggunakan komunikasi *verbal non verbal* terkait ideologi yang berbeda dengan cara-cara persuasif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Imron. 2012. *Kepemimpinan kiai dalam perubahan manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media.
- Daft, Richard L. 2011. *Era Baru Manajemen (New Era Management) Buku 2*. Jakarta.
- Gareth R. Jones and Jennifer M. George. 2016. *Contemporary Management Ninth Edition*, New York : McGraw- Hill Education.
- Luthan, Fred. 2015. *Prilaku Organisasi*. Edisi sepuluh, edisi terj, Jakarta : Penerbit Andi.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. *Management Tenth Edition, edisi terj. Manajemen Edisi ke Sepuluh Jilid* Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12* Jakarta: Salemba
- Saefullah. 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Stoner, James A.f. 1986. *Manajemen Third Edition*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ziemek, Manfred. 1986. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, ter. Butche B. Sundojo, Jakarta; Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat–P3M.