

# KOMPETENSI KOMUNIKATIF KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN SATUAN PENDIDIKAN

**Afdhal Kusumanegara**

Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Malang  
Jl. Semarang 5 Kota Malang Jawa Timur  
*E-mail: afdhalkusumanegara@gmail.com*

**Abstrak:** Penggunaan bahasa terkait dengan kekuasaan dan memiliki efek pada aspek kepemimpinan. Sebagai pemimpin dalam satuan pendidikan, kepala sekolah membutuhkan daya kekuasaan dan kualitas kepemimpinan dalam mengelola satuan pendidikan. Untuk memperoleh daya dan kualitas tersebut, dibutuhkan kemampuan mengelola bahasa dan berkomunikasi secara fungsional dan interaktif, yaitu kompetensi komunikatif. Kompetensi komunikatif terdiri atas kompetensi gramatikal, kompetensi wacana, kompetensi sosiolinguistik, dan kompetensi strategis. Kompetensi komunikasi kepala sekolah memiliki peran penting pada aspek relasional sebagai penguatan dan pengembangan manajemen satuan pendidikan yang efektif.

**Kata Kunci:** bahasa, kekuasaan, kepala sekolah, kepemimpinan, kompetensi komunikatif, manajemen satuan pendidikan

**Abstract:** The use of language associated with power and has an effect on aspects of leadership. As a leader in school, the principal need of authority power and leadership qualities in managing the school. To obtain the power and quality, it takes the ability to manage language and communicate functional and interactive, namely communicative competence. Communicative competence consists of grammatical competence, discourse competence, sociolinguistic competence, and strategic competence. Communication competence of principals have a key role in the relational aspect as the strengthening and development of effective management of the school.

**Keywords:** language, power, principals, leadership, communicative competence, management education units

Berbagai perubahan di era global sekarang ini memiliki dampak luas secara ekonomi, ekonomi, budaya, dan politik serta memengaruhi berbagai aspek kehidupan individu maupun organisasi, termasuk penyelenggaraan pendidikan. Perubahan-perubahan yang terjadi antara lain; manajemen satuan pendidikan berbasis sentralisasi menjadi desentralisasi, penyelenggaraan pendidikan yang transparan, penguatan daya saing lokal maupun global yang berbasis budaya dan teknologi, dan tujuan pendidikan yang berdasarkan kebutuhan pasar (Bush & Middlewood, 2013; Preedy, Bennet, & Wise, 2012).

Perubahan-perubahan tersebut tentunya berefek secara signifikan pada pengelolaan satuan-satuan pendidikan. Untuk mengantisipasi efek perubahan tersebut, kedelapan poin Standar Nasional Pendidikan (PP No. 19 Tahun 2005) perlu diperhatikan secara seksama

dan diaplikasikan secara massif. Salah satu standar yang harus dipenuhi dalam Standar Nasional Pendidikan adalah standar kompetensi lulusan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, tenaga administrasi, pesuruh) harus ditingkatkan (Sumarno, 2009:1).

Pada konteks manajemen satuan pendidikan, kepala sekolah memegang peranan sentral dalam mengorganisasi, mengembangkan, dan memajukan sekolah yang dipimpinnya. Hal itu sangat diperlukan karena sekolah menjadi salah satu wahana untuk menjalankan fungsi-fungsi dasar pendidikan. Pendidikan memiliki tiga fungsi dasar, yaitu (1) mencerdaskan kehidupan bangsa, (2) memprogramkan tenaga kerja dalam proses industrialisasi, dan (3) menanamkan penguasaan iptek menjelang era teknologi (Wahjosumidjo, 2007:143—144). Demikian pula untuk suatu masyarakat industri dan informatif abad XXI, masyarakat Indonesia memerlukan birokrasi profesional dengan parameter dan fungsi antara lain: spesialisasi horisontal, tugas kerja standar dengan otonomi individual, supervisi oleh para profesional, administrasi yang prima, keputusan diambil dari bawah (*bottom-up*), dan kekuasaan berdasarkan kewenangan profesional (Tilaar, 2013:12). Untuk memenuhi fungsi-fungsi tersebut, kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan internal, dituntut memiliki daya kekuasaan secara positif dan kualitas kepemimpinan yang relatif tinggi dalam mengelola satuan pendidikan yang dibawahinya.

Sehubungan dengan hal itu, area kuasa dan kontrol termasuk dalam satuan pendidikan (sekolah), sangat tergantung pada entitas yang disebut bahasa. Bahasa merupakan sebuah instrumen untuk mengonsolidasikan dan memanipulasikan konsep-konsep dan relasi timbal balik dalam area kuasa dan kontrol, serta area struktur sosial dan ideologis yang lain (Fowler, 1985:61). Oleh karena itu, dalam konteks satuan pendidikan, penguasaan terhadap kemampuan berbahasa oleh seorang kepala sekolah akan menjadi modal besar dalam memanajementi satuan pendidikan yang dipimpinnya. Kemampuan dalam mengelola bahasa yang dimiliki akan bersifat suportif bahkan aplikatif pada kekuasaan dan kepemimpinannya. Bahasa tidak hanya digunakan untuk menjalankan dan mengeksploitasi posisi autoritas dan hak-hak istimewa dalam cara-cara yang jelas—seperti memerintah, mengatur, bertanya, dan sebagainya—penggunaan bahasa secara terus menerus akan mengukuhkan status dan peran seseorang dalam menjalankan kekuasaan dalam kerangka penaklukan orang lain (Santoso, 2012:105).

Sebenarnya kekuasaan tidak selalu dikaitkan dan ditentukan oleh bahasa. Pada realitasnya, kekuasaan muncul dalam berbagai modalitas, termasuk modalitas yang tidak bisa dielakkan dari tekanan fisik (Fairclough, 2003:3). Penggunaan bahasa dan kemampuan berkomunikasi hanyalah salah satu cara untuk mendapatkan kekuasaan. Akan tetapi dalam konteks tertentu, terlebih dalam penyelenggaraan pendidikan, kekuasaan tidak akan terlaksana secara sempurna tanpa eksistensi bahasa atau kemampuan dan kecerdasan dalam berbahasa (kompetensi komunikatif). Hal itu dikuatkan oleh rumusan yang menyatakan bahwa praktik dalam pendidikan dianggap sebagai peristiwa komunikatif (Rogers, 2004:1).

Dengan demikian, kompetensi komunikatif yang dimiliki kepala sekolah akan berpengaruh terhadap penguatan dan pengembangan manajemen satuan pendidikan dalam rangka mengeksikasikan pendidikan Indonesia di era globalisasi. Oleh karena itu, perlu diketahui sinergitas antara kekuasaan dan bahasa, modus kekuasaan dan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi komunikatif dan sub-subkategorinya, serta eksistensinya dalam manajemen satuan pendidikan.

## **PEMBAHASAN**

### **Sinergitas antara Kekuasaan dan Bahasa**

Bahasa sebenarnya bukan hanya sekadar entitas yang memiliki sistem dan tidak hanya sekadar sederet kata-kata dan kalimat-kalimat. Bahasa bukan hanya sekadar alat komunikasi, akan tetapi bahasa menjalankan fungsi-fungsi regulatif yang sangat kompleks (Santoso, 2002:37). Bahasa juga digunakan untuk menunjuk sesuatu, menampilkan status, dan menarik partisipan (Mooney, 2011:12). Lebih dari itu, penggunaan bahasa berperan penting dalam menentukan kondisi dan modus sosial tertentu, termasuk kekuasaan.

Hubungan antara kekuasaan dan bahasa terepresentasi pada penggunaan bahasa sebagai modus kekuasaan. Hal itu merupakan sifat naluriah manusia. Memang ada potensi seseorang yang akan menunjukkan kuasa mereka secara spontan melalui penggunaan piranti-piranti bahasa ketika merespon seorang yang lain (Mizil, Lee, Pang & Kleinberg, 2012:16). Seseorang dapat memanfaatkan bahasa sebagai entitas yang fundamental dan secara agresif mencapai kekuasaan yang diinginkan. Kekuasaan dapat pula dipertahankan bahkan dihancurkan melalui penggunaan bahasa.

Penggunaan bahasa seseorang dengan teknik tertentu dapat digunakan untuk mendominasi orang lain. Bahkan dengan tidak menggunakan bahasa secara berlebihan pun

dapat memberi pengaruh. Seperti yang dinyatakan oleh Greene & Elffers (2002:31) bahwa orang-orang yang berkuasa itu mengesankan dan mengintimidasi orang lain dengan cara lebih jarang berbicara. Hal itu menunjukkan bahwa pengendalian terhadap bahasa merupakan pengendalian terhadap kekuasaan.

Dengan konteks yang sesuai, penggunaan bahasa dapat bertransformasi menjadi sebuah diskursus yang dapat mengantarkan penggunanya mencapai kekuasaan. Dengan demikian, penggunaan bahasa dapat memengaruhi institusi sosial (pendidikan, politik, kesehatan, dll.). Sebaliknya, semua institusi sosial berperan mendefinisikan dan membentuk bahasa dan penggunaannya (Fairclough, 2003:v).

Satuan pendidikan sebagai salah satu institusi sosial, merupakan perwujudan tindakan sosial yang dapat membentuk bahasa dan penggunaannya. Hal itu dapat dideteksi dari interaksi-interaksi yang terjadi antar individu dalam institusi sosial itu. Institusi dapat juga dipahami sebagai produk aktivitas diskursif yang memiliki pengaruh terhadap tindakan sosial (Phillips, Lawrence, & Hardy, 2004:635). Tindakan sosial yang terjadi antar individu berupa tuturan-tuturan atau tindak ucapan. Tindak-ucapan tersebut sebagai tindakan kelembagaan yang didengarkan untuk dipercayai, dipatuhi, dijawab dengan tepat karena ia diotorisasikan melalui lembaga tersebut (Thompson, 2014:100).

Sebuah institusi apapun juga membutuhkan bahasa untuk melanggengkan kekuasaan, termasuk satuan pendidikan. Kekuasaan mengandalkan kontrol terhadap komunikasi (Castells, 2009:3). Komunikasi yang dimaksud adalah terwujudnya interaksi antarelemen masyarakat melalui bahasa. Oleh karena itu dalam kondisi tertentu, biasanya pemegang kebijakan akan menutup akses komunikasi agar *counterpower* (perlawanan terhadap kekuasaan) tidak terjadi. Dalam konteks kekinian, aksi yang dibutuhkan dalam kekuasaan bukanlah aksi militeristik, melainkan aksi komunikatif. Dengan demikian, cara berbahasa atau cara berkomunikasi akan lebih efektif mengarahkan individu untuk berkuasadan memimpin dalam suatu satuan pendidikan.

### **Kekuasaan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kekuasaan dan kepemimpinan sangat terkait satu sama lain. Keterkaitan itu tampak pada rumusan kepemimpinan konvensional oleh (Wahjosumidjo, 2007:17) bahwa kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan, dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

Demikian pula rumusan mengenai kekuasaan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, ada pula yang melihat kekuasaan dari segi kemampuan untuk menentukan keputusan sehingga orang lain mengikuti putusan tersebut sesuai dengan kehendak dari yang membuat keputusan (Fashri, 2014:26). Jadi untuk memperoleh kepemimpinan, dibutuhkan kekuasaan sebagai entitas sentral untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Sebaliknya, untuk mengarahkan kekuasaan itu agar tidak disalahgunakan maka dibutuhkan seni kepemimpinan, sebagai kemampuan untuk membimbing, menuntun, dan mengarahkan individu atau komunitas masyarakat.

Dewasa ini, dalam konteks manajemen satuan pendidikan, muncul wacana eko-kepemimpinan (*eco-leadership*). Wacana eko-kepemimpinan merupakan paradigma baru tentang kepemimpinan yang berdasar pada perspektif ekologis (Western, 2012:19). Pada kebanyakan organisasi pendidikan sekarang, kepemimpinan tidak ditentukan secara otoriter, tetapi lebih kepada aktivitas grup dengan kualitas personal tiap individu dalam grup yang saling melengkapi antarposisi.

Wacana eko-kepemimpinan merupakan teori mengenai kepemimpinan yang telah mengalami pembaruan makna dari wacana kepemimpinan bergaya pengontrol (*controller*), penyembuh (*therapist*), dan imam (*messiah*) (Western, 2012). Kepemimpinan bergaya pengontrol akan memperlakukan bawahan sebagai robot atau mesin penghasil, sehingga pengawasan yang dilakukan bersifat birokratik yang dapat memanipulasi kebijakan. Kepemimpinan bergaya penyembuh akan memperlakukan bawahan sebagai klien, sehingga organisasi yang dipimpin cenderung hanya mementingkan sisi humanistiknya. Kepemimpinan bergaya imam akan memperlakukan bawahannya sebagai pengikut, sehingga yang diutamakan sebatas kultur dalam sebuah organisasi. Adapun eko-kepemimpinan memperlakukan bawahan sebagai aktor yang sama berperan dalam sebuah jaringan organisasi.

Eko-kepemimpinan berdasar pada sistem dan jaringan, sehingga bersifat holistik dan tetap terjaga eksistensinya (Western, 2012). Kepemimpinan yang berdasar pada sistem dan jaringan menghasilkan gaya kepemimpinan yang terdistribusi dan transparan (Bush & Middlewood, 2013). Dari model kepemimpinan tersebut, akan mengukuhkan daya kekuasaan dan efektivitas manajemen oleh kepala sekolah dalam satuan pendidikan. Hal itu disebabkan seluruh elemen dalam sekolah terbentuk dalam sebuah sistem. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan akan tetap terhubung untuk mewujudkan tujuan bersama. Model eko-kepemimpinan akan memperkuat daya kekuasaan kepala sekolah.

Meskipun kekuasaan yang dimiliki kepala sekolah dapat diartikan secara sederhana, karena yang dipimpin adalah sebuah kantor (sekolah), namun keefektifan manajemen satuan pendidikan sangat tergantung pada pengalaman pribadi dan kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah (Dean, 2002:3). Artinya sangat tergantung pada daya kekuasaan dan kualitas kepemimpinan yang dimiliki. Merujuk pada sinergitas antara kekuasaan dan bahasa serta efeknya pada aspek kepemimpinan, maka kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) adalah kemampuan berkomunikasi secara fungsional dan interaktif. Kemampuan itu diistilahkan dengan kompetensi komunikatif sebagai kemampuan menggunakan bahasa secara efektif dalam variasi situasi (Taylor, 1990:442).

### **Kompetensi Komunikatif**

Konsep kompetensi komunikatif dicetuskan oleh Hymes (1972) sebagai tambahan atas konsep kompetensi tentang bahasa yang dikemukakan sebelumnya oleh Chomsky (Brown, 2008:241; Paulston, 1985:14). Chomsky menganggap bahwa manusia secara psikologi memiliki pengetahuan bawaan tentang bentuk-bentuk bahasa atau konsep intrapersonal. Pengetahuan bawaan ini digunakan untuk membedakan bunyi verbal dari bunyi-bunyi yang lain dalam lingkungan, menata data bahasa, dan mengevaluasi sistem bahasa yang berkembang (McNeill, 1966). Jadi kompetensi tersebut memungkinkan digunakan untuk berkomunikasi. Namun, Hymes menganggap konsep kompetensi tersebut terlalu sempit karena tidak menjelaskan kaidah-kaidah sosial dan fungsional bahasa (Brown, 2008). Oleh karena itu, diperlukan konsep kompetensi yang mencakup kemampuan dalam menggunakan bahasa sesuai dengan fungsi, situasi, dan norma-norma sosial.

Kompetensi komunikatif melibatkan pengetahuan tentang bahasa (linguistik) dan aspek sosial sekaligus. Oleh karena itu, kompetensi komunikatif bersifat kompleks berdasarkan dua pelibatan itu. Ada empat kategori kompetensi yang membangun kompetensi komunikatif. Dua kategori yang pertama mencerminkan penggunaan sistem linguistik itu sendiri; dua yang terakhir mendefinisikan aspek fungsional komunikasi (Brown, 2008:241).

### ***Kompetensi Gramatikal***

Gramatikadiistilahkan juga sebagai tata bahasa. Tata bahasa terdiri atas kajian tentang huruf (fonologi), kata (morfologi), tata kalimat (sintaksis), dan makna (semantik). Kompetensi gramatikal adalah aspek kompetensi komunikatif yang meliputi pengetahuan tentang item-item leksikal dan kaidah fonologi, morfologi, sintaksis, semantik (Canale & Swain, 1980:29). Kompetensi gramatikal ini merupakan faktor paling mendasar dalam menguasai kompetensi komunikatif. Kompetensi ini memungkinkan seseorang menggunakan pengetahuan dan keterampilan untuk memahami dan mengeskpresikan makna literal pada ungkapan-ungkapan (Bagaric & Djigunovic, 2007:97).

### ***Kompetensi Wacana***

Secara konvensional, wacana diartikan sebagai rangkaian kalimat atau klausa yang menghubungkan proposisi-proposisi dalam ujaran atau tulisan (verbal atau non verbal). Rentetan kalimat yang berkaitan yang menghubungkan proposisi yang satu dengan proposisi yang lain itu membentuk kesatuan (Alwi, Dardjowidjojo, Lapoliwa & Moeliono, 2003:419). Kesatuan itu yang disebut sebagai wacana. Kumpulan kalimat-kalimat dapat diidentifikasi pada percakapan atau tulisan-tulisan yang panjang atau lebih besar dari item-item yang kecil seperti fonem dan morfem. Jadi, kompetensi wacana merupakan kemampuan untuk mengaitkan kalimat-kalimat ataupun klausa-klausa untuk membentuk suatu kesatuan makna. Dapat dikatakan, keberadaan kompetensi wacana melengkapi kompetensi gramatikal. Jika kompetensi gramatikal berfokus pada tata bahasa taraf-kalimat, kompetensi wacana berurusan dengan hubungan antarkalimat (Brown, 2008:242).

### ***Kompetensi Sociolinguistik***

Sociolinguistik menunjukkan hubungan sistematis antara variasi bentuk bahasa (fonem, morfem, sintaksis) dan variabel sosial-strata sosial yang mencakup pembicaranya, hubungan sosial antarpartisipan dalam interaksi, perbedaan dalam penempatan sosial atau kesempatan, perbedaan topik dan sebagainya (Fairclough, 2003:7—8). Dari pernyataan tersebut, dapat didefinisikan bahwa kompetensi sociolinguistik merupakan kemampuan untuk memahami dan menjalankan kaidah-kaidah sosial dengan bahasa dan wacana. Tipe kompetensi ini mensyaratkan pemahaman tentang konteks sosial di mana bahasa digunakan: peran para partisipan, informasi yang mereka bagi, dan fungsi interaksi (Brown, 2008:242). Dengan demikian, kegramatikal (kompetensi gramatikal) dan

fisibilitas bahasa (kompetensi wacana) diperlukan untuk kelayakan bahasa dalam konteks-konteks situasi tertentu (kompetensi sosiolinguistik).

### ***Kompetensi Strategis***

Kompetensi strategis menduduki sebuah tempat khusus dalam pemahaman komunikasi (Brown, 2008:242). Kompetensi ini merupakan tahap penyaluran kompetensi-kompetensi sebelumnya. Canale & Swain (1980:30) menjelaskan bahwa kompetensi strategis merupakan strategi komunikasi verbal dan nonverbal yang bisa dipakai untuk mengimbangi kemacetan dalam komunikasi karena performa variabel-variabel atau karena kompetensi yang tidak memadai. Strategi ini termasuk penggunaan *paraphrase*, *circumlocution*, repetisi, *reluctance*, *avoidance of words*, struktur tema, penebakan, perubahan register dan gaya bahasa, modifikasi pesan, dll. (Bagaric & Djigunovic, 2007:98). Di sini, kompetensi strategis nyaris menjalankan sebuah fungsi eksekutif untuk membuat keputusan akhir dalam penyusunan kata, frase, dan sarana produktif dan reseptif lain untuk menegosiasikan makna (Brown, 2008:243). Jadi tujuan kompetensi ini lebih mengarah pada efektivitas komunikasi dan keberterimaan bahasa oleh komunitas masyarakat.

### **Eksistensi Kompetensi Komunikatif Kepala Sekolah**

Manajemen satuan pendidikan merupakan bagian dari pelaksanaan pendidikan, sehingga secara tidak langsung, keberhasilan perencanaan pendidikan sangat dipengaruhi oleh manajemen dalam satuan pendidikan. Manajemen satuan pendidikan tergantung pada peran kepala sekolah, sebagai perancang, pendorong, dan pelaksana manajemen. Dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh para ahli manajemen pendidikan di negara-negara maju, dapat diketahui bahwa salah satu faktor pendukung dan kunci keberhasilan bagi sekolah berprestasi atau sekolah sukses adalah karena faktor manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif (Utomo, 2010:1055).

Aplikasi kompetensi komunikatif yang terdiri atas empat subkategori kompetensi dapat menentukan kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara efektif. Meskipun dalam beberapa referensi, konsep mengenai kompetensi komunikatif banyak diaplikasikan pada literatur yang terkait dengan linguistik terapan khususnya pembelajaran bahasa (Brown, 2008; Canale & Swain, 1980; McNeill, 1966; Paulstone, 1985). Namun demikian, konsep kompetensi komunikatif sangat mendasar dan dapat diaplikasikan dalam setiap relasi



sosial, termasuk relasi dalam manajemen satuan pendidikan. Hymes (1972) menyatakan bahwa yang dibutuhkan oleh seseorang adalah memahami cara berkomunikasi yang efektif dalam signifikansi aturan-aturan secara kultural.

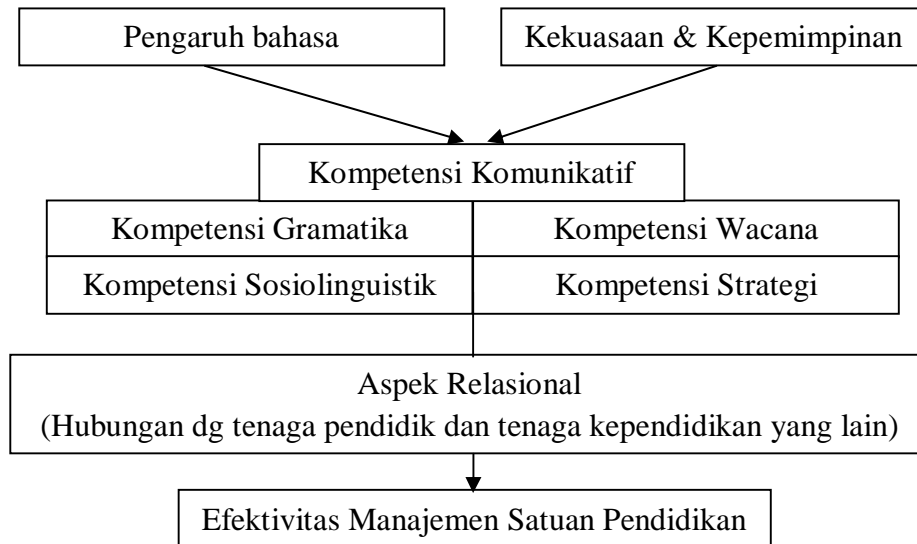
Pemahaman dan pengaplikasian kompetensi komunikatif kepala sekolah melibatkan struktur lingual (bahasa). Struktur lingual juga berfungsi untuk mengatur ide dan perilaku orang lain, untuk mengklasifikasikan dan menggolongkan masyarakat, peristiwa, dan objek-objek yang dapat menegaskan status institusional dan personal (Santoso, 2012:106).

Status institusional dan personal kepala sekolah terkait dengan posisi dan peran yang dijalankan. Kepala sekolah dapat berposisi dan berperan sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik, dan juga staf (Wahjosumidjo, 2007). Dengan ragam posisi tersebut, kekuasaan kepala sekolah dapat didistribusikan dan diterima oleh seluruh elemen sekolah, baik yang berfungsi sebagai tenaga pendidik (guru), maupun tenaga kependidikan (laboran, pustakawan, tenaga administrasi, penjaga sekolah atau petugas kebersihan). Tenaga kependidikan memegang peranan penting karena elemen ini menjalankan urusan-urusan administrasi sekolah. Di samping itu, elemen yang cukup penting dalam pengaplikasian kompetensi komunikatif pada satuan pendidikan adalah tenaga pendidik (guru-guru), karena tenaga pendidik memiliki kuantitas yang relatif banyak. Jika saja kepala sekolah mau memperhatikan, bahwa guru-guru merupakan makhluk manusia yang mempunyai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan serta kebutuhan-kebutuhan, guru akan bersedia melakukan sesuatu yang diperlukan bagi pendidikan untuk mencapai sesuatu yang berarti (Ghazali, 2015:2). Demikian juga untuk laboran, pustakawan, tenaga administrasi, dan petugas kebersihan.

Untuk mendeteksi kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan elemen-elemen dalam sekolah, maka diperlukan eksistensi bahasa dan kompetensi yang dapat memungkinkan kelancaran interaksi. Hal itu berada dalam bentuk spesifik koneksi antara jaringan komunikasi bersama makna dalam lingkungan dengan jaringan komunikasi bersama makna dalam otak yang membentuk perwujudan kekuasaan yang pada akhirnya dapat diidentifikasi (Castells, 2009:4). Jadi faktor komunikasi yang baik lebih memungkinkan untuk mengespresikan hal yang dipikirkan dan dirasakan oleh seluruh elemen.

Dengan mengaplikasikan kompetensi komunikatif, kepala sekolah dapat melaksanakan regulasi-regulasi dalam sekolah melalui aspek relasional yang terdistribusi dan transparan, sehingga dapat menciptakan efektivitas manajemen satuan pendidikan.

Eksistensi kompetensi komunikatif kepala sekolah terhadap manajemen satuan pendidikan dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1** Eksistensi Kompetensi Komunikatif dalam Manajemen Satuan Pendidikan

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Bahasa berpengaruh terhadap kekuasaan dan kepemimpinan, termasuk dalam manajemen satuan pendidikan. Untuk memperoleh daya kekuasaan dan kualitas kepemimpinan, dibutuhkan kemampuan dalam mengelola bahasa dan berkomunikasi yang fungsional dan interaktif. Kemampuan tersebut terrepresentasi dalam pengaplikasian kompetensi komunikatif yang terdiri atas kompetensi gramatikal, kompetensi wacana, kompetensi sociolinguistik, dan kompetensi strategis. Pengaplikasian kompetensi-kompetensi tersebut akan melancarkan daya dan kualitas kepala sekolah sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik, sekaligus staf yang akan menentukan aspek relasional dalam sekolah. Oleh karena itu, pengaplikasian kompetensi komunikatif kepala sekolah merupakan salah satu bentuk penguatan manajemen pendidikan.

### Saran

Daya kekuasaan dan kualitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kompetensi komunikatif yang dimiliki. Oleh karena itu, disarankan kepada kepala sekolah dalam memanageri satuan pendidikan agar memahami dan mengaplikasikan kompetensi

komunikatif (kompetensi gramatikal, kompetensi wacana, kompetensi sosiolinguistik, dan kompetensi strategis) dalam berinteraksi dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alwi, H., Dardjowidjojo, S., Lapoliwa, H., & Moeliono, A.M. 2003. *Tata Bahasa Baku Bahasa Indonesia* (edisi ke 3). Jakarta: Balai Pustaka.
- Bagaric, V. & Djigunovic, J.M. 2007. *Defining Communicative Competence*. *Metodika*, 8 (1): 94—103.
- Brown, H.D. 2008. *Prinsip Pembelajaran dan Pengajaran Bahasa* (edisi kelima). Pearson Education, Inc.
- Bush, T. & Middlewood, D. 2013. *Leading and Managing People in Education*. London: SAGE Publication Ltd.
- Canale, M. & Swain, M. 1980. Theoretical Bases of Communicative Approaches to Second Language Teaching and Testing. *Applied Linguistics*, 1, 1—47.
- Castells, M. 2009. *Communication Power*. New York: Oxford University Inc.
- Chomsky, N. 1965. *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge: MIT Pres.
- Dean, J. 2002. *Managing the Primary School* (2nd edition). London & New York: Routledge.
- Fairclough, N. 1989. *Language and Power: Relasi Bahasa, Kekuasaan dan Ideologi*. Terjemahan Indah Rohmani. 2003. Malang: Boyan Publishing.
- Fashri, F. 2014. *Pierre Bourdieu: Menyingkap Kuasa Simbol*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Fowler, R. 1985. Power. Dalam van Dijk, T. (Ed.), *Handbook of Discourse Analysis Volume 4: Discourse Analysis in Society* (hlm.61—82). London: Academic Press.
- Ghazali, A.S. 2015. Impian Prof. Dr. Supartinah Pakasi: Mewujudkan Manusia Indonesia yang Pancasila dan Berkemampuan Membangun Tanah Air Melalui Pendidikan Dasar. Dalam Suyono & W. Kamdi (Eds.), *Pijar Pemikiran Para Pendidik: Rekonstruksi Jejak-Jejak Karya Para Tokoh Universitas Negeri Malang*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Greene, R. & Elffers, J. 2002. *The 48 Laws of Power*. London: Profile Books Ltd.
- Hymes, D. 1972. On Communicative Competence. Dalam J. Pride & J. Holmes (Eds.), *Sociolinguistics*. Harmondsworth, Penguin Books.

- McNeill, D. 1966. Developmental Psycholinguistics. Dalam F. Smith & G. Miller (Ed.), *The Genesis of Language: A Psycholinguistics Approach* (hlm. 69—73). Cambridge: The Massachusetts Institute of Technology Press.
- Mizil, C.D.N., Lee, L., Pang, B., & Kleinberg, J. 2012. *Echoes of Power: Language Effects and Power Differences in Social Interaction*. Makalah disajikan dalam *International World Wide Web Conference Committee, WWW*, Lyon, 16—20 April.
- Mooney, A. 2011. *Language, Society and Power: An Introduction* (3rd edition). London & New York: Routledge.
- Paulston, C.B. 1985. Communicative Competence and Language Teaching: Second Thoughts. Dalam B.K. Das (Ed.), *Communicative Language Teaching*. Singapore: Singapore University Press.
- Phillips, N., Lawrence, T., & Hardy, C. 2004. *Discourse and Institutions*. *Academy of Management Review*, 29 (4): 635—652.
- Rogers, R. (Ed.). 2004. *An Introduction to Critical Discourse Analysis in Education*. New York & London: Routledge.
- Santoso, A. 2002. Penggunaan Bahasa Indonesia dalam Wacana Politik. Universitas Negeri Malang. Disertasi tidak diterbitkan.
- Santoso, A. 2012. *Studi Bahasa Kritis: Mengungkap Bahasa Membongkar Kuasa*. Bandung: Mandar Maju.
- Sumarno. 2009. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes. Universitas Negeri Semarang. Tesis tidak diterbitkan.
- Taylor, I. 1990. *Psycholinguistic: Learning and Using Language*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Thompson, J.B. 1984. *Analisis Ideologi Dunia: Kritik Wacana Ideologi-Ideologi Dunia*. Terjemahan Haqqul Yaqin. 2014. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Tilaar, H.A.R. 2013. *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: Rosdakarya.
- Utomo, S. 2010. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8 (4): 1053—1061.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Western, S. 2012. An Overview of the Leadership Discourses. Dalam Preedy, M., Bennet, N., & Wise, C. (Eds.), *Educational Leadership* (hlm. 11—24). London: SAGE Publications Ltd.