

## **DRAF ARTIKEL JURNAL TERAKREDITASI NASIONAL**

### **PENGEMBANGAN SISTEM KOMUNIKASI MANAJERIAL KELAS IMERSI**

#### **DEVELOPING OF A MANAGERIAL COMMUNICATION SYSTEM OF THE IMMERSION CLASS**

Abdul Ngalim, Markhamah, dan M. Wahyuddin

#### **ABSTRACT**

This study is to follow up the findings of the first-year study stating that it is necessary to find a development model of managerial communication system for a Immersion Class. In this study, the researchers just examined a managerial communication system. The study (Year II) aims to find a model of communication system development for the specific class – Immersion class – in State Senior Higher School. The study used a qualitative method. The data gathering used interview, workshop, and discussion group. The data descriptive analysis employed an interaction and interpretation. The finding of the this study is that a managerial communication of the Immersion class is based on the internal and external. To solve the problem of the study (Year I), it is necessary to develop a variety of communication systems. The internal and external communication. The vertical communication is a structural top-down and bottom-up. The vertical communication is a functional top-down and bottom-up. The horizontal communication is a structural. The vertical communication is a functional top-down and bottom-up. The horizontal communication is a functional. Likewise, it needs to think about intrapersonal, and indirect (perlocution) pragmatic communication for promotion.

#### **PENDAHULUAN**

Nixon (2007) mengemukakan hasil penelitiannya, bahwa komunikasi sosial di sekolah membangun komunikasi dalam lingkungan pendidikan, mengkomunikasikan pengetahuan, tindakan, dan lingkungannya. Faktor-faktor tersebut dikaji dengan *class study* yang mengilustrasikan keseimbangan antara teori dan praktek dalam bentuk pembangunan makna sebagai alat pembelajaran tentang lingkungan dan sebagai sarana komunikasi intern maupun ekstern. Komunikasi dapat dilakukan oleh antara guru dengan peserta didik, peneliti dengan sponsor, peneliti dengan yang diteliti, dan sebagainya. Bentuk komunikasi di antaranya wawancara dan diskusi.

Penelitian tahun pertama (Ngalim, 2008) menghasilkan temuan perlunya buku ajar “Sistem Komunikasi Manajerial Penyelenggaraan Kelas Khusus”. Hal ini terkait dengan keberhasilan dan masih adanya kendala. Kelas Imersi telah menyediakan fasilitas sarana dan prasarana yang representatif. Jumlah siswa baru setiap rombel pada tahun pelajaran 2007/2008,

25 orang tiap rombongan untuk 2 rombongan. 2009/2010: 20 orang tiap rombongan, untuk 3 rombongan  
Tersedianya fasilitas representatif dan jumlah siswa ideal merupakan salah satu langkah menuju KBM efektif.

Ada dua metode bauran komunikasi sosialisasi yang telah diterapkan. Advertensi (*advertisng*) melalui radio, surat kabar, dan situs internet. Publisitas dan hubungan masyarakat (*publicity and public relation*) berupa surat edaran, sosialisasi ke SMP potensial, aktivitas lomba akademik dan non akademik secara eksternal. Di SMAN 4 Surakarta, disediakan beasiswa untuk siswa ranking I, satu semester, ranking II, 4 bulan, dan ranking III, dua bulan. Metode promosi yang terakhir merupakan contoh adanya promosi pemberian hadiah (*sales promotion*).

Di antara kendalanya sebagai berikut. Penggunaan bahasa Inggris sebagai pengantar KBM baru terbatas pada kelas X dan XI. Penyebabnya pada kelas XII perlu pemahaman soal UN yang berbahasa Indonesia. Belum teraksesnya semua lulusan SMP unggulan, berkualitas terbaik, karena faktor biaya, kekhawatiran pada program baru, dan kesan percobaan. Hasil UN peringkat 10 besar masih didominasi kelas reguler. Adanya kendala tersebut tampak disebabkan oleh faktor kurangnya konsep model pengembangan sistem komunikasi manajerial kelas Imersi, yang dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam hal ini meliputi sistem komunikasi manajerial SDM maupun bauran komunikasi sosialisasi. Oleh sebab itulah pada penelitian tahun kedua ini, dirancang untuk menemukan model pengembangan model pengembangan sistem komunikasi manajerial kelas khusus, termasuk kelas Imersi.

Untuk melayani pendidikan khusus sesuai UU Sisdiknas Pasal 50 (Depdiknas, 2003: 33), di Surakarta telah diselenggarakan sekolah-sekolah plus atau kelas khusus. Kelas khusus yang dimaksud, salah satunya kelas Imersi di SMA Negeri 4 Surakarta. Program kelas imersi dimulai pada tahun pelajaran 2004/2005. Dalam perkembangan lebih lanjut, sesuai dengan kebijakan Depdiknas kurikulum 2004 diubah menjadi kurikulum berbasis sekolah, dan terakhir dikembangkan menjadi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP). Oleh karena penyelenggaraan program sekolah tersebut masih baru, seperti disebutkan di muka perlu buku acuan, "Sistem Komunikasi Manajerial Kelas Khusus".

### ***Pengertian Sistem Komunikasi Manajerial***

#### ***Sistem***

Sistem berasal dari bahasa Latin *systema* dan bahasa Yunani *sustēma* adalah suatu kesatuan yang terdiri komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi (<http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem>). Kata *sustēma* tampak diintegrasikan ke dalam bahasa Inggris *system* yang berarti ‘cara’ atau ‘jaringan’. Ke dalam bahasa Indonesia diintegrasikan menjadi “sistem” yang berarti ‘perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan, susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas, dan sebagainya.

### ***Komunikasi***

Menurut Rivai (2004: 274) komunikasi adalah suatu proses memberi dan menerima informasi sampai pada pemahaman makna, sehingga komunikasi sebagai arus informasi dan penyampaian emosi yang berada dalam lapisan masyarakat baik dari atas ke bawah (vertikal), maupun dari kanan ke kiri (horizontal).

Mulyana (2007: 46) mengemukakan, bahwa komunikasi semula berasal dari kata Latin *communis* yang berarti ‘sama’, *communico*, *communicatio* atau *communicare*, yang berarti ‘membuat sama’ (*to make common*). Arti tersebut menunjukkan, bahwa komunikasi merupakan proses interaksi, dan saling menyampaikan informasi untuk membuat kesamaan persepsi. Misalnya, komunikasi yang dilakukan dalam kegiatan belajar-mengajar, tujuan utamanya adalah peserta didik memahami konsep ilmu yang dikaji seperti yang dimaksud nara sumber atau pendidik.

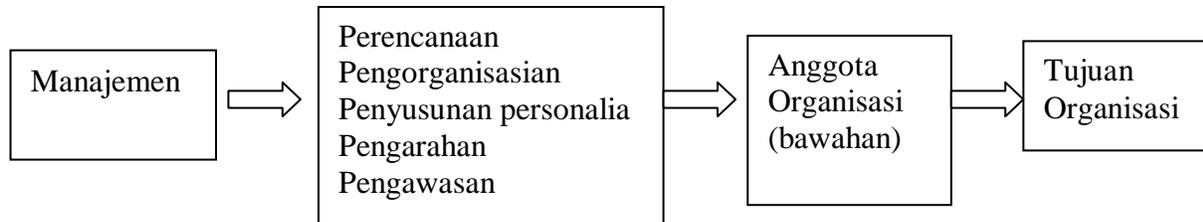
### ***Manajerial***

Dalam hal manajemen Mahendrawati (2005: 48) memaparkan adanya strategi dan tantangan mengelola variasi produk. Kendatipun pembahasannya bertumpu pada pengelolaan variasi produk barang, tampaknya pengelolaan produk jasa pun perlu memperhatikan strategi dan tantangan. Sebagai ilustrasi, terselenggaranya kelas khusus, dari segi strategi merupakan bagian dari upaya proses realisasi kompetisi unggulan kualitas. Sementara itu, tantangan yang harus diantisipasi adalah dimungkinkan semakin banyak kompetitor dan variasi Sekolah Bertaraf Internasional.

Usman (2008: 4) mengemukakan, bahwa kata manajemen berasal dari bahasa Latin, kata *manus* yang berarti ‘tangan’, dan *agere* berarti ‘menangani’. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*. Dengan kata benda *management*, dan

*manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Berikut, management diintegrasikan ke dalam bahasa Indonesia manajemen 'pengelolaan'.

Handoko (2003: 10) mendefinisikan manajemen seperti pada diagram berikut.



Dengan demikian, sistem komunikasi manajerial merupakan cara melakukan aktivitas manajerial dengan alat bahasa tertentu. Artinya, aktivitas manajerial yang meliputi perencanaan, pengelolaan, pengawasan sekolah perlu pemilihan ragam bahasa manajemen dan kepemimpinan. Mengenai manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah salah satu dari bentuk reformasi pendidikan dalam rangka perbaikan pendidikan, terutama untuk memperbaiki lingkungan pengajaran dan pembelajaran. Di samping itu, MBS juga bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan (Nurkholis, 2006: 4-6).

### ***Sumber Daya Manusia***

Soebardjo (2003: 1) mengemukakan, bahwa upaya menciptakan SDM yang berkualitas dapat dimulai dari dunia pendidikan. Selama ini *output* yang dihasilkan dari proses pendidikan belum optimal. Lulusan dari sekolah maupun perguruan tinggi masih harus menambah pengetahuan dan keterampilan agar dapat secara langsung dimanfaatkan dunia tenaga kerja. Sementara bila ingin bersaing secara internasional, kondisi SDM di Indonesia umumnya dan Jawa Tengah khususnya belum memenuhi harapan. Yang dimaksud sumber daya manusia dalam hal ini adalah figur kepala sekolah, guru, dan siswa.

Menurut Hadiyanto (2004: 11) bahwa guru seharusnya mampu memainkan peran guru ideal. Ciri guru ideal diantaranya adalah berkualifikasi pendidikan memadai, memiliki misi, visi sebagai guru, mampu mentransfer ilmu kepada peserta didik secara efisien dan efektif, mampu mengubah peserta didik dari yang tidak tahu dan tidak terampil menjadi tahu dan terampil, dari yang belum dewasa menjadi dewasa, membentuk diri sendiri dan peserta didik menjadi berbudi luhur, dan dapat menjadi teladan baik dari segi penguasaan ilmu, ketrampilan maupun akhlak. Seorang pemenang I Guru Berprestasi Tingkat Nasional Tahun 2002, Widiyani, dalam Suparlan

(2005: 130) menyatakan tolok ukur guru yang beretos kerja tinggi adalah rajin, kreatif, aktif Inisiatif, dan disiplin.

Dessler (2006: 5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, adalah suatu proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan keadilan. Dalam hal ini terkait dengan SDM pendidikan. Artinya, pendidik yang memiliki semangat untuk belajar, mengajar, menilai, memberikan penghargaan kepada pihak terkait.

Sanjaya (2009: 3) mengemukakan, bahwa akhir dari pendidikan adalah kemampuan anak memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, berakhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Konsep ini memberikan inspirasi idealistik, makro, dan kental terkait dengan keteladanan yang telah disebutkan sebelumnya. Ide semacam itu jelas juga memerlukan model pengembangan sistem komunikasi manajerial kelas khusus.

### ***Bauran Komunikasi Sosialisasi***

Menurut Kotler et al. (2003: 596-597), lima metode bauran komunikasi pemasaran: iklan (*Advertising*), pemasaran langsung (*direct marketing*), promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat dan publisitas (*public relation and publicity*) jual wiraniaga (*personal selling*). Dalam penelitian pendidikan ini sengaja digunakan istilah bauran komunikasi sosialisasi. Sebagai contoh dalam manajemen promosi pendidikan, bauran komunikasi sosialisasi (*the socialitation communication mix*). Yang termasuk komponen metode sosialisasi, sosialisasi langsung (*direct socialization*), sosialisasi personal langsung (*direct personal socialization*), promosi sosialisasi (*socialization promotion*), publisitas dan hubungan masyarakat (*publicity and public relation*). Hal ini mengingat fungsinya untuk memperoleh siswa dan lulusan unggulan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hal ini mengingat jenis data dan analisisnya juga kualitatif. Data kualitatif berwujud model pengembangan sistem komunikasi manajerial sumber daya manusia penyelenggaraan kelas Imersi.

Teknis analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Langkah-langkah yang dilakukan adalah reduksi, sajian data (*display*), verifikasi dan simpulan.

Prosedur awal yang ditempuh adalah penyusunan desain model pengembangan sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas khusus. Moleong (2007: 13) mengemukakan salah satu ciri penelitian kualitatif adalah penyusunan desain. Desain disusun, sesuai dengan kenyataan di lapangan. Setelah itu, dibahas dalam forum lokakarya (*workshop*). Hasil pembahasan konsep yang telah disempurnakan dengan berbagai masukan dari para peserta *workshop*, dijadikan model pengembangan sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas khusus. Dalam hal ini tetap dilakukan pendekatan interpretasi dan interaksi.

## **HASIL PENELITIAN**

Kepala SMA Negeri 4 Surakarta Drs. Edy Pudiyanto, M.Pd. dan Wakasek kelas Imersi, Drs. Sudjono, memaparkan tentang manajerial pengelolaan program Imersi. Dalam presentasinya disajikan empat hal sebagai masukan. Empat hal dimaksudkan: 1. katagori sekolah, 2. esensi, tujuan, dan penyelenggaraan kelas Imersi, 3. Perbedaan kelas Imersi dan RSBI. Katagori sekolah yang disampaikan: Standar, Mandiri, dan Sekolah Bertaraf Internsional. Dasar hukum yang diacu, Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 50, ayat 3. Isinya, bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional.

Secara etimologis, imersi berasal dari bahasa Inggris *to immerse* artinya ‘mecelupkan, menyerap, dan melibatkan secara mendalam. Penafisrannya antara lain, siswa dapat belajar bahasa Inggris lebih efektif, bila para siswa menggunakan bahasa tersebut sebagai alat untuk memperoleh informasi yang bermakna dan kontekstual. Dalam hal ini, bahasa Inggris bukan sekedar sebagai salah satu mata pelajaran saja. Bahasa Inggris juga sebagai salah satu bahasa pengantar dalam proses pembelajaran. Ada lima tujuan yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan kelas Imersi.

- a. Meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia khususnya, dan di Provinsi Jawa Tengah khususnya, dalam rangka meningkatkan kemampuan SDM menghadapi era globalisasi.
- b. Menghasilkan SDM yang berkualitas dan mempunyai daya saing global melalui penguasaan bahasa Inggris.
- c. Meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris utuk guru, tenaga pendidikan, dan para siswa.
- d. Meningkatkan kompetensi lulusan dalam penguasaan IPTEK.

- e. Mengembangkan potensi sekolah beserta SDM yang dimiliki untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Perbedaan pelaksanaan program Imersi dan SBI.

- a. Pelaksanaan pembelajaran yang menggunakan bahasa pengantar bahasa Inggris di Imersi: Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, Ekonomi, Geografi, TIK, dan Sejarah. Di SBI: Matematika, Fisika, Kimia, dan Biologi.
- b. Jumlah siswa, di program Imersi maksimal 20 orang tiap kelas, paralel 3 kelas, di RSBI terakhir pada penerimaan siswa baru tahun pelajaran 2009/2010 di SMAN 1 329 orang untuk 10 kelas.
- c. SDM guru di program Imersi wajib mampu berbahasa Inggris, di RSBI diharapkan mampu berbahasa Inggris.

Di kelas Imersi, sistem komunikasinya perpaduan antara internal dan eksternal. Sarana dan prasarana kelas imersi didesain secara representatif. Jumlah siswa dibatasi 24 orang tiap rombel, dengan paralel 2 rombel. Pada tahun pelajaran 2009/2010 penerimaan siswa baru, dinaikkan menjadi 3 rombel, tetapi jumlah tiap rombel diturunkan menjadi 20 orang. Dengan demikian, efektifitas KBM diharapkan lebih terjamin. Namun, di antara masalahnya seperti disebutkan di muka, bahwa lulusan SMP unggulan belum semuanya tertarik ke program Imersi. Alasannya, juga faktor dana, dan kekhawatiran hanya percobaan. Hal itu tampaknya juga berkorelasi dengan prestasi siswanya rata-rata pada 10 besar, masih lebih baik kelas reguler.

**Tabel 1**

***Tabel Rekapitulasi Peringkat 10 Besar Hasil Ujian Nasional  
Kelas Imersi dan Reguler Tahun Pelajaran 2007/2009***

<b>PERINGKAT</b>	<b>IMER,/REG.</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>RATA-RATA</b>	<b>B.INGGRIS</b>
I	Reguler	54,65	9,11	9,40
II	Reguler	54,30	9,05	8,60
III	Imersi	54,10	9,02	9,00
IV	Reguler	53,15	8,86	9,20
V	Reguler	53,15	8,86	8,80
VI	Reguler	52,90	8,82	8,60
VII	Reguler	52,85	8,81	9,00
VIII	Reguler	52,80	8,80	8,20
IX	Reguler	52,75	8,79	9,00
X	Reguler	52,70	8,78	8,60

Tabel 2

**Tabel Rekapitulasi Peringkat 10 Besar Hasil Ujian Nasional**  
**Kelas Imersi dan Reguler**

PERINGKAT	IMERSI (JUMLAH)	IMERSI (RATA-RATA)	IMERSI (B.INGGRIS)	REGULER (JUMLAH)	REGULER RATA-RATA	REGULER (B.INGGRIS)
I	53,35	8,89	9,20	53,20	8,87	9,00
II	51,95	8,66	9,20	53,15	8,86	8,00
III	51,75	8,63	9,20	52,85	8,81	8,80
IV	48,45	8,08	9,60	52,80	8,80	8,60
V	47,95	7,99	8,60	52,80	8,80	8,40
VI	47,80	7,97	9,60	52,60	8,77	8,20
VII	47,55	7,93	8,60	52,50	8,75	8,20
VIII	46,65	7,78	8,60	52,40	8,73	8,80
IX	46,45	7,74	9,20	52,30	8,72	8,60
X	44,85	7,48	8,00	52,25	8,71	9,00

Berdasarkan fenomena tersebut salah satu faktornya tampak perlunya model pengembangan sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas Imersi. Pada *leaflet* promosi kelas Imersi disebutkan semboyan atau kalimat mutiara, *Unggul dalam Prestasi, Santun dalam Perilaku. Menjawab Tantangan Global*. Artinya, dalam proses, maupun lulusannya didasarkan pada unggul dalam kompetisi akademik, rendah hati atau santun dalam perilaku, dan mampu berkompetisi nasional maupun internasional

. Dilihat contoh UN akhir tahun pelajaran 2007/2008 untuk angkatan pertama, lulusan peringkat 10 besar masih didominasi kelas Reguler. Kelas Imersi jurusan IPA meraih peringkat III, dengan nilai rata-rata : 9,02 dan IX., dengan nilai rata-rata: 8,80. Peringkat 10 besar lainnya I, dengan nilai rata-rata UN : 9,11, II, IV, V, VI, VII, VIII, dan X dipegang oleh kelas reguler. Sementara jurusan IPS peringkat 10 besar masih diborong oleh kelas reguler. Peringkat 10 besar pada lulusan UN 2009, peringkat I sudah diraih oleh lulusan Imersi. Adapun yang lain masih dipegang oleh kelas reguler. Nilai bahasa Inggris, tertinggi 9,60 sudah diraih lulusan kelas Imersi.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan informasi tersebut di muka, dinyatakan bahwa untuk mengatasi masalah, komunikasi memiliki peranan yang sangat penting. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Supandi (2004), bahwa komunikasi merupakan salah satu dari tiga prediktor kontributor signifikan terhadap kinerja pamong belajar Sanggar Kegiatan Belajar (SKB). Veen (2006), mengungkapkan, bahwa komunikasi lebih efektif dan bermakna untuk yang kreatif dalam berpartisipasi.

### ***Komunikasi Lingkup Internal dan Eksternal***

Baik tugas edukatif maupun administratif sangat erat kaitannya dengan komunikasi. Sistem komunikasi yang dibangun berdasarkan pada manajemen berbasis sekolah. Macamnya, komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal suatu lembaga pendidikan adalah interaksi yang terjadi antar warga dalam suatu lembaga pendidikan itu. Sebagai misal, komunikasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan administrasi, maupun siswa dalam salah satu lembaga pendidikan, seperti di SMAN 4 Surakarta.

Manfaat komunikasi internal, untuk mengetahui pendapat teman kerja atau orang lain tentang suatu masalah, serta cara pemecahannya. Dengan demikian, bantuan teman atau orang lain senantiasa diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah yang dihadapi. Dalam hal ini baik kepala sekolah, guru maupun karyawan administrasi, perlu memahami cara menghadapi peserta didik yang pandai, nakal, dan bodoh sesuai dengan proporsi masing-masing. Disamping itu, banyak masalah yang perlu didiskusikan. Diskusi juga dapat membahas masalah pengajaran, model pembelajaran terkini, pendekatan baru, metode baru, cara membuat persiapan, teknik evaluasi, dan lain-lain. Semua itu perlu didiskusikan untuk mencapai pemecahan bersama. Dalam diskusi itulah sebagai wahana terwujudnya komunikasi internal.

Komunikasi eksternal merupakan bentuk hubungan antara sekolah dengan lingkungan di luar sekolah yang menjadi tanggung jawab pengelolaan. Tujuannya untuk mendapatkan masukan dari lingkungan berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan di sekolah. Komunikasi eksternal juga dapat dilakukan dalam rangka memperkaya pengelolaan (manajemen) KBM, tatakelola administrasi pendidikan, tatakelola sarana prasarana, dan sebagainya. Dengan memperhatikan pengalaman dan pemikiran pengelolaan penyelenggaraan kelas khusus dari berbagai pihak, baik di dalam negeri maupun luar negeri seperti disebutkan di muka, dapat meningkatkan kinerja SDM, serta tatakelola sosialisasi. menggunakan masyarakat atau orang tua sebagai manusia

sumber. Komunikasi eksternal ini meliputi hubungan sekolah dengan orang tua siswa, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Aktivitas membangun komunikasi, baik secara individual maupun institusional sangat diperlukan.

### ***Komunikasi Vertikal dan Horizontal***

Dalam komunikasi internal pun masih dapat dikembangkan dengan komunikasi vertikal dari atas ke bawah (*top down*), dan dari bawah ke atas (*bottom up*), serta horizontal. Menurut Rivai (2004: 274) komunikasi adalah suatu proses memberi dan menerima informasi sampai pada pemahaman makna, sehingga komunikasi sebagai arus informasi dan penyampaian emosi yang berada dalam lapisan masyarakat baik dari atas ke bawah (vertikal), maupun dari kanan ke kiri (horizontal). Dalam hal ini, komunikasi vertikal dan horizontal pun dapat diimplementasikan secara ilahiah, institusional atau kelembagaan, fungsional dan struktural.

Wujud komunikasinya adalah firman Allah, yang memerintahkan manusia memohon (berdoa) kepada Allah. Doa dapat dinikmati pada waktu dan di luar salat, puasa, haji, dan sebagainya. Selanjutnya, jika manusia melakukan aktivitas memohon atau berdoa seperti, “Tuhan hamba, mohon Paduka berkenan melimpahkan kepada hamba kebaikan di dunia dan di akhirat. Mungkin Allah mengabulkan, atau sebaliknya tidak mengabulkan, karena alasan dan hikmah yang hanya Allah Maha Tahu, merupakan contoh komunikasi vertikal dari arah bawah (manusia) kepada Allah (*bottom up*).

Insan takwa adalah sangat cinta kepada Allah. Artinya, padat dalam melakukan komunikasi dengan Allah dalam wujud salat, puasa wajib maupun sunat, haji, dan sebagainya. Wujud komunikasi tersebut juga vertikal dari arah bawah (manusia) kepada Allah (*bottom up*). Dengan komunikasi semacam itu, manusia yang dapat mancapai ke tingkatan sesuai dengan visi, pasti bermanfaat baik untuk diri sendiri, keluarga, masyarakat, nusa maupun bangsa. Bahkan dapat bermanfaat untuk manusia sejagat.

Sanjaya (2009: 3) menyatakan, bahwa akhir dari pendidikan adalah kemampuan anak memiliki spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, berakhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dengan demikian, jelaslah bahwa komunikasi baik vertikal Ilahiah *top down* maupun *bottom up* serta horizontal Ilahiah dapat dipahami dengan memadukan aktivitas belajar, beramal saleh, dan ikhlas. Beramal saleh di sini merupakan implementasi hasil belajar, di samping belajar itu sendiri

juga merupakan bagian dari amal saleh. Sementara ikhlas berkonotasi jiwa manusia takwa, yang senantiasa berlomba melakukan kebaikan untuk kebahagiaan diri sendiri, keluarga, masyarakat, nusa dan bangsa, teriring doa, agar semua kebaikan yang dilakukan memperoleh rida Allah. Itulah sebagian siklus komunikasi vertikal dan horizontal Ilahiah.

### ***Komunikasi Struktural dan Fungsional***

Komunikasi vertikal yang berlaku untuk kelembagaan atau institusional, seperti pada lembaga pendidikan, jelas terkait dengan komunikasi struktural dan fungsional. Menurut Burhan (2008: 50), lapisan masyarakat tingkat bawah dan atas, yang didasarkan pada a. kekayaan, b. ukuran kepercayaan, c. besaran kekuasaan, d. ukuran kehormatan, dan e. ukuran pengetahuan serta pendidikan. Hal semacam itu juga sulit dihindari pada komunikasi organisasi, kendatipun secara pribadi dan agamis ada yang ingin menghindar dari realita tersebut.

Secara eksplisit Pace, R. Wayne dan Faules, Don F, (2006: 184-186) menyatakan bahwa komunikasi ke bawah dalam organisasi adalah mengalirnya informasi dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Sebaliknya, komunikasi ke atas adalah mengalirnya informasi dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia).

Komunikasi struktural, secara resmi seorang kepala sekolah memiliki tugas untuk memimpin penyelenggaraan sekolah. Seorang pemimpin melakukan komunikasi kepada bawahannya, secara formal membina, membimbing, mengarahkan, atau memerintahkan yang dipimpin atau bawahan melaksanakan tugas yang terakait dengan pendidikan dan pengajaran. Sementara itu, yang dipimpin dapat mengingatkan jika pemimpin sedang lupa atau salah. Begitu juga, dapat dilakukan komunikasi yang baik dengan cara yang dipimpin (bawahan) menyampaikan ide-ide atau masukan kepada pemimpin demi perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan yang dilola.

Komunikasi yang diawali dari kepala sekolah ke guru maupun staf tatausaha, adalah contoh terjadinya komunikasi dari atas ke bawah (*top down*). Sebaliknya, para guru, dan karyawan administrasi yang menyampaikan usulan masukan demi kemajuan sekolah yang dilola kepada kepala sekolah merupakan contoh terjadinya komunikasi vertikal dari bawah ke atas (*bottom up*).

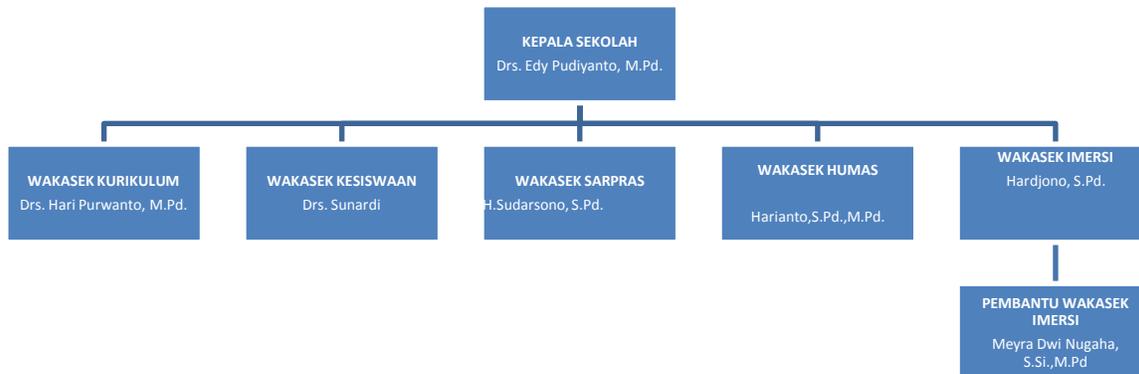
Selanjutnya, komunikasi yang dilakukan oleh guru kepada siswa, dosen kepada mahasiswa dalam wujud penyampaian informasi keilmuan yang baru merupakan contoh komunikasi vertikal dari arah atas ke bawah (*top down*) fungsional. Artinya, guru yang berfungsi sebagai fasilitator, edukator, manajer maupun lider secara fungsional tetap berada pada bagian atas. Sementara, siswa yang mungkin lebih muda usia, ilmu, maupun status kependidikan berada di bagian bawah, untuk memperhatikan informasi keilmuan yang terkini. Kendatipun secara informal, sangat bagus apabila guru mendudukan posisinya sebagai mitra pembelajaran yang lebih senior. Jika hal ini terjadi siswa merasa lebih mudah untuk menggali informasi keilmuan yang luas dan mendalam.

Sebaliknya, jika siswa mengajukan usulan agar guru lebih mengeraskan suaranya, memperjelas informasinya, mengubah metode, dan sebagainya, merupakan contoh komunikasi vertikal dari bawah ke atas (*bottom up*) fungsional. Siswa telah memahami, bahwa dalam kontrak belajar guru telah menyampaikan informasi perlu-nya siswa menyampaikan kekurangjelasan terhadap penyampaian informasi materi pembelajaran yang sedang disajikan.

Karena dalam komunikasi fungsional terdapat komunikasi vertikal, sudah barang tentu juga terdapat komunikasi horizontal. Dalam hal ini dapat dicontohkan, antar kepala sekolah melakukan rapat kerja musyawarah kepala sekolah (MKS), ntuk membahas kerjasama yang saling menguntungkan untuk kemajuan sekolah masing-masing. Begitu juga ketika guru perlu berdiskusi interdisiplin atau tentang pengembangan pembelajaran mata pelajaran melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Di samping itu, juga ketika siswa berdiskusi dengan sesama siswa tentang materi mata pelajaran tertentu yang dipresentasikan oleh salah satu siswa.

## **STRUKTUR ORGANISASI SMA NEGERI 4 SURAKARTA**

### **PENYELENGGARA KELAS IMERSI**



### ***Komunikasi dua dan Multiarah***

Komunikasi dua arah merupakan salah satu model pengembangan sistem komunikasi internal dan eksternal. Model pengembangan tersebut dapat berlangsung baik di kelas RSBI, Akselerasi, maupun Imersi. Hal ini mengingat dalam komunikasi internal, maupun eksternal dapat dikembangkan dengan wujud komunikasi empat mata, atau antar kelompok. Komunikasi dua arah, dengan empat mata dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan salah satu wakil kepala sekolah untuk membahas masalah khusus yang terkait mungkin sifatnya rahasia, ataupun bukan. Begitu juga antara wakil kepala sekolah yang satu dengan salah seorang wakil kepala sekolah yang lain untuk membahas masalah khusus, terkait keduanya.

Sebenarnya, komunikasi antara seorang guru dengan satu kelas siswa pun masih merupakan wujud komunikasi dua arah, jika memang bentuk komunikasinya masih dalam koridor semua siswa ke guru dan sebaliknya. Artinya, semua siswa tertuju kepada guru, dan sebaliknya untuk membahas suatu topik mata pelajaran. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nixon (2007), yang menunjukkan bahwa komunikasi dapat dilakukan oleh antara guru dengan peserta didik, peneliti dengan sponsor, peneliti dengan peneliti, dan sebagainya.

Komunikasi dua arah dilakukan sesuai dengan konteks kebutuhannya. Misalnya, kepala sekolah berinteraksi dengan wakil kepala sekolah bidang atau kordinator kelas Imersi. Sebagai contoh yang dibahas tentang kuota penerimaan siswa kelas Imersi, sistem tes penerimaan siswa baru, maupun penyediaan sarana-prasarana khusus. Karena Kepala Sekolah yang mengikuti lokakarya, atau sebaliknya, tentang penyelenggaraan kelas khusus, maka hasil lokakarya segera diinformasikan KS kepada Wakasek atau sebaliknya. Penyampaian informasi tersebut direspons oleh Wakasek atau sebaliknya. Responsnya ada yang langsung dari KS kepada Wakasek dalam wujud bahasa tutur, juga atau sebaliknya. Langkah KS dan Wakasek tersebut merupakan contoh kebijakan awal, sebelum melakukan sosialisasi. Maksudnya, agar informasi itu terlebih dahulu dipelajari oleh kordinator kelas RSBI, Akselerasi, maupun Imersi.

Dengan demikian, pada suatu saat tentu terjadi komunikasi dua arah. Wujud komunikasi dapat lisan dan tertulis. Misalnya, kepala sekolah menyampaikan informasi kuota kelas RSBI sebelum disampaikan ke forum rapat lengkap pengelola kelas khusus, terlebih dulu disampaikan kepada kepala sekolah. Hal ini dilakukan dalam rangka penyamaan persepsi antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah bidang atau kordinator kelas RSBI, Akselerasi, dan Imersi.

Komunikasi dua arah dapat dilakukan oleh berbagai pihak, sesuai dengan keperluan masing-masing. Hal ini juga dialami oleh peneliti yang mewawancarai guru, siswa, maupun orang tua siswa. Berikut contoh interaksi antara peneliti dengan salah siswa kelas Imersi.

Peneliti: *Why do you want to continue your study in immersion class?Your exact motivation?*

Siswa : *Becouse, I'll my english more active and better than the last.*

Peneliti: *From where do you know that SMAN 4 Surakarta has immersion class?*

Siswa : *From my cousin and my friends.*

Peneliti: *Give your opinion about how can you improve your English skill (as immersion student)! Mention them minimally 3 (three)!*

Siswa : *a. Study English serously; b. Try to we English in all of my activity/diary Activities; c. Never give up when I fall down in my lesson*

Komunikasi antara peneliti dengan siswa kelas Imersi, dalam bentuk tulis, dimaksudkan untuk memperoleh data tentang motivasi masuk ke kelas Imersi. Di samping itu, juga untuk mengetahui tingkat penguasaan bahasa Inggris. Dalam hal ini juga menunjukkan adanya

komunikasi dua arah. Pertanyaan peneliti untuk siswa yang satu dengan lainnya sama, tetapi jawabannya berbeda dengan maksud yang sama. Contoh pertanyaan peneliti: *Why do you want to continue your study in immersion class? Your exact motivation?* Siswa menjawab: *Because, I'll my English more active and better than the last. –Because I want to speak English better. – Because I am forced my parent to continue in Imersion class, Really, I dont want it. So I'm try to injoy this, now. –Because I want take charge my lesson with English language and try experience.*

Contoh komunikasi tersebut menunjukkan, adanya satu pertanyaan dengan jawaban bervariasi. Peneliti bertanya, "Mengapa para siswa berkeinginan secara kontinyu belajar di kelas Imersi?, Kemukakan motivasi Anda!. Jawab siswa yang bervariasi, "Karena saya akan berbahasa Inggris lebih aktif dan lebih baik daripada sekarang.", Karena saya ingin untuk berbicara dengan bahasa Inggris yang lebih baik., Karena saya sedang didorong oleh orang tua untuk kontinyu di kelas Imersi. Sesungguhnya, bukan keinginan saya, sehingga kini saya menjadi enjoi., Karena saya ingin meningkatkan pelajaran saya dengan bahasa Inggris dan mencoba dengan pengalaman. Pada dasarnya, hasil berkomunikasi dua arah tersebut di antaranya diperoleh data, tentang alasan dan motivasi siswa masuk ke kelas Imersi. Ada di antaranya, agar kemampuan berbahasa Inggrisnya meningkat. Di samping ada yang karena keinginan kedua orang tua, namun kemudian menjadi enjoi.

Interaksi antara peneliti dengan siswa secara tertulis tersebut, merupakan contoh komunikasi dua arah. Hal ini karena sifat interaksinya individual siswa dengan individual peneliti. Sudah barang tentu berbeda, jika interaksinya dalam forum diskusi pada saat KBM. Dalam hal ini, seperti disebutkan di muka, pemandu, pemresentasi ataupun guru, ketika terjadi perdebatan dengan sekian banyak penanya, penyanggah, pemberi masukan, nara sumber perlu mengarahkan pembicaraannya ke berbagai penjuru peserta diskusi.

Jika wujud komunikasinya dalam forum lokakarya, dengan beberapa panelis yang mendiskusikan sebuah topik dibahas dari beberapa sisi pandang menurut kompetensi masing-masing pembicara. Lazimnya terkait untuk membahas tentang peningkatan kualitas pembelajaran yang digunakan dalam penyelenggaraan kelas khusus, berupa perpaduan antara dua dan multiarah. Dinyatakan terjadi komunikasi multiarah, karena antar panelis dengan forum pembahas yang juga menggunakan dasar berbagai sisi pandang dapat saling berdiskusi.

Dilihat dari sisi arah komunikasi tersebut, menunjukkan bahwa ilustrasi tersebut sebagai bagian dari komunikasi dua arah. Dalam hal ini ada yang dilakukan oleh KS dengan WK, peneliti dengan salah seorang pengelola, peneliti dengan orang tua siswa, dan peneliti dengan siswa. Pengembangannya, dapat dilakukan oleh KS dengan WK, KS dengan salah seorang guru, KS dengan salah seorang siswa, orang tua siswa dengan salah seorang guru, salah satu orang tua dengan salah seorang guru, dan sebagainya. Maksud dilakukannya komunikasi dua arah itupun bermacam-macam. Misalnya: membahas permasalahan khusus yang memang dianggap hanya dapat dilakukan oleh dua belah pihak, demi menjaga kerahasiaan, karena hanya tepat untuk diketahui dua belah pihak, atau hanya untuk kepentingan terkait dua individu saja.

Mengenai komunikasi dalam proses KBM, pada hakikatnya dapat dipadukan antara arah komunikasi dua dan multiarah. Artinya, dalam situasi tertentu, guru perlu berkomunikasi antarindividu dengan siswa. Namun, dalam forum diskusi, layaknya masuk kategori komunikasi multiarah. Dikatakan komunikasi multiarah, karena seorang pemakalah dan pemandu pada saat menghadapi sekian banyak peserta untuk bertanya, menyanggah, ataupun memberi masukan, sudah barang tentu pemakalah dan pemandu mengarahkan pembicaraannya ke berbagai penjuror siswa lain. Begitu juga, seorang guru pada waktu menanggapi atau menjawab berbagai pertanyaan dan tanggapan dari siswa jelas tidak mungkin hanya dua arah. Oleh sebab itu, komunikasi dalam proses KBM layaknya berupa perpaduan dua dan multiarah.

Dengan demikian komunikasi manajerial kelas khusus dua arah di sini, adalah interaksi antara dua individu terkait dengan pengelolaan kelas khusus. Dalam forum KBM khususnya, komunikasi dua arah ini, terintegrasi dengan komunikasi multiarah. Memang secara dikotomik, pemahaman dan pembedaan antara komunikasi dua arah dengan multiarah tetapperlu disajikan.

### ***Komunikasi Manajerial Kelas Khusus Multiarah***

Berdasarkan hasil wawancara, menunjukkan bahwa keterlibatan *stakeholder* dalam perumusan visi dan misi sekolah, berakibat terjadinya komunikasi multiarah. Dalam hal ini beberapa komponen sekolah dilibatkan. Artinya, pada saat penyusunan terjadi komunikasi antara Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan beberapa guru senior. Penyampaian visi dan misi melalui rapat dan workshop. Perumusan secara bertahap. Dari visi yang telah ada dibicarakan atau didiskusikan. Proses perevisian visi misi bertahap. Visi dan misi dicermati betul kemudian

ada pembenahan atau perevisian. Akhirnya disepakati visi dan misi yang berlaku sekarang. Dalam pembahasan ini hadir juga perwakilan dari komite.

Proses perumusan perwakilan guru terlibat dari awal hingga akhir. Semula sudah pernah ada visi dan misi sekolah, terus diperbaharui. Intinya sama hanya redaksinya berbeda. Cara menyampaikan visi dan misi kepada warga sekolah dan publik, serta teknisnya. Visi dipasang di beberapa tempat yang strategis, termasuk di kelas. Sewaktu upacara juga disampaikan. Begitu pula pada waktu pertemuan dengan wali murid visi disampaikan. Di aula ada visi. Di samping itu juga disampaikan kepada warga sekolah lewat buku panduan MOS. Kepada warga sekolah visi misi disampaikan pada waktu upacara (amanat), kepada masyarakat lewat orang tua pada waktu rapat pleno Komite. Jadi, sosialisasi visi misi di antaranya lewat rapat-rapat, serta tempat-tempat tertentu ditempel tulisan.

Setelah Koordinator memahami informasi tersebut, KS bersama Wakasek mensosialisasikan kepada pihak internal pengelola untuk mempersiapkan semua komponen yang diperlukan dalam penyelenggaraan kelas khusus. Dalam forum sosialisasi (rapat) KS, Wakasek bersama guru dan karyawan administrasi, disampaikan informasi berbagai hal tersebut di muka. Lebih lanjut sosialisasi dilakukan ke masyarakat. Terutama kepada para calon siswa yang dianggap berprestasi unggul. Selanjutnya, Kepala Sekolah bersama Wakasek RSBI mensosialisasikan kepada para guru, dan Kepala Tata Usaha (KTU) untuk rencana pelaksanaannya.

Cara penyusunan program sekolah (program jangka panjang, menengah, dan jangka pendek). Prosedurnya dari masing-masing program merancang, terus dikoordinasikan untuk kemudian diseminarkan. Pengumpulan beberapa teman (maksudnya guru) yang dianggap dapat memikirkan pengembangan ke depan, para pimpinan, dan pimpinan pada waktu seminar semua guru dilibatkan. Pada waktu seminar seorang moderator atau pemakalah tentu menghadapi berbagai lontaran pertanyaan, sanggahan, maupun sumbang saran, demi lengkapnya konsep teoretik dan praktik yang dituangkan pada makalah.

Pada saat lokakarya penyusunan desain “Model Pengembangan Sistem Komunikasi Manajerial Penyelenggaraan Kelas Khusus” inipun juga terjadi komunikasi multi-arah. Baik pemresentasi sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas khusus program Imersi, maupun pemandu juga menghadapi lontaran pertanyaan, sanggahan, maupun komentar dari sejumlah peserta lokakarya. Proses diskusi dalam lokakarya tersebut, tampak kalau terjadi

komunikasi multiarah. Artinya, komunikasi multiarah terjadi tidak hanya empat mata, atau pembicaraan dua orang, tetapi suatu wujud komunikasi antarindividu yang satu dengan berbagai individu yang lain, atau antar berbagai institusi. Dalam hal ini, keterlibatan seorang individu pemandu dan pemresentasi dapat berinteraksi antar keduanya, dan antarindividu peserta lokakarya. Begitu juga terjadinya interaksi antara pengelola Imersi dengan peneliti UMS, merupakan salah satu peristiwa komunikasi multiarah.

Proses diskusi dalam lokakarya tersebut, tampak kalau terjadi komunikasi multiarah. Artinya, komunikasi multiarah terjadi tidak hanya empat mata, atau pembicaraan dua orang, tetapi suatu wujud komunikasi antarindividu yang satu dengan berbagai individu yang lain, atau antar berbagai institusi. Dalam hal ini, keterlibatan seorang individu pemandu dan pemresentasi dapat berinteraksi antar keduanya, dan antarindividu peserta lokakarya. Begitu juga terjadinya interaksi antara pengelola RSBI, Akselerasi, Imersi dengan peneliti UMS, merupakan salah satu peristiwa komunikasi multiarah.

### ***Komunikasi Manajerial Kelas Khusus Intrapersonal***

Sebenarnya komunikasi intrapersonal pun dapat berlangsung. Hal ini terjadi jika seseorang sedang menghadapi problem untuk menentukan pilihan satu dari dua atau lebih pilihan. Secara psikis, ataupun ekspresionistik, untuk menetapkan jawaban pertanyaan, "Manakah yang harus saya pilih?", merupakan contoh wujud komunikasi intrapersonal. Sebagai contoh, seorang calon siswa, ketika memperoleh informasi lewat sosialisasi terselenggaranya kelas RSBI, Akselerasi, Imersi, maupun kelas Reguler, tidak jarang yang berpikir dan berekspresi untuk menentukan salah satu pilihannya. Pengelola yang tahu permasalahan tersebut, tentu menginformasikan argumentasi kelebihan kelas Imersi yang menjadi tanggung jawab pengelola. Terjadinya komunikasi dalam diri seseorang, akibat dari adanya berbagai alternatif dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Proses untuk menetapkan salah satu dari berbagai pilihan itulah, terjadinya komunikasi intrapersonal.

### ***Pemilihan Ragam Bahasa secara Sociolinguistik dan Pragmatik***

Dalam kajian sociolinguistik, penguasaan berbagai bahasa oleh seseorang dapat menimbulkan variasi bahasa. Contoh, dalam manajemen promosi, seperti dikemukakan Kotler et al. (2003: 596) terdapat konsep bauran komunikasi pemasaran (*the marketing communication*

*mix*). Dalam penelitian pendidikan ini disebut bauran komunikasi sosialisasi (*the socialitation communication mix*). Ada tiga metode bauran komunikasi sosialisasi yang telah diterapkan. Advertensi (*advertisng*) melalui radio, surat kabar, dan situs internet. Publisitas dan hubungan masyarakat (*publicity and public relation*) berupa surat edaran, sosialisasi ke SMP potensial, aktivitas lomba akademik dan non akademik secara eksternal. Beasiswa diberikan untuk siswa ranking I, satu semester, ranking II, 4 bulan, dan ranking III, dua bulan. Metode promosi yang terakhir merupakan contoh adanya promosi pemberian hadiah untuk siswa berprestasi unggul (*sales promotion*).

Secara pragmatik, pelaku komunikasi juga perlu memahami maksud penutur yang menyampaikan keinginannya dengan tuturan tidak langsung. Begitu juga dipergunakannya tindak tutur perlokuasi. Dalam hal ini penutur mempengaruhi mitra tutur untuk melakukan sesuatu, sesuai dengan keinginan penutur. Contoh, tuturan yang dituangkan dalam bahasa promosi untuk mempengaruhi calon siswa agar tertarik masuk ke kelas khusus. Wujud sajian bahasanya, tampak pada visi, misi, dan tujuan penyelenggaraan kelas Imersi. Dalam *leaflet* juga disajikan informasi yang menarik, sarana prasarana yang representatif, guru-guru yang kualifait, lulusan yang sukses, dan sebagainya.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, termasuk hasil lokakarya penyusunan desain model pengembangan sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas khusus. Desain model pengembangan sistem komunikasi manajerial penyelenggaraan kelas Imersi didasarkan pada sistem komunikasi internal dan eksternal.

1. Sistem komunikasi tersebut dikembangkan ke komunikasi struktural vertikal dari atas ke bawah (*top down*), vertikal dari bawah ke atas (*bottom up*), dan horizontal struktural.
2. Komunikasi fungsional vertikal dari arah atas ke bawah (*top down*), dari bawah ke atas (*bottom up*), dan fungsional horizontal.
3. Arah komunikasi dua dan multiarah juga dapat dilakukan, baik dalam komunikasi internal maupun eksternal.
4. Komunikasi internal, maupun eksternal juga dapat dikembangkan dengan komunikasi intrapersonal.

5. Ada tiga metode bauran komunikasi sosialisasi yang telah diterapkan: advertensi (*advertising*), publisitas dan hubungan masyarakat (*publicity and public relation*), dan pemberian hadiah beasiswa untuk siswa unggulan (*sales promotion*).
6. Secara sosiolinguistik, pemilihan variasi bahasa sesuai dengan kebutuhan pemakaian bahasa untuk komunikasi efektif. Hal ini sesuai dengan keinginan siswa untuk berkompetisi baik pada tingkat nasional maupun internasional, dengan memilih bahasa Indonesia dan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar KBM.
7. Dalam kajian pragmatik, seorang komunikan juga perlu memahami makna penutur ketika bertutur secara tidak langsung. Penutur juga perlu memahami tindak tutur perlokusi.

### **Daftar Pustaka**

- Bungin, Burhan. 2008. *Sosiologi Komunikasi Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*, cetakan ke-3, Jakarta: Kencana Prenada Group
- Depdiknas. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan nasional*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia.
- Dessler, Gary, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks. Dialihbahasakan oleh Paramita Rahayu, dari "Human Recource Management", Tenth Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hadiyanto, 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, Hani, 2003. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Kotler, Philip,, Kertajaya, Hermawan, Huan Hooi Den, dan Liu Sandra, 2003. *Rethinking Marketing Sustainable Marketing Enterprise di Asia*. Dialihbahasakan oleh Marcus P. Widodo dari buku *Rethinking Marketing Interpris in Asia*. Cetakan I. Pearson Education, Asia, Jakarta: PT Prenhallindo.
- Mahendrawati, 2005. *Strategi dan Tantangan Mengelola Variasi Produk*. Usahawan No. 08, XXXIV, hal. 46
- Moleong, Lexy J., 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2007. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Ngalim, Abdul, 2008. "Model Pengembangan Sistem Komunikasi Manajerial Penyelenggaraan Kelas Khusus di SMA Negeri", Laporan Penelitian, Lemlit Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Nixon, Helen. 2007. *Expanding the Semiotic Repertoire: Environmental Communication In The Primary School*. Australian Journal of Language and Uteracy, Vol. 30 No 2, 2007, p. 102.
- Nurchalis, 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Cetakan ketiga. Jakarta: Grasindo.
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F, (2006: 184-186) dalam bukunya *Komunkasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, cetakan ke-6. Bandung: Rosda.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sanjaya, Wina, 2009. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Cetakan ke-6. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Soebardjo, 2003. "Manajemen Sekolah dan Peran Masyarakat pada Rintisan Kelas -Imersi." Disampaikan dalam *Workshop* Perencanaan Kelas Imersi Tahun 2003. -Dilaksanakan di Hotel Wina Wisata Bandungan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pemerintah Propinsi Jawa Tengah.
- Supandi, 2005. "Pengaruh Kepemimpinan, Pendidikan, Pelatiah, dan Kemampuan Berkomunikasi terhadap Kinerja Pamong Belajar Sanggar Kegiatan Belajar.Se-Eks Karesidenan Surakarta", Tesis, Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Suparlan. 2005. *Menjadi Guru Efektif*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Hikayat.
- Tim, 2003. "Buku Panduan Rintisan Kelas Imersi" Pemerintah Propinsi Jawa
- Usman, Husaini, 2008. *Manajemen: Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Edisi Kedua, Jakarta: Bumi Aksara.
- Veen, Rood Van De. 2006. *Communicatinal and Creativity: Methodological Shifts in Adult Education*. Int. J. of Lifelong Education, Vol. 5, No 3, May-June, 2006. p.231.
- Zuchdi, Darmiyati, 2008. *Humanisasi Pendidikan*. Cetakan Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.

<http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem> Diakses Tanggal 20 April 2008