

# Merancang Peran Baru Humas dalam Pengembangan Otonomi Daerah

Deddy Mulyana

---

## ABSTRAK

*Humas pemerintah daerah, dalam upaya pengembangan otonomi daerah, seyogianya tidak lagi sekadar corong yang melulu menginformasikan kegiatan-kegiatan pemerintah kepada masyarakat, juga bukan hanya membela dan menyembunyikan cela pemerintah dari kritik yang dilontarkan publik. Lembaga humas harus berperan sebagai jembatan antara berbagai kepentingan pemerintah dan rakyat. Untuk itu, perlu dibuka dialog antara kedua pihak tersebut. Selain itu, pemerintah juga perlu lebih mengembangkan kemampuan mendengarkan rakyat, alih-alih berbicara terus dan hanya ingin didengarkan. Melalui keterbukaan, dialog, dan kepekaan mendengarkan suara berbagai pihak, iklim komunikasi kondusif dapat dikembangkan sebagai wahana bagi penyelesaian berbagai masalah di daerah.*

---

Tata informasi Indonesia adalah suatu masalah yang sangat luas dan sangat rumit. Masalah ini mau tidak mau menyangkut berbagai tingkat komunikasi, mulai dari komunikasi antarpersona (komunikasi kelompok, komunikasi publik, komunikasi organisasi/birokrasi), hingga ke komunikasi massa. Juga, menyangkut berbagai bidang komunikasi, seperti: komunikasi politik, komunikasi bisnis, komunikasi lintas budaya, komunikasi pembangunan, komunikasi pendidikan/pengajaran, dsb.

Makalah ini akan menyarankan karakteristik tata informasi (atau sistem komunikasi) yang perlu kita bangun untuk mengembangkan otonomi daerah dalam rangka memajukan negara kita yang sekarang ini dalam masa transisi, yakni komunikasi dialogis (dua-arah) dan justifikasi di balik saran tersebut. Pengembangan sistem komunikasi yang baru ini seyogianya menjadi kepedulian setiap lembaga humas yang melekat dalam pemerintah daerah. Dalam konteks ini, humas pemerintah

daerah tidak lagi merupakan corong atau perpanjangan pemerintah daerah yang hanya menginformasikan apa yang telah, sedang, dan akan dilakukan pemerintah kepada rakyat, melainkan sebagai pihak yang dapat mempertemukan kepentingan kedua pihak untuk mencapai tujuan bersama.

Pembubaran Departemen Penerangan oleh Pemerintah Abdurrahman Wahid, secara prinsipil sebenarnya tidak menjadi masalah kalau saja hal itu dilakukan secara bertahap, karena hal itu bisa kita anggap sebagai inisiatif untuk memangkas alat pemerintah yang, selama masa Orde Baru, digunakan pemerintah sebagai saluran untuk menyampaikan kebijakan mereka secara satu arah. Filosofi Orde Baru adalah bahwa pemerintah selalu benar dan paling tahu apa yang “baik” dan “bermanfaat” bagi rakyat. Padahal, kenyataannya, sering tidak demikian. Bahkan, seringkali menyengsarakan rakyat. Hilangnya Departemen Penerangan dengan sendirinya mendorong

---

pemerintah daerah untuk mengambil alih tugas yang dulu diembannya. Hanya saja pemerintah daerah perlu menggunakan paradigma baru, yakni paradigma (komunikasi) dialogis, bukan paradigma (komunikasi) monologis/linier. Konsep dialogis di sini bukan sekadar “penghias bibir”, yang praktiknya tetap saja komunikasi monologis, namun benar-benar harus diinternalisasikan oleh aparat pemerintah.

Model komunikasi linier, yang puluhan tahun dipraktikkan pemerintah pusat kita, sebenarnya sudah kadaluarsa dan tidak cocok lagi bagi suatu masyarakat yang ada dalam proses transisi, apalagi yang bersifat plural, seperti Indonesia. Model komunikasi searah hanya sesuai bagi negara-negara otoriter atau komunis yang menganggap rakyat sekadar objek yang harus senantiasa diarahkan. Komunikasi searah demikian cenderung memandulkan inisiatif dan kreativitas masyarakat yang pada gilirannya membuat bangsa yang bersangkutan sulit memperoleh kemakmuran. Diasumsikan faktor-faktor lain sama, semakin demokratis suatu negara, semakin besarlah kemungkinannya untuk lebih maju, seperti ditunjukkan Amerika Serikat yang lebih maju dari Rusia. Persoalan di sini bukan lagi persoalan budaya Indonesia vs budaya Barat atau demokrasi Pancasila vs demokrasi liberal, melainkan persoalan bagaimana memperoleh umpan balik yang terbaik untuk mencapai tujuan bersama yang terbaik pula. Gagasan-gagasan terbaik, sebagaimana ditunjukkan berbagai penelitian, bukan berasal dari satu kepala, melainkan dari dua kepala atau lebih.

Dalam ilmu komunikasi, mekanisme perolehan umpan balik (*feed back*) itu berguna bagi komunikator untuk mengetahui apakah komunikasinya berjalan baik, sesuai dengan harapan khalayak. Berbagai simulasi (misalnya menggambar suatu benda yang telah ada contohnya atau menyusun berbagai potongan gambar atau balok) dalam pelatihan komunikasi menunjukkan bahwa suatu tujuan (menggambar atau menyusun gambar/balok dengan benar) akan terlaksana lebih cermat dan lebih cepat bila komunikator (yang menggambar atau menyusun gambar/balok) memperoleh umpan balik dari pihak

lain yang mengetahui situasi (gambar atau susunan gambar/balok), dibandingkan dengan komunikator yang tidak menerima umpan balik sama sekali. Ini berarti bahwa para pengambil keputusan akan lebih cermat dan lebih cepat melaksanakan program mereka bila mereka juga menerima umpan balik dari pihak lain, khususnya pihak yang berkepentingan. Institusi humas suatu pemerintah daerah jelas punya peran yang krusial untuk memperlancar masuknya umpan balik ini dari masyarakat, seburuk apa pun umpan balik tersebut.

Dalam rangka itu, pemerintah daerah merancang suatu mekanisme memperoleh umpan balik yang baru, yang ditandai dengan sifat-sifat: terbuka, adil (egaliter), dan terutama dialogis (dua-arah). Dialogis mengisyaratkan kemampuan memahami bahasa mitra dialog, bukan saja bahasa sebagai medium komunikasi, namun juga bahasa dengan makna yang lebih dalam lagi, yakni keinginan, aspirasi, harapan, kepentingan, cita-cita, ketakutan, kekwatiran yang dirasakan mitra dialog. Bagi pemerintah daerah, mitra dialog itu terutama adalah rakyat. Dialog mengisyaratkan bahwa pemerintah daerah berusaha melibatkan diri secara intim dalam dunia sosial rakyat, memasuki perspektif dan pengalaman batin mereka.

### **Pentingnya Dialog**

Seperti diungkapkan Johannesen (1994), di antara para filosof eksistensial kontemporer, Martin Buber-lah yang pertama memandang dialog sebagai inti komunikasi dan eksistensi manusia. Menurut Buber (1970), dialog merupakan hubungan Saya-Anda (*I-Thou*), yaitu manusia dengan manusia, yang ditandai dengan kebersamaan, keterbukaan hati, kelangungan, kejujuran, spontanitas, keterusterangan, tidak pura-pura, tidak manipulatif, kerukunan, intensitas, dan cinta kasih dalam arti bertanggung jawab kepada orang lain. Menurut Buber, dialog berbeda dengan komunikasi Saya-Benda (*I-It*) atau komunikasi monologis yang ditandai dengan: cinta diri, penipuan, kepura-puraan, pertunjukan, penampilan, kelicikan, pemanfaatan, keuntungan, kerenggangan, pembujukan, dominasi, eksploitasi,

---

dan manipulasi. Dalam monolog, manusia dianggap sebagai benda untuk diamati, diklasifikasikan, diukur, dianalisis sebagai objek, tidak diperlakukan sebagai manusia (Kohanski, 1975).

Dalam komunikasi politik, dialog mensyaratkan bahwa pemerintah menempatkan diri dalam posisi pengambil peran yang baik untuk memahami berbagai makna yang terdapat dalam dunia simbolik rakyat, tidak memaksakan “kebenaran” atau pendapatnya sendiri kepada khalayak dan tidak sekadar melakukan pengelolaan kesan (*impression management*) lewat pemberian janji muluk, penampilan, dan taktik-taktik komunikasi lainnya untuk meningkatkan citra diri. Pemaksaan, penipuan dan penindasan, jelas merupakan lawan atau musuh dialog. Dialog mengimplikasikan bahwa rakyat adalah setara dengan mereka yang mangajak dialog, yakni pemerintah; bahwa rakyat adalah manusia yang punya jiwa, kemauan, dan kebebasan untuk ikut menentukan apa yang mereka inginkan. Mereka bukan sekadar angka-angka statistik atau nomor-nomor yang dapat dihitung dan dimanipulasi (sebagaimana yang diperlakukan oleh partai-partai politik dalam masa kampanye dan hari Pemilu).

Sulit melakukan dialog secara alami dengan rakyat, karena kita belum terbiasa melakukannya. Sekarang pun kita masih gagap melakukannya, karena kebiasaan monolog itu telah mendarah daging dalam diri kita, yang kita warisi dari kebanyakan para pemimpin dan bahkan pendidik kita terdahulu. Para pemimpin kita yang menganggap diri mereka sebagai demokrat pun ada kalanya menunjukkan sifat-sifat otoriter: tidak mau mendengarkan pihak lain, ingin menang sendiri, dan memaksakan pendapat atau kebijakan mereka. Maka, dalam konteks ini, peningkatan peran humas dalam rangka pengembangan otonomi daerah sebenarnya lebih menyangkut perubahan sikap mental aparat pemerintah, bukan terutama menyangkut perubahan teknis-birokratis.

Secara teknis-birokratis, peran dan kinerja instansi humas memang penting, dan perlu ditingkatkan; misalnya, melalui langkah-langkah berikut:

- (1) Unit humas perlu ditempatkan pada posisi yang punya akses/komunikasi langsung terhadap pimpinan daerah, bukan sekadar pelengkap penderita. Pejabat seharusnya merupakan salah satu tangan pimpinan puncak di daerah. Komunikasi langsung antara pejabat humas dan pimpinan, dapat mengurangi kendala-kendala komunikasi. Seperti kita ketahui, semakin banyak pihak yang mengantarai dua pihak yang berkomunikasi, semakin besar kemungkinan terjadinya “erosi” pesan dan kesalahpahaman yang terjadi.
- (2) Perbaiki fasilitas fisik, seperti ruang kantor dan fasilitas yang berada di dalamnya. Selama ini, khususnya di kalangan pemerintahan, ada persepsi bahwa kegiatan humas itu tidak penting, sehingga ruangnya pun berada di suatu sudut gedung “tempat jin buang anak”. Agar komunikasi berjalan lancar antara berbagai unsur pemerintah, ruangan humas seyogianya berada di pusat gedung pemerintah.
- (3) Perbaiki perangkat komunikasi yang berbasis komputer, termasuk internet, punya *database* yang lengkap tentang potensi daerah yang berada dalam kewenangannya dan karakteristik sosio budaya masyarakatnya. Ini menuntut bahwa orang-orang humas adalah orang-orang yang juga terampil dalam mengolah data masyarakat. Dunia sekarang ini sudah mengglobal. Dibutuhkan kerjasama dengan berbagai lembaga pemerintahan dan swasta. Demi efektivitas dan efisiensi komunikasi, kerjasama ini harus ditunjang dengan fasilitas komunikasi yang canggih.
- (4) Rekrutmen orang-orang yang profesional dalam bidangnya. Mereka terdiri dari ahli-ahli komunikasi (humas), antropolog, sosiolog, ahli penelitian sosial, ahli statistik, ahli komputer/informatika, dsb. Ahli-ahli komunikasi harus terampil berkomunikasi dengan masyarakat dalam berbagai konteks komunikasi: termasuk komunikasi publik (pidato), komunikasi kelompok, dan komunikasi massa (menyusun *press release*, memberikan bantahan ke media massa, wawancara di media elektronik, dsb.).

---

Mereka juga perlu menguasai bahasa asing untuk memperluas kerjasama dengan lembaga-lembaga internasional. Antropolog dan sosiolog dibutuhkan untuk memahami nilai-nilai yang dianut masyarakat. Ini penting untuk membantu menyelesaikan konflik antara pihak berwenang dengan masyarakat. Berbagai konflik yang terjadi di berbagai daerah di Indonesia (Aceh, Riau, Lampung, Kalimantan, Ambon, Papua, dsb.), tidak dapat diselesaikan, antara lain, karena kita menggunakan pendekatan etnosentrik, yakni menganggap bahwa nilai-nilai budaya kita sendiri yang benar dan nilai-nilai yang dianut pihak lain sebagai salah. Ahli riset dan ahli statistik juga penting untuk menganalisis data penelitian yang diperoleh dari masyarakat, untuk dijadikan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Pendekatan kualitatif dan kuantitatif ini perlu dipadukan untuk menafsirkan data yang diperoleh dari lapangan.

- (5) Pengetahuan orang-orang humas perlu ditingkatkan, bukan hanya pelatihan-pelatihan yang bersifat jangka-pendek, namun juga lewat studi lanjutan ke program S2 dan program S3, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Pembelajaran lanjutan ini penting agar pejabat dan petugas humas senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat. Tanpa pembelajaran ini, orang-orang humas akan terperangkap dalam nilai-nilai lama mereka yang belum tentu benar, sementara masyarakat di luar berkembang lebih cepat dengan nilai-nilai yang telah jauh berbeda.

Akan tetapi, meskipun secara teknis-birokratis instansi humas dan perannya telah ditingkatkan, perbaikan sikap mental aparat pemerintah jauh lebih penting lagi. Bila mentalitas dan perilaku komunikasi aparat pemerintah tidak berubah, tetap bersikap *top-down*, maka perbaikan teknis-birokratis itu tidak akan memberikan banyak manfaat buat masyarakat. Kita masih ingat, alat canggih berharga mahal yang dipasang di Gedung MPR, ternyata tidak digunakan untuk menghitung jumlah suara (siapa memilih siapa)

dalam berbagai kegiatan pemungutan suara Sidang Umum MPR 1999, karena tidak adanya iklim komunikasi yang kondusif (baca: saling percaya).

Kenyataannya, rakyat, selama masa Orde Baru, jarang sekali dianggap sebagai mitra dialog oleh pemerintah, baik di pusat ataupun di daerah, untuk kepentingan kita. Pemerintah terbiasa melakukan monolog, menceramahi, mengarahkan, memerintah, memaksa, memanipulasi, menundukkan, menipu, dan mengeksploitasi. Dalam monolog, “pilihan dipersempit dan konsekuensi dikaburkan. Fokusnya terletak pada pesan komunikator, bukan pada kebutuhan nyata khalayak” (Johannesen, 1994). Rakyat dianggap “benda” untuk dieksploitasi semata-mata demi kepentingan dan keuntungan (politik, ekonomi) si komunikator. Pemerintah terbiasa memberikan wejangan, anjuran, penerangan (sering berupa kebohongan), instruksi, gertakan, dan bahkan ancaman, kepada rakyat. Sikap mental “lapisan atas” masyarakat terhadap “lapisan bawah” itu sudah sedemikian membudaya, sehingga juga “mencemari” lembaga-lembaga pendidikan, dari SD hingga perguruan tinggi.

Dalam pendidikan, pelajar serta mahasiswa pun diperlakukan nyaris sama oleh guru-guru dan dosen-dosen mereka. Guru atau dosen menyuapi anak didik mereka. Anak didik dianggap sebagai kertas putih yang boleh ditulisi apa saja, atau ember yang harus dituangi air hingga penuh. Pendidikan di negara kita, sejak SD hingga Perguruan Tinggi, pada umumnya berlangsung satu-arah. Siswa atau mahasiswa dianggap orang-orang yang tidak tahu apa-apa. Murid harus sepenuhnya patuh pada guru, dan memahami pelajaran sebagaimana guru itu memahaminya. Kepatuhan itu tampak, misalnya, bahkan pada cara ruang kelas ditata. Guru berdiri di depan kelas, sementara anak-anak menghadap ke depan dan mendengarkan guru mengajar. Guru atau dosen menjadi raja-raja kecil di ruang kelas atau di ruang kuliah yang merasa bahwa mereka adalah satu-satunya sumber kebenaran di kelas. Yang terjadi adalah “indoktrinasi” berkedok “pendidikan”, bukan pendidikan dalam arti yang sebenarnya.

---

Dalam bidang humaniora khususnya, landasan ideologis pembangunan yang terlalu berorientasi pemikiran developmentalisme teknokratis dengan paradigma konsensus, sebagaimana dikatakan Prof. Dr. Taufik Abdullah (*Kompas*, 5 April 1997), dirasakan membatasi kebebasan berpikir juga bereksplorasi.

### **Berbicara versus Mendengarkan**

Dalam komunikasi dialogis atau komunikasi dua arah, mendengarkan mitra dialog jelas merupakan suatu hal yang penting. Pepatah lama mengatakan: fakta bahwa kita punya dua telinga dan satu mulut mengisyaratkan, seharusnya kita lebih banyak mendengarkan daripada berbicara. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketidakmampuan mendengarkan ini berisiko, berbahaya, dan terkadang menimbulkan akibat yang fatal, terutama dalam dunia ekonomi dan politik. Krisis ekonomi dan politik di Indonesia belakangan ini sebenarnya intinya adalah proses komunikasi, yakni ketidakmampuan para pemimpin untuk mendengarkan suara rakyat.

Mendengarkan (*listening*) berbeda dari mendengar (*hearing*). Yang pertama bersifat aktif, sedangkan yang kedua bersifat pasif (sekadar proses fisiologis dan bersifat mekanis). Mendengar terjadi ketika gelombang bunyi menggetarkan gendang telinga dan otak menangkap getaran atau bunyi tersebut, sedangkan mendengarkan terjadi ketika impuls yang dikirimkan ke otak ditafsirkan dan dipahami (Abraham, 1986:76). Meskipun mendengarkan adalah perilaku komunikasi paling awal yang dipelajari manusia, dan baru kemudian berbicara, membaca, dan menulis, anehnya orang lebih senang berbicara daripada mendengarkan. Itu karena berbicara merupakan sarana untuk menarik perhatian orang lain, sebagai aktualisasi-diri, dan untuk memperoleh pengakuan sosial bahwa kita cerdas, intelektual, berwibawa, atau berkuasa. Sebaliknya, mendengarkan diasosiasikan dengan kepasifan, kelemahan, dan kekurangan otoritas atau kekuasaan.

Sebenarnya mendengarkan sama pentingnya dengan berbicara, walaupun tidak lebih penting.

Banyak orang gagal dalam hidup mereka karena mereka gagal mendengarkan. Suami atau istri gagal dalam perkawinan karena ia gagal mendengarkan pasangannya. Mahasiswa gagal ujian karena ia gagal mendengarkan dosen. Dokter gagal menyembuhkan pasiennya karena ia gagal mendengarkan pasiennya. Pengusaha gagal menjual produknya karena ia gagal mendengarkan (calon) konsumennya. Hakim gagal menegakkan keadilan karena ia gagal mendengarkan kesaksian. Pemerintah gagal dalam tugasnya karena ia gagal mendengarkan suara rakyatnya!

Lazimnya, kita menghabiskan kurang lebih setengah dari waktu-komunikasi kita untuk mendengarkan, tetapi kuantitas waktu itu tidak dengan sendirinya menjamin mendengarkan yang efektif. Padahal, mendengarkan membantu hubungan yang efektif dalam organisasi, mempercepat penyampaian produk, membuat organisasi tanggap terhadap inovasi yang tumbuh dari lingkungan internal atau lingkungan eksternal, dan memungkinkan organisasi mengelola keragaman di pihak pegawai dan pelanggan yang mereka layani. Individu, dengan kemampuan mendengarkan yang baik, akan lebih sukses; mendengarkan yang baik meningkatkan kinerja, status, promosi, dan kekuasaan. Sayangnya, tidak seorang pun dibekali dengan kemampuan dan bakat bawaan untuk mendengarkan secara efektif. Kemampuan mendengarkan tidak boleh dianggap sebagai sesuatu yang alami-seperti bernapas – yang kita bawa sejak lahir. Seperti juga berbicara efektif, mendengarkan secara efektif sebenarnya harus dipelajari dan dilatih. Kebanyakan kita menganggap diri kita sebagai pendengar yang baik, padahal rata-rata orang mengingat hanya kira-kira setengah dari apa yang dikatakan dalam percakapan yang berlangsung 10 menit dan melupakan setengah dari apa yang diingat dalam waktu 48 jam (Thill dan Bove, 1996:428).

Dalam dunia bisnis, mendengarkan ternyata merupakan perilaku komunikasi yang paling penting. Ketika 282 anggota *Academy of Certified Administrative Managers* di Amerika Serikat diminta untuk mendaftar keterampilan yang terpenting bagi kemampuan manajerial,

---

“mendengarkan secara aktif” ditempatkan pada urutan pertama dan termasuk kategori superkritik. Dalam suatu survei yang lain, 170 pebisnis diminta untuk menguraikan keahlian-keahlian yang mereka anggap paling penting dan yang seharusnya diajarkan di universitas, dalam setiap kategori mendengarkan merupakan respons pertama. Mendengarkan itu penting bagi organisasi karena hal itu meningkatkan produktivitas dan menghemat uang. Mendengarkan yang tidak efektif dapat menimbulkan efek sebaliknya. Karena kesalahan mendengarkan, laporan harus diketik ulang, perjanjian harus dijadwalkan ulang, dan pengiriman barang harus dibatalkan, sehingga produktivitas dan keuntungan pun merosot.

Para manajer profesional sangat sadar bahwa mendengarkan itu sangat penting untuk mencapai keberhasilan bisnis. Murphy (1992) mengemukakan beberapa contoh bagaimana penerbangan Amerika berhasil menghemat jutaan dolar melalui mendengarkan. Ia menulis “Tolong, jangan hambur-hamburkan minyak zaitun! Suatu saran – yang tampaknya sederhana – dari pegawai Perusahaan Penerbangan Amerika untuk mengurangi minyak zaitun dari salad kelas satu yang jarang dimakan, berhasil menghemat lebih dari 40.000 dolar setahun. Kenyataannya, penerbangan Amerika telah menghemat lebih dari 180 juta dolar dengan mendengarkan gagasan-gagasan dan saran-saran para pegawainya” (dalam Tubbs dan Moss, 1996a:159). Suatu laporan lain menyebutkan bahwa sebuah perusahaan di Wisconsin pernah merugi 54.000 dolar gara-gara seorang mandor tidak mendengarkan penyelia yang menjelaskan perubahan dalam organisasi produksi, meskipun ia mendengar pesan tersebut (Abraham, 1986:77).

Tom Peters, konsultan bisnis dan *co-author* buku *In Search of Excellence* dan *A Passion of Excellence* yang terkadang dijuluki *guru of excellence*, menekankan bahwa suatu kunci bagi keberhasilan bisnis adalah mendengarkan. Mendengarkan dengan hati-hati: “Telitilah apa yang menjadi kepedulian pelanggan, dan lalu bertindaklah. Mendengarkan – itulah kuncinya.” Betty Harragan, konsultan bisnis lainnya yang

telah menulis dua buku mengenai strategi karir menyatakan, “Manajer-manajer yang baik selalu mencari atau mendengarkan pendapat staf mereka dan bawahan kunci mereka.” Penulis bisnis, Kevin Murphy, menyimpulkan pendapat kebanyakan profesional bisnis ketika ia mengatakan, “Semakin baik Anda mendengarkan, semakin beruntunglah Anda.” Para penjual yang mendengarkan pelanggan dapat menemukan apa kebutuhan mereka dan juga memupuk hubungan. Kemampuan mendengarkan berkaitan erat dengan kemampuan membujuk. Supervisor yang dianggap komunikator terbuka menunjukkan seringnya yang bersangkutan mendengarkan secara baik (dalam Adler dan Elmhorst, 1996:98-99). Menurut Lee Iacocca dalam otobiografinya, “Seorang manajer yang baik perlu mendengarkan sebanyak ia berbicara. Terlalu banyak orang gagal menyadari bahwa komunikasi yang sebenarnya berlangsung dua-arah. Anda harus mampu mendengarkan dengan baik bila Anda akan memotivasi orang untuk bekerja bagi Anda.”

Stepen Covey, dalam buku larisnya *The 7 Habits of Effective People* (1990), menganggap mendengarkan sebagai satu dari tujuh kebiasaan orang-orang yang sangat efektif. Ia menyarankan: “Berusahalah untuk memahami, yang meliputi perubahan paradigma yang mendalam. Kita mulai dengan mencoba memahami. Kebanyakan orang mendengarkan tidak dengan maksud untuk memahami; mereka mendengarkan dengan tujuan memberikan jawaban. Mendengarkan dengan empati, saya maksudkan, sebagai mendengarkan untuk memahami. Saya maksudkan, berusahalah dulu untuk memahami, benar-benar memahami” (dalam Tubbs dan Moss, 1996a:172). Empati, itulah kata kuncinya. Kata empati berasal dari kata *empfindung* yang digunakan seorang psikolog Jerman yang berarti “merasa terlibat.” Bennet (1996:78) mengartikan empati sebagai kemampuan untuk membayangkan pikiran dan perasaan orang lain dari perspektif mereka sendiri. Mendengarkan dengan penuh empati meningkatkan harga diri orang lain.

Pakar komunikasi, Susan Peterson, menjelaskan: “Kita berkonsentrasi pada seni

---

berbicara, bukan mendengarkan. Namun dalam pandangan saya, mendengarkan yang baik adalah 80 hingga 90 persen dari manajer yang baik dan pemimpin yang efektif.” Menurut David Scharz, profesor manajemen, “Semakin besar orang itu, ia semakin cenderung mendorong Anda untuk berbicara; semakin kecil orang itu, ia semakin cenderung mengkuliahi Anda” (Adler dan Elmhorst, 1996:104).

### **Contoh Kasus: Soekarno dan Soeharto**

Dalam komunikasi politik, ketidakmampuan mendengarkan orang lain dapat menimbulkan risiko yang lebih fatal lagi. Kejatuhan Soekarno dan Soeharto dari kepresidenan mereka, antara lain, disebabkan mereka tidak mau mendengarkan pihak lain. Keduanya merasa bahwa kata-kata mereka adalah sabda yang tidak boleh dibantah, dikritik, atau ditolak siapa pun, padahal mereka adalah manusia biasa seperti kita yang tidak luput dari kekhilafan, baik dalam pikiran, perasaan, maupun tindakan. Bung Karno, misalnya, menolak gagasan Sayuti Melik yang anti-PKI dan malah memilih gagasan Nyoto yang PKI (Tabah, 1999). Soekarno juga meremehkan pendapat Soeharto yang menganggap PKI berbahaya, dan malah seperti marah dan bersikeras untuk memasukkan PKI ke dalam Pancasila. Antara Oktober 1965 dan 11 Maret 1966, Soeharto berjumpa dengan Soekarno lebih dari 10 kali dan menyarankan kepadanya untuk membubarkan PKI. Namun Soekarno menjawab: “Kalau PKI dibubarkan, akan hilang muka saya sebagai pimpinan dunia” (Adam, 1999). Soekarno tetap tidak bersedia membubarkan PKI sampai akhir hayatnya, sehingga terjadilah tragedi G30S/PKI, yang menewaskan ratusan ribu orang itu.

Adapun Soeharto, ia memang lebih sering mendengarkan para menteri, anggota DPR/MPR, dan pihak lainnya, daripada Soekarno. Tetapi, yang ia dengarkan adalah umpan balik yang “ABS”. Artinya, ia sebenarnya gagal mendengarkan pihak lain dalam pengertian yang benar. Soeharto hanya “mendengar,” tetapi tidak “mendengarkan.” Kalau saja dulu Soeharto mendengarkan bawahannya dan rakyatnya sendiri, drama tentang Indonesia

tentunya akan lain; alih-alih dipaksa lengser, Soeharto akan menjadi “Bapak Bangsa” dan negarawan besar dan terhormat yang dikenang sepanjang masa, seperti presiden pertama Amerika Serikat, George Washington, yang tidak bersedia lagi menjadi presiden, meskipun rakyat Amerika menginginkannya, agar iklim demokrasi tumbuh dan berkembang.

### **Menuju Iklim Komunikasi Baru**

Pemerintah daerah bukan sekadar lembaga politik, bukan pula sekadar “perusahaan,” namun punya ranah kegiatan yang lebih luas lagi. Apa pun bidang garapan yang dilakukan pemerintah daerah, masukan dari lingkungan itu tetap diperlukan. Bila dia menafikan umpan balik dari lingkungan, berarti menganggap diri sendiri sebagai selalu benar dan meyakini bahwa apa yang dilakukan diri-sendiri pasti bermanfaat. Hal ini bertentangan dengan suatu prinsip dasar kemanusiaan: bahwa manusia itu pelupa, lemah, lalai, dan tidak sempurna.

Menyongsong pengembangan otonomi daerah dan penerapan perimbangan keuangan antara pusat dan daerah, pemerintah daerah perlu punya agenda yang komprehensif yang dapat membawa rakyatnya menuju kemakmuran dan kesejahteraan lahir batin. Untuk itu, sekali lagi, pemerintah daerah beserta humasnya perlu mengubah gaya komunikasi dari lebih banyak berbicara menjadi lebih banyak mendengarkan. Jajaran pemerintahan perlu memupuk sikap baru ini dalam komunikasi mereka, baik dengan sesama aparat pemerintah maupun dengan rakyat. Diperlukan usaha yang sungguh-sungguh untuk mengembangkan sikap mental baru ini sebagai nilai budaya baru masyarakat Indonesia. Maklum, kita sudah terbiasa melakukan komunikasi bersifat *top-down* berupa pemberian nasihat, petunjuk, wejangan, arahan, dsb., yang kita warisi dari nenek moyang kita yang feodal dan paternalistik.

Para pemimpin di daerah harus mempunyai persepsi sosial yang akurat dalam menjalankan tugas mereka. Persepsi sosial adalah proses yang dengan itu orang mencoba menangkap arti objek-

---

objek sosial dan kejadian-kejadian yang dia alami dalam lingkungannya. Persepsi adalah suatu aspek penting dalam komunikasi, bahkan sebagai inti komunikasi. Tanpa persepsi yang akurat, tidak mungkin kita berkomunikasi secara efektif. Instansi humas dapat berfungsi sebagai mediator yang menjembatani masuknya semua data, masukan, saran, bahkan kritik yang berasal dari masyarakat, tidak menyaring informasi yang menyenangkan pihak atasan dan menyembunyikan informasi yang tidak menyenangkan.

Persepsi sosial akurat yang dimiliki para pemimpin di daerah mengisyaratkan kemampuan mereka untuk melihat permasalahan dan aspirasi masyarakat dan mengevaluasinya secara jelas dan tepat. Pengenalan masalah, bak kata pepatah, merupakan setengah dari (keberhasilan) penyelesaian masalah tersebut. Dengan persepsi sosialnya yang akurat ini, para pemimpin rakyat tidak hanya menampung masalah-masalah, tetapi juga aktif menyelesaikan masalah-masalah tersebut, antara lain, dengan merancang undang-undang dan melakukan tindakan-tindakan konkret demi kesejahteraan rakyat. Untuk itu, kerjasama pemerintah daerah dengan berbagai lembaga pendidikan tinggi dan LSM, juga diperlukan.

Pemerintah daerah juga seyogianya memperhatikan aspirasi masyarakat yang disalurkan media massa, tidak menganggap sebagai angin lalu belaka. Instansi humas pemerintah daerah harus peka menganalisis peristiwa-peristiwa penting yang terjadi dalam masyarakat dan reaksi-reaksi yang muncul dari mereka, dan mendiskusikannya dengan pimpinan daerah, untuk mencari solusi yang terbaik atas permasalahan yang ada. Jadi, instansi humas bukan sekadar membuat klipring berita, sebagaimana yang sering dipersepsikan selama ini. Dalam konteks inilah instansi humas pemerintah perlu diisi orang-orang yang andal: punya integritas moral, empati, keterampilan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan, dan daya nalar yang tinggi. Mekanisme umpan balik ini juga mensyaratkan bahwa perlu diberi kebebasan yang konstruktif, untuk mengontrol para penguasa, bukan kebebasan sebagai dalih

untuk menyalahgunakan kebebasan (pembudayaan hedonisme, pornografi, pencemaran nama baik, pembocoran rahasia negara, dsb.). Dalam kaitan ini pula pers dapat dianggap “oposisi” loyal, bukan asal oposisi, terhadap pemerintah.

Pihak oposisi ini akan bertindak sebagai *devil's advocate*, yang akan senantiasa mengkaji dan menguji kebijakan atau keputusan apa pun yang dibuat penguasa (daerah). Sebagaimana ditunjukkan Irving Janis (1972), para pemimpin politik (contoh John Kennedy dengan invasi Teluk Babi ke Kuba dan Richard M. Nixon dengan skandal *Watergate*) mempunyai kecenderungan untuk terjebak dalam *groupthink*, yakni mode berpikir sekelompok orang yang kohesif, suatu kemerosotan efisiensi mental, pengujian realitas, dan penilaian moral disebabkan tekanan-tekanan kelompok. *Groupthink* ini ditandai dengan beberapa gejala: ilusi kekebalan yang ditandai optimisme berlebihan; rasionalisasi tindakan yang diputuskan; keyakinan atas keunggulan moral kelompok; stereotip terhadap kelompok luar (saingan, musuh, pengkritik, pers, rakyat) sebagai jahat, lemah dan bodoh; sensor-diri; ilusi persetujuan dan kebulatan suara; dan munculnya pembela-pembela keputusan atas inisiatif sendiri untuk melindungi kelompok dan pemimpin kelompok dari pendapat yang merugikan dan informasi yang tak diharapkan.

Untuk menghindari *groupthink* atau fenomena sejenis itu yang dianut dan diwujudkan oleh para pemimpin di daerah, sekali lagi, dibutuhkan iklim komunikasi yang baru, yang ditandai dengan keterbukaan, keadilan, dan dialogis. ♀

## Sumber Bacaan

- Abraham, Kathleen S. 1996. *Communication at Work: Listening, Speaking, Writing, and Reading*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Adam, Asvi Warman. 1999. “Solusi Politik bagi Soeharto.” *Republika*, 10 Juli 1999.
- Adler, Ronald B., dan Jeanne M. Elmhurst.. 1996. *Communication at Work: Principles and Practices for*



- 
- Business and the Professions*. New York: McGraw-Hill.
- Bennet, Milton J. 1996. "Mengatasi Kaidah Emas: Simpati dan Empati", dalam Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat, ed., *Komunikasi Antarbudaya*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 72-95.
- Buber, Martin. 1970. *I and Thou*. New York: Charles Scribner's Sons.
- Janis, Irving L. 1972. *Victim of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Johannesen, Richard L. 1994. *Ethics in Human Communication*. Edisi ke-3. Prospect Heights, III.: Waveland Pres
- Kohanski, Alexander S. 1975. *An Analytical Interpretation of Martin Buber's I and Thou*. Woodburry, NY: Barron's Educational Series.
- Tabah, Anton. 1999. "Nasihat Pak Nas dan Bung Karno." *Suara Merdeka*.
- Thill, John V. dan Courtland L. Bovee. 1996. *Excellence in Business Communication*. New York: McGraw-Hill, hlm. 39-58.
- Tubbs, Stewart L. dan Sylvia Moss. 1996a. *Human Communication: Konteks-konteks Komunikasi*. Buku Pertama. Terj.: Deddy Mulyana dan Gembirasari. Bandung: Remaja Rosdakarya.