



**MATERI PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI
SEKTOR KONTRUKSI BIDANG ARSITEKTUR
SUB SEKTOR ARSITEKTUR LANSKAP
JABATAN KERJA PERANCANG LANSKAP**

**PENERAPAN KOMUNIKASI DI
TEMPAT KERJA**

**KODE UNIT KOMPETENSI:
F45PL01.002.01**

BUKU INFORMASI



**KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM
BADAN PEMBINAAN KONSTRUKSI
PUSAT PEMBINAAN KOMPETENSI DAN PELATIHAN KONSTRUKSI
Jalan Sapta Taruna Raya, Komplek PU Pasar Jumat - Jakarta Selatan**

2012

DAFTAR ISI

| | |
|--|----------|
| Kata Pengantar | i |
| Daftar Isi | 1 |
| | |
| 1 BAB I PENGANTAR..... | 4 |
| 1.1 Konsep Dasar Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK)..... | 4 |
| 1.1.1 Pelatihan berbasis kompetensi | 4 |
| 1.1.2 Kompeten ditempat kerja | 4 |
| 1.2 Penjelasan Materi Pelatihan | 4 |
| 1.2.1 Desain materi pelatihan | 4 |
| 1.2.2 Isi Materi pelatihan..... | 4 |
| 1.2.3 Penerapan materi pelatihan | 5 |
| 1.3 Pengakuan Kompetensi Terkini | 5 |
| 1.3.1 Pengakuan Kompetensi Terkini (<i>Recognition of Current Competency-RCC</i>) | 5 |
| 1.3.2 Persyaratan | 5 |
| 1.4 Pengertian-pengertian / Istilah | 6 |
| 1.4.1 Profesi | 6 |
| 1.4.2 Standarisasi..... | 6 |
| 1.4.3 Penilaian / Uji Kompetensi | 6 |
| 1.4.4 Pelatihan..... | 6 |
| 1.4.5 Kompetensi..... | 6 |
| 1.4.6 Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) | 6 |
| 1.4.7 Standar Kompetensi | 7 |
| 1.4.8 Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) | 7 |
| 1.4.9 Sertifikat Kompetensi | 7 |
| 1.4.10 Sertifikasi Kompetensi | 7 |
| 2 BAB II STANDAR KOMPETENSI..... | 8 |
| 2.1 Peta Paket Pelatihan | 8 |
| 2.2 Pengertian Unit Standar Kompetensi | 8 |
| 2.2.1 Unit Kompetensi | 8 |
| 2.2.2 Unit kompetensi yang akan dipelajari..... | 8 |
| 2.2.3 Durasi / waktu pelatihan..... | 8 |
| 2.2.4 Kesempatan untuk menjadi kompeten | 9 |
| 2.3 Unit Kompetensi yang Dipelajari | 9 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 2.3.1 | Judul Unit..... | 9 |
| 2.3.2 | Kode Unit..... | 9 |
| 2.3.3 | Deskripsi Unit..... | 9 |
| 2.3.4 | Kemampuan Awal..... | 9 |
| 2.3.5 | Elemen Kompetensi dan Kriteria Unjuk Kerja..... | 9 |
| 2.3.6 | Batasan Variabel | 10 |
| 2.3.7 | Panduan Penilaian..... | 10 |
| 2.3.8 | Kompetensi Kunci..... | 12 |
| 3 | BAB III STRATEGI DAN METODE PELATIHAN..... | 13 |
| 3.1 | Strategi Pelatihan | 13 |
| 3.1.1 | Persiapan / perencanaan..... | 13 |
| 3.1.2 | Permulaan dari proses pembelajaran | 13 |
| 3.1.3 | Pengamatan terhadap tugas praktek | 13 |
| 3.1.4 | Implementasi | 13 |
| 3.1.5 | Penilaian..... | 13 |
| 3.2 | Metode Pelatihan..... | 13 |
| 3.2.1 | Belajar secara mandiri | 14 |
| 3.2.2 | Belajar berkelompok | 14 |
| 3.2.3 | Belajar terstruktur | 14 |
| 3.3 | Rancangan Pembelajaran Materi Pelatihan | 14 |
| 4 | BAB IV PENERAPAN KOMUNIKASI DI TEMPAT KERJA | 22 |
| 4.1 | Umum..... | 22 |
| 4.1.1 | Pengertian dan tujuan..... | 22 |
| 4.1.2 | Prinsip..... | 23 |
| 4.1.3 | Pentingnya..... | 25 |
| 4.2 | Teknik Komunikasi..... | 28 |
| 4.2.1 | Kebenaran Informasi..... | 30 |
| 4.2.2 | Daftar Simak (<i>Check List</i>) | 31 |
| 4.2.3 | Memeriksa Daftar Simak Informasi Sesuai Dengan Kondisi Lapangan..... | 32 |
| 4.2.4 | Bentuk Instruksi Kerja | 32 |
| 4.2.5 | Melibatkan Peserta Dalam Penerapan Materi, Antara Lain Dengan Menggunakan Metode Diskusi Kelompok..... | 40 |
| 4.3 | Komunikasi instruksi kerja..... | 40 |
| 4.3.1 | Daftar Simak Informasi | 44 |
| 4.3.2 | Manfaat Masukan Tentang Pelaksanaan Instruksi Kerja..... | 44 |
| 4.3.3 | Pelaksanaan Instruksi Kerja..... | 45 |
| 4.3.4 | Melibatkan Peserta Dalam Penerapan Materi, Antara Lain Dengan Menggunakan Metode Diskusi Kelompok..... | 46 |
| 4.4 | Melaksanakan koordinasi..... | 47 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4.4.1 | Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan | 49 |
| 4.4.2 | Jadwal Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan | 50 |
| 4.4.3 | Evaluasi Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan | 53 |
| 4.4.4 | Melibatkan peserta dalam penerapan materi, antara lain dengan menggunakan metode diskusi kelompok | 53 |
| 5 | BAB V SUMBER-SUMBER YANG DIPERLUKAN UNTUK PENCAPAIAN | 55 |
| 5.1 | Sumber Daya Manusia | 55 |
| 5.1.1 | Instruktur..... | 55 |
| 5.1.2 | Penilai..... | 55 |
| 5.1.3 | Teman kerja / sesama peserta pelatihan | 55 |
| 5.2 | Sumber-sumber Kepustakaan (Buku Informasi)..... | 55 |
| 5.2.1 | Sumber pustaka penunjang pelatihan..... | 55 |
| 5.2.2 | Sumber-sumber bacaan yang dapat digunakan:..... | 56 |
| 5.3 | Daftar Peralatan/Mesin Dan Bahan..... | 57 |
| 5.3.1 | Peralatan yang digunakan: | 57 |

LAMPIRAN

BAB I PENGANTAR

1.1 Konsep Dasar Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK)

1.1.1 Pelatihan berbasis kompetensi

Pelatihan berbasis kompetensi adalah pelatihan kerja yang menitikberatkan pada penguasaan kemampuan kerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan dan persyaratan di tempat kerja.

1.1.2 Kompeten ditempat kerja

Jika seseorang kompeten dalam pekerjaan tertentu, maka yang bersangkutan memiliki seluruh keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang perlu untuk ditampilkan secara efektif di tempat kerja, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

1.2 Penjelasan Materi Pelatihan

1.2.1 Desain materi pelatihan

Materi Pelatihan ini didesain untuk dapat digunakan pada Pelatihan Klasikal dan Pelatihan Individual / mandiri.

- 1) Pelatihan klasikal adalah pelatihan yang disampaikan oleh seorang instruktur.
- 2) Pelatihan individual / mandiri adalah pelatihan yang dilaksanakan oleh peserta dengan menambahkan unsur-unsur / sumber-sumber yang diperlukan dengan bantuan dari instruktur.

1.2.2 Isi Materi pelatihan

- 1) Buku Informasi
Buku informasi ini adalah sumber pelatihan untuk instruktur maupun peserta pelatihan.
- 2) Buku Kerja
Buku kerja ini harus digunakan oleh peserta pelatihan untuk mencatat setiap pertanyaan dan kegiatan praktek, baik dalam Pelatihan Klasikal maupun Pelatihan Individual / mandiri.
Buku ini diberikan kepada peserta pelatihan dan berisi:
 - a. Kegiatan-kegiatan yang akan membantu peserta pelatihan untuk mempelajari dan memahami informasi.
 - b. Kegiatan pemeriksaan yang digunakan untuk memonitor pencapaian keterampilan peserta pelatihan.
 - c. Kegiatan penilaian

d. untuk menilai kemampuan peserta pelatihan dalam melaksanakan praktek kerja.

3) Buku Penilaian

Buku penilaian ini digunakan oleh instruktur untuk menilai jawaban dan tanggapan peserta pelatihan pada Buku Kerja dan berisi :

- a. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh peserta pelatihan sebagai pernyataan keterampilan.
- b. Metode-metode yang disarankan dalam proses penilaian keterampilan peserta pelatihan.
- c. Sumber-sumber yang digunakan oleh peserta pelatihan untuk mencapai keterampilan.
- d. Semua jawaban pada setiap pertanyaan yang diisikan pada Buku Kerja.
- e. Petunjuk bagi instruktur untuk menilai setiap kegiatan praktek.
- f. Catatan pencapaian keterampilan peserta pelatihan.

1.2.3 Penerapan materi pelatihan

- 1) Pada pelatihan klasikal, kewajiban instruktur adalah:
 - a. Menyediakan Buku Informasi yang dapat digunakan peserta pelatihan sebagai sumber pelatihan.
 - b. Menyediakan salinan Buku Kerja kepada setiap peserta pelatihan.
 - c. Menggunakan Buku Informasi sebagai sumber utama dalam penyelenggaraan pelatihan.
 - d. Memastikan setiap peserta pelatihan memberikan jawaban / tanggapan dan menuliskan hasil tugas prakteknya pada Buku Kerja.
- 2) Pada Pelatihan individual / mandiri, kewajiban peserta pelatihan adalah:
 - a. Menggunakan Buku Informasi sebagai sumber utama pelatihan.
 - b. Menyelesaikan setiap kegiatan yang terdapat pada Buku Kerja.
 - c. Memberikan jawaban pada Buku Kerja.
 - d. Mengisikan hasil tugas praktek pada Buku Kerja.
 - e. Memiliki tanggapan-tanggapan dan hasil penilaian oleh instruktur.

1.3 Pengakuan Kompetensi Terkini

1.3.1 Pengakuan Kompetensi Terkini (*Recognition of Current Competency-RCC*)

Jika seseorang telah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk elemen unit kompetensi tertentu, maka yang bersangkutan dapat mengajukan pengakuan kompetensi terkini, yang berarti tidak akan dipersyaratkan untuk mengikuti pelatihan.

1.3.2 Persyaratan

Untuk mendapatkan pengakuan kompetensi terkini, seseorang harus sudah memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja, yang diperoleh melalui:

- 1) Bekerja dalam suatu pekerjaan yang memerlukan suatu pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sama atau
- 2) Berpartisipasi dalam pelatihan yang mempelajari kompetensi yang sama atau
- 3) Mempunyai pengalaman lainnya yang mengajarkan pengetahuan dan keterampilan yang sama.

1.4 Pengertian-pengertian / Istilah

1.4.1 Profesi

Profesi adalah suatu bidang pekerjaan yang menuntut sikap, pengetahuan serta keterampilan/keahlian kerja tertentu yang diperoleh dari proses pendidikan, pelatihan serta pengalaman kerja atau penguasaan sekumpulan kompetensi tertentu yang dituntut oleh suatu pekerjaan/jabatan.

1.4.2 Standarisasi

Standardisasi adalah proses merumuskan, menetapkan serta menerapkan suatu standar tertentu.

1.4.3 Penilaian / Uji Kompetensi

Penilaian atau Uji Kompetensi adalah proses pengumpulan bukti melalui perencanaan, pelaksanaan dan peninjauan ulang (*review*) penilaian serta keputusan mengenai apakah kompetensi sudah tercapai dengan membandingkan bukti-bukti yang dikumpulkan terhadap standar yang dipersyaratkan.

1.4.4 Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang dilaksanakan untuk mencapai suatu kompetensi tertentu dimana materi, metode dan fasilitas pelatihan serta lingkungan belajar yang ada terfokus kepada pencapaian unjuk kerja pada kompetensi yang dipelajari.

1.4.5 Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan seseorang yang dapat terobservasi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau sesuai dengan standar unjuk kerja yang ditetapkan.

1.4.6 Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)

KKNI adalah kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor.

1.4.7 Standar Kompetensi

Standar kompetensi adalah rumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan.

1.4.8 Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI)

SKKNI adalah rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1.4.9 Sertifikat Kompetensi

Adalah pengakuan tertulis atas penguasaan suatu kompetensi tertentu kepada seseorang yang dinyatakan kompeten yang diberikan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi.

1.4.10 Sertifikasi Kompetensi

Adalah proses penerbitan sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan obyektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi nasional dan/ atau internasional.

BAB II STANDAR KOMPETENSI

2.1 Peta Paket Pelatihan

Materi Pelatihan ini merupakan bagian dari Paket Pelatihan Jabatan Kerja Perancang Lanskap yaitu sebagai representasi dari Unit Kompetensi Menerapkan Komunikasi di Tempat Kerja - Kode Unit F45 PL01.002.01, sehingga untuk kualifikasi jabatan kerja tersebut diperlukan pemahaman dan kemampuan mengaplikasikan dari materi pelatihan lainnya, yaitu:

| | |
|------------------|--|
| F45.PL01.002.01 | Menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan (SMK3L) |
| F45..PL02.001.01 | Melaksanakan pekerjaan Persiapan |
| F45.PL02.002.01 | Mengumpulkan Data |
| F45.PL02.003.01 | Melakukan Analisis |
| F45.PL02.004.01 | Membuat Konsep-Konsep Perancangan |
| F45.PL02.005.01 | Membuat Rancangan Lansekap |
| F45.PL02.006.01 | Membuat Dokumen Teknis |
| F45.PL02.007.01 | Membuat Laporan Perancangan |
| F45.PL02.008.01 | Melakukan Pengawasan Implementasi Rancangan Secara Berkala |

2.2 Pengertian Unit Standar Kompetensi

2.2.1 Unit Kompetensi

Unit kompetensi adalah bentuk pernyataan terhadap tugas / pekerjaan yang akan dilakukan dan merupakan bagian dari keseluruhan unit kompetensi yang terdapat pada standar kompetensi kerja dalam suatu jabatan kerja tertentu.

2.2.2 Unit kompetensi yang akan dipelajari

Salah satu unit kompetensi yang akan dipelajari dalam paket pelatihan ini adalah menerapkan komunikasi di tempat kerja.

2.2.3 Durasi / waktu pelatihan

Pada sistem pelatihan berbasis kompetensi, fokusnya ada pada pencapaian kompetensi, bukan pada lamanya waktu. Peserta yang berbeda mungkin membutuhkan waktu yang berbeda pula untuk menjadi kompeten dalam melakukan tugas tertentu.

2.2.4 Kesempatan untuk menjadi kompeten

Jika peserta latih belum mencapai kompetensi pada usaha/kesempatan pertama, Instruktur akan mengatur rencana pelatihan dengan peserta latih yang bersangkutan. Rencana ini akan memberikan kesempatan kembali kepada peserta untuk meningkatkan level kompetensi sesuai dengan level yang diperlukan.

Jumlah maksimum usaha/kesempatan yang disarankan adalah 3 (tiga) kali.

2.3 Unit Kompetensi yang Dipelajari

Dalam sistem pelatihan, Standar Kompetensi diharapkan menjadi panduan bagi peserta pelatihan atau siswa untuk dapat :

- Mengidentifikasi apa yang harus dikerjakan peserta pelatihan.
- Mengidentifikasi apa yang telah dikerjakan peserta pelatihan.
- Memeriksa kemajuan peserta pelatihan.
- Menyakinkan bahwa semua elemen (sub-kompetensi) dan kriteria unjuk kerja telah dimasukkan dalam pelatihan dan penilaian.

2.3.1 Judul Unit

Menerapkan Komunikasi di Tempat Kerja

2.3.2 Kode Unit

F45.PL01.002.01

2.3.3 Deskripsi Unit

Unit kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang diperlukan untuk menerapkan komunikasi di tempat kerja

2.3.4 Kemampuan Awal

Peserta pelatihan harus telah memiliki pengetahuan awal SOP perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan.

2.3.5 Elemen Kompetensi dan Kriteria Unjuk Kerja

| ELEMEN KOMPETENSI | KRITERIA UNJUK KERJA |
|--|--|
| 1. Menginterpretasikan informasi pekerjaan yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan | 1.1 Informasi pekerjaan diidentifikasi dengan benar 1.2 Informasi pekerjaan dibuat dalam bentuk daftar simak (<i>check list</i>) 1.3 Daftar simak informasi pekerjaan diperiksa kesesuaiannya dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan 1.4 Menginterpretasikan daftar simak informasi pekerjaan dalam bentuk instruksi kerja |
| 2. Mengomunikasikan instruksi kerja kepada | 2.1 Daftar simak Informasi pekerjaan dijelaskan kepada bawahan |

| | |
|--|--|
| bawahan | 2.2 Masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja dievaluasi untuk mendapatkan pemecahannya 2.3 Pelaksanaan instruksi kerja dilakukan |
| 3. Melaksanakankoordinasi dengan unit-unit terkait | 3.1 Rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait disusun 3.2 Koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait dilakukan sesuai jadwal. 3.3 Hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan dievaluasi kesesuaiannya dengan rencana semula |

2.3.6 Batasan Variabel

1. Konteks variabel
 - a. Kompetensi ini diterapkan dalam satuan kerja berkelompok.
 - b. Kompetensi ini diterapkan sebagai landasan dalam melakukan komunikasi, baik dalam menerima informasi dari atasan maupun menyampaikannya kepada para pelaksana pekerja yang terkait dengan prosedur pekerjaan.perancangan
 - c. Kompetensi ini diterapkan kepada perancang lanskap agar mereka mampu bekerja sama dengan pihak terkait.
2. Perlengkapan yang diperlukan
 - a. Peralatan: komputer/*laptop*, *printer*, ATK, alat komunikasi.
 - b. Bahan dan Fasilitas:
 1. Bahan: Materi Uji Kompetensi (MUK), Perundang-undangan tentang Perancangan Lanskap
 2. Fasilitas: di tempat *studio* yang disepakati.
3. Tugas yang harus dilakukan
 - a. Menginterpretasikan informasi dan instruksi kerja yang diterima terkait dengan pelaksanaan pekerjaan
 - b. Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan.
 - c. Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait.
4. Peraturan-peraturan yang diperlukan
 - a. Undang Undang tentang Keselamatan Kerja
 - b. Peraturan Pengganti yang berlaku lainnya

2.3.7 Panduan Penilaian

1. Penjelasan prosedur penilaian
Unit kompetensi yang harus dikuasai sebelumnya dan unit kompetensi yang terkait:
 - a. Unit kompetensi yang harus dikuasai sebelumnya:

F45.PL01.001.01 : Melaksanakan Sistem Manajemen KeselamatanKesehatan Kerja dan Lingkungan (SMK3-L)

b. Unit Kompetensi yang terkait, meliputi:

- F45.PL02.001.01 : Melaksanakan Pekerjaan Persiapan
- F45.PL02.002.01 : Mengumpulkan Data
- F45.PL02.003.01 : Melakukan Analisis
- F45.PL02.004.01 : Membuat Konsep-konsep Rancangan
- F45.PL02.005.01 : Membuat Rancangan Lanskap
- F45.PL02.006.01 : Membuat Dokumen Teknis
- F45.PL02.007.01 : Membuat Laporan Perancangan
- F45.PL02.008.01 : Melakukan Pengawasan Implementasi Rancangan secara Berkala

2. Kondisi Pengujian

Kompetensi yang tercakup dalam unit kompetensi ini harus diujikan secara konsisten pada seluruh elemen dan dilaksanakan pada situasi pekerjaan yang sebenarnya di tempat kerja dengan menggunakan kombinasi metode uji untuk mengungkap pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai standar.

Metode uji yang digunakan antara lain:

- a. Test tertulis
- b. Test lisan/wawancara

3. Pengetahuan yang diperlukan

- a. Ruang lingkup pekerjaan perancangan lanskap
- b. Rancangan dan spesifikasi teknis
- c. Metoda Komunikasi

4. Keterampilan yang dibutuhkan

- a. Berkoordinasi/berkomunikasi dengan sikap kerja yang professional dalam tim kerja dan pihak-pihak terkait.
- b. Mengomunikasikan ruang lingkup pekerjaan, rancangan dan spesifikasi teknis dan metoda pelaksanaan perancangan kepada bawahan dan pihak terkait.
- c. Melakukan kerja sama, baik di dalam maupun di luar lingkungan proyek.

5. Aspek Kritis

- a. Kedisiplinan dan konsistensi dalam melakukan koordinasi dan berkomunikasi dengan tim kerja dan pihak-pihak terkait secara professional.
- b. Ketelitian dalam melakukan identifikasi ruang lingkup pekerjaan, rancangan dan spesifikasi teknis, serta metoda pelaksanaan pekerjaan perancangan lanskap/lanskap untuk dikomunikasikan kepada bawahan dan pihak terkait.

2.3.8 Kompetensi Kunci

| NO | KOMPETENSI KUNCI DALAM UNIT INI | TINGKAT |
|----|--|---------|
| 1 | Mengumpulkan, menganalisis dan mengorganisasikan informasi | 3 |
| 2 | Mengomunikasikan informasi dan ide-ide | 3 |
| 3 | Merencanakan dan mengorganisasikan kegiatan | 3 |
| 4 | Bekerjasama dengan orang lain dan kelompok | 3 |
| 5 | Menggunakan gagasan secara matematis dan teknis | 3 |
| 6 | Memecahkan masalah | 3 |
| 7 | Menggunakan teknologi | 2 |

BAB III STRATEGI DAN METODE PELATIHAN

3.1 Strategi Pelatihan

Belajar dalam suatu sistem pelatihan berbasis kompetensi berbeda dengan pelatihan klasikal yang diajarkan di kelas oleh instruktur. Pada sistem ini peserta pelatihan akan bertanggung jawab terhadap proses belajar secara sendiri, artinya bahwa peserta pelatihan perlu merencanakan kegiatan/proses belajar dengan Instruktur dan kemudian melaksanakannya dengan tekun sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

3.1.1 Persiapan / perencanaan

- 1) Membaca bahan/materi yang telah diidentifikasi dalam setiap tahap belajar dengan tujuan mendapatkan tinjauan umum mengenai isi proses belajar yang harus diikuti.
- 2) Membuat catatan terhadap apa yang telah dibaca.
- 3) Memikirkan bagaimana pengetahuan baru yang diperoleh berhubungan dengan pengetahuan dan pengalaman yang telah dimiliki.
- 4) Merencanakan aplikasi praktek pengetahuan dan keterampilan.

3.1.2 Permulaan dari proses pembelajaran

- 1) Mencoba mengerjakan seluruh pertanyaan dan tugas praktek yang terdapat pada tahap belajar.
- 2) Mereview dan meninjau materi belajar agar dapat menggabungkan pengetahuan yang telah dimiliki.

3.1.3 Pengamatan terhadap tugas praktek

- 1) Mengamati keterampilan praktek yang didemonstrasikan oleh instruktur atau orang yang telah berpengalaman lainnya.
- 2) Mengajukan pertanyaan kepada instruktur tentang kesulitan yang ditemukan selama pengamatan.

3.1.4 Implementasi

- 1) Menerapkan pelatihan kerja yang aman.
- 2) Mengamati indikator kemajuan yang telah dicapai melalui kegiatan praktek.
- 3) Mempraktekkan keterampilan baru yang telah diperoleh.

3.1.5 Penilaian

Melaksanakan tugas penilaian untuk penyelesaian belajar peserta pelatihan

3.2 Metode Pelatihan

Terdapat tiga prinsip metode belajar yang dapat digunakan. Dalam beberapa kasus, kombinasi metode belajar mungkin dapat digunakan.

3.2.1 Belajar secara mandiri

Belajar secara mandiri membolehkan peserta pelatihan untuk belajar secara individual, sesuai dengan kecepatan belajarnya masing-masing. Meskipun proses belajar dilaksanakan secara bebas, peserta pelatihan disarankan untuk menemui instruktur setiap saat untuk mengkonfirmasi kemajuan dan mengatasi kesulitan belajar.

3.2.2 Belajar berkelompok

Belajar berkelompok memungkinkan peserta pelatihan untuk datang bersama secara teratur dan berpartisipasi dalam sesi belajar berkelompok. Walaupun proses belajar memiliki prinsip sesuai dengan kecepatan belajar masing-masing, sesi kelompok memberikan interaksi antar peserta, instruktur dan pakar/ahli dari tempat kerja.

3.2.3 Belajar terstruktur

Belajar terstruktur meliputi sesi pertemuan kelas secara formal yang dilaksanakan oleh instruktur atau ahli lainnya. Sesi belajar ini umumnya mencakup topik tertentu.

3.3 Rancangan Pembelajaran Materi Pelatihan

Rancangan pembelajaran materi pelatihan bertujuan untuk melengkapi hasil analisis kebutuhan materi pelatihan. Rancangan pembelajaran materi pelatihan memberikan informasi yang bersifat indikatif yang selanjutnya dapat dijadikan oleh instruktur sebagai pedoman dalam menyusun rencana pembelajaran (*session plan*) yang lebih operasional dan yang lebih bersifat strategis untuk membantu para peserta pelatihan mencapai unit kompetensi yang merupakan tugasnya sebagai instruktur.

Rancangan Pembelajaran Materi Pelatihan sebagai berikut

| Unit Kompetensi | : Menerapkan Komunikasi di Tempat Kerja | | | | | |
|----------------------------|---|--|--|---|--|-------------------------|
| Elemen Kompetensi 1 | : Menginterpretasikan informasi pekerjaan yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan | | | | | |
| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
| 1.1 | Kebenaran informasi pekerjaan diidentifikasi 1) Dapat menjelaskan pentingnya sumber informasi pekerjaan 2) Dapat menguraikan manfaat mengolah | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat mengidentifikasi kebenaran informasi | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. Menjelaskan pengertian dari sumber informasi pekerjaan 2. Menjelaskan pentingnya kebenaran informasi pekerjaan 3. Menjelaskan manfaat dari | Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8 James A.F. Stoner dan R. Edward | 30 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|--|--|--|--|--|-------------------------|
| | informasi pekerjaan 3) Mampu memeriksa sumber informasi 4) Harus mampu menyimpulkan dengan baik kebenaran informasi pekerjaan | | | informasi bagi seluruh tim kerja | Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | |
| 1.2 | Informasi pekerjaan dibuat dalam bentuk daftar simak (<i>check list</i>) 1)Dapat menjelaskan fungsi daftar simak (<i>check list</i>) untuk informasi pekerjaan 2)Dapat menerangkan tata cara pengisian butir-butir informasi pekerjaan kedalam daftar simak (<i>check list</i>) 3)Mampu memilah butir-butir informasi pekerjaan untuk dibuat daftar simak (<i>check list</i>) 4)Harus mampu dengan cermat menyusun informasi pekerjaan dalam bentuk daftar simak (<i>check list</i>) | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat membuat daftar simak tentang informasi pekerjaan | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. Menjelaskan fungsi daftar simak (<i>check list</i>) untuk informasi pekerjaan 2. Menjelaskan cara pengisian butir-butir informasi pekerjaan kedalam daftar simak (<i>check list</i>) 3. Memberikan contoh informasi pekerjaan dalam bentuk daftar simak (<i>check list</i>) | Larry Gonick, Kartun (non) Komunikasi, guna dan salah guna informasi dalam dunia modern. Kepustakaan Populer Gramedia, Juli 2007. (diterjemahkan dari Guide to (non) Communication HarperCollins Publisher, Inc copyright 1993. ISBN 978-979-9100-75-7 | 30 menit |
| 1.3 | Daftar simak informasi pekerjaan diperiksa kesesuaiannya | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat memeriksa | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. Menjelaskan hubungan antara kesesuaian daftar simak | James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, | 35 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|---|--|---|---|--|-------------------------|
| | <p>dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan</p> <p>1)Dapat menjelaskan hubungan antara kesesuaian daftar simak informasi pekerjaan dengan kondisi lapangan</p> <p>2)Dapat menerangkan bahwa daftar simak informasi pekerjaan harus sesuai dengan kondisi lapangan</p> <p>3)Mampu mempersiapkan informasi tentang kondisi lapangan</p> <p>4)Harus mampu mengusulkan dengan tepat apabila terjadi ketidaksesuaian daftar simak informasi pekerjaan dengan kondisi lapangan</p> | <p>kebenaran informasi yang sesuai dengan kondisi lapangan</p> | | <p>informasi pekerjaan dengan kondisi lapangan</p> <p>2. Menjelaskan daftar simak informasi pekerjaan harus sesuai dengan kondisi lapangan</p> <p>3. Memberikan contoh ketidaksesuaian daftar simak informasi pekerjaan dengan kondisi lapangan</p> | <p>Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8</p> | |
| 1.4 | <p>Menginterpretasikan daftar simak informasi pekerjaan dalam bentuk instruksi kerja</p> <p>1) Dapat menjelaskan pentingnya instruksi kerja</p> <p>2) Dapat memberikan contoh instruksi kerja berdasarkan daftar simak informasi</p> <p>3) Mampu mengkompilasi daftar simak</p> | <p>Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat menginterpretasikan daftar simak informasi pekerjaan dalam bentuk instruksi kerja</p> | <p>1. Ceramah</p> <p>2. Diskusi Kelompok</p> <p>3. Peragaan</p> | | <p>Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8</p> <p>James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama</p> | 40 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|---|--|---------------------|----------------------------------|----------------------|---|-------------------------|
| | informasi pekerjaan dalam bentuk instruksi kerja 4) Harus mampu merumuskan dengan benar instruksi kerja | | | | 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | |
| Diskusi kelompok: Dilakukan setelah selesai penjelasan dan peragaan yang mencakup seluruh materi elemen kompetensi menginterpretasikan informasi pekerjaan yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan | | | | | | |

| | |
|----------------------------|--|
| Unit Kompetensi | : Menerapkan Komunikasi di Tempat Kerja |
| Elemen Kompetensi 2 | : Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|---|--|--|----------------------|---|-------------------------|
| 2.1 | Daftar simak Informasi pekerjaan dijelaskan kepada bawahan 1)Dapat menguraikan pentingnya instruksi kerja dalam daftar simak informasi disampaikan kepada bawahan 2)Dapat menerangkan cara memberikan pengarahan kepada bawahan 3)Mampu memilih butir-butir informasi dalam daftar simak untuk disampaikan kepada bawahan 4)Harus mampu | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat menjelaskan kebenaran informasi kepada bawahan | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. | Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8 James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | 45 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|---|--|--|----------------------|---|-------------------------|
| | menunjukkan dengan benar cara menyampaikan penjelasan daftar simak informasi pekerjaan kepada bawahan | | | | | |
| 2.2 | Masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja dievaluasi untuk mendapatkan pemecahannya 1)Dapat menjelaskan kriteria evaluasi tentang pelaksanaan instruksi kerja untuk mendapatkan pemecahannya 2)Mampu memilih masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja untuk di evaluasi 3)Mampu mengkompilasi masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja untuk di evaluasi 4)Harus mampu memberi masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja untuk mendapatkan pemecahannya dengan baik | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat mengevaluasi pelaksanaan instruksi kerja | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. | Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8 James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | 45 menit |
| 2.3 | Pelaksanaan instruksi kerja dilakukan 1)Dapat menerangkan tata cara | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat melaksanakan instruksi kerja | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. | Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, | 40 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|---|--|---------------------|----------------------------------|----------------------|---|-------------------------|
| | <p>pelaksanaan instruksi kerja</p> <p>2) Mampu mempersiapkan pelaksanaan instruksi kerja</p> <p>3) Mampu memilih instruksi kerja untuk dilaksanakan</p> <p>4) Harus mampu melaksanakan instruksi kerjadengan benar</p> | | | | <p>Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8</p> <p>James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8</p> | |
| <p>Diskusi kelompok: Dilakukan setelah selesai penjelasan dan peragaan yang mencakup seluruh materi elemen kompetensi mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan</p> | | | | | | |

Unit Kompetensi

: Menerapkan Komunikasi di Tempat Kerja

Elemen Kompetensi 3

: Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|--|--|---|----------------------|--|-------------------------|
| 3.1 | <p>Rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait disusun</p> <p>1) Dapat menjelaskan pentingnya koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait</p> <p>2) Dapat menerangkan model koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait</p> <p>3) Mampu mempersiapkan renc</p> | <p>Pada akhir pembelajaran sesi ini, peser-ta dapat menyusun rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait</p> | <p>1. Ceramah</p> <p>2. Diskusi Kelompok</p> <p>3. Peragaan</p> | 1. | <p>Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8</p> <p>James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman,</p> | 40 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|-----|---|---|--|----------------------|---|-------------------------|
| | ana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait 4)Harusmampu merumuskan dengan teliti materi koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait | | | | Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | |
| 3.2 | Koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait dilakukan sesuai jadwal. 1)Dapat menyusun koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal 2)Dapat mengembangkan cara koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait yang sesuai jadwal. 3)Mampu melaksanakan koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait yang sesuai jadwal. 4)Harusmampu mengatur dengan baik koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal | Pada akhir pembelajaran sesi ini, peserta dapat melaksanakan koordinasi | 1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan | 1. | Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8 James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8 | 60 menit |

| No | Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja | Tujuan Pembelajaran | Metode Pelatihan yang Disarankan | Tahapan Pembelajaran | Sumber/ Referensi yang Disarankan | Jam Pelajaran Indikatif |
|--|---|---|---|----------------------|--|-------------------------|
| 3.3 | <p>Hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan dievaluasi kesesuaiannya dengan rencana semula</p> <p>1)Dapat menjelaskan pentingnya menguasai cara melaksanakan evaluasi terhadap hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan</p> <p>2)Dapat memberikan contoh metode evaluasi hasil koordinasi pelaksanaan yang sesuai dengan rencana semula</p> <p>3)Mampu menganalisis pelaksanaan evaluasi terhadap hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan rencana semula</p> <p>4)Harus mampu menyusun dengan teliti hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan rencana semula</p> | <p>Pada akhir pembelajaran sesi ini, peser-ta dapatdimengevaluasi kesesuaiannya dengan rencana semula</p> | <p>1. Ceramah 2. Diskusi Kelompok 3. Peragaan</p> | 1. | <p>Istimawan Dipohusodo, Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I, Kanisius, Cetakan pertama 1996. ISBN 979-497-533-8</p> <p>James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama 1992, Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8</p> | 60 menit |
| <p>Diskusi Kelompok: Dilakukan setelah selesai penjelasan dan peragaan yang mencakup seluruh materi Elemen Kompetensi melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait</p> | | | | | | |

BAB IV PENERAPAN KOMUNIKASI DI TEMPAT KERJA

4.1 Umum

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang atau tim, diperlukan komunikasi dan kerjasama. Jika sekelompok orang itu bersama-sama melakukan sesuatu untuk tujuan yang sama, maka tujuan bersama itu perlu diketahui oleh semua anggota, dan untuk dapat dipahami oleh semua anggota yang terlibat, hal itu perlu dikomunikasikan. Semua kegiatan sekelompok orang itu diletakkan dalam kerangka komunikasi. Tanpa komunikasi tidak mungkin tercapai kerjasama.

Tiga hal yang menyertai tumbuhnya organisasi, adalah bahwa setiap orang dapat berkomunikasi satu dengan yang lainnya, mereka ingin melakukan sesuatu, dan mereka dapat menyelesaikan tujuan bersama. Ini merupakan tiga elemen penting untuk setiap organisasi, dan masing-masing sama pentingnya dalam melaksanakan fungsi organisasi secara efektif.

Di dalam organisasi modern, komunikasi merupakan dasar dari fungsi organisasi lainnya. Komunikasi tidak saja berfungsi untuk menyalurkan informasi dan membuat pemahaman setiap orang dan kelompok, tetapi juga menyatukan perilaku kelompok. Penyatuan perilaku menghasilkan dasar bagi kerjasama yang berkelanjutan, sehingga efisiensi dan kesinambungan fungsi organisasi tergantung dari seberapa baik saluran komunikasi itu bekerja.

Saluran komunikasi adalah jalur di mana berita berpindah dari orang yang satu kepada orang yang lain, dan/atau dari kelompok yang satu kepada kelompok yang lain. Semua organisasi menggunakan saluran komunikasi formal dan informal. Komunikasi dalam organisasi, berbeda dengan komunikasi langsung, komprehensivitasnya tidak diuji hanya dari efektivitas beritanya saja, tetapi juga oleh tiga hal lain, yaitu: berita itu harus dapat dipahami, berita itu dapat dipercaya, dan harus dapat dilaksanakan.

Tidak semua berita/pesan/instruksi dalam organisasi yang besar dan rumit dapat memenuhi ketiga hal di atas, karena satu dan lain hal, hanya berupa komunikasi satu arah yang tidak memungkinkan terjadinya umpan balik. Umpan balik yang cepat memungkinkan dipenuhinya pemahaman, kredibilitas dan penerimaan berita yang benar.

4.1.1 Pengertian dan tujuan

Istilah komunikasi berasal dari kata Latin *Communicare* atau *Communis* yang berarti sama atau menjadikan milik bersama. Kalau kita berkomunikasi dengan

orang lain, berarti kita berusaha agar apa yang disampaikan kepada orang lain tersebut menjadi miliknya. Beberapa definisi komunikasi adalah:

1. Komunikasi adalah kegiatan pengoperan lambang yang mengandung arti/makna yang perludipahami bersama oleh pihak yang terlibat dalam kegiatan komunikasi (Astrid).
2. Komunikasi adalah kegiatan perilaku atau kegiatan penyampaian pesan atau informasi tentang pikiran atau perasaan (Roben.J.G).
3. Komunikasi adalah sebagai pemindahan informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain (Davis, 1981).
4. Komunikasi adalah berusaha untuk mengadakan persamaan dengan orang lain (Schram,W)
5. Komunikasi adalah penyampaian dan memahami pesan dari satu orang kepada orang lain, komunikasi merupakan proses sosial (Modul PRT, Lembaga Administrasi).

Tujuan komunikasi Hewitt (1981), menjabarkan tujuan penggunaan proses komunikasi secara spesifik sebagai berikut:

1. Mempelajari atau mengajarkan sesuatu
2. Mempengaruhi perilaku seseorang
3. Mengungkapkan perasaan
4. Menjelaskan perilaku sendiri atau perilaku orang lain
5. Berhubungan dengan orang lain
6. Menyelesaian sebuah masalah
7. Mencapai sebuah tujuan
8. Menurunkan ketegangan dan penyelesaian konflik
9. Menstimulasi minat pada diri sendiri atau orang lain

4.1.2 Prinsip

Prinsip-prinsip komunikasi seperti halnya fungsi dan definisi komunikasi mempunyai uraian yang beragam sesuai dengan konsep yang dikembangkan oleh masing-masing pakar. Istilah prinsip oleh William B. Gudykunst disebut asumsi-asumsi komunikasi. *Larry A.Samovar* dan *Richard E.Porter* menyebutnya karakteristik komunikasi. *Deddy Mulyana, Ph.D* membuat istilah baru yaitu prinsip-prinsip komunikasi. Terdapat 12 prinsip komunikasi yang dikatakan sebagai penjabaran lebih jauh dari definisi dan hakekat komunikasi yaitu :

Prinsip 1 : Komunikasi adalah suatu proses simbolik

Komunikasi adalah sesuatu yang bersifat dinamis, sirkular dan tidak berakhir pada suatu titik, tetapi terus berkelanjutan.

Prinsip 2 : Setiap perilaku mempunyai potensi komunikasi

Setiap orang tidak bebas nilai, pada saat orang tersebut tidak bermaksud mengkomunikasikan sesuatu, tetapi dimaknai oleh orang lain maka orang tersebut sudah terlibat dalam proses berkomunikasi. Gerak tubuh, ekspresi wajah (komunikasi non verbal) seseorang dapat dimaknai oleh orang lain menjadi suatu stimulus.

Prinsip 3 : Komunikasi punya dimensi isi dan hubungan

Setiap pesan komunikasi mempunyai dimensi isi dimana dari dimensi isi tersebut kita bisa memprediksi dimensi hubungan yang ada diantara pihak-pihak yang melakukan proses komunikasi. Percakapan diantara dua orang sahabat dan antara dosen dan mahasiswa di kelas berbeda memiliki dimesi isi yang berbeda.

Prinsip 4 : Komunikasi itu berlangsung dalam berbagai tingkat kesengajaan

Setiap tindakan komunikasi yang dilakukan oleh seseorang bisa terjadi mulai dari tingkat kesengajaan yang rendah artinya tindakan komunikasi yang tidak direncanakan (apa saja yang akan dikatakan atau apa saja yang akan dilakukan secara rinci dan detail), sampai pada tindakan komunikasi yang betul-betul disengaja (pihak komunikan mengharapkan respon dan berharap tujuannya tercapai)

Prinsip 5 : Komunikasi terjadi dalam konteks ruang dan waktu

Pesan komunikasi yang dikirimkan oleh pihak komunikan baik secara verbal maupun non-verbal disesuaikan dengan tempat, dimana proses komunikasi itu berlangsung, kepada siapa pesan itu dikirimkan dan kapan komunikasi itu berlangsung.

Prinsip 6 : Komunikasi melibatkan prediksi peserta komunikasi

Tidak dapat dibayangkan jika orang melakukan tindakan komunikasi di luar norma yang berlaku di masyarakat. Jika kita tersenyum maka kita dapat memprediksi bahwa pihak penerima akan membalas dengan senyuman, jika kita menyapa seseorang maka orang tersebut akan membalas sapaan kita. Prediksi seperti itu akan membuat seseorang menjadi tenang dalam melakukan proses komunikasi.

Prinsip 7 : Komunikasi itu bersifat sistemik

Dalam diri setiap orang mengandung sisi internal yang dipengaruhi oleh latar belakang budaya, nilai, adat, pengalaman dan pendidikan. Bagaimana seseorang berkomunikasi dipengaruhi oleh beberapa hal internal tersebut. Sisi internal seperti lingkungan keluarga dan lingkungan dimana dia bersosialisasi mempengaruhi bagaimana dia melakukan tindakan komunikasi.

Prinsip 8 : Semakin mirip latar belakang sosial budaya semakin efektiflah komunikasi

Jika dua orang melakukan komunikasi berasal dari suku yang sama, pendidikan yang sama, maka ada kecenderungan dua pihak tersebut mempunyai bahan yang sama untuk saling dikomunikasikan. Kedua pihak mempunyai makna yang sama terhadap simbol-simbol yang saling dipertukarkan.

Prinsip 9 : Komunikasi bersifat nonsekuensial

Proses komunikasi bersifat sirkular dalam arti tidak berlangsung satu arah. Melibatkan respon atau tanggapan sebagai bukti bahwa pesan yang dikirimkan itu diterima dan dimengerti.

Prinsip 10 : Komunikasi bersifat prosesual, dinamis dan transaksional

Konsekuensi dari prinsip bahwa komunikasi adalah sebuah proses adalah komunikasi itu dinamis dan transaksional. Ada proses saling memberi dan menerima informasi diantara pihak-pihak yang melakukan komunikasi.

Prinsip 11 : komunikasi bersifat irreversible

Setiap orang yang melakukan proses komunikasi tidak dapat mengontrol sedemikian rupa terhadap efek yang ditimbulkan oleh pesan yang dikirimkan. Komunikasi tidak dapat ditarik kembali, jika seseorang sudah berkata menyakiti orang lain, maka efek sakit hati tidak akan hilang begitu saja pada diri orang lain tersebut.

Prinsip 12 : Komunikasi bukan panacea untuk menyelesaikan berbagai masalah

Dalam arti bahwa komunikasi bukan satu-satunya obat mujarab yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah.

4.1.3 Pentingnya

Komunikasi merupakan suatu hal yang sangat kritikal, apalagi disaat anda berada dalam sebuah organisasi. Karena di dalam komunikasi tersebut memuat informasi-informasi yang harus disampaikan kepada pihak lain secara runtut, benar dan jelas.

Jika ada kesalahan pada saat penyampaian tersebut, sehingga proses komunikasi terganggu, maka akan terjadi kesalahpahaman dan kesalahpahaman tersebut dapat berakhir menjadi sebuah chaos.

Hal tersebut di atas memang sebuah kenyataan, bayangkan bila anda harus berkomunikasi dengan orang lain tetapi orang tersebut tidak dapat memberikan informasi yang ingin disampaikan, yang terjadi adalah salah paham.

Di dalam organisasi sendiri peran komunikasi terbagi menjadi 4 (empat) bagian, antara lain :

1. Fungsi informative: Organisasi dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Yang dimaksud adalah, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan lebih tepat secara merata.
2. Fungsi regulative: Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

Ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulative :

- a. *Pertama*, Atasan atau orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan.
 - b. *Kedua*, Berkaitan dengan pesan (*message*) pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja.
3. Fungsi persuasive: Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan lebih suka memersuasi bawahannya dari pada memberi perintah.
 4. Fungsi integrative: Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan pekerja dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.

Dari ke-4 (empat) Fungsi diatas tergantung dari bagaimana kita menyikapi dan mengambil fungsi yang mana di dalam kondisi yang seperti apa, sebab dengan kita bisa memilih, maka akan menentukan keberhasilan dalam berkomunikasi itu sendiri.

Di sisi lain, jika memandang komunikasi dari perspektif organisasi, maka struktur organisasi merupakan hal terpenting yang menjadi perhatian. Karena struktur organisasi merupakan sebuah filter atau pengatur utama dalam menyampaikan informasi kepada anggota organisasi. Dimana fungsi terpenting tersebut adalah membatasi aliran komunikasi dari permasalahan kelebihan informasi. Sebab jika aliran informasi tidak ada yang mengatur atau tidak ada filternya, yang terjadi adalah gossip dan iri hati, sehingga suasana kerja menjadi tidak nyaman dan pada akhirnya berubah menjadi kekacauan.

Komunikasi akan berjalan dengan efektif jika masing-masing orang yang berkomunikasi mengetahui informasi secara lengkap. Seperti yang dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 4.1 Contoh bagan komunikasi

Komunikasi antar pribadi dapat diperbaiki dengan 2 (dua) cara, yaitu :

1. Perluasan (*Exposure*)

Merupakan upaya untuk memperbesar bidang arena dan memperkecil “bidang depan”. Caranya adalah dengan menjelaskan atau memberikan informasi kepada orang lain, sehingga mereka memahami informasi yang di butuhkan. Dengan demikian maka komunikasi yang terjadi akan efektif (seperti bidang Arena).

2. Umpan Balik (*Feedback*)

Merupakan cara lain untuk meningkatkan efektivitas komunikasi antarindividu. Seperti “bidang gelap” dimana diri sendiri yang tidak mengetahui informasinya, sedangkan orang lain mengetahuinya. Dalam kondisi seperti itu, komunikasi akan efektif jika diri sendiri mendapat umpan balik dari orang lain, dimana orang lain mau memberikan informasi kepada diri sendiri.

Komunikasi yang tidak efektif disebabkan oleh banyak faktor, hal tersebut dikarenakan begitu kompleksnya proses komunikasi, mulai dari tingkat individu, kelompok sampai dengan organisasi itu sendiri.

Hambatan-hambatan terhadap komunikasi yang efektif, antara lain :

1. Menilai Sumber: Penafsiran terhadap suatu pesan dipengaruhi oleh orang yang mengirim pesan tersebut.
2. Tekanan Waktu: Contohnya, seorang manajer seringkali tidak mempunyai waktu untuk berkomunikasi dengan bawahannya, karena mereka terlalu sibuk, dan informasi pentingpun terlewatkan.
3. Mendengarkan Secara Efektif: Orang hanya cenderung mendengarkan informasi secara parsial atau bagian tertentu saja, dan mengabaikan informasi yang tidak diinginkan.
4. Masalah Bahasa: Komunikasi merupakan suatu proses simbolis yang sebagian besar tergantung pada kata-kata yang mengandung arti tertentu.
5. Bahasa Kelompok: Pada umumnya kelompok-kelompok profesional mengembangkan istilah-istilah teknis yang hanya dimengerti oleh kelompoknya saja.
6. Perbedaan kerangka acuan: Komunikasi yang efektif memerlukan adanya proses penguraian didasarkan pada suatu pengalaman yang sama. Maka jika tidak memiliki pengalaman yang sama, komunikasi mulai akan terganggu.
7. Beban komunikasi berlebihan: Jika penerima mendapatkan informasi lebih dari yang kemungkinannya dapat mereka tangani maka mereka akan mengalami beban komunikasi yang berlebihan.

Hambatan-hambatan di atas merupakan hambatan umum yang sering di alami oleh semua orang, dan untuk menyikapi hambatan tersebut adalah:

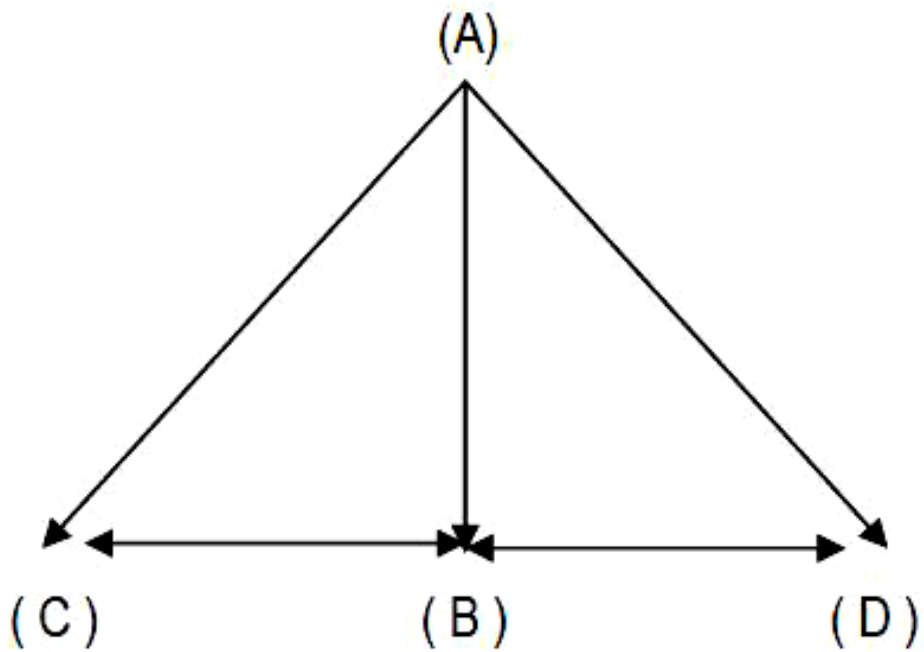
1. Meningkatkan Umpan Balik: Kesalahpahaman dapat dikurangi jika proses umpan balik dilakukan dengan baik. Yaitu memastikan kembali bahwa lawan komunikasi kita sudah memahami yang kita maksudkan.
2. Empati: Komunikator harus menempatkan dirinya sebagai penerima, sehingga proses penyandian, penggunaan bahasa dan saluran disesuaikan dengan kondisi penerima.
3. Pengulangan: Cara efektif untuk meningkatkan efektivitas komunikasi adalah mengulangi pesan.
4. Menggunakan bahasa yang sederhana: Bahasa yang kompleks, istilah-istilah teknis dan jargon yang sulit dipahami oleh pendengar atau penerima, merupakan factor dari bahasa.
5. Penentuan waktu yang selektif: Suatu permasalahan dalam komunikasi antar pribadi dimana komunikator mulai menyampaikan pesannya pada saat penerima belum siap untuk mendengarkan.
6. Mendengarkan secara efektif: Komunikasi adalah masalah memahami dan dipahami.
7. Mengatur arus informal: Dilakukan pengaturan informasi yaitu dengan menegaskan kembali fungsi tanggung jawab antar bagian di dalam struktur organisasi.

4.2 Teknik Komunikasi

Dalam hal penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan banyak cara (metode) yang ditempuh, hal ini tergantung pada macam-macam tingkat pengetahuan, pendidikan, sosial, budaya dan latar belakang dari komunikan sehingga komunikator harus dapat melihat metode atau cara apa yang akan dipakai supaya pesan yang disampaikan mengenai sasaran, metode atau cara tersebut antara lain

1. Komunikasi satu tahap

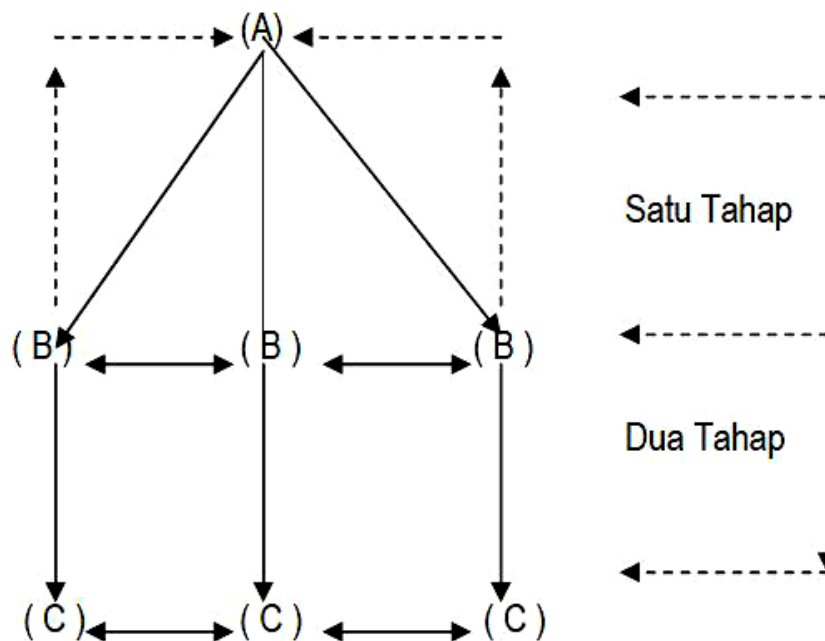
Komunikator mengirimkan pesan langsung kepada komunikan sehingga timbul kemungkinan terjadi proses komunikasi satu arah



Gambar 4.2 Contoh komunikasi satu tahap

2. Komunikasi dua tahap

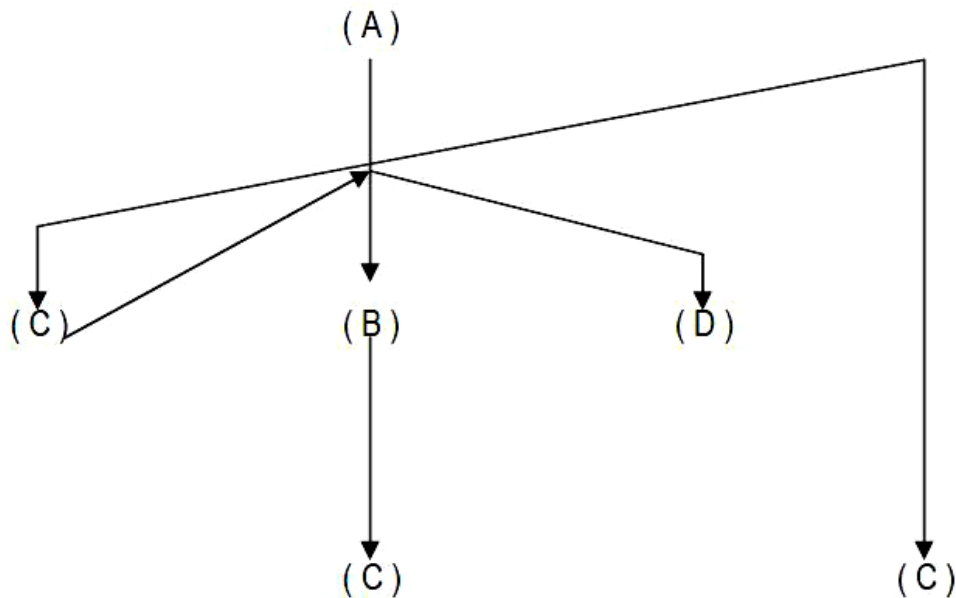
Komunikator dalam menyampaikan pesannya tidak langsung kepada komunikan, tetapi melalui orang-orang tertentu dan kemudian mereka ini meneruskan pesan komunikan.



Gambar 4.3 Contoh komunikasi dua tahap

3. Komunikasi banyak tahap

Dalam menyampaikan pesan, komunikator melakukan dengan cara-cara lain, tidak selalu mempergunakan komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah akan tetapi dengan cara lain, yakni dengan melalui berbagai tahap.



Gambar 4.4Contoh komunikasi banyak tahap

Agar komunikasi dapat mencapai sasarannya, maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut

1. Perlu adanya ide yang jelas sebelum berkomunikasi
2. Periksa tujuan komunikasi
3. Periksa lingkungan fisik dan manusia sebelum berkomunikasi
4. Dalam berkomunikasi pertimbangkan isi dan nada suara
5. Dalam merencanakan komunikasi, berkonsultasilah kepada pihak lain agar memperoleh dukungan
6. Komunikasikanlah hal-hal yang berharga saja
7. Komunikasi yang efektif perlu tindak lanjut
8. Komunikasikan pesan-pesan secara singkat
9. Jadilah pendengar yang baik

4.2.1 Kebenaran Informasi

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang, diperlukan komunikasi dan kerjasama. Jika sekelompok orang itu bersama-sama melakukan sesuatu untuk tujuan yang sama, maka tujuan bersama itu perlu diketahui oleh semua anggota, dan untuk dapat dipahami oleh semua anggota yang terlibat, hal itu perlu dikomunikasikan. Semua kegiatan sekelompok orang

itu diletakkan dalam kerangka komunikasi. Tanpa komunikasi tidak mungkin tercapai kerjasama.

Tiga hal yang menyertai tumbuhnya organisasi, adalah bahwa setiap orang dapat berkomunikasi satu dengan yang lainnya, mereka ingin melakukan sesuatu, dan mereka dapat menyelesaikan tujuan bersama. Ini merupakan tiga elemen penting untuk setiap organisasi, dan masing-masing sama pentingnya dalam melaksanakan fungsi organisasi secara efektif.

Di dalam organisasi modern, komunikasi merupakan dasar dari fungsi organisasi lainnya. Komunikasi tidak saja berfungsi untuk menyalurkan informasi dan membuat pemahaman setiap orang dan kelompok, tetapi juga menyatukan perilaku kelompok.. Penyatuan perilaku menghasilkan dasar bagi kerjasama yang berkelanjutan, sehingga efisiensi dan kesinambungan fungsi organisasi tergantung dari seberapa baik saluran komunikasi itu bekerja.

Saluran komunikasi adalah jalur di mana berita berpindah dari orang yang satu kepada orang yang lain, dan/atau dari kelompok yang satu kepada kelompok yang lain. Semua organisasi menggunakan saluran komunikasi formal dan informal. Komunikasi dalam organisasi, berbeda dengan komunikasi langsung, komprehensivitasnya tidak diuji hanya dari efektivitas beritanya saja, tetapi juga oleh tiga hal lain, yaitu: berita itu harus dapat dipahami, berita itu dapat dipercaya, dan harus dapat dilaksanakan.

Tidak semua berita/pesan/instruksi dalam organisasi yang besar dan rumit dapat memenuhi ketiga hal di atas, karena satu dan lain hal, hanya berupa komunikasi satu arah yang tidak memungkinkan terjadinya umpan balik. Umpan balik yang cepat memungkinkan dipenuhinya pemahaman, kredibilitas dan penerimaan berita yang benar.

4.2.2 Daftar Simak (*Check List*)

Daftar Simak Pelaksanaan Pemeriksaan Menyeluruh ini merupakan satu kesatuan dengan Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan Menyeluruh. Daftar simak ini dibuat dengan maksud memudahkan penerapan pedoman pelaksanaan pemeriksaan tersebut. Daftar simak berisikan pokok kegiatan dan langkah pemeriksaan yang perlu dilaksanakan oleh auditor untuk memeriksa kegiatan yang dilakukan oleh auditi. Pokok kegiatan dan langkah yang ada dapat dikembangkan dan dilengkapi oleh auditor sesuai dengan kondisi auditi yang di antara kegiatan-kegiatannya mungkin ada yang tidak tertampung di dalam daftar simak.

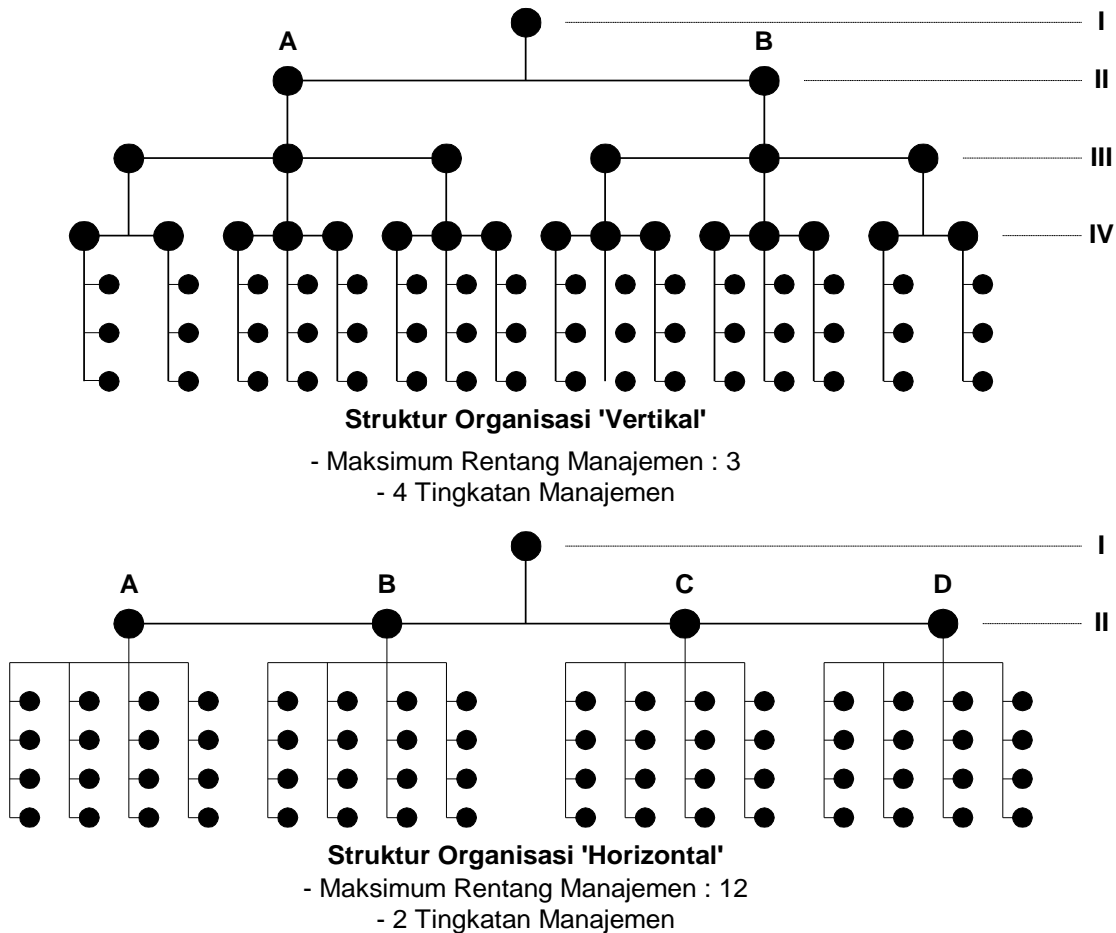
4.2.3 Memeriksa Daftar Simak Informasi Sesuai Dengan Kondisi Lapangan

4.2.4 Bentuk Instruksi Kerja

Saluran komunikasi formal, sebagaimana dijelaskan di atas, merupakan bagian integral dari struktur organisasi. Rangkaian struktur organisasi merupakan aturan dan kebiasaan yang menentukan pembagian wewenang dan tanggung jawab, tingkatan, serta jenis pekerjaan dalam organisasi.

Sebaliknya, komunikasi informal, merupakan jaringan dan rangkaian komunikasi yang dibentuk oleh hubungan persahabatan dan sosial di dalam lingkungan kerja organisasi. Komunikasi inter personal ini merupakan hal yang penting dalam komunikasi informal dalam suatu organisasi.

Diagram atau tabel yang menggambarkan struktur organisasi merupakan gambar anatomi yang menjelaskan komunikasi formal, jalur kedinasan yang harus dilalui oleh berita/pesan/instruksi. Jalur komunikasi informal tidak muncul dalam struktur organisasi, karena sifatnya yang tidak mapan dan bentuknya yang sulit dipolakan. Namun demikian, struktur organisasi tidak dapat menunjukkan semua jalur formal, hanya secara garis besar saja. Diagram yang menunjukkan semua jalur formal yang dilalui oleh berita/pesan/instruksi akan terlihat rumit dan memusingkan. Sekretaris atau resepsionis, misalnya, kadang-kadang tidak tergambar dalam struktur organisasi, tetapi dalam organisasi yang besar, hampir semua berita/pesan/instruksi disampaikan melalui unit ini. Baik buruknya sistem komunikasi banyak tergantung dari mutu sekretaris direksi dalam berinteraksi dengan unit-unit lainnya.



Gambar 4.5Bentuk Umum Struktur Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan struktur internal dari pembagian pekerjaan dan hirarki kekuasaan serta jalur formal bagi setiap berita/pesan/instruksi yang perlu dilalui di antara dan/atau di dalam divisi-divisi yang ada.

Secara umum ada dua jenis pengelompokan struktur organisasi, struktur organisasi yang vertikal dan struktur organisasi yang horizontal (Gambar 4.5). Makin 'jangkung' struktur organisasi makin lama waktu yang dibutuhkan untuk penyampaian suatu berita/pesan/instruksi, dan jika hal ini dilakukan secara lisan, maka makin besar pula kekeliruan yang mungkin terjadi.

Struktur Organisasi 'Vertikal'

Berita/pesan/instruksi bergerak sepanjang garis vertikal ke atas dan ke bawah. Meskipun kedua komunikasi (ke bawah dan ke atas) melalui jalur yang sama, namun seperti halnya dengan air, maka komunikasi ke bawah biasanya lebih mudah (tanpa hambatan) dibandingkan dengan yang ke atas. Hal ini menyebabkan terjadinya ketidak seimbangan antara komunikasi yang datang dari atas (*top down*) dengan yang berasal dari bawah (*bottom up*).

Komunikasi dari atas biasanya berisi informasi atau instruksi dan merupakan bentuk komunikasi yang tercepat, apalagi jika menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan sederhana. Kelemahan komunikasi jenis ini adalah atasan sering kali menganggap bahwa ia mengerti masalah yang dihadapi bawahan, sehingga menyebabkan atasan kurang peduli terhadap keluhan bawahan.

Meskipun instruksi tertulis dapat digunakan untuk koordinasi dan penegendalian, namun kadang kala dapat diinterpretasikan secara keliru oleh bawahan, sehingga banyak bawahan lebih suka mendengarkan penjelasan secara lisan, di mana mereka dapat langsung menanyakan hal-hal yang dianggap kurang jelas. Penjelasan tulisan dan lisan tetap diperlukan, terutama jika menyangkut hal-hal yang dapat menimbulkan konflik internal. Komunikasi lisan biasanya digunakan jika memerlukan putusan yang cepat, lagi pula komunikasi lisan biasanya lebih cepat dan lebih murah.

Beberapa hal yang dapat menyempurnakan komunikasi *top down* adalah:

- a Bawahan perlu secara jelas memahami berita yang disampaikan, untuk tidak menjadikan bahan perdebatan yang menghabiskan banyak waktu, akibat perbedaan persepsi dan/atau interpretasi.
- b Bawahan mesti diyakini bahwa berita yang disampaikan tetap konsisten dengan tujuan organisasi. Keraguan akan menyebabkan bawahan enggan untuk mengerjakannya secara cepat dan/atau memerlukan penjelasan tambahan agar dapat diterima dan tidak menimbulkan konflik.
- c Bawahan juga mesti diyakini bahwa hal itu sesuai dengan harapan dan kepentingannya, jika tidak akan timbul penolakan, pengunduran diri, pemogokan dan bukan tidak mungkin sabotase.
- d Bawahan harus mampu menjalankan instruksi yang diberikan, baik secara mental maupun secara fisik.

Selanjutnya, komunikasi dari bawah biasanya berupa informasi, gagasan, usulan, opini atau permintaan pada seseorang di atasnya. Banyak kesalahan dalam organisasi disebabkan oleh karena atasan (manajer tingkat menengah) keliru dalam menafsirkan apa yang diinginkan bawahan. Atasan harus menempatkan tiga hal ini, penghargaan atas pekerjaan yang diselesaikan secara baik, menaruh perhatian atas segala hal yang terjadi, dan memberi pertolongan dan bersimpati pada masalah pribadi yang dihadapi bawahan.

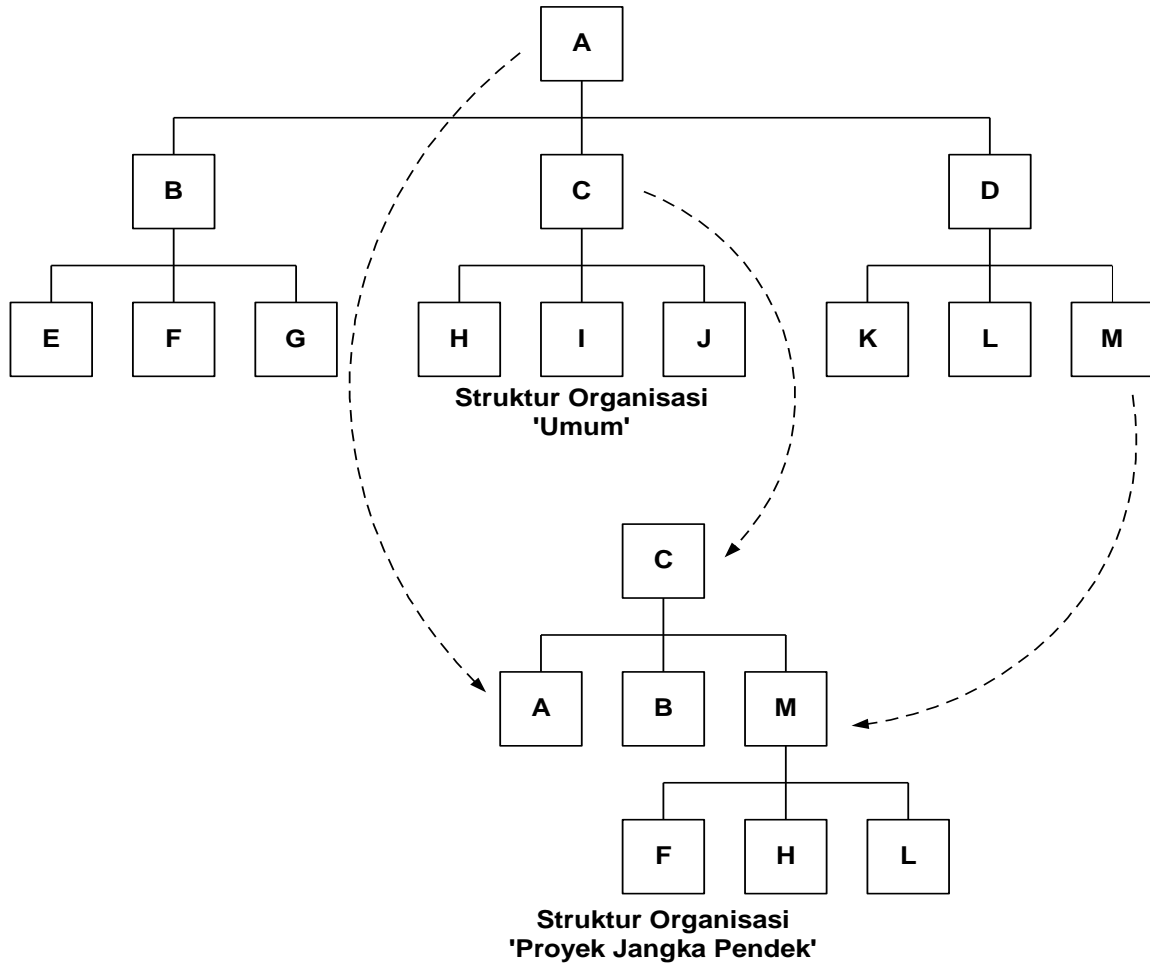
Agar dapat terbina komunikasi dari bawah ke atas secara efektif, maka atasan dan bawahan perlu bekerja sama dalam semangat yang didasari pada saling mempercayai dan saling menghormati. Jika bawahan mengetahui bahwa usulan yang disampaikan diperlakukan secara penuh perhatian dan rasa hormat, maka setidaknya organisasi akan memperoleh lima hal:

- a Komunikasi ke atas yang efektif menunjukkan pada manajemen bahwa kebijakan organisasi dapat diterima dan dipercaya oleh semua bawahan.
- b Kebebasan untuk menyampaikan sesuatu kepada atasan akan memacu bawahan untuk bekerja secara lebih bergairah dan merangsang bawahan untuk lebih berpartisipasi dalam memajukan organisasi.
- c Sering kali bawahan mempunyai gagasan dan usulan yang berharga bagi peningkatan kuantitas dan mutu pekerjaan, sehingga unit pengembangan dan penelitian bukan satu-satunya yang dapat menyempurnakan operasional organisasi.
- d Jika komunikasi ke atas berjalan lancar, atasan dengan mudah dan cepat mengetahui situasi yang kurang menguntungkan, sehingga secara cepat dapat ditanggulangi tanpa perlu mencari 'kambing hitam' karena keterlambatan penyelesaian masalah.
- e Jika bawahan dapat berbicara tentang masalah pribadinya yang dapat mempengaruhi kinerjanya, dan atasan dengan sungguh-sungguh bersimpati atas masalahnya itu, maka akan terbentuk dan berkembang tata nilai yang didasari oleh rasa saling menghormati, yang akan mempengaruhi suasana nyaman dalam bekerja.

Struktur Organisasi Horizontal

Struktur organisasi 'horizontal' digunakan bila anggotanya berada pada tingkat hirarki dan kewenangan yang sama, satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi ini dapat berjalan untuk keperluan formal maupun informal, kedinasan maupun bukan kedinasan. Struktur ini memberikan suasana informal, yang sering kali membawa tingkat keberhasilan yang tinggi. Kondisi ini biasanya didasarkan pada persahabatan dan pertolongan yang diberikan serta dimiliki sebagai upaya untuk menghindari permintaan, mengurangi peraturan atau mengubah alur pekerjaan.

Pada masa sekarang ini beberapa organisasi berinisiatif mencari terobosan dalam menjalankan program organisasi dengan menciptakan komunikasi antar departemen yang lebih baik, yang sering disebut sebagai struktur organisasi 'matriks' atau tim proyek (Gambar 4.6).



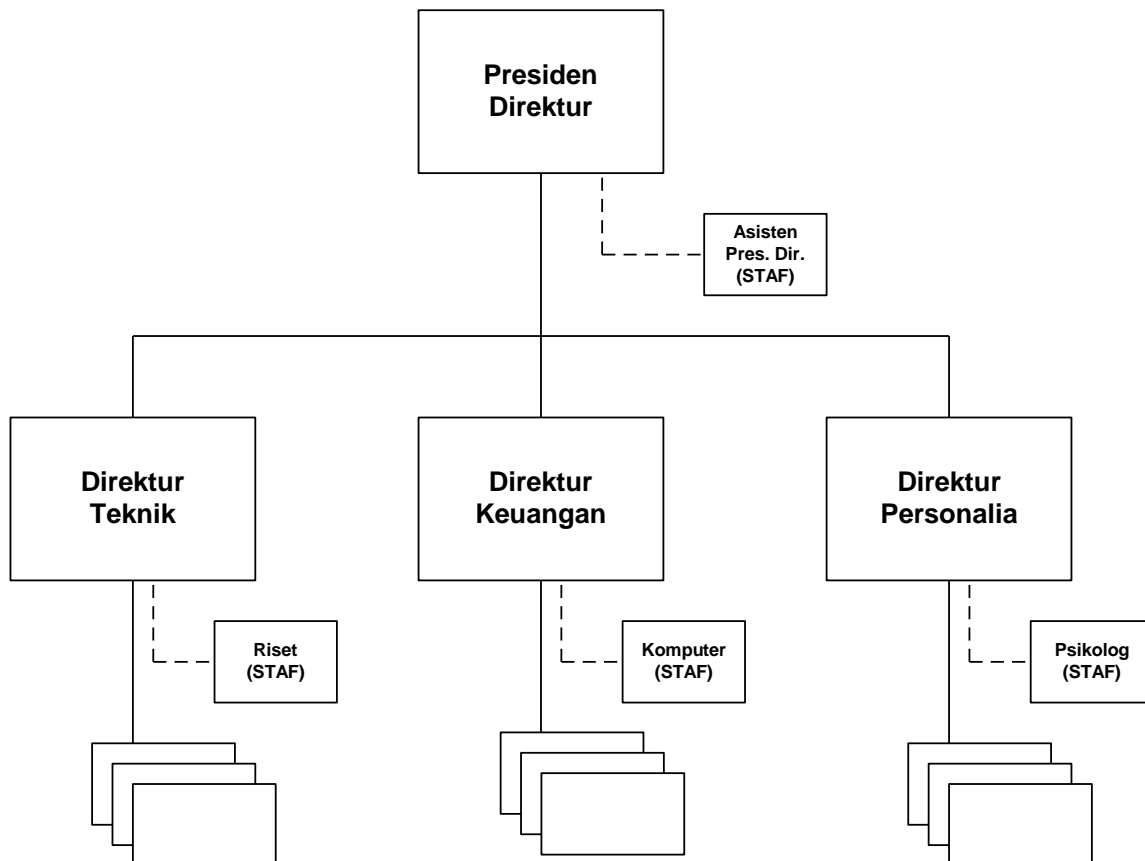
Gambar 4.6 Struktur Organisasi 'Matriks'

Perubahan ini dapat menyebabkan perubahan hirarki, sehingga yang dulunya merupakan bawahan sekarang mungkin menjadi atasan atau sama tingkatannya. Pada awalnya, mungkin terjadi semacam 'rasa sungkan' atau ketegangan di dalam menjalankan komunikasi, tetapi setelah pekerjaan mulai berjalan maka struktur organisasi ini dapat membantu memecahkan hambatan yang dulunya terasa kaku akibat komunikasi formal.

Struktur yang disusun secara terpadu ini merupakan penggabungan dari beberapa unit dalam satu tim kerja yang 'memutus' hubungan atasan-bawahan, yang tentunya jika berjalan baik akan dapat memperbaiki suasana kerja, tetapi juga beresiko terjadinya hambatan-hambatan, karena setiap orang yang terlibat harus belajar membiasakan berhubungan secara horizontal dengan teman sekerjanya dan secara diagonal dengan orang yang berbeda tingkatannya.

Struktur Organisasi 'Line-Staff'

Fungsi 'line' biasanya ditujukan pada hal-hal yang berhubungan langsung dengan kegiatan utama organisasi, sedang 'staff' berfungsi sebagai asisten yang membantu memberikan masukan/nasihat atau dalam kapasitas administratif (Gambar 4.7).



Gambar 4.7 Struktur Organisasi 'Line & Staff'

Ada tiga jenis staf, yaitu: staf umum, staf khusus dan staf pribadi. Staf umum biasanya membantu dalam beberapa hal, staf khusus hanya melakukan ketrampilan yang spesifik dalam bidang keahlian yang sempit, sedang staf pribadi biasanya diwujudkan dalam bentuk sekretaris pribadi yang mengurus jadwal kegiatan, mengatur pertemuan, dan menyimpan surat-surat koresponden pribadi.

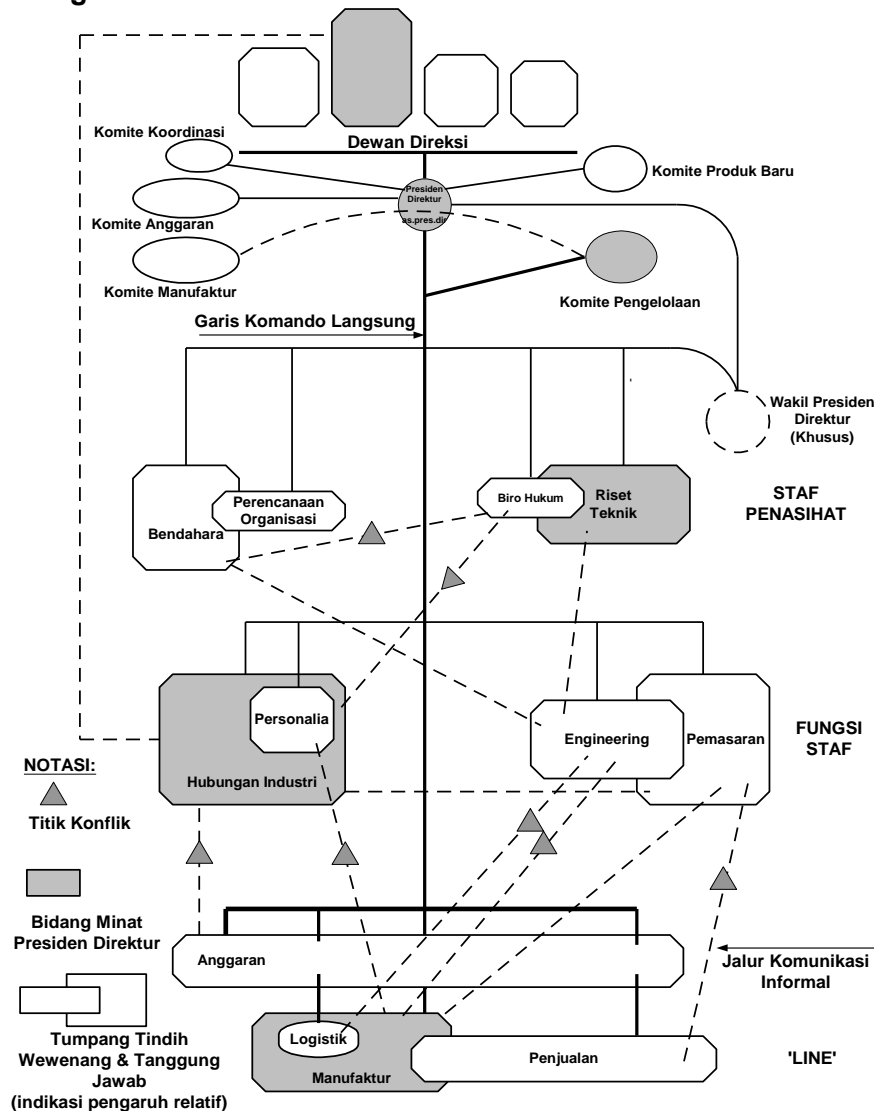
Staf umum lebih dinamis dibandingkan orang yang berada dalam 'line', oleh sebab itu ia harus mempunyai informasi yang lebih banyak dari biasanya.

Staf khusus sering kali menimbulkan konflik dengan pejabat ('line'), karena pejabat merasa khawatir staf menemukan hal-hal baru yang dapat mengurangi kewenangannya. Komunikasi yang buruk, kekasaran dan bukan tidak mungkin adanya sabotase terjadi antara staf dan pejabat. Para staf khusus umumnya tidak diberikan kewenangan untuk memberikan instruksi, tetapi mereka biasanya mempunyai motivasi yang lebih besar untuk berkomunikasi, karena mereka sadar

bahwa keberhasilannya tergantung dari gagasan yang diusulkan pada pihak lainnya. Staf juga mempunyai keterbatasan dalam berhubungan dengan pejabat di atasnya, yang berakibat mobilitas mereka lebih banyak dibandingkan pekerjaan operasional.

Keterpaduan tim kerja yang dibentuk oleh personil 'line & staff' menciptakan hubungan inter personal yang lebih baik di antara orang-orang yang bekerja dan memberikan pengaruh yang cukup besar dalam komunikasi dalam kelompok kecil.

Struktur Organisasi 'Dinamis'



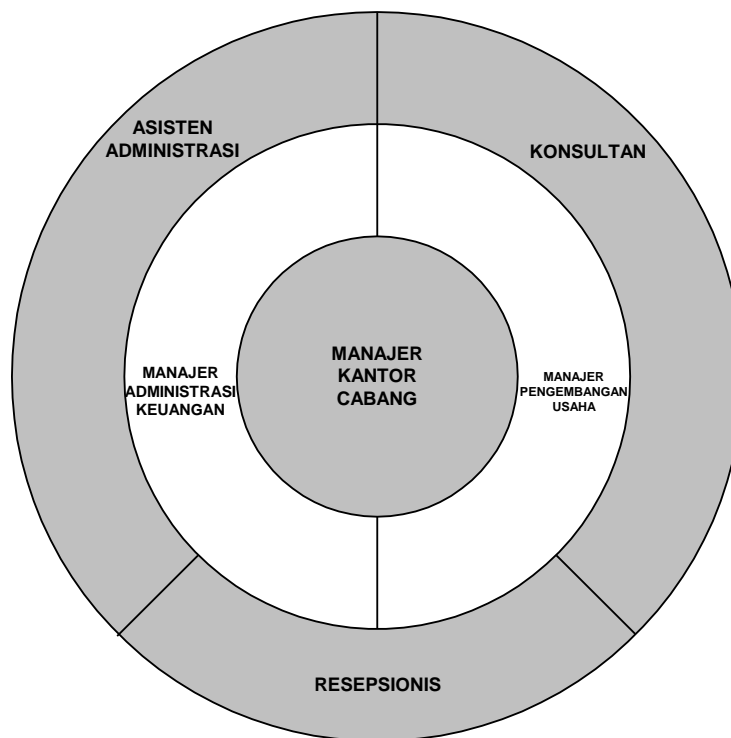
Gambar 4.8 Struktur organisasi 'dinamis'

Struktur organisasi ini merupakan terminologi dari organisasi informal yang disebabkan oleh terbatasnya gambaran dan alur komunikasi formal yang mungkin dikembangkan oleh struktur organisasi yang biasa digunakan (Gambar 4.8).

Struktur organisasi ini memungkinkan perluasan pekerjaan penting dengan cara mengambil alih tanggung jawab yang seharusnya dipikul oleh orang lain. Ini disebabkan bahwa pada kenyataannya ada pihak yang mengabaikan pekerjaan yang merupakan bagian tanggung jawabnya.

Namun pada kenyataannya, organisasi formal yang menggunakan struktur organisasi ini tidak terlalu rasional, karena ada beberapa bagian yang harusnya berada dalam garis komando langsung. Di samping itu, struktur organisasi ini dapat menimbulkan konflik di antara departmen/unit yang ada. Selanjutnya, keberadaan komite juga tidak memberikan manfaat yang jelas bagi pelayanan organisasi. Konflik juga muncul akibat adanya koordinasi kerja yang tidak jelas.

Struktur Organisasi 'Memusat'



Gambar 4.9 Struktur Organisasi 'Memusat'

Struktur Organisasi 'memusat' ini (Gambar 4.9) tidak sebagaimana lazimnya yang mempunyai tingkatan hirarki yang berbentuk piramid. Struktur organisasi ini menunjukkan bahwa setiap unit mempunyai peran dan fungsi yang strategis, sehingga orang yang terlibat didalamnya merasa mendapat kedudukan yang penting.

4.2.5 Melibatkan Peserta Dalam Penerapan Materi, Antara Lain Dengan Menggunakan Metode Diskusi Kelompok

Kelas dibagi 3 kelompok, masing-masing melakukan tugas yang berbeda pada pokok bahasan yang sama, yang kemudian dipresentasikan secara bergilir dan ditanggapi oleh kelompok lain, untuk didiskusikan bersama secara mendalam.

Fasilitator memberikan tugas secara jelas:

Lakukan identifikasi potensi kecelakaan kerja!

- Kelompok 1, merumuskan pokok bahasan 4.2 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.2.1
- Kelompok 2, merumuskan pokok bahasan 4.2 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.2.2
- Kelompok 3, merumuskan pokok bahasan 4.2 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.2.3
- Kelompok 4, merumuskan pokok bahasan 4.2 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.2.4

| Kegiatan Instruktur/Fasilitator | Kegiatan Peserta | Fasilitas Pendukung |
|---------------------------------|------------------|---------------------|
| 1. • | 1. | - |

4.3 Komunikasi instruksi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan memiliki budaya komunikasi yang berbeda-beda. Hal ini juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kepemimpinan yang ada pada perusahaan tersebut. Jika seorang pemimpin bersifat otoriter, komunikasi yang diterapkan cenderung pada komunikasi satu arah, dimana pemimpin memberi instruksi-instruksi kerja dan bawahan hanya menjalankan sesuai dengan instruksi tersebut. Sedangkan pemimpin yang selalu mengutamakan partisipasi bawahannya sebelum memutuskan apa yang harus dikerjakan, komunikasi dua arah merupakan hal yang lazim digunakan pada perusahaan tersebut.

Bagian berikut ini akan menguraikan apa yang dimaksud dengan komunikasi, serta bagaimana komunikasi itu sendiri sebagai suatu ilmu yang telah dipelajari sejak dahulu kala.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi diantara keduanya. Pada umumnya, komunikasi dilakukan dengan menggunakan kata-kata (lisan) yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi dengan bahasa nonverbal.

Sejarah komunikasi, pada awal kehidupan di dunia, komunikasi digunakan untuk mengungkapkan kebutuhan organis. Sinyal-sinyal kimiawi pada organisme awal

digunakan untuk reproduksi. Seiring dengan evolusi kehidupan, maka sinyal-sinyal kimiawi primitif yang digunakan dalam berkomunikasi juga ikut berevolusi dan membuka peluang terjadinya perilaku yang lebih rumit. Pada binatang, selain untuk seks, komunikasi juga dilakukan untuk menunjukkan keunggulan, biasanya dengan sikap menyerang. Menurut sejarah evolusi sekitar 250 juta tahun yang lalu munculnya "otak reptil" menjadi penting karena otak memungkinkan reaksi-reaksi fisiologis terhadap kejadian di dunia luar yang kita kenal sebagai emosi. Pada manusia modern, otak reptil ini masih terdapat pada sistem limbik otak manusia, dan hanya dilapisi oleh otak lain tingkat tinggi.

Manusia berkomunikasi untuk membagi pengetahuan dan pengalaman. Bentuk umum komunikasi manusia termasuk bahasa sinyal, bicara, tulisan, gerakan, dan penyiaran. Komunikasi dapat berupa interaktif, transaktif, bertujuan, atau tak bertujuan. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain. Akan tetapi, komunikasi hanya akan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat ditafsirkan sama oleh penerima pesan tersebut.

Walaupun komunikasi sudah dipelajari sejak lama dan termasuk "barang antik", topik ini menjadi penting khususnya pada abad 20 karena pertumbuhan komunikasi digambarkan sebagai "penemuan yang revolusioner", hal ini dikarenakan peningkatan teknologi komunikasi yang pesat seperti radio. Televisi, telepon, satelit dan jaringan komuter seiring dengan industrialisasi bidang usaha yang besar dan politik yang mendunia. Komunikasi dalam tingkat akademi mungkin telah memiliki departemen sendiri dimana komunikasi dibagi-bagi menjadi komunikasi masa, komunikasi bagi pembawa acara, humas dan lainnya, namun subyeknya akan tetap. Pekerjaan dalam komunikasi mencerminkan keberagaman komunikasi itu sendiri. Mencari teori komunikasi yang terbaikpun tidak akan berguna karena komunikasi adalah kegiatan yang lebih dari satu aktivitas. Masing-masing teori dipandang dari proses dan sudut pandang yang berbeda dimana secara terpisah mereka mengacu dari sudut pandang mereka sendiri.

Komponen komunikasi. Komponen komunikasi adalah hal-hal yang harus ada agar komunikasi bisa berlangsung dengan baik. Menurut Laswell, komponen-komponen komunikasi adalah:

- Pengirim atau komunikator (*sender*) adalah pihak yang mengirimkan pesan kepada pihak lain.
- Pesan (*message*) adalah isi atau maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain.
- Saluran (*channel*) adalah media dimana pesan disampaikan kepada komunikan. dalam komunikasi antarpribadi
- (tatap muka) saluran dapat berupa udara yang mengalirkan getaran nada/suara.
- Penerima atau komunike (*receiver*) adalah pihak yang menerima pesan dari pihak lain
- Umpan balik (*feedback*) adalah tanggapan dari penerimaan pesan atas isi pesan yang disampaikannya.

- Aturan yang disepakati para pelaku komunikasi tentang bagaimana komunikasi itu akan dijalankan ("Protokol")

Proses komunikasi. Secara ringkas, proses berlangsungnya komunikasi bisa digambarkan seperti berikut.

- 1 Komunikator (*sender*) yang mempunyai maksud berkomunikasi dengan orang lain mengirimkan suatu pesan kepada orang yang dimaksud. Pesan yang disampaikan itu bisa berupa informasi dalam bentuk bahasa ataupun lewat simbol-simbol yang bisa dimengerti kedua pihak.
- 2 Pesan (*message*) itu disampaikan atau dibawa melalui suatu media atau saluran baik secara langsung maupun tidak langsung. Contohnya berbicara langsung melalui telepon, surat, e-mail, atau media lainnya.
- 3 Komunikan (*receiver*) menerima pesan yang disampaikan dan menerjemahkan isi pesan yang diterimanya ke dalam bahasa yang dimengerti oleh komunikan itu sendiri.
- 4 Komunikan (*receiver*) memberikan umpan balik (*feedback*) atau tanggapan atas pesan yang dikirimkan kepadanya, apakah dia mengerti atau memahami pesan yang dimaksud oleh si pengirim.

Peralatan komunikasi. Alat komunikasi di proyek yang paling sering digunakan adalah *Handy Talkie* atau yang biasa disingkat dengan HT, yang sesungguhnya di beberapa negara termasuk yang mengembangkan alat komunikasi ini disebut dengan *Walkie-talkie*. *Walkie-talkie* (secara formal dikenal sebagai *handheldtransceiver*) merupakan alat komunikasi yang dapat dibawa kemana-mana dan portable, serta memiliki kemampuan sebagai radio penerima sekaligus pengirim berita (*two-way radio transceiver*). Alat komunikasi ini dikembangkan selama Perang Dunia II, oleh beberapa ahli teknik seperti Canadian Donald L. Hings, Insinyur Alfred J. Gross dan tim ahli teknik pada perusahaan Motorola. Beberapa diantaranya didesain untuk kepentingan militer, dan setelah perang dunia II, berkembang penggunaannya untuk keperluan pengamanan publik dan pada akhirnya untuk kebutuhan komersial dan pekerjaan-pekerjaan di lapangan, seperti salah satunya digunakan pada proyek konstruksi. Karakteristik *Walkie-talkie* diantaranya sinyal half-duplex (hanya satu pengirim pada saat yang sama, dan dapat didengar oleh beberapa orang) dan tombol *push-to-talk* (P.T.T) untuk memulai transmisi. Bentuknya hampir sama dengan telpon rumah, mungkin sedikit lebih besar namun

Penemuan *Handie-Talky* atau *Walkie Talkie* tidak lepas dari sejarah perkembangan telepon yang ditemukan pertama kali oleh Graham Bell. Disamping itu, sesuai dengan perkembangan zaman, setelah munculnya *Walkie Talkie*, muncul pula alat komunikasi lain yang sifatnya lebih personal, yaitu telpon seluler atau telpon genggam (dalam bahasa Inggris lebih dikenal dengan *Mobile Phone*).

Telepon Selular atau biasa kita sebut handphone berarti sebuah alat elektronik yang mudah dibawa dan digunakan sebagai alat komunikasi jarak jauh. Dalam

penggunaannya telepon seluler harus dihubungkan dengan jaringan seluler dari *base stations*.

Sejarah perkembangannya sendiri dapat dikelompokkan dalam beberapa generasi:

Generasi 0

Sejarah penemuan telepon seluler tidak lepas dari perkembangan radio. Awal penemuan telepon seluler dimulai pada tahun 1921 ketika Departemen Kepolisian Detroit Michigan mencoba menggunakan telepon mobil satu arah. Kemudian, pada tahun 1928 Kepolisian Detroit mulai menggunakan radio komunikasi satu arah regular pada semua mobil patroli dengan frekuensi 2 MHz. pada perkembangan selanjutnya, radio komunikasi berkembang menjadi dua arah dengan "frequency modulated "(FM). Tahun 1940, Galvin Manufactory Corporation (sekarang Motorola) mengembangkan portable Handie-talkie SCR536, yang banyak digunakan sebagai alat komunikasi di medan perang saat perang dunia II. Masa ini merupakan generasi 0 telepon seluler atau 0-G, dimana telepon seluler mulai diperkenalkan.

Generasi I

Telepon seluler generasi pertama disebut juga 1-G. 1-G merupakan the real telepon seluler pertama. Tahun 1973, Martin Cooper dari Motorola Corp menemukan telepon seluler pertama dan diperkenalkan kepada public pada 3 April 1973. Telepon seluler yang ditemukan oleh Cooper memiliki berat 30 ons atau sekitar 800 gram.

Penemuan inilah yang telah merubah dunia selamanya. Teknologi yang digunakan 1-G masih bersifat analog dan dikenal dengan istilah AMPS. AMPS menggunakan frekuensi antara 825 Mhz- 894 Mhz dan dioperasikan pada Band 800 Mhz. Karena bersifat analog, maka sistem yang digunakan masih bersifat regional. Salah satu kekurangan generasi 1-G adalah karena ukurannya yang terlalu besar untuk dipegang oleh tangan. Ukuran yang besar ini dikarenakan keperluan tenaga dan performa baterai yang kurang baik. Selain itu generasi 1-G masih memiliki masalah dengan mobilitas pengguna. Pada saat melakukan panggilan, mobilitas pengguna terbatas pada jangkauan area telpon seluler.

Generasi II

Generasi kedua atau 2-G muncul pada sekitar tahun 1990-an. 2G di Amerika sudah menggunakan teknologi CDMA, sedangkan di Eropa menggunakan teknologi GSM. GSM menggunakan frekuensi standar 900 Mhz dan frekuensi 1800 Mhz. Dengan frekuensi tersebut, GSM memiliki kapasitas pelanggan yang lebih besar. Pada generasi 2G sinyal analog sudah diganti dengan sinyal digital. Penggunaan sinyal digital memperlengkapi telepon seluler dengan voice mail, call waiting, dan SMS. Telepon seluler pada generasi ini juga memiliki ukuran yang lebih kecil dan lebih ringan karena penggunaan teknologi chip digital. Ukuran yang lebih kecil juga dikarenakan kebutuhan tenaga baterai yang lebih kecil. Keunggulan dari generasi 2G adalah ukuran dan berat yang lebih kecil serta sinyal radio yang lebih rendah, sehingga mengurangi efek radiasi yang membayakan pengguna.

Generasi III

Generasi ini disebut juga 3G yang memungkinkan operator jaringan untuk memberi pengguna mereka jangkauan yang lebih luas, termasuk internet sebaik high tech video call. Dalam 3G terdapat 3 standar untuk dunia telekomunikasi yaitu Enhance Datarates for GSM Evolution (EDGE), Wideband-CDMA, dan CDMA 2000.

Kelemahan dari generasi 3G ini adalah biaya yang relatif lebih tinggi, dan kurangnya cakupan jaringan karena masih barunya teknologi ini.

4.3.1 Daftar Simak Informasi

4.3.2 Manfaat Masukan Tentang Pelaksanaan Instruksi Kerja

Masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja mempunyai tujuan, Tujuannya agar orang itu mau mengikuti permintaannya. Dalam dunia kerja instruksi adalah hal biasa yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan statusnya. Namun di sisi lain mengapa ada orang yang menolak instruksi dari orang lain? Nah ini ada kaitannya dengan derajat pemahaman tentang instruksi itu sendiri. Juga karena kurangnya pemahaman tentang pentingnya suatu tugas dilaksanakan.

Kalau instruksi dilakukan, misalnya oleh seorang manajer, maka tujuan pemberian instruksi adalah agar setiap pekerja memahami apa yang ingin dikerjakan dan mengapa hal itu penting. Dalam hal ini instruksi diartikan sebagai petunjuk untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan prosedur operasi standar. Dengan demikian para subordinasi disamping memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang apa yang seharusnya dikerjakan juga untuk meningkatkan komitmennya. Untuk itu beberapa hal yang biasa dipertanyakan adalah apa yang akan dikerjakan dan kaitannya dengan unsur-unsur mutu, jumlah, waktu, dan keamanan produk. Pertanyaan lainnya adalah mengapa orang-orang tertentu diminta untuk mengerjakannya; mengapa tugas itu dinilai penting; dan bagaimana mengerjakannya.

Karena pemberian instruksi itu merupakan suatu proses komunikasi maka keberhasilannya sangat bergantung pada unsur-unsurnya seperti sikap atau tampilan manajer (pemberi instruksi), ketepatan dan kejelasan isi instruksi, media atau salurannya apa, siapa yang akan mendapat instruksi, derajat kebisingan, dalam situasi seperti apa instruksi itu diberikan, dan apa saja simbol-simbol yang digunakan. Dalam prakteknya maka ada beberapa taktik agar pemberian instruksi kepada pekerja oleh manajer dapat berjalan efektif.

- a. Pilihlah pekerja tertentu yang memang tepat untuk diberi instruksi. Dengan kata lain perlu dipertimbangkan aspek-aspek yang menyangkut kemampuan, minat, dan keinginan dari pekerja untuk melaksanakan instruksi.
- b. Uraian tugas yang diberikan lewat instruksi benar-benar harus dipahami oleh pihak pekerja. Kalau dirasakan ada keragu-raguan dari pekerja tidak ada salahnya dilakukan penjelasan ulang tentang instruksi. Jangan segan untuk

- memberi kesempatan kepada pekerja untuk bertanya atau bahkan menanggapi tentang isi instruksi.
- c. Manajer perlu mempertimbangkan faktor situasi dalam pemberian instruksi. Adalah bijak kalau manajer tidak memberi instruksi kepada pekerja tertentu ketika yang bersangkutan sedang dilanda emosi berat misalnya sedang marah atau sedih. Jangan sampai timbul kesan bahwa manajer tidak memiliki empati. Pendekatan persuasi dan murah senyum sangat dianjurkan.
 - d. Menghindari reaksi negatif seperti adanya kesan tindakan diskriminasi kepada pekerja. Kalau tidak diantisipasi lewat-lewat penjelasan terinci maka yang dikhawatirkan adalah munculnya friksi-friksi di antara pekerja. Atau malahan friksi antara pekerja dan manajernya.
 - e. Setiap pemberian instruksi perlu dilakukan pemantauan sejauh mana tugas telah dilaksanakan pekerja dengan baik. Pemantauan ini perlu dilakukan untuk memperkecil deviasi antara isi instruksi, proses, dan hasilnya. Akhirnya hasil pemantauan dan evaluasi pelaksanaan instruksi akan dipakai untuk memperbaiki rencana operasional pemberian tugas-tugas berikutnya.

4.3.3 Pelaksanaan Instruksi Kerja

Hasil penyelidikan kecelakaan kerja yang dilakukan oleh *U.S Bureau Of Labour Statistic* (BLS) melaporkan bahwa

- a. 71 % dari pekerja yang mendapat luka dikepala mengatakan, mereka tidak mendapat instruksi mengenai keselamatan pekerjaannya.
- b. 61% dari pekerja yang terluka pada saat melakukan service peralatan mengatakan mereka tidak mendapat informasi mengenai lockout prosedur
- c. 19% dari pekerja yang terluka pada saat menjalankan mesin pemotong mengatakan mereka tidak mendapat pelatihan untuk menggunakan peralatan

Dari informasi tersebut dapat disimpulkan berapa pentingnya member instruksi kerja yang tepat, informasi yang cukup, dan pelatihan yang baik kepada pekerja agar mereka dapat bekerja dengan baik dan aman, Instruktur kerja yang tepat tidak hanya menyangkut kepentingan akan keselamatan tetapi lebih luas lagi akan berpengaruh terhadap peningkatan produktifitas kerja, pengontrolan biaya dan kualitas dari hasil kerja itu sendiri. Tingkat keefektifan seorang pekerja dan team leader tergantung pada sejauh mana kehandalan setiap pekerja didalam kelompoknya mengerti akan tugasnya serta melaksanakan dengan efisien dan produktif

Instruksi kerja yang tepat adalah bagaimana membimbing pekerja untuk bekerja dengan benar, cepat, akurat dan aman, yang dalam pelaksanaannya tentu akan membutuhkan perhatian, waktu dan usaha. Tetapi inilah salah satu jawaban yang tepat terhadap banyaknya masalah

yang dihadapi team leader, Instruktur yang tepat merupakan cara yang efektif untuk menggantikan kebiasaan belajar sambil mencoba-coba yang sering dilakukan oleh pekerja, Tujuan member Instruksi kerja yang tepat adalah

1. Memotivasi pekerja untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan benar.
2. Memastikan bahwa pekerja mempunyai kemampuan dan mengerti bagaimana cara mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan benar.

4.3.4 Melibatkan Peserta Dalam Penerapan Materi, Antara Lain Dengan Menggunakan Metode Diskusi Kelompok

Kelas dibagi 3 kelompok, masing-masing melakukan tugas yang berbeda pada pokok bahasan yang sama, yang kemudian dipresentasikan secara bergilir dan ditanggapi oleh kelompok lain, untuk didiskusikan bersama secara mendalam.

Fasilitator memberikan tugas secara jelas:

Lakukan identifikasi potensi kecelakaan kerja!

- Kelompok 1, merumuskan pokok bahasan 4.3 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.3.1
- Kelompok 2, merumuskan pokok bahasan 4.3 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.3.2
- Kelompok 3, merumuskan pokok bahasan 4.3 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.3.3
-

| Kegiatan Instruktur/Fasilitator | Kegiatan Peserta | Fasilitas Pendukung |
|---------------------------------|------------------|---------------------|
| 1. | 1. | - |

4.4 Melaksanakan koordinasi

Pengertian dan pentingnya koordinasi menurut para ahli:

*G.R Terry:*Koordinasi adalah suatu usaha yang sikron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan

*E.F.L Brech:*Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan tersebut dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.

M.c Farland: Koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan didalam mencapai tujuan bersama.

Dr. Awaluddin Djamin M.P.A :Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sehingga terdapat saling mengisi, membantu dan melengkapi.

Drs. H Malayu S.P Hasibuan :Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan oganisasi.

Handoko :Koordinasi adalah proses pengitegrasian tujuan-tujuan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Masalah-Masalah dalam Koordinasi

Peningkatan spesialisasi akan menaikkan kebutuhan akan koordinasi. Tetapi semakin besar derajat spesialisasi, semakin sulit bagi manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan khusus dari satuan-satuan yang berbeda. Paul R. Lawrence dan Jay W. Lorch (Handoko, 2003:197) mengungkapkan 4 (empat) tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja yang mempersulit tugas pengkoordinasian, yaitu:

1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu.

Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi yang baik. Misalnya bagian penjualan menganggap bahwa diversifikasi produk harus lebih diutamakan daripada kualitas produk. Bagian akuntansi melihat pengendalian biaya sebagai faktor paling penting sukses organisasi.

2. Perbedaan dalam orientasi waktu.

Manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah-masalah yang harus dipecahkan segera atau dalam periode waktu pendek. Biasanya bagian penelitian dan pengembangan lebih terlibat dengan masalah-masalah jangka panjang.

3. Perbedaan dalam orientasi antar-pribadi.

Kegiatan produksi memerlukan komunikasi dan pembuatan keputusan yang cepat agar prosesnya lancar, sedang bagian penelitian dan pengembangan mungkin dapat lebih santai dan setiap orang dapat mengemukakan pendapat serta berdiskusi satu dengan yang lain.

4. Perbedaan dalam formalitas struktur.

Setiap tipe satuan dalam organisasi mungkin mempunyai metode-metode dan standar yang berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk balas jasa bagi pekerja.

Pentingnya Koordinasi:

1. Mencegah terjadinya kekacauan, perkecokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
2. Agar pekerja dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Dapat memanfaatkan sarana dan prasarana dalam pencapaian tujuan.
4. Agar semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu pekerja harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
5. Agar semua tugas, kegiatan dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

Tipe-tipe koordinasi

1. Koordinasi vertikal adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawab. Koordinasi vertical secara relative mudah dilakukan atasan dapat memberi sanksi aparat yang sulit diatur.
2. Koordinasi horizontal adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat.

Sifat-sifat koordinasi

1. Koordinasi bersifat dinamis, bukan statis
2. Koordinasi menekankan pandangan menyeluruh oleh seorang koordinasi (manager) dalam rangka mencapai sasaran
3. Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan

4.4.1 Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan

Dengan adanya koordinasi, maka pekerjaan akan dapat dikerjakan dengan lancar, kegiatan dilaksanakan dengan runtur, harmoni, efisien dan berhasil.

Tiga inti utama dalam koordinasi agar pekerjaan menjadi lancar dikerjakan adalah:

1. Mengkoordinasikan kegiatan
2. Mengkoordinasikan orang
3. Komunikasi

Prinsip-prinsip organisasi dalam pelaksanaan koordinasi:

1. Kejelasan tujuan: setiap kelompok tugas mempunyai tujuan yang jelas yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi.
2. Pemahaman tugas: Setiap kelompok tugas harus didefinisikan dengan jelas sehingga setiap orang paham apa tugas masing-masing
3. Komando: setiap kelompok tugas harus jelas siapa yang bertanggung jawab, dan semua pihak yang terkait mengenal siapa yang mempunyai tanggung jawab terhadap kelompok tugas tertentu
4. Responsibiliti: Penanggung jawab tiap kelompok tugas harus bertanggung jawab terhadap kinerja dari orang-orang yang ada dalam kelompoknya.
5. Otoritas: setiap penanggung jawab harus mempunyai kewenangan sesuai dengan tanggung jawabnya
6. Rentang kendali: Seorang penanggung jawab hanya mempunyai kemampuan untuk mengendalikan antara 6 sampai 10 orang.
7. Keseimbangan: Seorang penanggung jawab dari beberapa kelompok harus bias menyeimbangkan kelompok yang satu dengan kelompok yang lain, sehingga tidak terjadi ketimpangan.

Untuk membantu dalam pelaksanaan koordinasi, perlu diperhatikan butir-butir di bawah ini:

1. Mengkoordinasikan kegiatan:
 - a. Apa yang akan dikerjakan?
 - b. Dimana kegiatan akan dilaksanakan?
 - c. Kapan kegiatan akan dilaksanakan?
 - d. Perlengkapan apa yang dibutuhkan?
 - e. Bagaimana mengatur kegiatan tersebut?
2. Mengkoordinasikan orang:
 - a. Siapa yang akan ambil bagian?
 - b. Siapa akan melakukan apa?
 - c. Siapa yang akan memimpin?
3. Komunikasi:
 - a. Apakah seluruh informasi yang dibutuhkan tersedia?

b. Apakah seluruh informasi yang dibutuhkan sudah dikomunikasikan?

Manfaat Koordinasi:

Untuk mengupayakan terjadinya koordinasi memang membutuhkan waktu, akan tetapi jika koordinasi dilakukan dengan baik maka akan memperoleh manfaat, antara lain adalah:

1. Meningkatkan efisiensi dan kecepatan dalam merespons: Ketika organisasi memulai koordinasi dengan berbagi informasi maka akan terjadi peningkatan efisiensi dan kecepatan member respons jika terjadi masalah. Dengan adanya koordinasi maka keputusan dapat diambil lebih cepat.
2. Merupakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan strategic terhadap isu yang menjadi kepedulian bersama: melalui mekanisme koordinasi, semua organisasi yang berkoordinasi mempunyai peluang untuk mengidentifikasi kebutuhan atau masalah dan berpartisipasi dalam proses perencanaan strategis.
3. Mempersatukan pendekatan strategic dalam merespons masalah atau kebutuhan.
4. Meminimalkan kesenjangan maupun duplikasi kegiatan.
5. Pembagian tugas yang lebih jelas dari unit kerja atau organisasi yang berkoordinasi.

4.4.2 Jadwal Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan

Bekerja secara tim tentunya membutuhkan sebuah perencanaan yang matang. Koordinasi di antara setiap anggota harus diatur dengan sebuah jadwal serta alur kerja yang terstruktur. Faktor komunikasi juga harus mendapatkan perhatian untuk mempermudah koordinasi kerja tersebut.

Komunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan perancangan lansekap dapat dilakukan dengan membuat jadwal koordinasi dengan metode penjadwalan diantaranya adalah metode Analisis Jaringan Kerja CPM, PERT, dan PDM

Jadwal merupakan penjabaran perencanaan proyek menjadi urutan langkah kegiatan yang sistematis untuk mencapai sasaran. Pendekatan yang sering dipakai untuk penyusunan jadwal adalah pembentukan jaringan kerja, yang menggambarkan suatu grafik hubungan urutan pekerjaan proyek.

Jadwal waktu sangat penting sekali artinya bagi pimpinan proyek di dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya jadwal waktu ini, pimpinan proyek dapat mengetahui dengan jelas rencana kerja yang akan dilaksanakannya, sehingga kontinuitas pekerjaan dapat dipelihara.

Adapun tujuan dari pembuatan jadwal waktu pelaksanaan adalah :

- a. Untuk menentukan target lamanya waktu pelaksanaan proyek.
- b. Sebagai pedoman bagi pelaksana untuk memudahkan di dalam pekerjaannya agar suatu pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran.

- c. Untuk memperhatikan alokasi sumber daya yang harus disediakan setiap kali diperlukan agar proyek berjalan lancar.
- d. Untuk mengontrol kemajuan pekerjaan sehingga apabila ada keterlambatan di dalam pelaksanaan dapat diketahui segera dan diambil langkah-langkah penanggulangnya.
- e. Untuk mengevaluasi hasil pekerjaan dimana hasil evaluasi dapat dipakai sebagai pedoman untuk melaksanakan pekerjaan sejenis.

Contoh Jadwal Kerja tergambar dibawah ini:

JADWAL PELAKSANAAN PEKERJAAN
Penyusunan Master Plan dan DED (Detailed Engineering Design) Lanskap Taman Waterfront
di sekitar Kawasan Jembatan Tengku Agung Sultanah Latifah

| NO | KEGIATAN | BULAN I dan II | | BULAN III dan IV | | | | BULAN V dan VI | | | | KETERANGAN | | |
|----|---|----------------|---|------------------|---|----|----|----------------|----|----|----|------------|----|----|
| | | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 | 12 | 14 | 16 | 18 | 20 | | 22 | 24 |
| 1 | PENDAHULUAN & PERSIAPAN PEKERJAAN | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 1 | | | | | | | | | | | | | |
| | 1.A. Latar belakang Pekerjaan | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Latar Belakang Pekerjaan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Maksud & Tujuan Pekerjaan | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Sasaran Pekerjaan | | | | | | | | | | | | | |
| | 1.B. Persiapan Survey | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Persiapan Teknis | | | | | | | | | | | | | |
| | - mobilisasi & alokasi tenaga survey | | | | | | | | | | | | | |
| | - penekanan pustaka & data urtumm | | | | | | | | | | | | | |
| | - persiapan teknis berupa peta dasar, daftar pertanyaan, program survey & penediaan peralatan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Persiapan Administrasi | | | | | | | | | | | | | |
| | - persiapan perizinan / surat-surat | | | | | | | | | | | | | |
| | - persiapan anggaran survey | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | SURVEI, KOMPLIKSI DATA DAN ANALISIS | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 2 | | | | | | | | | | | | | |
| | 2.A. Survei | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Data Primer | | | | | | | | | | | | | |
| | - kondisi lahan | | | | | | | | | | | | | |
| | - spa & iklim | | | | | | | | | | | | | |
| | - topografi | | | | | | | | | | | | | |
| | - sosial budaya | | | | | | | | | | | | | |
| | - flora dan fauna | | | | | | | | | | | | | |
| | - visual | | | | | | | | | | | | | |
| | - linkage antar subkawasan | | | | | | | | | | | | | |
| | - pemanfaatan lahan | | | | | | | | | | | | | |
| | - jalan & trotoar | | | | | | | | | | | | | |
| | - jaringan infrastruktur | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Data Sekunder | | | | | | | | | | | | | |
| | - data studi literatur : urban landscape, perindungan alam, landscape & waterscape, kaw. Pantai | | | | | | | | | | | | | |
| | - data insidental : RTSL | | | | | | | | | | | | | |
| | - studi foto ruano kota / kawasan khusus (ROTR / TTRK) | | | | | | | | | | | | | |
| | 2.B. Pengukuran | | | | | | | | | | | | | |
| | - topografi | | | | | | | | | | | | | |
| | - ketinggian memanjang & melintang | | | | | | | | | | | | | |
| | - penekanan / pemukiman BII | | | | | | | | | | | | | |
| | 2.C. Kompilasi data | | | | | | | | | | | | | |
| | - kuantitatif (tabel, angka, diagram, grafik, peta, dsb) | | | | | | | | | | | | | |
| | - kualitatif (informasi yang disajikan secara deskriptif) | | | | | | | | | | | | | |
| | 2.D. Analisis | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Potensi | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Masalah | | | | | | | | | | | | | |
| | 2.E. Formulasi Hasil Analisis | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | KONSEP DAN SKEMA | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 3 | | | | | | | | | | | | | |
| | 3.A. Konsep | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Konsep makro | | | | | | | | | | | | | |
| | - waterfront city | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Konsep mikro (Sub kawasan dan kawasan khusus) | | | | | | | | | | | | | |
| | - kawasan perbano masuk, perparkiran dan pusat rekreasi/olahraga | | | | | | | | | | | | | |
| | - Kawasan pedestrian/ promenade tepi air / plaza komunikasi | | | | | | | | | | | | | |
| | 3.B. Skema Perencanaan Kawasan | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Skema struktur kawasan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Skema Plaza komunikasi | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Skema pemanfaatan lahan | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Skema lansekap sistem ruano terbuka & ruano hijau | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. Skema sistem sirkulasi & linkage | | | | | | | | | | | | | |
| | 6. Skema skematik grading | | | | | | | | | | | | | |
| | 7. Skema skematik penenangan luar, tikf tang listrik, tikf hidran | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | PERANCANGAN | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 4 | | | | | | | | | | | | | |
| | 4.A. Masterplan Landscape Kawasan Pulau Dompok | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Structure plan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Rencana Plaza Komunikasi | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Rencana pemanfaatan lahan | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Rencana lansekap sistem ruano terbuka & ruano hijau | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. Skema akses, sirkulasi & parkir | | | | | | | | | | | | | |
| | 6. Rencana jalur promenade, sepeda, kendaraan | | | | | | | | | | | | | |
| | 7. Rencana tikf street furniture, signage & lighting | | | | | | | | | | | | | |
| | 8. Rencana grading | | | | | | | | | | | | | |
| | 9. Rencana skematik penenangan luar, tikf tang listrik, tikf hidran | | | | | | | | | | | | | |
| | 4.B. Rencana Lansekap Sub Kawasan & Kawasan Khusus | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Site plan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Structure plan | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Rencana Plaza komunikasi | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Rencana pemanfaatan lahan | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. Rencana lansekap sistem ruano terbuka & ruano hijau | | | | | | | | | | | | | |
| | 6. Skema akses, sirkulasi & parkir | | | | | | | | | | | | | |
| | 7. Rencana jalur promenade, sepeda, kendaraan, parkir | | | | | | | | | | | | | |
| | 8. Rencana tikf street furniture, signage & lighting | | | | | | | | | | | | | |
| | 9. Rencana koridor / grading | | | | | | | | | | | | | |
| | 10. Rencana skematik penenangan luar, tikf tang listrik, tikf hidran | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | DETAIL PERANCANGAN | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 5 | | | | | | | | | | | | | |
| | 5.A. Gambar Kerja | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Gambar detail teak | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Gambar detail kontur / grading | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Gambar detail landscape ruano terbuka & ruano hijau | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Gambar detail jalur promenade, sepeda & kendaraan, parkir | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. Gambar detail street furniture, signage & lighting | | | | | | | | | | | | | |
| | 6. Gambar detail orasana & sarana dasar kawasan penenangan luar, tikf tang listrik, tikf hidran | | | | | | | | | | | | | |
| | 5.B. Spesifikasi Teknis | | | | | | | | | | | | | |
| | 5.C. Rencana Anggaran Biaya | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | HASIL DAN INFORMASI | | | | | | | | | | | | | |
| | LANGKAH 6 | | | | | | | | | | | | | |
| | 6.A. Ruano Kawasan | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Ruano terbuka | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Ruano hijau | | | | | | | | | | | | | |
| | 6.B. Landscape | | | | | | | | | | | | | |
| | 6.C. Street Furniture, signage & lighting | | | | | | | | | | | | | |
| | 6.D. Pedestrian dan Plaza | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Pita teak | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. GSB (Garis Sempadan Banjuran) | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. GSP (Garis Sempadan Sunjai) | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Kelengkapan banjuran Lanskap (Ornamen Lanskap) | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. Skema banjuran Lanskap (Ornamen Lanskap) | | | | | | | | | | | | | |
| | 6.E. Tikf tang listrik dan tikf hidran | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Tikf Lampu Penenangan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Tikf Hidran Penenangan | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | PELAPORAN & KOORDINASI | | | | | | | | | | | | | |
| | 1. Laporan Pendahuluan | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Laporan Antara | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. Konsep Laporan Final | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. Laporan Final | | | | | | | | | | | | | |

4.4.3 Evaluasi Koordinasi Pelaksanaan Pekerjaan

Proses dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi koordinasi pelaksanaan pekerjaan dilakukan untuk memperoleh fakta-fakta, data, dan informasi dalam proses upaya pencapaian tujuan, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan tidak terjadi penyimpangan.

Program monitoring dan evaluasi koordinasi pelaksanaan pekerjaan haruslah memfokuskan pada aktifitas administratif, pengkajian terhadap desain dari program monitoring dan evaluasi meliputi: mengidentifikasi informasi tentang pijakan program aktifitas program, menentukan lembaga yang akan menggunakan informasi yang dimonitor dan mengkaji efektifitas prosedur untuk pengumpulan, penyimpanan dan pengambilan dan analisis data monitoring.

Bila dikaitkan dengan sistem yang kokoh, monitoring dan evaluasi tidak hanya dapat mengidentifikasi hasil-hasil program dan kegiatan, tetapi juga dapat menyediakan informasi mengenai kapan, mengapa, dan bagaimana implementasi program dan kegiatan tersebut tidak sesuai dari rencana semula dan kemudian menyajikan rekomendasi untuk mengatasi masalah tersebut.

Monitoring dan evaluasi kegiatan mencakup langkah-langkah menentukan kegiatan dan keluaran utama yang harus dimonitor. Untuk pekerjaan perancangan lanskap, misalnya, monitoring dan evaluasi dapat difokuskan pada hal-hal seperti pencapaian tujuan dan sasaran perancangan, proses penganalisaan kawasan, konsep rancangan serta implementasi konsep dalam bentuk rencana pengembangan desain, yang perlu kita ingat adalah jangan berusaha untuk memonitor segala aspek. Yang penting, kita memonitor apa yang telah dilakukan, keluaran apa yang dihasilkan, di mana, kapan, oleh siapa, dan untuk siapa. Kemudian, hasil monitoring itu dibandingkan dengan rencana semula, selisih antara rencana dan hasil monitoring dibuat laporannya, dan kemudian sejauh mungkin faktor-faktor penyebab perbedaan itu diidentifikasi. Tata cara penyimpanan data juga penting untuk mempermudah penyusunan laporan yang akurat dan tepat waktu. Sedapat mungkin sumber data yang telah dikumpulkan secara rutin dimanfaatkan dan mampu menciptakan format pelaporan yang tidak terlalu rumit, dengan sebagian hasilnya disajikan secara visual atau grafik.

4.4.4 Melibatkan peserta dalam penerapan materi, antara lain dengan menggunakan metode diskusi kelompok

Kelas dibagi 3 kelompok, masing-masing melakukan tugas yang berbeda pada pokok bahasan yang sama, yang kemudian dipresentasikan secara bergilir dan ditanggapi oleh kelompok lain, untuk didiskusikan bersama secara mendalam.

Fasilitator memberikan tugas secara jelas:

Lakukan identifikasi potensi kecelakaan kerja!

- Kelompok 1, merumuskan pokok bahasan 4.4 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.4.1
- Kelompok 2, merumuskan pokok bahasan 4.4 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.4.2
- Kelompok 3, merumuskan pokok bahasan 4.4 dengan konsentrasi perumusan pada Sub Sub Bab 4.4.3

| Kegiatan Instruktur/Fasilitator | Kegiatan Peserta | Fasilitas Pendukung |
|--|-------------------------|----------------------------|
| | 1. | - |

BAB V

SUMBER-SUMBER YANG DIPERLUKAN UNTUK PENCAPAIAN KOMPETENSI

5.1 Sumber Daya Manusia

5.1.1 Instruktur

Instruktur dipilih karena dia telah berpengalaman. Peran instruktur adalah untuk :

- 1) Membantu peserta untuk merencanakan proses belajar.
- 2) Membimbing peserta melalui tugas-tugas pelatihan yang dijelaskan dalam tahap belajar.
- 3) Membantu peserta untuk memahami konsep dan praktek baru dan untuk menjawab pertanyaan peserta mengenai proses belajar.
- 4) Membantu peserta untuk menentukan dan mengakses sumber tambahan lain yang diperlukan untuk belajar.
- 5) Mengorganisir kegiatan belajar kelompok jika diperlukan.
- 6) Merencanakan seorang ahli dari tempat kerja untuk membantu jika diperlukan.

5.1.2 Penilai

Penilai melaksanakan program pelatihan terstruktur untuk penilaian di tempat kerja. Penilai akan :

- 1) Melaksanakan penilaian apabila peserta telah siap dan merencanakan proses belajar dan penilaian selanjutnya dengan peserta.
- 2) Menjelaskan kepada peserta mengenai bagian yang perlu untuk diperbaiki dan merundingkan rencana pelatihan selanjutnya dengan peserta.
- 3) Mencatat pencapaian / perolehan peserta.

5.1.3 Teman kerja / sesama peserta pelatihan

Teman kerja /sesama peserta pelatihan juga merupakan sumber dukungan dan bantuan. Peserta juga dapat mendiskusikan proses belajar dengan mereka. Pendekatan ini akan menjadi suatu yang berharga dalam membangun semangat tim dalam lingkungan belajar/kerja dan dapat meningkatkan pengalaman belajar peserta.

5.2 Sumber-sumber Kepustakaan (Buku Informasi)

5.2.1 Sumber pustaka penunjang pelatihan

Pengertian sumber-sumber adalah material yang menjadi pendukung proses pembelajaran ketika peserta pelatihan sedang menggunakan materi pelatihan ini.

Sumber-sumber tersebut dapat meliputi :

- Buku referensi (*text book*)/ buku manual servis

- Lembar kerja
- Diagram-diagram, gambar
- Contoh tugas kerja
- Rekaman dalam bentuk kaset, video, film dan lain-lain.

Ada beberapa sumber yang disebutkan dalam pedoman belajar ini untuk membantu peserta pelatihan mencapai unjuk kerja yang tercakup pada suatu unit kompetensi.

Prinsip-prinsip dalam pelatihan Berbasis Kompetensi mendorong kefleksibilitas dari penggunaan sumber-sumber yang terbaik dalam suatu unit kompetensi tertentu, dengan mengizinkan peserta untuk menggunakan sumber-sumber alternatif lain yang lebih baik atau jika ternyata sumber-sumber yang direkomendasikan dalam pedoman belajar ini tidak tersedia/tidak ada.

5.2.2 Sumber-sumber bacaan yang dapat digunakan:

Judul : Kartun (non) Komunikasi, guna dan salah guna informasi dalam dunia modern (diterjemahkan dari Guide to (non) Communication HarperCollins Publisher, Inc copyright 1993. ISBN 978-979-9100-75-7

Pengarang/ : Larry Gonick
Penerbit : Kepustakaan Populer Gramedia
Tahun terbit : Juli 2007

Judul : Manajemen, Edisi Keempat, Cetakan Pertama
Pengarang : James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman
Penerbit : Intermedia (diterjemahkan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE dan Drs. Benyamin Molan), Prentice-Hall, Inc copyright 1986. ISBN 979-8081-21-8
Tahun terbit : 1992

Judul : Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid I Cetakan pertama. ISBN 979-497-533-8
Pengarang : Istimawan Dipohusodo
Penerbit : Kanisius,
Tahun terbit : 1996

Judul : Journal of Management Studies
Pengarang :
Penerbit : (<http://www.blackwellpublishing.com/journal.asp?ref=0022-2380>)

Tahun terbit :

Judul : International Journal of Knowledge Culture and Change
Management

Pengarang :

Penerbit : (<http://www.management-journal.com/>) ref=0022-2380)

Tahun terbit :

5.3 Daftar Peralatan/Mesin Dan Bahan

5.3.1 Peralatan yang digunakan:

1. HT/Handy Talky.
2. Handphone.