

**GAYA KEPEMIMPINAN DAN KESANTUNAN BERBAHASA SEORANG  
KEPALA SEKOLAH DALAM BERKOMUNIKASI DITINJAU  
DARI ASPEK PRINSIP KESOPANAN DAN  
CIRI-CIRI KEPEMIMPINAN**

**Rondang Widya K Sihotang<sup>51</sup>**

Surel: rondang93@gmail.com

**Abstrak**

*Gaya kepemimpinan dan kesantunan berbahasa dalam masyarakat sekolah ditentukan dari gaya kepemimpinan dan kesantunan berbahasa seorang pemimpin atau kepala sekolah dengan anggotanya atau para guru. Kepemimpinan dan kesantunan berbahasa ini dapat meningkatkan karir seorang kepala sekolah ataupun guru. Hal yang harus dilakukan ialah menerapkan lima gaya kepemimpinan dan empat prinsip utama kesantunan berbahasa. Gaya kepemimpinan ada lima yaitu, Charisma, Ideal influence, Inspiration, Intellectual stimulation, Individualized consideration. Kesantunan berbahasa pada hakikatnya harus memperhatikan empat prinsip, Pertama, penerapan prinsip kesopanan (politeness principle), Kedua, penghindaran pemakaian kata tabu, Ketiga, penggunaan eufemisme, Keempat, penggunaan pilihan kata honorifik. Penelitian ini mendeskripsikan tentang kesantunan berbahasa seorang kepala sekolah(pemimpin) dilihat dari aspek prinsip kesopanan. Subjek penelitian ini adalah salah satu kepala sekolah SMP dan objek penelitian ini adalah prinsip kesopanan dalam kesantunan berkomunikasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif.*

**Kata kunci:** *Gaya kepemimpinan, Kesantunan berbahasa, Peningkatan karir, Organisasi*

**PENDAHULUAN**

Bahasa memegang peranan penting dalam membentuk hubungan baik antarsesama manusia. Sociolinguistik memandang bahasa sebagai tingkah laku sosial (*social behavior*) yang dipakai dalam komunikasi. Pemakaian bahasa sebagai alat komunikasi dipengaruhi oleh faktor sosial dan faktor situasional. Faktor-faktor sosial yang mempengaruhi pemakaian bahasa adalah status sosial, jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, tingkat ekonomi dan sebagainya. Faktor situasional meliputi siapa yang berbicara dengan bahasa apa, kepada siapa, kapan,

---

<sup>51</sup>PENDIDIKAN PASCASARJANA UNIMED

di mana, mengenai hal apa, dalam situasi yang bagaimana, apa jalur yang digunakan, ragam bahasa mana yang digunakan, serta tujuan pembicara (Nababan, 1986:7).

Oleh karena itu, dalam berbahasa hendaklah si penutur memperhatikan bahasa yang dituturkannya. Tidaklah baik jika penutur menuturkan bahasa yang tidak sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang ia hadapi. Aktivitas berbahasa sangat perlu mengemban prinsip sopan santun.

Kesantunan berbahasa tercermin dalam tata cara berkomunikasi lewat tanda verbal atau tata cara berbahasa. Ketika berkomunikasi, kita tunduk pada norma-norma budaya, tidak hanya sekedar menyampaikan ide yang kita pikirkan. Tata cara berbahasa harus sesuai dengan unsur-unsur budaya yang ada dalam masyarakat tempat hidup dan dipergunakannya suatu bahasa dalam berkomunikasi. Strategi kesantunan atau kesopanan dan prinsip kesantunan merupakan alat untuk menjaga kesamaan harmoni dan keeratan antarmanusia.

Prinsip kesantunan pada dasarnya menghendaki agar peserta tutur tidak menunjukkan superioritas diri dan inferioritas orang lain sebagai mitra tutur. Dalam berkomunikasi, norma-norma kesantunan itu tampak dari perilaku verbal maupun perilaku nonverbal. Perilaku verbal dalam fungsi imperatif misalnya terlihat pada cara penutur mengungkapkan perintah, nasihat, permohonan, permintaan dan lain-lain.

Kesantunan ini juga sangat diperlukan dalam masyarakat sekolah, khususnya kesantunan seorang kepala sekolah dengan guru-guru. Kita dapat mengukur kesantunan berbahasa seorang pemimpin dengan melihat bahasa verbal dan non verbalnya. Hal ini didukung dari hasil penelitian seorang ahli yang dilakukan oleh Dr. Albert Mehrabian di Universitas California, Los Angeles (dalam Goman, 2008:26, Bowden, 2010:6-7), ternyata bahwa hanya 7% hasil komunikasi ditentukan oleh penggunaan kata-kata. Pemahaman pesan 38% berdasarkan pada nada suara, dan 55% berdasarkan pada ekspresi wajah, gerak tangan, posisi tubuh, dan bentuk-bentuk komunikasi non verbal lain.

Dari hasil penelitian Mehrabian di atas, bisa ditafsirkan bahwa pengaruh aspek nonverbal terhadap kesantunan berbahasa sangat besar. Dari kedua pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kriteria kesantunan berbahasa khususnya kesantunan direktif tidak hanya dapat diukur dari aspek verbal semata, tetapi aspek nonverbal juga menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan.

Fakta yang terjadi dilapangan tidak sedikit para pemimpin sekolah atau kepala sekolah tidak memperhatikan kesantunan berbahasa sebagai seorang pemimpin. Akibat dari hal ini timbul pertentangan dan perselisihan. Kalau ini terjadi maka pemimpin tersebut tidak memahami betul bagaimana gaya seorang pemimpin. Berikut untuk mengukur gaya kepemimpinan, dipergunakan indikator sebagai berikut (Gibson, 2004): (a) *Charisma*, (b) *Ideal influence* (pengaruh ideal), (c) *Inspiration* (d) *Intellectual stimulation*, dan (e) *Individualized consideration* (perhatian individu).

Fakta yang saya jumpai ialah adanya seorang pemimpin masyarakat sekolah yaitu kepala sekolah yang tidak mematuhi kesantunan berbahasa khususnya prinsip kesopanan. Hal ini sering saya amati ketika beliau sedang berkomunikasi dengan para guru-guru, dan ini sangat tidak baik dalam suatu organisasi yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, meliputi: (1) Bagaimana kesantunan berbahasa yang harus dimiliki seorang kepala sekolah (pemimpin)? (2) Apa saja prinsip kesopanan seorang pemimpin?

Sesuai dengan rumusan masalah yang diungkapkan sebelumnya, maka penelitian bertujuan untuk mengetahui kesantunan berbahasa seorang pemimpin dan prinsip kesopanan yang harus dimiliki seorang pemimpin.

### ***Kesantunan Berbahasa***

Kesantunan dalam berkomunikasi berkaitan dengan bagaimana peserta tutur memperlihatkan pikiran dan niat baik terhadap mitra tutur melalui penggunaan tuturan-tuturan yang tepat dan santun sesuai dengan konteks situasi merupakan kemampuan yang harus dimiliki setiap peserta tutur. Kesantunan berbahasa tercermin dalam cara berkomunikasi lewat tanda verbal maupun nonverbal. Ketika berkomunikasi, kita tunduk pada norma-norma budaya, tidak hanya sekedar menyampaikan ide yang kita pikirkan. Tata cara berbahasa harus sesuai dengan unsur-unsur budaya yang ada dalam masyarakat tempat hidup dan digunakannya suatu bahasa dalam berkomunikasi. Aktivitas bertutur sangat perlu mengemban prinsip sopan santun.

Tatacara berbahasa sangat penting diperhatikan para peserta komunikasi (komunikator dan komunikan) demi kelancaran komunikasi. Dengan mengetahui tatacara berbahasa diharapkan orang lebih bisa memahami pesan yang disampaikan dalam komunikasi karena tatacara berbahasa bertujuan mengatur serangkaian hal berikut.

1. Apa yang sebaiknya dikatakan pada waktu dan keadaan tertentu.
2. Ragam bahasa apa yang sewajarnya dipakai dalam situasi tertentu.
3. Kapan dan bagaimana giliran berbicara dan pembicaraan sela diterapkan.
4. Bagaimana mengatur kenyaringan suara ketika berbicara.
5. Bagaimana sikap dan gerak-gerik ketika berbicara.
6. Kapan harus diam dan mengakhiri pembicaraan.

### ***Prinsip Kesantunan Berbahasa***

Kesantunan berbahasa (menurut Leech, 1986) pada hakikatnya harus memperhatikan empat prinsip. *Pertama*, penerapan prinsip kesopanan (*politeness principle*) dalam berbahasa. Prinsip ini ditandai dengan memaksimalkan kesenangan/kearifan, keuntungan, rasa salut atau rasa hormat, pujian, kecocokan, dan kesimpatikan kepada orang lain dan (bersmaan dengan itu) meminimalkan hal-hal tersebut pada diri sendiri. Dalam berkomunikasi, di samping menerapkan prinsip kerja sama (*cooperative principle*) dengan keempat maksimumnya yaitu maksim kuantitas, maksim kualitas, maksim relevansi, dan maksim cara, juga menerapkan prinsip kesopanan dengan keenam maksimumnya, yaitu (1) maksim

kebijakan yang mengutamakan kearifan bahasa, (2) maksim penerimaan yang menguatamakan keuntungan untuk orang lain dan kerugian untuk diri sendiri, (3) maksim kemurahan yang mengutamakan kesalutan/rasa hormat pada orang lain dan rasa kurang hormat pada diri sendiri, (4) maksim kerendahan hati yang mengutamakan pujian pada orang lain dan rasa rendah hati pada diri sendiri, (5) maksim kecocokan yang mengutamakan kecocokan pada orang lain, dan (6) maksim kesimpatian yang mengutamakan rasa simpati pada orang lain. Dengan menerapkan prinsip kesopanan ini, orang tidak lagi menggunakan ungkapan-ungkapan yang merendahkan orang lain sehingga komunikasi akan berjalan dalam situasi yang kondusif.

*Kedua*, penghindaran pemakaian kata tabu. Pada kebanyakan masyarakat, kata-kata yang berbau seks, kata-kata yang merujuk pada organ-organ tubuh yang lazim ditutupi pakaian, kata-kata yang merujuk pada sesuatu benda yang menjijikkan, dan kata-kata “kotor” dan “kasar” termasuk kata-kata tabu dan tidak lazim digunakan dalam berkomunikasi sehari-hari, kecuali untuk tujuan-tujuan tertentu. *Ketiga*, penggunaan eufemisme, yaitu ungkapan penghalus. Penggunaan eufemisme ini perlu diterapkan untuk menghindari kesan negatif. Yang perlu diingat adalah eufemisme harus digunakan secara wajar, tidak berlebihan. Jika eufemisme telah menggeser pengertian suatu kata, bukan untuk memperhalus kata-kata yang tabu, maka eufemisme justru berakibat ketidaksantunan, bahkan pelecehan. *Keempat*, penggunaan pilihan kata honorifik, yaitu ungkapan hormat untuk berbicara dan menyapa orang lain.

Faktor yang menyebabkan pemakaian bahasa menjadi tidak santun adalah sebagai berikut: (1) Penutur menyampaikan kritik secara langsung dengan kata atau frasa kasar, (2) Penutur didorong rasa emosi ketika bertutur, (3) Penutur protektif terhadap pendapatnya, (4) Penutur sengaja ingin memojokkan mitra tutur dalam bertutur. Ketika bertutur, penutur sengaja ingin memojokkan mitra tutur dalam bertutur, dan (5) Penutur menyampaikan tuduhan atas dasar kecurigaan terhadap mitra tutur. Tuturan menjadi tidak santun jika penutur terkesan menyampaikan kecurigaan terhadap mitra tutur.

### ***Gaya Kepemimpinan***

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Sedangkan berdasarkan kepribadian maka gaya kepemimpinan dibedakan menjadi (Robert Albanese, David D. Van Fleet, 1994):

#### **1. Gaya Kepemimpinan Kharismatis**

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan terbesar tipe kepemimpinan model ini bisa saya analogikan dengan

peribahasa “Tong Kosong Nyaring Bunyinya”. Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang-orang yang datang ini akan kecewa karena ketidakkonsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, si pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji. Gaya kepemimpinan kharismatis bisa efektif jika: (1) Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun seringkali mereka akan gagal, (2) Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, dimana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis.

## 2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

## 3. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Kesabaran dan kepatifan adalah kelemahan pemimpin dengan gaya demokratis ini. Umumnya, mereka sangat sabar dan sanggup menerima tekanan. Gaya kepemimpinan demokratis ini akan efektif bila: (1) Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih, (2) Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu *win-win solution*, ada kalanya terjadi *win loss solution*. Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

## 4. Gaya Kepemimpinan Moral

Gaya kepemimpinan moralis adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Pemimpin bergaya moralis pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya. Pemimpin bergaya moralis adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat. Gaya kepemimpinan moralis ini efektif bila: (1) Keberhasilan seorang pemimpin moralis dalam mengatasi kelabilan emosionalnya seringkali menjadi perjuangan seumur hidupnya, (2) Belajar mempercayai orang lain atau membiarkan melakukan dengan cara mereka, bukan dengan cara anda.

Untuk mengukur gaya kepemimpinan, dipergunakan indikator sebagai berikut (Gibson, 2004):

### a. *Charisma*

Adanya karisma dari seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan untuk berbuat dan berperilaku sesuai dengan keinginan pimpinan.

### b. *Ideal influence* (pengaruh ideal)

Seorang pemimpin yang baik harus mampu memberikan pengaruh yang positif bagibawahannya.

c. *Inspiration*

Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya, sehingga bawahan mempunyai inisiatif agar dapat berkembang dan memiliki kemampuan seperti yang diinginkan oleh pemimpinnya.

d. *Intellectual stimulation*

Adanya kemampuan secara intelektualitas dari seorang pemimpin akan dapat menuntun bawahannya untuk lebih maju dan berpikiran kreatif serta penuh inovasi untuk berkembang lebih maju.

e. *Individualized consideration* (perhatian individu)

Perhatian dari seorang pemimpin terhadap bawahannya secara individual akan mempengaruhi bawahan untuk memiliki loyalitas tinggi terhadap pemimpinnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kesantunan berbahasa seorang pemimpin dapat menjadi cermin dari pemimpin tersebut. Kedua hal ini erat kaitannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memahami kesantunan berbahasa dalam berkomunikasi dan memiliki beberapa gaya kepemimpinan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mendeskripsikan tentang kesantunan berbahasa seorang kepala sekolah(pemimpin) dilihat dari aspek prinsip kesopanan. Subjek penelitian ini adalah salah satu kepala sekolah SMP di Medan dan objek penelitian ini adalah prinsip kesopanan dalam kesantunan berkomunikasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok(syaodih, 2010:60). Penelitian ini dilakukan dengan mengamati subjek kelompok dan menganalisis objek penelitian berdasarkan fakta yang ada.

Teknik pengumpulan data yaitu berupa catatan dokumentasi. Data yang diperoleh dari catatan dokumentasi ialah transkrip pembicaraan antara kepala sekolah dengan beberapa guru di meja piket dan pada saat rapat. Analisa data dilakukan dengan menggunakan analisis isi (*content analysis*), yang digunakan untuk menganalisis kesantunan berbahasa dengan mengkaji melalui prinsip kesopanan berbahasa seorang pemimpin.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, peneliti akan mendeskripsikan dan membahas data yang telah dikumpulkan. Data-data tersebut kemudian dideskripsikan untuk memperoleh gambaran secara jelas. Dengan mendeskripsikan data-data tersebut dapat dilihat kesantunan berbahasa pemimpin yang menjadi subjek penelitian.

## **Pembahasan Penelitian**

### ***Percakapan 1***

Percakapan ini terjadi di meja piket salah satu sekolah SMP di Medan.

Kepala Sekolah : Terkadang kita dalam memberi hukuman kepada anak-anak  
ini harus efektif buk dan pak

Para Guru : Maksudnya pak?

Kepala Sekolah : Ada beberapa guru yang saya lihat saat menghukum anak  
didik tidak mendidik. Ada itu guru senior, mata pelajaran xxx yang masuk di kelas 9xx, menghukum siswa tidak mendidik. Tindakan seperti apa itu, pada akhirnya siswa sendiri yang jujur kalau guru ini selalu menuduh tanpa mendengar alasan yang diberi siswa. Sehingga siswa yang kena imbasnya. Masalahnya tidak sekali saja guru ini melakukan hal seperti ini sudah sering saya perhatikan, tapi tidak ada perubahan.

Kepala Sekolah : Tadi saya keliling kelas, lalu saya melihat ada anak-anak yang berdiri di depan kelas saat pembelajaran sedang berlangsung. Kemudian saya tanya kenapa kalian berdiri di sini nak, lalu anak-anak itu bilang “kami dihukum Mam pak, kami gak boleh masuk kelas sampai pelajaran Mam selesai. Lalu saya bertanya lagi, “apa yang kalian lakukan sehingga ibu itu marah? Anak-anak “kami terlambat masuk pak, ntah apa Mam itu padahal kami dah lari-lari. Lalu saya foto mereka ibu-ibu sebagai bukti. Nah, janganlah kita sampai menghukum siswa dan pada akhirnya siswa jadi membenci kita karena kita berperilaku yang tidak adil. Inilah susahnya, ketika diberitahu tidak mau mendengar nanti kalau kita buat laporan tidak enak juga dengan nama sekolah kita.

Para Guru : ohh, ia juga ya pak

### ***Percakapan 2***

Percakapan terjadi saat rapat guru.

Kepala Sekolah : Ibu x1, seharusnya tidak perlu mencampuri yang bukan urusannya, tindakan ibu ini sudah fatal, menulis hal-hal yang tidak benar. Ibu x2, juga ada kesalahan, ibu sering terlambat datang kesekolah, dan seterusnya.

Keseluruhan pembahasan rapat ini adalah membahas kelemahan masing-masing guru dan tidak ada memberikan motivasi.

### Analisis Percakapan

Berdasarkan percakapan pertama dan kedua di atas, jelas terlihat bahwa kepala sekolah tersebut mengungkapkan keburukan salah satu guru di depan guru-guru lain, atau dengan kata lain pemimpin ini membicarakan orang lain dibelakangnya. Hal ini sangat melanggar prinsip kesopanan dalam kesantunan berbahasa dan melanggar ciri-ciri seorang pemimpin yang baik dan benar. Karena penerapan prinsip kesopanan (*politeness principle*) dalam berbahasa ditandai dengan memaksimalkan kesenangan/kearifan, keuntungan, rasa salut atau rasa hormat, pujian, kecocokan, dan kesimpatikan kepada orang lain dan (bersmaan dengan itu) meminimalkan hal-hal tersebut pada diri sendiri. Adapun maksim yang dilanggar oleh pemimpin ini adalah maksim aksim kebijakan yang mengutamakan kearifan bahasa, maksim penerimaan yang mengutamakan keuntungan untuk orang lain dan kerugian untuk diri sendiri, maksim kemurahan yang mengutamakan kesalutan/rasa hormat pada orang lain dan rasa kurang hormat pada diri sendiri, dan maksim kesimpatian yang mengutamakan rasa simpati pada orang lain.

Jika dilihat dari cara kepemimpinannya pemimpin ini sudah melanggar ciri-ciri seorang pemimpin yang baik yaitu: (a)*Charisma*, (b)*Ideal influence* (pengaruh ideal), (c)*Inspiration*, (d)*Intellectual stimulation*, dan (e)*Individualized consideration* (perhatian individu).

Dari kelima poin di atas pemimpin ini tidak memenuhi kriteria bagian (b) Pengaruh ideal, (c) inspirasi, (d) Stimulasi intelektual dan (e) Perhatian individu. Jadi dapat disimpulkan prinsip kesopanan kepala sekolah ini dalam berkomunikasi sangat mempengaruhi kepemimpinannya di dalam masyarakat sekolah. Hal negatif yang terjadi adalah banyak guru-guru yang tidak menganggap penting yang dikatakan kepala sekolah dan hanya menganggap itu sebagai angin lalu, lalu banyak para guru yang tidak peduli mau kepala sekolahnya datang atau tidak dan menimbulkan rasa kurang empati dan peduli terhadap pemimpinnya.

Hal yang harus dilakukan pemimpin ini ialah dengan tidak mengumbar kesalahan guru kepada guru lain, lebih perhatian kepada kinerja guru bukan menjelek-jelekannya, lebih bersifat rendah diri dan ramah kepada guru-guru, memberikan motivasi dan solusi dari permasalahan yang dialami guru.

### SIMPULAN

Kesantunan berbahasa harus dipahami oleh para pemimpin. Karena dengan berbahasa seorang pemimpin dapat memimpin organisasinya. Jika kesantunan berbahasanya tidak baik maka secara otomatis kepemimpinannya juga tidak baik dan rencana yang sudah direncanakan tidak berjalan dengan baik tetapi jika kesantunan berbahasanya baik maka gaya kepemimpinannya akan baik dan organisasi yang dipimpinnya berjalan sesuai rencananya. Selain kesantunan berbahasa pemimpin juga harus menguasai beberapa gaya kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang ideal

atau disenangi oleh anggotanya. Kesantunan berbahasa dan gaya kepemimpinan merupakan hal yang utama yang harus dipahami dan dilakukan oleh seorang pemimpin. Agar organisasi yang dipimpinnya berjalan dengan baik dan sesuai rencana.

Hendaknya seorang pemimpin harus memahami betul bagaimana kepemimpinan yang ideal dan memahami kesantunan berbahasa dalam berkomunikasi.

#### DAFTAR RUJUKAN

Azis. E.A. 2008. *Horison Baru Teori Kesantunan Berbahasa: Membingkai yang Terserak, Menggugat yang Semu, Menuju Universalisme yang Hakiki*. Pidato Pengukuhan Guru Besar, Indonesia: Universitas Pendidikan Indonesia.

Badudu, J.S.1989. *Inilah Bahasa Indonesia yang Benar III*. Jakarta: PT. Gramedia.

Chaer, Abdul. 2010. *Kesantunan Berbahasa*. Jakarta: Rineka Cipta.

D. E. Montolalu, I N. Suandi, I M. Utama. 2013. *Kesantunan Verbal dan Nonverbal pada Tuturan Imperatif dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia di SMP Pangudi Luhur Ambarawa Jawa Tengah*. dalam Jurnal “Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia”.Volume 2.

Gellerman, W., Saul. 2003. *Manajer dan Bawahan*.Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen (LPPM).

James. L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnely. 2004. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Leech, G. 1989. *Principle of Pragmatics*. London: Longman.

Miftah Thoha. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali.

Nababan, Mei Lamria Entalya.2012. *Kesantunan Verbal dan Nonverbal pada Tuturan Direktif dalam Pembelajaran di SMP Taman Rama Nasional PlusJimbaran*.Tesis. Singaraja: PascasarjanaUNDIKSHA.

Pranowo. 2009. *Berbahasa secara Santun*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Robert Albanese, David D. Van Fleet. 1994. *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*. Texas: Dryden Press.

St Mislikhah. 2014. *Kesantunan Berbahasa*.dalam Jurnal “Ar-Raniry: International Journal of Islamic Studies”. Vol. 1, No.2, Desember.