

POLA KOMUNIKASI KYAI DI PONDOK PESANTREN

Oleh: Sri Wulandari (071015014) - C

Email: bintiwulan@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang pola komunikasi kyai di Pondok Pesantren Sidogiri dan Pondok Pesantren Bumi Shalawat. Dalam penelitian ini, pondok pesantren dipandang sebagai sebuah organisasi. Sehingga pola komunikasi kyai yang dimaksud adalah pola komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi. Signifikansi penelitian ini terletak pada pentingnya pengetahuan mengenai pola komunikasi khususnya pola komunikasi seorang atasan, sehingga proses komunikasi yang akan berlangsung dapat diprediksi dan berjalan secara efektif. Penelitian deskriptif ini berusaha untuk mendeskripsikan pola komunikasi kyai di kedua pondok pesantren tersebut. Untuk mendapatkan hasil penelitian, peneliti menggunakan metode wawancara mendalam dan observasi partisipasi pasif. Pola komunikasi kyai di kedua pondok pesantren mempunyai pola komunikasi berbentuk 'Y' dan berbentuk roda. Selain itu, pola komunikasi kyai juga dilihat dari konten komunikasi, arah aliran komunikasi, saluran atau cara komunikasi, gaya komunikasi dan hambatan komunikasi.

Kata Kunci: Pola Komunikasi Organisasi, Kyai, Pondok Pesantren.

PENDAHULUAN

Penelitian ini mengkaji pola komunikasi kyai di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Bumi Shalawat Sidoarjo Jawa Timur. Pola Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pola komunikasi seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren kepada pengurus di kedua pondok pesantren, yaitu Pondok Pesantren Sidogiri dan Pondok Pesantren Bumi Shalawat Sidoarjo. Sehingga dalam penelitian ini kedua pondok pesantren dipandang sebagai sebuah organisasi yang dijadikan sebagai sasaran penelitian. Signifikansi penelitian ini terletak pada pengetahuan mengenai pola komunikasi dianggap penting khususnya pola komunikasi seorang atasan, yang nantinya dari pola komunikasi tersebut kita dapat memprediksi proses komunikasi yang akan berlangsung, sehingga proses komunikasinya dapat berjalan seimbang (Venus 2011).

Penelitian ini juga menjadi menarik karena pertama, pesantren adalah lembaga pendidikan yang dikembangkan dengan manajemen yang unik, yaitu penerapan nilai-nilai agama yang dijadikan basis pengembangan organisasi di setiap perubahan zaman (Kementrian Agama RI, 2012). Pondok Pesantren Sidogiri merupakan pesantren tertua di Indonesia yang berdiri sejak tahun 1745 M yang hingga kini tetap eksis dengan sistem salafiah atau tradisional (Fatih, 2010). Ditambah lagi, Sidogiri dikenal sebagai pesantren yang mandiri dalam bidang finansial karena banyak mempunyai bidang usaha seperti BMT, koperasi dan sebagainya (Fatih, 2012). Maka tidak heran jika Pondok Pesantren Sidogiri mendapat gelar 'pesantren wirausaha pertama' (Republika, 1 November 2002). Disisi lain,

Pondok Pesantren Bumi Shalawat menurut menteri pendidikan RI Muh. Nuh, adalah sebuah pesantren luar biasa yang menggabungkan antara intelektualitas dan ketajaman ketulusan hati (Burhani, 2010).

Peneliti berasumsi bahwa perkembangan dari kedua pondok pesantren erat kaitannya dengan figur kyai sebagai pemimpin dan juga proses komunikasi yang dia lakukan. Sehingga kedua kyai pondok pesantren tersebut, signifikan untuk dijadikan subjek penelitian pola komunikasi. Kedua, Kyai merupakan figur sentral dalam dunia pesantren dan juga faktor determinan terhadap maju dan mundurnya pondok pesantren termasuk pendidikan dan sistem kurikulumnya bahkan ada pesantren yang tidak menerapkan sistem kurikulum, merupakan hak prerogatif kyai (Dawam & Ta'arifin, 2005:73). Dhofier (1982:55) menyebut kyai sebagai elemen yang paling esensial dari pesantren yang seringkali disebut sebagai pendiri pesantren. Dalam penelitiannya, asal usul penyebutan kyai dalam bahasa jawa digunakan dalam tiga jenis gelar yang berbeda yaitu

1. sebagai gelar kehormatan untuk barang-barang yang antik dan berharga seperti penyebutan 'Kyai Garuda Kencana' bagi kereta emas di Keraton Yogyakarta
2. gelar kehormatan bagi orang tua pada umunya
3. gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab islam klasik kepada santrinya (Dhofier, 1982:55).

Penyebutan gelar yang ketiga lah yang digunakan dalam penelitian ini untuk menyebut seorang kyai, yaitu suatu gelar yang diberikan kepada seseorang yang menjadi pendiri dan pemimpin pesantren.

Pondok pesantren disebut sebagai sebuah organisasi dikarenakan pesantren adalah lembaga pendidikan yang dikembangkan dengan menejemen yang unik, yaitu penerapan nilai-nilai agama yang dijadikan basis pengembangan organisasi di setiap perubahan zaman (Kementrian Agama RI, 2012). Sistem yang ada di pondok pesantren dianggap sama dengan sistem sebuah organisasi, dimana organisasi terdiri dari bagian-bagian yang saling bergantung satu sama lain (Muhammad, 2011:24). Begitu juga dengan sebuah pesantren, Dhofier (1982: 45-60) menyebutkan elemen-elemen pesantren terdiri dari pondok atau asrama sebagai tempat bermukim santri, masjid sebagai tempat beribadah dan belajar, santri sebagai murid, dan kyai sebagai pimpinan dan pemilik pesantren. Elemen-elemen tersebut saling bergantung satu sama lain untuk tetap mempertahankan keberadaan pesantren sebagai sebuah lembaga atau organisasi pendidikan. Selain itu, Panuju (2001:23) menyebutkan karakteristik dan unsur organisasi terdiri dari tujuan, struktur, proses pengorganisasian

kegiatan, dan orang-orang yang melaksanakan tugas yang berbeda. Begitu juga dengan kedua pondok pesantren dalam penelitian ini, dimana kedua pesantren mempunyai tujuan bersama yang harus dicapai oleh pesantren sebagai sebuah organisasi. Tujuan tersebut adalah untuk mencetak santri menjadi *ibadillah as-shalihin* yaitu hamba Allah yang sholeh (Sidogiri. net, 2011) dan Bumi Shalawat adalah untuk menjadikan santri sebagai seseorang yang mapan intelektual dan kokoh keimanan. Adanya tujuan bersama inilah yang menjadikan pondok pesantren sesuai dengan salah satu karakteristik dan unsur organisasi. Ditambah, keduanya juga mempunyai struktur organisasi yang jelas, yang terdiri dari anggota keluarga kyai dan santri. Dengan demikian Sidogiri dan Bumi Shalawat menurut peneliti sesuai untuk didefinisikan sebagai sebuah organisasi.

Sesuai dengan tema penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi didefinisikan oleh Goldhaber (1986) dalam Muhammad (2011:67) sebagai *'organizational communication is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty'*. Definisi ini mengandung pengertian bahwa komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan antara anggota organisasi untuk mengatasi ketidak pastian sebuah lingkungan kerja. Artinya komunikasi organisasi dibutuhkan sebagai sarana memecahkan ketidakpastian atau ketidakpahaman yang terjadi antara anggota organisasi di lingkungan organisasi. Dengan demikian proses komunikasi dibutuhkan untuk menciptakan pemahaman bersama antara pimpinan dan bawahan dalam sebuah organisasi. Dari proses tersebut, akhirnya tercipta sebuah pola yang berlangsung terus menerus yang pada akhirnya menciptakan gejala umum seseorang berkomunikasi (Suranto,2009:116). Pola tersebut selanjutnya disebut sebagai pola komunikasi, dimana pola komunikasi oleh peneliti diartikan sebagai jawaban atas pertanyaan mengenai bagaimana proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi (Miller, 2003:17). Lebih lanjut Miller (2003:17) memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut dengan beberapa aspek komunikasi yaitu konten komunikasi (*the content of communication*), arah aliran komunikasi (*the direction of communication flow*), cara atau saluran komunikasi (*the mode or channel of communication*) dan gaya bahasa komunikasi (*style of communication*).

Jika merujuk pada beberapa pengertian pada paragraf sebelumnya, maka penelitian ini pada akhirnya mendeskripsikan bagaimana pola komunikasi seorang kyai di Pondok Pesantren Sidogiri dan Pondok Pesantren Bumi Shalawat dalam konteks komunikasi organisasi dengan melihat pada konten komunikasi, arah aliran informasi, cara atau saluran informasi, dan gaya bahasa komunikasi. Sehingga nantinya dapat diketahui siapa

berkomunikasi dengan siapa, melalui apa, dan pesan apa yang disampaikan. Dalam penelitian ini, peneliti memberi batasan penelitian yang hanya mencakup komunikasi yang dilakukan oleh kyai saja dan dalam konteks organisasi formal. Untuk menemukan pola tersebut, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif. Sedangkan data dikumpulkan dengan cara observasi dan wawancara mendalam kepada kyai pemimpin pesantren sebagai fokus utama serta para guru sebagai anggota organisasi di kedua pesantren. Pada Akhirnya penelitian ini menemukan dan menggambarkan pola komunikasi kyai di pesantren dalam konteks organisasi.

PEMBAHASAN

Proses Komunikasi Organisasi di Kepengurusan PPS dan Bumi Shalawat

Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) terdiri dari beberapa tingkatan pengurus yang mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda. Anggota pengurus tersebut terdiri dari santri senior yang sudah lama tinggal di Pondok Pesantren Sidogiri. Tingkatan pengurus tersebut terdiri dari tiga bagian yaitu Majelis Keluarga yang terdiri dari pengasuh dan anggota majelis, Pengurus Harian yang terdiri dari santri senior, dan ketiga adalah Pengurus Pleno atau Pengurus Pelaksana.

“...Pengurus harian itu jajaran pengurus paling tinggi disini. Itu ada delapan orang...”
(Huda, *personal interview*, 31 Maret 2014).

Terkait dengan adanya beberapa tingkatan tersebut, proses komunikasi yang berhubungan dengan pengambilan keputusan dan kebijakan yang terjadi, juga melalui tahap-tahap sebagaimana yang mereka sepakati dan sebut dengan manajemen komunikasi. Sehingga Arus informasi yang berhubungan dengan pengambilan keputusan dan kebijakan berawal dari kyai sebagai pimpinan tertinggi di Kepengurusan PPS.

“...Jadi komunikasi yang dibangun di pesantren itu komunikasikarena semuanya berdasarkan jabatan...”
(Naji, *personal interview*, 21 April 2014).

“...Jadi istilahnya kalau kyai pengen menyampaikan apa, mesti kebagian umum. Apa itu ketua umum, sekretaris umum, itu baru turun kebawah nanti. Jadi tidak ada kyai langsung manggil santri itu ndak ada. Jadi tetep ada mengikuti alur yang terstruktur. Demikian juga dari sini. Dari bawah kalau mau ke kyai *ya* tidak langsung saya langsung ke kyai *ndak* bisa...”
(Huda, *personal interview*, 31 Maret 2014).

Proses komunikasi tersebut, juga didukung dengan rapat rutin yang sudah disepakati oleh semua anggota pengurus. Dimana, baik kyai maupun pengurus selalu menjalin komunikasi secara formal melalui forum rapat. Namun, rapat yang dimaksud adalah hanya terbatas pada anggota pengurus pada tingkat Pengurus Harian. Oleh sebab itu dalam urusan organisasi, kyai hanya melakukan komunikasi secara langsung dengan Pengurus Harian saja. Hal ini

menyebabkan hanya individu-individu yang ada dalam Pengurus Harian saja yang dapat melakukan komunikasi secara langsung dengan kyai.

“...Jadi kalau dari pengasuh majelis itu, ada komunikasi wajib dengan pengurus harian itu setiap sebulan sekali...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

“...Jadi jalurnya kan dari majelis keluarga, langsung kan ke pengurus harian. Jadi dia *nggak* langsung ke bawah. Jadi apa yang diinginkan kyai di sampaikan ke pengurus harian. Pengurus harian ini nanti *menjentrekan* dengan bawahannya di rapat di pengurus harian dan pleno...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Proses komunikasi yang terjadi secara rutin juga ditemui di Pondok Pesantren Bumi Shalawat, dimana kyai dapat melakukan komunikasi dengan anggota organisasi melalui rapat rutin yang sudah ditentukan.

“...*oh* ada, jadi kita itu biasanya ada rapat tiap bulan, bulanan ada triwulanan ada...”
(Muhammad, personal interview, 26 Juni 2014).

“...*yah*...biasanya sering dalam rapat. Kalau disini *kan* ada rapat yang sifatnya rutinan, triwulanan, dan rutin pokoknya. Itu sering disampaikan...”
(Masyhuri, personal interview, 26 Juni 2014).

Seperti halnya di Sidogiri, kedudukan kyai sebagai pengambil keputusan dan kebijakan juga ditemui di Pondok Pesantren Bumi Shalawat. Pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Bumi Shalawat adalah yang berhubungan dengan arah, prinsip dan tujuan daripada pondok pesantren. Diluar itu seperti permasalahan teknis, maka kyai menyerahkan kepada bagian-bagian organisasi yang mempunyai fungsi dan tugas yang sesuai.

“...Jadi tidak semua harus ke Pembina untuk memperoleh keputusan. Kalau terkait dengan teknis-teknis begitu tidak perlu ke *abah*. Karena *abah* juga tidak mengurus hal-hal seperti itu. Jadi misalnya ada acara, kemudian perlu untuk memilih kursi, itu tidak usah kita tunjukkan ke beliau ini kursinya begini, bagaimana dan bagaimana. Itu *ndak* perlu...”
(Muhammad, personal interview, 26 Juni 2014).

Kepengurusan Pondok Pesantren Bumi Shalawat menunjukkan bahwa kyai dapat berkomunikasi secara langsung dengan anggota pengurus, disesuaikan dengan permasalahan yang berhubungan dengan bagian-bagian tertentu.

Pola Komunikasi

Seperti halnya yang sudah disampaikan sebelumnya pada bagian pendahuluan, pola komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gambaran umum mengenai cara berkomunikasi seseorang dalam konteks organisasi yang meliputi konten komunikasi (*the content of communication*), arah aliran komunikasi (*the direction of communication flow*), cara atau saluran komunikasi (*the mode or channel of communication*) dan gaya komunikasi (*style of communication*). Berikut penjelasan dan pembahasan lebih lanjut.

Konten Komunikasi

Kepengurusan PPS memperlakukan Kyai sebagai pemimpin sehingga lebih sering menyampaikan komunikasi yang berhubungan dengan perintah atau intruksi. Komunikasi tersebut disampaikan secara *taujihat*.

“...kalau arahan itu pasti. Kalau disini ini ada istilah *taujihat*. Jadi setiap ada pertemuan-pertemuan itu seperti pertemuan pengurus, rapat-rapat pleno, atau pelantikan, atau apa sajalah pertemuan yang sifatnya pemberian motivasi kepada personalia itu pasti ada...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Berdasarkan data diatas juga, kyai menyampaikan komunikasi yang berhubungan dengan arahan dan juga motivasi. Komunikasi yang berhubungan dengan intruksi tersebut berkaitan dengan laporan dari pengurus harian, yang jika ditemui kendala maka kyai menyampaikan instruksi atau perintah mengenai apa yang harus dilakukan, dan apa yang harus di perbaiki. Contohnya, kyai selalu menyampaikan dalam forum rapat bahwa keinginan kyai adalah untuk menjadikan santrinya sebagai *ibadillah asholihin* (hamba Allah yang sholeh). Maka jika terdapat laporan program kegiatan yang tidak sesuai dengan keinginan kyai, maka kyai memerintahkan untuk menghapus program atau memperbaiki program tersebut.

“...yang tertuang dalam visi dan misi. *Ehm* visi pesantren kan menjadikan santri *ibadillah asholihin*. *Nah* itu visi besar yang kemudian kita *break down* dengan beberapa kegiatan dan instansi yang ada di pesantren ini...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Sehingga apapun program yang dibuat atau yang sudah dilaksanakan oleh pengurus, harus disesuaikan dengan visi dan misi pondok pesantren sebagai wujud keinginan kyai. Secara tidak langsung kyai memerintahkan bahkan memaksa para anggota pengurus untuk melaksanakan program pesantren sesuai dengan keinginan kyai.

Konten Komunikasi yang disampaikan oleh kyai di kepengurusan PPS tidak jauh beda dengan konten komunikasi kyai di Pondok Pesantren Bumi Shalawat, dimana komunikasi tersebut berhubungan dengan intruksi, kritik, inovasi, dan pemeliharaan.

“...Jadi, terkadang beliau itu menyampaikan hal-hal yang sifatnya umum dan langsung. Jadi begini-begini, harus begini-begini...”
(Muhammad, personal interview, 25 Juni 2014).

“...Dan terkadang juga ada yang sifatnya langsung ditegur. Jadi kalau ada yang kurang cocok dengan beliau itu ada yang juga ditegur langsung...”
(Muhammad, personal interview, 25 Juni 2014).

Komunikasi yang berhubungan dengan pemeliharaan ditunjukkan oleh kyai di Pondok Pesantren Bumi Shalawat lebih sering dengan cara pengawasan melalui media kontrol, yaitu suatu alat yang mempunyai fungsi untuk melihat semua kegiatan yang terjadi di pondok

pesantren. dengan alat tersebut, kyai dapat melakukan pengawasan terhadap berjalannya organisasi di pondok pesantren meski sedang berada diluar pesantren.

“...ya pondok saya ini *kan* sudah menggunakan IT, saya bisa mengontrol semua kegiatan yang ada di pondok ini. Di mobil saya itu ada. Jadi guru disini tidak bisa main-main. Jadi saya *tau* guru mana yang kurang persiapan mengajar, persiapan materinya, penguasaan kelas, misalnya *nah* itu ada apa istilahnya pointnya. Semua bisa dikontrol. Ada itu alatnya...”
(Mashuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Arah Aliran Komunikasi

Arah aliran komunikasi yang di terjadi di kepengurusan PPS terdiri dari komunikasi ke bawah yaitu komunikasi dari atas kebawah, dan juga keatas yaitu komunikasi dari bawah keatas. Komunikasi kebawah adalah ketika kyai berkomunikasi kepada anggota organisasi dibawahnya. Anggota komunikasi dibawah kyai yaitu Pengurus Harian, Pengurus Pleno atau Pelaksana, Pengurus Asrama, dan juga santri.

“...Jadi kalau pekatan itu istilahnya hanya komunikasi koordinasi kerja...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

“...Ada komunkasi yang terjadwal. Jadi kalau dari pengasuh majelis itu, ada komunikasi wajib dengan pengurus harian itu setiap sebulan sekali. Itu kalau tidak ada masalah...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Selain kepada pengurus, kyai juga melakukan komunikasi ke bawah dengan para santri. Komunikasi tersebut biasanya berlangsung ketika ada pertemuan alumni atau juga pelepasan santri sebelum perpulangan untuk masa liburan pesantren.

“...Kalau yang sifatnya tausiyah itu biasanya ketika ada hal-hal mungkin kegiatan-kegiatan atau moment penting itu biasanya itu. Jadi berkenaan dengan arah. Contohnya bagaimana *eee* memberikan motivasi, semangat, juga mengarahkan ikatan alumni, harapan mejelis itu apa, pengasuh itu apa, itu disampaikan. Kalau santri mau pulang, kadang-kadang itu dari majelis memberikan tausiyah.... Juga ketika ada mungkin *eee* orientasi guru itu beliau juga menyampaikan ah seperti itu. Kalau diluar yang rutin contohnya seperti itu...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

Selain ke bawah, arah aliran komunikasi di Kepengurusan PPS juga terjadi dari bawah ke atas. Arah seperti itu, terjadi ketika anggota terbawah mempunyai gagasan atau ide mengenai program yang akan dibuat, atau informasi yang ingin disampaikan ke pimpinan yaitu kyai. Namun informasi atau pesan tersebut tidak bisa langsung sampai kepada kyai. Melainkan terlebih dahulu dibahas dan dimusyawarahkan oleh Pengurus Harian dan Pengurus Pleno. Sekiranya gagasan dan informasi tersebut tidak menyangkut prinsip pesantren maka dapat disepakati dan disampaikan ke kyai.

“...Itu yang sifatnya program. *Eee* disini untuk penyusunan program tahunan itu *kan* bottom up, jadi usulan-usulan program itu dari bawah ke atas...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

“...Karena memang di sidogiri ini semua program, kegiatan, atau anggaran, itu *bottom up*. Jadi bukan dari atas ke bawah. Bawah keatas. Jadi semua, semua kegiatan ini memang prosesnya prosedurnya dari bawah ke atas...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Kepengurusan PPS ini menunjukkan bahwa seorang kyai lebih sering menyampaikan informasi melalui pengurus harian terlebih dahulu. Pengurus harian adalah wujud perwakilan dari anggota pengurus di bawahnya. Dengan adanya beberapa pihak yang terlibat secara struktural, aliran informasi yang digunakan oleh kyai adalah secara berurutan. Artinya, kyai sebagai sumber pesan, menyampaikan kepada anggota pengurus harian. Masing-masing ketua dari bagian di pengurus harian akan menyampikan intepretasinya kepada pengurus pleno. Dari gambaran yang demikian, dapat dilihat suatu pola ‘siapa berbicara kepada siapa’. Sehingga penyebaran tersebut menjadikan ‘pola’ sebagai ciri utamanya.

Aliran komunikasi seperti ini menunjukkan rentang sekali terjadi kesalahan dalam intepretasi. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan waktu dalam penyampaiannya. Begitu juga dalam proses pengambilan keputusan. Semakin banyak anggota yang akan menerima infomasi, maka semakin lama pula waktu yang dibutuhkan. Sehingga Pace & Faules (1998:173) berpendapat bahwa adanya keterlambatan dalam penyebaran informasi akan menyebabkan informasi itu sulit digunakan untuk membuat keputusan. Namun, pendapat ini agaknya kurang sesuai dengan anggapan dari salah satu anggota pengurus PPS. Dimana menurut mereka jika melalui beberapa tahap yang demikian, maka perbedaan mengenai intepretasi dapat di selesaikan terlebih dahulu sebelum akhirnya di intepretasikan oleh kyai sebagai pimpinan organisasi.

Arah aliran komunikasi yang terjadi dari dua arah seperti diatas juga ditemui di Pondok Pesantren Bumi Shalawat. Di Pondok Pesantren Bumi Shalawat, arah aliran infomasi terdiri dari keduanya yaitu komunikasi kebawah dan keatas.

“...ya kedua-duanya, ada yang *top down*, dan juga ada yang *bottom up*, jadi kita menggunakan dua-duanya, karena *kan* tidak bisa kalau hanya satu saja, walapun pada akhirnya nanti semua keputusan ada pada Pembina...”
(Muhammad, personal interview, 25 Juni 2014).

Kasus di Pondok Pesantren Bumi Shalawat menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah terjadi ketika kyai melakukan komunikasi dengan anggota pengurus dibawah terkait dengan permasalahan keorganisasian lebih khusus lagi yang berkaitan dengan arah dan tujuan daripada Pondok Pesantren Bumi Shalawat.

Komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh kyai seringkali terjadi dalam forum-forum rapat. Hal tersebut sependapat dengan apa yang disampaikan oleh Liliweri (2004:85) yaitu sirkulasi informasi komunikasi kebawah dalam organisasi akan melewati jalur formal.

“...yah..biasanya sering dalam rapat. Kalau disini *kan* ada rapat yang sifatnya rutinan, triwulanan, dan rutin pokoknya. Itu sering disampaikan...”
(Mahuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Liliweri dalam bukunya yang berjudul ‘Wacana Komunikasi Organisasi’ juga menambahkan keuntungan dari komunikasi kebawah yaitu sebagai instruksi kerja. Artinya dengan komunikasi kebawah, seorang pimpinan dapat memberikan pengarahan mengenai apa yang harus dilakukan oleh anggota organisasi.

Hal tersebut lah yang dimanfaatkan oleh kyai ketika berkomunikasi dengan anggota organisasi dibawahnya. Selain melakukan teguran, kyai juga dapat memberikan solusi atau pengarahan langsung terkait permasalahan yang dihadapi oleh anggota organisasi.

“...Jadi begini, penyampaiannya itu langsung. Contoh ini saya katakan“ jadi mendidik itu tidak sama dengan mengajar, kalau mendidik itu ada unsur moral yang harus dapat dijadikan teladan bagi peserta didik...”

(Mahuri, personal interview, 25 Juni 2014).

“...iya, jadi kita langsung dan memberikan solusinya...”

(Mahuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Terkait dengan adanya komunikasi kebawah, peneliti melihat bahwa sasaran komunikasi dari proses komunikasi di organisasi pondok pesantren Bumi Shalawat ini adalah semua anggota organisasi dibawah kyai. Sebagai komunikator, seorang kyai mempunyai kemungkinan besar untuk mempengaruhi ide atau gagasan komunikan. Sehingga, ide atau gagasan dari komunikan merupakan hasil intepratasi dari apa yang disimbolkan oleh kyai sebagai komunikator. Bukan hanya itu, dari temuan data menyebutkan bahwa informasi berupa usulan atau gagasan tidak hanya berawal dari kyai, tapi juga berasal dari anggota pengurus lain, bahkan dari walimurid.

“...iya. tapi variabelnya itu ndak itu saja. kadang-kadang juga dari kita. Cuma kita sampaikan keatas. itu seperti yang saya sampaikan dulu yang sifatnya *bottom up*...”

(Muhammad, personal interview, 2 Juli 2014).

Keadaan yang dinamis tersebut menyebabkan komunikasi yang terjadi tidak hanya satu arah, melainkan dua arah. Artinya, proses komunikasi yang dihasilkan menimbulkan timbal balik antara pimpinan dan anggota organisasi dibawahnya. Sehingga komunikasi yang terjadi, sewaktu-waktu dapat berubah menjadi *bottom up*. Namun, tetap tidak menghilangkan otoritas pimpinan sebagai komunikator utama yang mengendalikan kebijakan dan keputusan di Pondok Pesantren Bumi Shalawat.

“...Ada yang sebagian seperti itu. dan tetep keputusan itu diabah. misalnya seperti kita kemarin mau dapat bantuan guru dari luar misalnya begitu, tapi dari kalangan gereja misalnya, tapi *abah* bilang ‘*ndak*’, ya sudah *ndak*...”

(Muhammad, personal interview, 2 Juli 2014).

Dari kedua arah aliran komunikasi diatas, metode yang digunakan kyai untuk melakukan komunikasi ke bawah lebih banyak dilakukan secara lisan.

“...Itu seperti *tausiah* Baik itu tertulis atau ini *bil lisan*...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

“...begini, penyampaiannya itu langsung. Contoh ini saya katakan“ jadi mendidik itu tidak sama dengan mengajar, kalau mendidik itu ada unsur moral yang harus dapat dijadikan teladan bagi peserta didik. Jadi harus benar-benar professional, harus begini-begini”. Begitu...”
(Masyhuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Meskipun kedua kyai lebih sering melakukan komunikasi secara lisan, namun penting bagi seorang pimpinan untuk menggunakan metode lain. Nurrohim & Anatan (2009:3) menyebutkan terdapat penggunaan media lain untuk menyampaikan pesan yaitu media tertulis seperti surat, memo, laporan, *hand out*, dan sebagainya. Penjelasan lebih lanjut mengenai media atau saluran komunikasi yang digunakan, akan dibahas pada paragraf berikut ini.

Cara atau Saluran Komunikasi

Di Kepengurusan PPS, kyai melakukan komunikasi dengan pengurus melalui tatap muka pada forum-forum rapat yang diadakan secara rutin.

“...Komunikasi itu yang baik secara formal dalam bentuk laporan atau pertemuan, rapat-rapat, mulai itu dari bawah sampai ke tingkat pengasuh itu ada. Ada komunikasi yang terjadwal...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

“...Pengelolaan yang diberikan kepada pengurus, sehingga setiap bulan ada komunikasi rutin kepada pengurus tentang operasionalnya kepada pengasuh. Jadi pengurus menyampaikan hal-hal tentang perkembangan pondok pesantren sekaligus mempertanggung jawabkan perjalanan pondok pesantren kepada dewan pengasuh, itu perbulan...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

Selain secara tatap muka, kyai juga melakukan komunikasi kepada pengurus dengan cara atau saluran tertulis. Komunikasi tertulis yang digunakan oleh kyai di Kepengurusan PPS ini merupakan hasil salinan komunikasi yang disampaikan dengan taujihat. Artinya, setelah kyai melakukan taujihat, materi-materi atau pesan yang disampaikan di tulis kembali oleh pengurus sebagai dokumentasi.

“...Itu seperti *tausiah* Baik itu tertulis atau ini *bil lisan*. Tapi yang berjalan ini setiap taujihat itu mesti tertulis. Itu jadi kita agar bisa mendokumentasikan...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

Cara atau saluran komunikasi tersebut juga tidak jauh beda dengan yang terjadi di Pondok Pesantren Bumi Shalawat. Kyai sering kali melakukan komunikasi secara tatap muka melalui forum rapat yang diadakan secara rutin.

“...*oh* ada, jadi kita itu biasanya ada rapat tiap bulan, bulanan ada triwulanan ada...”
(Muhammad, personal interview, 26 juni 2014).

“...yah..biasanya sering dalam rapat. Kalau disini *kan* ada rapat yang sifatnya rutinan, triwulanan, dan rutin pokoknya. Itu sering disampaikan...”
(Masyhuri, personal interview, 26 Juni 2014).

Selain secara tatap muka, kyai juga melakukan komunikasi dengan cara atau saluran tertulis. Komunikasi tertulis yang disampaikan oleh kyai adalah berkaitan dengan legalitas dan berhubungan dengan kepegawaian. Namun, secara teknis kyai tidak menulis dengan sendirinya, melainkan dituliskan atau dibuatkan *draft* untuk selanjutnya disetujui oleh kyai.

“...kalau begitu biasanya jarang sekali. Kalau tertulis itu biasanya yang sifatnya kepegawaian, jadi misalnya ada keputusan-keputusan terkait undang-undang kepegawaian begitu, itu biasanya ditulis. Disini *kan* ada undang-undang yang mengatur tentang pegawai begitu, itu biasanya Pembina menulis juga...”
(Muhammad, personal interview, 25 juni 2014).

Sedikit berbeda dengan komunikasi tatap muka yang dilakukan oleh kyai di Kepengurusan PPS, selain melalui rapat rutin, kyai di Pondok Pesantren Bumi Shalawat juga melakukan komunikasi tatap muka diluar forum rapat. Artinya, kyai dapat melakukan komunikasi dengan siapa pun di Pondok Pesantren Bumi Shalawat tergantung konten komunikasi dan tujuan pesan yang akan disampaikan.

“...ya kita panggil, kenapa *kok* bisa begitu, apa kurang persiapan *ngajar*, atau lagi kelaparan, atau lagi suntuk. Begitu..jadi langsung. Jadi kita dudukkan bersama, apa jawabannya nangi saya *kan* bisa langsung mengetahui ...”
(Masyhuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Sehingga, komunikasi yang dilakukan oleh kyai di Bumi Shalawat tersebut dapat dilakukan kapan pun dan dengan siapapun disesuaikan dengan permasalahan yang timbul dalam pondok pesantren tersebut. Hal lainnya adalah, kyai di Pondok Pesantren Bumi Shalawat juga berkomunikasi dengan pengurus menggunakan media yaitu telepon.

“...*ndak*, *ndak* kalau media sosial *ndak*. kalau telfon telfon aja. kalau sms *ndak*...”
(Muhammad, personal interview, 2 Juli 2014).

Meskipun kyai tidak terlalu aktif berkomunikasi menggunakan media lain selain telepon, tetapi para pengurus memanfaatkan teknologi dengan menggunakan media sosial *facebook* sebagai salah satu cara untuk menyampaikan informasi yang berasal dari kyai. Dengan bantuan dari media sosial ini, pengurus dapat lebih cepat menerima informasi yang berkaitan dengan himbauan dari kyai.

“...iya, kalau media sosial itu ada dikita...”
(Muhammad, personal interview, 2 Juli 2014).

“...nanti kita *share*, misalnya ada instruksi dari abah ya saya *share* disitu. tapi dari *abahnya* *ndak* ikut-ikutan disitu...”
(Muhammad, personal interview, 2 Juli 2014).

Berkaitan dengan komunikasi yang termediasi tersebut, Liliweri (2004:447) menyampaikan dengan adanya komunikasi yang termediasi oleh komputer, terjadi sedikit perubahan mengenai cara berkomunikasi yang digunakan individu atau kelompok di organisasi. Keinginan pengurus untuk dapat menyampaikan informasi dengan cepat, menjadikan anggota pengurus memanfaatkan teknologi dalam proses komunikasi di Pondok Pesantren Bumi Shalawat.

Di luar urusan organisasi, KH Agoes Ali Masyhuri sebagai seseorang yang menempati kedudukan sebagai kyai juga berkomunikasi secara termediasi. Termediasi dalam hal ini adalah dengan perantara melalui media sosial yang dihubungkan oleh komputer, dimana KH Agoes Ali Masyhuri aktif dalam salah satu jejaring sosial yaitu *twitter*.

“...oh tidak usah itu, di *twitter* itu kan ada, tinggal klik nanti muncul...”
(Masyhuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Meskipun kyai juga aktif berkomunikasi melalui media sosial, namun kyai tidak banyak aktif berkomunikasi dengan pengurus dalam hal organisasi menggunakan media tertentu. Kyai hanya melakukan komunikasi yang termediasi oleh telepon seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya.

Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi kyai di kedua pondok pesantren khususnya kepada pengurus organisasi cenderung formal. Hal ini ditandai dengan komunikasi yang prosedural dari kedua pondok pesantren khususnya pada Kepengurusan Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah menentukan suatu manajemen komunikasi.

“...kalau untuk pengurus, disini ada mekanisme komunikasi. Jadi komunikasi yang dibangun di pesantren itu komunikasi ...karena semuanya berdasarkan jabatan...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

Sifat formalitas ini semakin diperkuat oleh kyai, yang selalu berusaha untuk menaati manajemen komunikasi yang sudah ditetapkan meskipun sebenarnya kyai mempunyai hak untuk melakukan komunikasi diluar manajemen yang sudah ditetapkan.

“...Jadi siapapun sekalipun kyai pun atau apa namanya keluarga-keluarga ini semuanya taat aturan. Itu yang saya lihat saling menguatkan...”
(Huda, personal interview, 31 Maret 2014).

karena yang terikat dengan manajemen dan aturan itu adalah yang “...pengurus ada mekanismenya. Tapi ketika ini figur sudah tidak terikat dengan aturan itu. Jadi seumpamanya ini sudah cukup komunikasi rutin, oh ini ada masalah dipanggil itu kan juga sering. Beliau memanggil kalau ada hal yang perlu disampaikan ini-ini...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

Gaya komunikasi formal tersebut juga ditemui di Pondok Pesantren Bumi Shalawat yang ditunjukkan dengan adanya rapat rutin yang sudah ditentukan.

“...yah..biasanya sering dalam rapat. Kalau disini *kan* ada rapat yang sifatnya rutinan, triwulanan, dan rutin pokoknya. Itu sering disampaikan...”
(Masyhuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Hanya saja, jika di Kepengurusan Pondok Pesantren Sidogiri kyai hanya bisa berkomunikasi dengan beberapa anggota pengurus saja, maka kyai di Organisasi Pondok Pesantren Bumi Shalawat dapat berkomunikasi dengan semua anggota pengurus dalam forum rapat sekalipun.

“...ya..kita sampaikan seperti rapat biasanya. Nanti ada kepala sekolah, ada guru-guru dan sebagainya...”
(Masyhuri, personal interview, 25 Juni 2014).

Meskipun gaya komunikasi dari kedua kyai di kedua pondok pesantren cenderung formal, namun bahasa yang digunakan dalam proses komunikasi adalah bahasa yang mudah dipahami. Bahasa tersebut adalah bahasa yang sama digunakannya oleh anggota pengurus. Selain itu, kosa kata yang digunakan adalah kosa kata yang umum, mudah dipahami, dan sederhana seperti halnya bahasa yang digunakan oleh seorang ayah kepada anaknya.

“...karena beliau lebih kearah seorang ayah kepada anaknya. Jadi komunikasi, komunikasi yang dibangun komunikasi yang sederhana dan juga sifatnya santai.... Jadi mungkin karena salah satu komunikasi yang dibentuk oleh beliau itu komunikasi yang tidak terlalu resmi walaupun itu dalam forum resmi. Jadi seperti komunikasi antara seorang ayah kepada anaknya. Seeperti komunikasi seorang guru kepada muridnya. Jadi komunikasi yang dibangun adalah komunikasi yang sederhana,... Jadi kita *ya* beliau seperti *ngobrol* biasa...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

“...*ya* bahasanya *ya* biasa, sederhana dan biasanya umum begitu. Terkadang adakalanya itu langsung, jadi semisal ada yang kurang begitu, itu biasanya beliau langsung menyampaikan begini *loh*... begitu. *Ya* bahasanya umum begitulah...”
(Muhammad, personal interview, 25 Juni 2014).

Selain secara formal, kyai juga melakukan komunikasi informal. Komunikasi informal yang dilakukan kyai lebih banyak terjadi diluar urusan yang berkaitan langsung dengan organisasi.

“...mungkin juga pengurus sebagai individu itu sebagai pribadi itu sering dilakukan dengan pengurus tapi dalam kapasitas kepentingan pribadi bukan kapasitas kepentingan sebagai pengurus pondok pesantren. karena kalau memang kepentingan sebagai pengurus itu sudah ada mekanismenya, itu...”
(Naji, personal interview, 21 April 2014).

“...kalau yang informal itu malah sering malahan, jadi biasanya *abah* itu jalan-jalan di sekitar pondok, kemudian menemukan sesuatu yang tidak benar benar itu biasanya *ya* langsung *mengornya*, misalnya ada yang kurang begitu *ya* langsung, biasanya tentang sholat begitu, soalnya *kan* kita dari pengurus itu ada yang lalai, *kan* tidak selamanya kita bisa mengawasi 24 jam, pengawasan di pesantren ini *kan* 24 jam, *nah* itu biasanya beliau langsung memanggilnya begitu...”
(Muhammad, personal interview, 25 Juni 2014).

KESIMPULAN

Berdasar beberapa temuan data yang sudah dipaparkan, peneliti akhirnya membuat kesimpulan bahwa pola komunikasi kyai di kedua pondok pesantren yaitu, kyai di Pondok Pesantren Sidogiri hanya berkomunikasi dengan anggota pengurus tertentu. Anggota pengurus tersebut adalah anggota pengurus yang terdapat pada Pengurus Harian. Oleh karena itu, Pengurus Harian disebut sebagai penjaga atau *gatekeeper*. Pola Komunikasi seperti ini merupakan pola komunikasi yang berbentuk 'Y'. Didalam pola seperti ini, terdapat bagian atau individu yang bertugas sebagai perantara. Meskipun kyai mempunyai kedudukan sebagai pemimpin dan pemilik pondok pesantren, namun kyai tidak dapat berkomunikasi secara langsung dengan semua anggota organisasi karena terhambat oleh manajemen komunikasi yang sudah ditetapkan oleh semua anggota organisasi.

Lain halnya dengan temuan pada Pondok Pesantren Bumi Shalawat, dimana kyai dapat berkomunikasi secara langsung dengan semua anggota pengurus. Artinya, kyai dapat kapan saja, dimana saja, dan dengan siapa saja melakukan komunikasi yang berkaitan dengan permasalahan dan bagian tertentu yang ada di pondok pesantren. Pola komunikasi seperti ini merupakan pola komunikasi berbentuk roda. Artinya komunikasi kyai bersifat terbuka disesuaikan dengan permasalahan dan bagian-bagian yang ada di Pondok Pesantren Bumi Shalawat.

Lebih lanjut, pola komunikasi dalam penelitian ini juga menemukan bahwa konten komunikasi kyai di kedua pondok pesantren adalah komunikasi yang berhubungan dengan tugas atau perintah. Sehingga pesan-pesan yang disampaikan pun lebih kepada pesan yang bersifat intruktif yaitu perintah, inovatif yaitu gagasan atau ide, pemeliharaan yaitu evaluasi termasuk kritik.

Komunikasi disampaikan dengan cara atau saluran yang beragam yaitu dengan tatap muka melalui rapat yang diadakan secara rutin, dimana dalam rapat tersebut kyai biasanya menyampaikan komunikasinya lebih banyak secara lisan.

Selain itu, cara atau saluran komunikasi yang digunakan oleh kyai adalah secara tertulis. Komunikasi tertulis yang digunakan oleh kyai berupa surat dan kumpulan tulisan dari tausiah yang disampaikan dalam rapat atau konteks lainnya seperti pertemuan wali santri, pelepasan santri, pertemuan alumni, dan sebagainya.

Gaya komunikasi kyai cenderung kepada gaya komunikasi formal, dan terkadang informal. Hal tersebut disesuaikan dengan konteks kyai saat berkomunikasi dengan pengurus. Jika dalam forum rapat, gaya komunikasi kyai cenderung formal tapi tetap menggunakan bahasa yang informal. Artinya, bahasa yang digunakan tidak terlalu menggunakan kosa kata

bahasa yang kaku dan formal. Sebaliknya jika diluar rapat, bahasa yang digunakan oleh kyai lebih mengarah kepada hubungan interpersonal. Artinya, gaya komunikasinya hampir sama dengan gaya komunikasi seorang ayah kepada anaknya yaitu kedekatan emosional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2009, 'Ponpes Sidogiri Pasuruan Berkualitas dan Tetap Tawadhu'. Republika Online, 8 Januari 2009, [online], diakses pada 23 Februari 2014, dari : <http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/tarbiyah/09/01/08/24978-ponpes-sidogiri-pasuruan-berkualitas-dan-tetap-tawadhu>
- Burhani, Ruslan, 2010, 'Mendiknas: Ponpes "Bumi Sholawat" Bukan Ponpes Biasa', *antaranews.com*, 12 Desember 2010, [online], diakses pada 21 juni 2014, dari : <http://www.antaranews.com/berita/237473/mendiknas-ponpes-bumi-sholawat-bukan-ponpes-biasa>.
- Dawam, Ainurrafiq & Ta'arifin, Ahmad. 2005, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Listafariska Putra, _____.
- Dhofier, Zamarkhasyari. 1982, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. LP3ES, Jakarta.
- Fatih, Ahmad. 2011, "Pondok pesantren tertua di Indonesia", Alkhoirot.net, [online], diakses pada 20 Februari 2014, dari : <http://www.alkhoirot.net/2011/09/pondok-pesantren-tertua-indonesia.html>.
- Fatih, Ahmad. 2012, "10 pesantren terbaik di Indonesia", Alkhoirot.net, [online], diakses pada 20 Februari 2014, dari: <http://www.alkhoirot.net/2012/11/10-pesantren-terbaik-di-indonesia.html>.
- Kementrian Agama RI, 2012, *Buku Panduan Integrasi Kultur Pesantren Ke Dalam Menejemen Sekolah*.
- Kholiq, Muzzawir. Pola Komunikasi Organisasi : Studi Kasus Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan Di Radio Kota Perak Yogyakarta. Skripsi S1, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2010.
- Kreps, Gary L. 1986, *Organizational Communication*, Longman Inc, New York.
- Liliweri, Alo. 2004, *Wacana Komunikasi Organisasi*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Miller, Katherine. 2003, *Organizational Communication : Approaches and Processes*, Belmont, CA: Wadsworth.
- Muhammad, Arni. 2011, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nurrohim, Hassa & Anatan, Lina. 2009, 'efektivitas komunikasi dalam organisasi', jurnal menejemen, vol 7, no.4, hal 3-4.
- Oktaviasari, Trimurti. Pola Komunikasi Interpesonal Di National Paralympic Committee Surakarta. Skripsi S1, Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2013.
- Panuju, Redi. 2001, *Komunikasi Organisasi :dari konseptual-teoritis ke empirik*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Pace, R Wayne & Faules, Don F. 2008, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Organisasi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sidogiri.net. 2011. <http://sidogiri.net/sejarah/> (diakses Februari 3, 2014).
- Sidogiri.net. <http://sidogiri.net/struktur/>. Diakses pada Maret 7, 2014.
- Suranto, AW. 2011, *Komunikasi Interpersonal*, Media Wacana, Yogyakarta.
- Venus, Anter. *New employees communication behavior in the process of organizational culture socialization : a qualitative study at PT Telekomunikasi Indoneisa Tbk*". dalam Saragih, Sahala Tua. 2011. *Komunikasi kontekstual teori dan praktek komunikasi kontemporer*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.