

**MATERI PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI
SEKTOR KONTRUKSI
SUB SEKTOR SIPIL**

**JABATAN KERJA ESTIMATOR BIAYA JALAN
(*COST ESTIMATOR FOR ROAD PROJECT*)**

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI
DENGAN PIHAK TERKAIT**

**KODE UNIT KOMPETENSI:
F45.EST BJ.01.002.01**

BUKU INFORMASI



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

2013

KATA PENGANTAR

Pengembangan sumber daya manusia di bidang jasa konstruksi bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sesuai standar berkompetisi yang dipersyaratkan dengan bidang kerjanya. Berbagai upaya ditempuh, baik melalui pendidikan formal, pelatihan secara berjenjang sampai pada tingkat pemagangan di lokasi proyek atau kombinasi antara pelatihan dan pemagangan, sehingga tenaga kerja mampu mewujudkan standar kinerja yang dipersyaratkan di tempat kerja.

Untuk meningkatkan kompetensi tersebut, Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum yang merupakan salah satu institusi pemerintah yang ditugasi untuk melakukan pembinaan kompetensi, secara bertahap menyusun standar-standar kompetensi kerja yang diperlukan oleh masyarakat jasa konstruksi. Kegiatan penyediaan kompetensi kerja tersebut dimulai dengan analisa kompetensi dalam rangka menyusun suatu standar kompetensi kerja yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi tenaga kerja di bidang jasa konstruksi yang bertugas sesuai jabatan kerjanya sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang No. 18 tahun 1999, tentang Jasa Konstruksi dan peraturan pelaksanaannya.

Penyusunan Modul Materi Pelatihan (Materi Pelatihan Berbasis Kompetensi) untuk jabatan kerja Estimator Biaya Jalan mengacu kepada SKKNI Estimator Biaya Jalan (Cost Estimator for Road Project), yang dalam penjabarannya kepada program pelatihan tertuang pada Kurikulum Pelatihan Berbasis Kompetensi (KPBK). Penyusunan KPBK dilakukan dengan mengidentifikasi Unit-unit Kompetensi melalui analisis terhadap Kriteria Unjuk Kerja (KUK) yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang merupakan dasar rumusan penyusunan kurikulum dan silabus pelatihan.

Modul ini merupakan salah satu sarana dasar yang digunakan dalam pelatihan sebagai upaya memenuhi kompetensi standar seorang pemangku jabatan kerja seperti tersebut di atas, sehingga adanya tambahan materi-materi lainnya untuk meningkatkan kompetensi dari standar yang dipersyaratkan setiap jabatan kerja.

Penyusunan modul ini melalui beberapa tahapan diantaranya *Focus Group Discussion* serta *Workshop* yang melibatkan para nara sumber, praktisi, pemangku jabatan serta *stakeholder*. Dengan keterbatasan pelibatan *stakeholder* terkait dengan proses penyusunan modul ini, dan seiring dengan perkembangan dan dinamika teknologi konstruksi ke depan, maka tetap diupayakan penyesuaian dan perbaikan secara berkelanjutan sejalan dengan dilaksanakannya pelatihan dengan menggunakan modul ini di lapangan melalui respon peserta pelatihan, instruktur, asesor, serta semua pihak.

Pada kesempatan ini disampaikan banyak terima kasih kepada tim penyusun yang telah mencurahkan segala kemampuannya untuk dapat menyelesaikan modul ini, serta semua pihak yang telah terlibat dalam penyusunan modul pelatihan ini.

Jakarta, Juli 2013

PUSAT PEMBINAAN
KOMPETENSI DAN PELATIHAN KONSTRUKSI

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Konsep Dasar Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK)	1
1.2 Penjelasan Materi Pelatihan.....	1
1.3 Pengakuan Kompetensi Terkini	2
1.4 Pengertian-pengertian/Istilah	3
BAB II STANDAR KOMPETENSI	5
2.1 Peta Paket Pelatihan	5
2.2 Pengertian Standar Kompetensi.....	5
2.3 Unit Kompetensi Yang Dipelajari	5
BAB III STRATEGI DAN METODE PELATIHAN	9
3.1 Strategi Belajar	9
3.2 Metode Belajar	10
3.3 Rancangan Pembelajaran.....	10
BAB IV KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA SERTA LINGKUNGAN HIDUP DI TEMPAT KERJA	22
4.1 Umum	22
4.2 Menginterpretasikan Informasi Dan Instruksi Kerja Yang Diterima Terkait Dengan Pelaksanaan Pekerjaan	24
4.3 Mengkomunikasikan Instruksi Kerja Kepada Bawahan	35
4.4 Pelaksanaan Koordinasi dengan Unit-Unit Terkait	44
BAB V SUMBER-SUMBER YANG DIPERLUKAN UNTUK PENCAPAIAN KOMPETENSI	56
5.1 Pelatih	56
5.2 Penilai	56
5.3 Peralatan/Mesin dan Bahan	57

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Konsep Dasar Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK)

1.1.1 Pelatihan berbasis kompetensi

Pelatihan berbasis kompetensi adalah pelatihan yang memperhatikan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan di tempat kerja agar dapat melakukan pekerjaan dengan kompeten. Standar Kompetensi dijelaskan oleh Kriteria Unjuk Kerja.

1.1.2 Pengertian kompetensi ditempat kerja

Jika seseorang kompeten dalam pekerjaan tertentu, maka yang bersangkutan memiliki seluruh keterampilan, pengetahuan dan sikap yang perlu untuk ditampilkan secara efektif ditempat 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 pelatih maupun peserta pelatihan.

2) Buku Kerja

- a. Buku kerja ini harus digunakan oleh peserta pelatihan untuk mencatat setiap pertanyaan dan kegiatan praktek baik dalam Pelatihan Klasikal maupun Pelatihan Individual / mandiri.
- b. Buku ini diberikan kepada peserta pelatihan dan berisi :
 - Kegiatan-kegiatan yang akan membantu peserta pelatihan untuk mempelajari dan memahami informasi.
 - Kegiatan pemeriksaan yang digunakan untuk memonitor pencapaian keterampilan peserta pelatihan.
 - Kegiatan penilaian untuk menilai kemampuan peserta pelatihan dalam melaksanakan praktik kerja.

3) Buku Penilaian

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

- Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh peserta pelatihan sebagai pernyataan keterampilan.
- Metode-metode yang disarankan dalam proses penilaian keterampilan peserta pelatihan.
- Sumber-sumber yang digunakan oleh peserta pelatihan untuk mencapai keterampilan.
- Semua jawaban pada setiap pertanyaan yang diisikan pada *Buku Kerja*.
- Petunjuk bagi pelatih untuk menilai setiap kegiatan praktik.
- Catatan pencapaian keterampilan peserta pelatihan.

1.2.3 Penerapan Materi Pelatihan

1) Pada pelatihan klasikal, kewajiban instruktur adalah:

- Menyediakan Buku Informasi yang dapat digunakan peserta pelatihan sebagai sumber pelatihan.
- Menyediakan salinan *Buku Kerja* kepada setiap peserta pelatihan.
- Menggunakan Buku Informasi sebagai sumber utama dalam penyelenggaraan pelatihan.
- Memastikan setiap peserta pelatihan memberikan jawaban / tanggapan dan menuliskan hasil tugas praktiknya pada *Buku Kerja*.

2) Pada Pelatihan individual / mandiri, kewajiban peserta pelatihan adalah:

- Menggunakan Buku Informasi sebagai sumber utama pelatihan.
- Menyelesaikan setiap kegiatan yang terdapat pada *Buku Kerja*.
- Memberikan jawaban pada *Buku Kerja*.
- Mengisikan hasil tugas praktik pada *Buku Kerja*.
- Memiliki tanggapan-tanggapan dan hasil penilaian oleh pelatih.

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, 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:

- Bekerja dalam suatu pekerjaan yang memerlukan suatu pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sama atau
- Berpartisipasi dalam pelatihan yang mempelajari kompetensi yang sama atau

- Mempunyai pengalaman lainnya yang memberikan pelajaran pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja 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 Estimator Biaya Jalan (jenjang jabatan KKN level IV Muda) yaitu sebagai representasi dari unit kompetensi : Melaksanakan Komunikasi dengan Pihak Terkait (F45.EST BJ.01.002.01) sehingga untuk kualifikasi jabatan kerja tersebut diperlukan pemahaman dan kemampuan mengaplikasikan materi pelatihan lainnya, yaitu :

- Menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Lingkungan (SMK3-L) di Bidang Konstruksi
- Melakukan Survei Lapangan
- Menghitung Volume Pekerjaan Sesuai Gambar Rencana
- Melakukan Perhitungan Estimasi Biaya
- Membuat Laporan Estimasi Biaya

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 "Melaksanakan Komunikasi Dengan Pihak terkait".

2.2.3 Durasi / Waktu pelatihan

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

2.2.4 Kesempatan untuk menjadi kompeten

Jika peserta latih belum mencapai kompetensi pada usaha/kesempatan pertama, Pelatih akan mengatur rencana pelatihan (meliputi antara lain : waktu, metode dan elemen kompetensi) dengan peserta latih.

Rencana ini akan memberikan peserta latih kesempatan kembali untuk meningkatkan level kompetensinya sesuai dengan level yang diperlukan.

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

2.3 Unit Kompetensi Kerja 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

Melaksanakan Komunikasi Dengan Pihak Terkait

2.3.2. Kode Unit :

F45.EST BJ.01.002.01

2.3.3. Deskripsi Unit

Unit kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang diperlukan untuk melakukan komunikasi dengan pihak terkait.

2.3.4. Kemampuan Awal

Peserta pelatihan harus telah memiliki kemampuan awal yaitu harus mampu berbahasa Indonesia dengan baik dan benar. Mampu menggunakan alat-alat komunikasi elektronik.

2.3.5. Elemen Kompetensi dan Kriteria Unjuk Kerja

KODE UNIT	: F45.EST BJ.01.002.01
JUDUL UNIT	: Melaksanakan Komunikasi dengan Pihak Terkait
DESKRIPSI UNIT	: Unit kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang diperlukan untuk melakukan komunikasi dengan pihak terkait.

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1. Menginterpretasikan informasi dan instruksi kerjayang diterima terkait dengan pelaksanaan pekerjaan	1.1 Informasi dan instruksi kerja diidentifikasi dengan benar. 1.2 Informasi dan instruksi kerja dijabarkan dalam bentuk daftar simak (<i>check list</i>). 1.3 Daftar simak informasi dan instruksi kerja diperiksa kesesuaiannya dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan.

<p>2. Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan</p>	<p>2.1 Daftar simak Informasi dan instruksi kerja dijelaskan kepada bawahan. 2.2 Masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja dievaluasi untuk mendapatkan pemecahannya. 2.3 Pelaksanaan instruksi kerja dikendalikan.</p>
<p>3. Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait</p>	<p>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.</p>

2.3.6. BATASAN VARIABEL

a. Konteks Variabel

- 1) Kompetensi ini diterapkan sebagai landasan dalam melakukan komunikasi, baik dalam menerima informasi dari atasan maupun menyampaikannya kepada para pihak yang terkait dengan prosedur pekerjaan.
- 2) Kompetensi ini diterapkan kepada estimator biaya jalan agar mereka mampu bekerja sama dengan pihak terkait

b. Perlengkapan yang dibutuhkan

- 1) Buku peraturan perundangan (UUJK), buku peraturan internal perusahaan
- 2) Alat pendukung : laptop, printer, ATK, alat komunikasi
- 3) Data pendukung: Ketentuan hubungan kerja dengan pihak terkait sesuai dengan aturan yang berlaku, seperti: struktur organisasi tim tender, informasi jadwal kerja pihak terkait, data-data detail pihak terkait (nama, alamat, email).

c. Tugas-tugas yang harus dilakukan

- 1) Menginterpretasikan informasi dan instruksi kerjayang diterima terkait dengan pekerjaan estimasi biaya jalan
- 2) Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan
- 3) Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait

d. Peraturan-peraturan yang diperlukan

- 1) Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1999, Tentang Jasa Konstruksi
- 2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009, Tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup
- 3) *Standar Operating Procedure* (SOP) pengguna jasa/pemberi kerja maupun dalam perusahaan.
- 4) Work Instruction (WI) pengendalian dokumen.
- 5) Manual Perusahaan.

e. Kondisi Pengujian

Unit kompetensi ini harus diujikan secara konsisten pada seluruh elemen kompetensi dan dilaksanakan pada situasi pekerjaan yang sebenarnya di tempat kerja atau di luar tempat kerja secara simulasi dengan kondisi seperti tempat kerja normal dengan menggunakan kombinasi metode uji untuk mengungkap pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan tuntutan standar.

Metode uji yang digunakan adalah:

- 1) Test tertulis dan
- 2) Test lisan (Wawancara)

f. Pengetahuan yang dibutuhkan

- 1) Manual Perusahaan
- 2) Spesifikasi Teknis
- 3) Metoda Komunikasi
- 4) Metoda Pengendalian Dokumen

g. Ketrampilan yang dibutuhkan

- 1) Berkoordinasi / berkomunikasi dengan sikap kerja yang profesional dalam tim kerja dan pihak-pihak terkait
- 2) b. Mengidentifikasi ruang lingkup pekerjaan, spesifikasi teknis dan metoda pelaksanaan konstruksi
- 3) Melakukan kerja sama, baik di dalam maupun di luar lingkungan proyek

h. Aspek Kritis

- 1) Kekompakkan dalam berkoordinasi / berkomunikasi dan sikap kerja yang professional dengan tim kerja dan pihak-pihak terkait
- 2) Ketelitian mengidentifikasi ruang lingkup pekerjaan, spesifikasi teknis dan metoda estimasi biaya jalan
- 3) Kekompakkan melakukan kerja sama, baik sesama tim kerja maupun dengan pihak terkait lainnya

i. Kompetensi Kunci

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

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 pelatih. Pada sistem ini peserta pelatihan akan bertanggung jawab terhadap proses belajar secara sendiri, artinya bahwa peserta pelatihan perlu merencanakan kegiatan/proses belajar dengan Pelatih dan kemudian melaksanakannya dengan tekun sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

3.1.1 Persiapan / perencanaan

- Membaca bahan/materi yang telah diidentifikasi dalam setiap tahap belajar dengan tujuan mendapatkan tinjauan umum mengenai isi proses belajar.
- Membuat catatan terhadap apa yang telah dibaca.
- Memikirkan bagaimana pengetahuan baru yang diperoleh berhubungan dengan pengetahuan dan pengalaman yang telah dimiliki.
- Merencanakan aplikasi praktik pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja Peserta latih sendiri.

3.1.2 Permulaan dari proses pembelajaran

- Peserta mencoba mengerjakan seluruh pertanyaan dan tugas praktik yang terdapat pada tahap belajar.
- Instruktur dapat meninjau dan merevisi materi belajar agar dapat menggabungkan pengetahuan Peserta latih secara mandiri.

3.1.3 Pengamatan terhadap tugas praktik

- Mengamati keterampilan praktik yang didemonstrasikan oleh Instruktur atau orang yang telah berpengalaman lainnya.
- Mengajukan pertanyaan kepada Instruktur tentang konsep sulit yang peserta latih temukan.

3.1.4 Implementasi

- Menerapkan pelatihan kerja yang aman.
- Mengamati indikator kemajuan personal melalui kegiatan praktik.
- Mempraktikkan keterampilan baru yang telah peserta latih peroleh.

3.1.5 Penilaian

Melaksanakan tugas penilaian untuk penyelesaian belajar peserta latih.

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 latih untuk belajar secara individual, sesuai dengan kecepatan belajarnya masing-masing. Meskipun proses belajar dilaksanakan secara bebas, peserta latih disarankan untuk menemui Instruktur setiap saat untuk mengkonfirmasi kemajuan dan mengatasi kesulitan belajar.

3.2.2 Belajar Berkelompok

Belajar berkelompok memungkinkan peserta 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 analisis kebutuhan materi pelatihan. Rancangan pembelajaran materi pelatihan memberi informasi yang bersifat idikatif 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 : Melaksanakan Komunikasi dengan Pihak Terkait						
Elemen Kompetensi 0 : Umum						
No	Kriteria Unjuk Kerja/Indikator Unjuk Kerja	Tujuan Pembelajaran	Metode Pelatihan yang disarankan	Tahapan pembelajaran	Sumber Referensi yang disarankan	Jam Pelajaran Indikatif
1	2	3	4	5	6	7
1	1. Pengertian dan Istilah Didefinisikan. 1) Dapat menjelaskan definisi / pengertian komuniks-	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta dapat mendefinisikan pengertian dan istilah komunikasi	Ceramah;	1. Menjelaskan definisi / pengertian		10

1	2	3	4	5	6	7
	2) Dapat menjelaskan syarat-syarat komunikasi 3) Dapat menjelaskan jenis-jenis komunikasi 4) Dapat menjelaskan komunikasi kelompok yang efektif.			komuniks- 2. Menjelaskan syarat-syarat komunikasi 3. Menjelaskan jenis-jenis komunikasi 4. Menjelaskan komunikasi kelompok yang efektif.		
1	Menginterpretasikan informasi dan instruksi kerja yang diterima terkait dengan pelaksanaan pekerjaan					57 menit
	1.1 Informasi dan instruksi kerja diidentifikasi dengan benar 1) Dapat menjelaskan tujuan mengidentifikasi informasi dan instruksi kerja 2) Dapat memastikan informasi yang diterima adalah dari sumber yang benar 3) Dapat menjelaskan personel (dari institusi terkait) yang memiliki kompetensi sebagai sumber informasi dan 4) Mampu menentukan jalur komunikasi dengan kolega 5) Harus mampu mengidentifikasi Informasi dan instruksi kerja dengan benar dan teliti	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu mengidentifikasi informasi dan instruksi kerja	Ceramah Diskusi	1. Menjelaskan tujuan mengidentifikasi informasi dan instruksi kerja 2. Memastikan informasi yang diterima adalah dari sumber yang benar 3. Menjelaskan personel (dari institusi terkait) yang memiliki kompetensi sebagai sumber informasi dan 4. Menentukan jalur komunikasi dengan kolega secara benar. 5. Memperagakan mengidentifikasi Informasi dan instruksi kerja dengan benar dan teliti melalui peragaan		

1	2	3	4	5	6	7
	<p>1.2 Informasi dan instruksi kerja dijabarkan dalam bentuk daftar simak (check list)</p> <p>1) Dapat menjelaskan tujuan membuat daftar simak (check list) untuk penjabaran informasi dan instruksi kerja.</p> <p>2) Dapat mengidentifikasi cara penerimaan dan penyampaian informasi.</p> <p>3) Dapat menerima dan menyampaikan informasi dengan cara dan media yang tepat</p> <p>4) Mampu membuat uraian Informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak (check list)</p> <p>5) Harus mampu menjabarkan informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak (check list) secara benar</p>	<p>Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu menjabarkan dalam bentuk daftar simak (ceck List)</p>	<p>Ceramah Diskusi Peragaan</p>	<p>1. Menjelaskan tujuan membuat daftar simak (check list) untuk penjabaran informasi dan instruksi kerja.</p> <p>2. Mengidentifikasi cara penerimaan dan penyampaian informasi.</p> <p>3. Menerima dan menyampaikan informasi dengan cara dan media yang tepat</p> <p>4. Membuat uraian Informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak (check list)</p> <p>5. Memperagakan menjabarkan informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak (check list) secara benar</p>		
	<p>1.3 Daftar simak informasi dan instruksi kerja diperiksa kesesuaiannya dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan</p>	<p>Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu memeriksa daftar simak informasi dan instruksi kerja disesuaikan dengan kondisi lapangan untuk</p>	<p>Ceramah Diskusi Peragaan</p>	<p>6.</p>		

1	2	3	4	5	6	7
	<p>1) Dapat menjelaskan tujuan memeriksa kesesuaian daftar simak informasi dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan</p> <p>2) Mampu membuat uraian pemeriksaan daftar simak.</p> <p>3) Mampu membuat uraian cara cara memeriksa kesesuaian daftar simak dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan;</p> <p>4) Mampu menyimpulkan kesesuaian daftar simak dengan kondisi lapangan</p> <p>5) Dapat menjelaskan cara menyusun hasil pemeriksaan daftar simak sesuai kondisi lapangan,</p>	<p>menghindari kesalahan pekerjaan</p>		<p>1. Menjelaskan tujuan memeriksa kesesuaian daftar simak informasi dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan</p> <p>2. Membuat uraian pemeriksaan daftar simak.</p> <p>3. Membuat uraian cara cara memeriksa kesesuaian daftar simak dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan;</p> <p>4. Menyimpulkan kesesuaian daftar simak dengan kondisi lapangan</p> <p>5. Menjelaskan cara menyusun hasil pemeriksaan daftar simak sesuai kondisi lapangan,</p>		
	<p>6) Harus mampu memeriksa daftar simak informasi dan instruksi kerja sesuai dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan pekerjaan.</p>			<p>6. Memeriksa daftar simak informasi dan instruksi kerja sesuai dengan kondisi lapangan untuk menghindari kesalahan.</p>		

Unit Kompetensi : **Melaksanakan Komunikasi dengan Pihak Terkait**

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
1	2	3	4	5	6	7
2. Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan						90 men
	2.1 Daftar simak Informasi dan instruksi kerja dijelaskan kepada bawahan.	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu menjelaskan daftar simak (ceck List) informasi dan instruksi kepada bawahan	Ceramah, Diskusi. Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan Prosedur Operasional Sistem (POS) komunikasi kerja kepada bawahan			1. Dapat menjelaskan Prosedur Operasional Sistem (POS) komunikasi kerja kepada bawahan		
	2) Dapat menjelaskan tugas bawahan dalam menindaklanjuti POS yang diterima dari atasan			2. Dapat menjelaskan tugas bawahan dalam menindaklanjuti POS yang diterima dari atasan		
	3) Mampu mengidentifikasi media yang tepat untuk penyampaian informasi.			3. Mampu mengidentifikasi media yang tepat untuk penyampaian informasi		
	4) Mampu menentukan cara memberikan penjelasan daftar simak informasi dan instruksi kerja kepada bawahan			4. Mampu menentukan cara memberikan penjelasan daftar simak informasi dan instruksi kerja kepada bawahan		
	5) Harus mampu			5. Harus mampu		

1	2	3	4	5	6	7
	menjelaskan instruksi daftar simak Informasi dan instruksi kerja kepada bawahan dengan baik dan benar			menjelaskan instruksi daftar simak Informasi dan instruksi kerja kepada bawahan dengan baik dan benar		
	2.2 Masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja dievaluasi untuk mendapatkan pemecahannya.	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu mengevaluasi masukan tentang pelaksanaan kerja untuk mendapatkan pemecahan	Ceramah, Diskusi, Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan tujuan evaluasi masukan tentang pelaksanaan			1. Menjelaskan tujuan evaluasi masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja		
	2) Mampu mengidentifikasi masukan yang diterima untuk pemecahan masalah			2. Mengidentifikasi masukan yang diterima untuk pemecahan masalah		
	3) Dapat menjelaskan nilai kebenaran masukan terhadap pelaksanaan instruksi kerja			3. Menjelaskan nilai kebenaran masukan terhadap pelaksanaan instruksi kerja		
	4) Dapat menentukan masukan sebagai bagian dari pelaksanaan			4. Menentukan masukan sebagai bagian dari pelaksanaan		
	5) Mampu membuat uraian evaluasi pelaksanaan dan instruksi kerja untuk mendapatkan pemecahannya			5. Membuat uraian evaluasi pelaksanaan dan instruksi kerja untuk mendapatkan pemecahannya		
	6) Harus mampu melakukan evaluasi pelaksanaan dan instruksi kerja secara benar dan teliti			6. Peragaan melakukan evaluasi pelaksanaan		

1	2	3	4	5	6	7
				dan instruksi kerja secara benar dan teliti		
	2.3 Pelaksanaan instruksi kerja dikendalikan	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu mengendalikan pelaksanaan instruksi kerja	Ceramah, Diskusi, Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan tujuan mengendalikan pelaksanaan instruksi			1. Menjelaskan tujuan mengendalikan pelaksanaan instruksi		
	2) Dapat memastikan instruksi diterima oleh bawahan yang semestinya			2. Memastikan instruksi diterima oleh bawahan yang semestinya.		
	3) Dapat memastikan kebenaran informasi yang diberikan kepada bawahan.			3. Memastikan kebenaran informasi yang diberikan kepada bawahan.		
	4) Mampu melakukan pembimbingan terhadap tugas bawahan yang diberikan.			4. Melakukan pembimbingan terhadap tugas bawahan yang diberikan.		
	5) Mampu mengawasi pelaksanaan instruksi kerja			5. Mengawasi pelaksanaan instruksi kerja		
	6) Mampu memeriksa hasil pelaksanaan instruksi kerja			6. Memeriksa hasil pelaksanaan instruksi kerja		
	7) Mampu membuat kesimpulan hasil pengendalian instruksi kerja			7. Membuat kesimpulan hasil pengendalian instruksi kerja		
	8) Harus mampu mengendalikan pelaksanaan instruksi			8. Memperagakan mengendalikan		

1	2	3	4	5	6	7
	kerja dengan benar			an pelaksanaan instruksi kerja dengan benar		

Unit Kompetensi : **Melaksanakan Komunikasi dengan Pihak Terkait**

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
1	2	3	4	5	6	7
3	Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait					159 men
	3.1 Rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait disusun	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu	Ceramah, Diskusi, Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan tujuan penyusunan rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait			1. Dapat menjelaskan tujuan penyusunan rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait		
	2) Dapat mengidentifikasi hubungan kerja antar unit dan kelompok;			2. Dapat mengidentifikasi hubungan kerja antar unit dan kelompok;		
	3) Dapat mengidentifikasi jalur informasi antar unit			3. Dapat mengidentifikasi jalur informasi antar unit		
	4) Dapat menjelaskan prosedur rencana koordinasi;			4. Dapat menjelaskan prosedur rencana koordinasi;		
	5) Dapat membuat uraian pelaksanaan pekerjaan yang dikoordinasikan;			5. Dapat membuat uraian pelaksanaan pekerjaan yang dikoordinasikan;		
	6) Mampu menyusun materi pelaksanaan yang perlu dikoordinasikan;			6. Menyusun materi pelaksanaan yang perlu dikoordinasikan;		

1	2	3	4	5	6	7
	7) Mampu menyusun jadwal pelaksanaan koordinasi;			7. Mampu menyusun jadwal pelaksanaan koordinasi;		
	8) Harus mampu menyusun rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait secara cermat dan tepat			8. Harus mampu menyusun rencana koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait secara cermat dan tepat		
	3.2 Koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait dilakukan sesuai jadwal	Pada akhir pembelajaran sesi ini peserta mampu	Ceramah, Diskusi, Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan tujuan melakukan koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal			1. Menjelaskan tujuan melakukan koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal		
	2) Dapat mengidentifikasi semua prosedur yang ditetapkan sesuai jadwal;			2. Mengidentifikasi semua prosedur yang ditetapkan sesuai jadwal;		
	3) Mampu menyiapkan materi koordinasi;			3. Menyiapkan materi koordinasi;		
	4) Dapat mengikuti pertemuan koordinasi di tempat kerja secara konsisten dan tepat waktu;			4. Mengikuti pertemuan koordinasi di tempat kerja secara konsisten dan tepat waktu;		
	5) Dapat melaksanakan keputusan rapat secara konsisten di tempat pekerjaan;			5. Melaksanakan keputusan rapat secara konsisten di tempat pekerjaan;		

1	2	3	4	5	6	7
	6) Dapat memilih masukan yang perlu disampaikan dalam rapat koordinasi;			6. Memilih masukan yang perlu disampaikan dalam rapat koordinasi;		
	7) Dapat memilih cara yang tepat untuk menyampaikan informasi;			7. Memilih cara yang tepat untuk menyampaikan informasi;		
	8) Dapat menjelaskan secara pasti tujuan pertemuan;			8. Menjelaskan secara pasti tujuan pertemuan;		
	9) Dapat memberikan masukan dan disampaikan dengan cara yang tepat;			9. Memberikan masukan dan disampaikan dengan cara yang tepat;		
	10) Mampu melaksanakan hasil keputusan pertemuan secara konsisten;			10. Melaksanakan hasil keputusan pertemuan secara konsisten;		
	11) Dapat menjelaskan secara baik prinsip-prinsip interaksi dalam kelompok kerja;			11. Menjelaskan secara baik prinsip-prinsip interaksi dalam kelompok kerja;		
	12) Mampu melakukan interaksi di tempat kerja dengan benar.			12. Menjelaskan secara baik prinsip-prinsip interaksi dalam kelompok kerja;		
	13) Harus mampu melakukan koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal dengan teliti dan benar			13. Memeragakan melakukan koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan pihak terkait sesuai jadwal dengan teliti dan benar		
	3.3 Hasil koordinasi pelaksanaan	Pada akhir pembelajaran	Ceramah, Diskusi.			

1	2	3	4	5	6	7
	pekerjaan dievaluasi kesesuaiannya dengan rencana semula.	sesi ini peserta mampu	Peragaan			
	1) Dapat menjelaskan tujuan evaluasi hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan mengenai kesesuaiannya dengan rencana semula			1. Menjelaskan tujuan evaluasi hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan mengenai kesesuaiannya dengan rencana semula		
	2) Dapat menjelaskan secara runtut dan detil hasil koordinasi			2. Menjelaskan secara runtut dan detil hasil koordinasi		
	3) Dapat menjelaskan prosedur evaluasi koordinasi pelaksanaan pekerjaan;			3. Menjelaskan prosedur evaluasi koordinasi pelaksanaan pekerjaan;		
	4) Dapat membandingkan rencana koordinasi dengan hasil koordinasi;			4. Membandingkan rencana koordinasi dengan hasil koordinasi;		
	5) mampu membuat kriteria sama/tidak sama untuk menilai hasil koordinasi;			5. Membuat kriteria sama/tidak sama untuk menilai hasil koordinasi;		
	6) Dapat menentukan keberhasilan koordinasi;			6. Menentukan keberhasilan koordinasi;		
	7) Harus mampu mengevaluasi kesesuaian hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan rencana semula secara benar			7. Memperagakan mengevaluasi kesesuaian hasil koordinasi pelaksanaan pekerjaan dengan rencana semula secara benar		

BAB IV KOMUNIKASI DAN KERJASAMA DENGAN PIHAK TERKAIT

Tujuan Pembelajaran Umum : Setelah selesai mempelajari modul ini peserta mampu melakukan komunikasi dengan bawahan, atasan dan kolega dengan baik dan benar sesuai kaidah-kaidah berkomunikasi.

Tujuan Khusus Pembelajaran : Setelah selesai mempelajari modul ini peserta mampu :

- a. Menginterpretasikan informasi dan instruksi kerjayang diterima terkait dengan pelaksanaan pekerjaan;
- b. Mengomunikasikan instruksi kerja kepada bawahan;
- c. Melaksanakan koordinasi dengan unit-unit terkait.

4.1 Umum

4.1.1 Pengertian Komunikasi

Menurut Onong Uchjana Effendy komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu, mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara lisan (langsung) ataupun tidak langsung (melalui media)

Kata atau istilah komunikasi (dari bahasa Inggris "communication"), secara etimologis atau menurut asal katanya adalah dari bahasa Latin *communicatus*, dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Dalam kata *communis* ini memiliki makna 'berbagi' atau 'menjadi milik bersama' yaitu suatu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna.

Komunikasi secara terminologis merujuk pada adanya proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia.

4.1.2 Persyaratan komunikasi

Ada beberapa persyaratan yang mempengaruhi keberhasilan suatu komunikasi, antara lain:

- a) Komunikator dan komunikan dapat berperan dengan baik. Kredibilitas seorang Estimator Biaya Jalan. Kredibilitas seorang yang membuat bawahan percaya terhadap isi pesan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan komunikasi. Agar Pekerja berjalan lancar, pekerja harus mampu menafsirkan pesan, sadar bahwa pesan sesuai dengan kebutuhannya, dan harus ada perhatian terhadap pesan yang diterima.
- b) Tujuan komunikasi harus jelas; Pesan harus memiliki daya tarik tersendiri, sesuai dengan kebutuhan penerima pesan, adanya kesamaan pengalaman tentang pesan, dan ada peran pesan dalam memenuhi kebutuhan penerima.
- c) Isi komunikasi dikemas secara jelas dan mudah dipahami. Isi komunikasi bagi Seorang Estimator Biaya Jalan adalah instruksi terhadap Bawahan dalam bentuk lisan. Berbeda dengan instruksi yang diterima oleh Estimator Biaya Jalan adalah dalam bentuk tertulis.
- d) Alat/media komunikasi yang tepat. Alat komunikasi jumlahnya sangat banyak sebagian besar merupakan bunyi-bunyian seperti suara lonceng; suara kentong,

bedug, lonceng dan lain-lain. Dalam bentuk non verbal ada dalam bentuk tanda-tanda, tulisan dan lain-lain. Tetapi hal yang paling penting didalam komunikasi adalah bagaimana mengutarakan dengan bahasa yang sebaik mungkin. Oleh karena itu penyampaian komunikasi dari segala tingkatan dapat berupa bahasa yang santun.

- e) Komunikasi harus menarik. Untuk berkomunikasi secara lesan hal-hal yang berikut ini termasuk bagian yang harus diperhatikan agar menarik yaitu :
- Pandangan mata
Pandangan mata perlu diperhatikan dalam proses berkomunikasi, apalagi dalam komunikasi bisnis. Sebab selain menunjukkan kepribadian dan tata krama, juga pandangan mata dapat menunjukkan wibawa. Seorang pembicara jangan menundukkan kepala ketika berbicara sebab akan dianggap tidak sopan dan menunjukkan seolah-olah tidak menguasai permasalahan.
 - Raut muka
Raut muka hendaknya mengikuti isi pembicaraan. Rasa heran, gembira, kagum, terkejut atau sedih tidak hanya diungkapkan dengan kata-kata akan tetapi juga dapat ditunjukkan dengan raut muka.
 - Sikap badan
Sikap badan dapat ditunjukkan dengan sikap duduk dan berdiri. Sikap duduk dan berdiri harus sopan dan tegap. Sikap badan yang loyo akan mengkomunikasikan bahwa orang tersebut adalah tidak kredibel dan tidak profesional.
 - Suara
Setiap orang memiliki suara yang berbeda-beda. Suara pada dasarnya adalah pembawaan seseorang. Agar suara memiliki kesan positif, hendaknya diucapkan dengan jelas, tidak monoton, bersemangat, dapat didengar, dan berekspresi.

4.1.3 Jenis komunikasi

Terdapat beberapa jenis atau macam komunikasi yang masing-masing jenis memiliki kelebihan dan kekurangan.

Jenis komunikasi yang dimaksud adalah:

1) Komunikasi verbal (secara lisan)



Komunikasi secara lisan adalah komunikasi yang bersifat langsung, yaitu dalam bentuk pembicaraan. Komunikasi dalam bentuk pembicaraan memerlukan komunikator sebagai pembicara yang baik

2) Komunikasi non-verbal

a. Komunikasi tertulis



Komunikasi tertulis adalah penyampaian informasi dengan tujuan tertentu dengan cara ditulis, baik ditujukan kepada seseorang maupun kepada kelompok orang. Komunikasi tertulis biasanya berupa surat, surat perintah, kartu, tulisan dinding/poster dan sebagainya.

Komunikasi tertulis memerlukan komunikator sebagai penyusun narasi/redaksi yang baik, sehingga pesan tertulis mudah dipahami dan tidak menyebabkan multi tafsir.

b. Komunikasi dengan gambar



Komunikasi atau informasi kadang-kadang lebih tepat dengan menggunakan gambar. Misalnya tanda-tanda penyimpanan bahan berbahaya, larangan atau perintah terkait dengan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), gambar teknik dan sebagainya.

c. Komunikasi dengan isyarat



Komunikasi dengan isyarat kadang-kadang lebih efektif, apabila pada situasi atau tempat kerja dengan mobilitas atau hambatan yang tinggi, misalnya isyarat tangan untuk komunikasi operator alat angkat dengan pemandu (signal man), polisi yang mengatur lalu lintas, isyarat lampu lalu lintas, dan sebagainya. Terdapat beberapa jenis atau macam komunikasi yang masing-masing jenis memiliki kelebihan dan kekurangan.

tidak menyebabkan multi tafsir.

4.2. Menginterpretasikan Informasi Dan Instruksi Kerja

Tesaurus Bahasa Indonesia membuat terjemahan bahwa menginterpretasikan mengandung salah satu pengertian antara lain : mengartikan, mengasosiasikan, merumuskan, mendefinisikan, mengklarifikasi. Menginterpretasikan Informasi artinya informasi diartikan secara jelas oleh si penerima informasi sehingga maksud dari si pengirim informasi sama dengan maksud si penerima informasi. Instruksi kerja diinterpretasikan mengandung pengertian instruksi kerja diartikan maksudnya agar apa yang diinstruksikan pengirim sama dengan maksud si menerima instruksi.

4.2.1 Identifikasi informasi dan instruksi kerja.

a. Tujuan mengidentifikasi informasi dan instruksi kerja.

Dalam kehidupan sehari-hari seorang estimator menerima informasi, baik dalam urusan tugas maupun urusan di luar tugas. Informasi yang diterima hendaknya segera diidentifikasi untuk mengetahui siapa pengirim informasi, perihal apa informasi dikirim, bagaimana tentang tindak lanjutnya, apakah bersifat informasi biasa, segera atau sangat segera.

b. Pemberi informasi harus diketahui dengan jelas

Mengetahui siapa pemberi informasi sifatnya wajib, artinya seorang estimator harus mengetahui secara jelas orang yang memberi informasi, apalagi kalau informasi tersebut sifatnya harus segera ditindak lanjuti, misalnya dari atasan langsung. Pengiriman informasi menggunakan telepon genggam (SMS)

memiliki kejelasan siapa pengirimnya. Pengiriman menggunakan surat, harus jelas siapa yang menanda tangani, sedangkan informasi tanpa tanda tangan atau melalui telepon gelap perlu dilakukan identifikasi lebih cermat.

c. Mampu menentukan jalur komunikasi.

Dalam kehidupan organisasi terjadi dua dimensi jalur komunikasi yaitu komunikasi internal dan eksternal.

1) Komunikasi internal.

Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dsb. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media nirmassa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:

- Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk dan informasi-informasi kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dsb. kepada pimpinan.
- Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama didalam organisasi atau mengalir antarbagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.

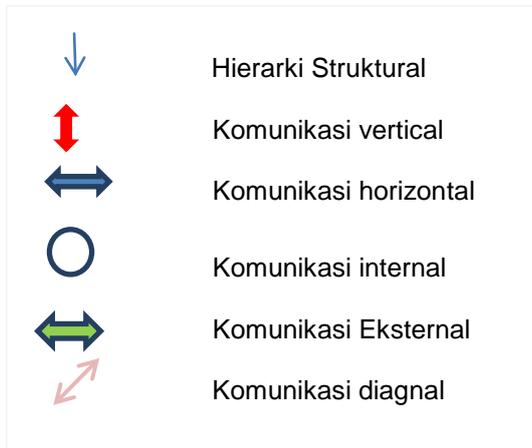
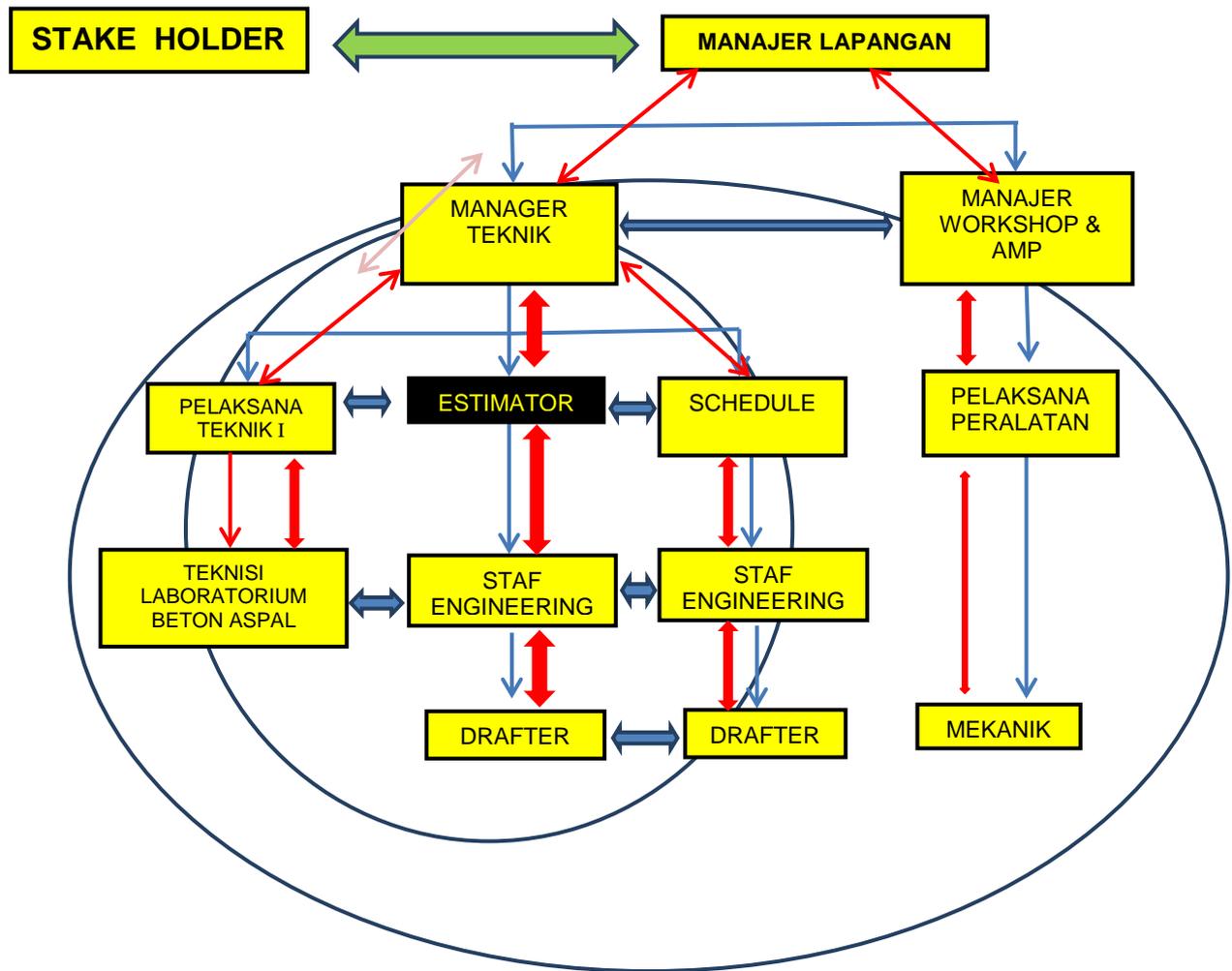
Menurut sifatnya komunikasi internal dalam perusahaan juga dapat dikategorikan menjadi :

- § Komunikasi Formal, yaitu komunikasi yang berlangsung dalam jalur lini formal menurut struktur komando dalam organisasi
- § Komunikasi Informal, yaitu komunikasi yang diluar jalur formal.

2) Komunikasi eksternal

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri.

Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja.



Gambar 4.2-1 Hubungan Komunikasi Estimator Biaya Jalan

4.2.2 Penjabaran Informasi dan Instruksi Kerja Dalam Bentuk Daftar Simak.

a. Tujuan membuat daftar simak

Sumber informasi insruksi kerja adalah Direktur Teknik sedangkan uraian instruksi kerja dibagikan kepada bawahannya meliputi Pelaksana Bagian Teknik dan akhirnya sampai kepada Estimator Biaya Jalan.

Tujuan daftar simak adalah merekam hasil instruksi bawahanan pada setiap langkahnya untuk dapat dilaksanakan secara tertib an berurutan untuk menghasilkan satuan harga yang benar pula.

Penjabaran informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak dibuat berdasarkan kepada nama instruksi kerja. Di bawah ini contoh nama instruksi kerja yang akan dibuat kan penjabarannya dan dimasukkan pada daftar simak dengan mengikuti format SE Binamarga No. 030/BM/2011

INSTRUKSI KERJA PENGAWASAN PEMBANGUNAN JEMBATAN

NO	SEKSI PEKERJAAN	NO IK	NAMA INSTRUKSI KERJA PEMBANGUNAN JEMBATAN
1	7.1	BETON	
		IK-P.IB-01	Pengawasan Pekerjaan Persiapan Pengecoran Beton
		IK-P.Jb-02	Pengawasan Pekerjaan Pelaksanaan Pengecoran Beton
		IK-P.Jb-03	Pengawasan Pekerjaan Beton
	7.2	BETON PRATEKAN	
		IK-P.Jb-04	Pengawasan Pekerjaan Persiapan Beton Praekan
		IK-P.Jb-05	Pengawasan Pekerjaan Beton Pratekan Post Tension
		IK-P.Jb-06	Pengawasan Pekerjaan Beton Pratekan PreTension

Tabel. 4.2-2. Nama Instruksi Kerja Pengawasan Pembangunan Jembatan.

Aplikasi pada Estimator Biaya Jalan dapat dibuat dengan format yang sama :

Instruksi Kerja survey harga dasar bahan di quarry

No	Devisi	No. IK No.M. P	Nama Instruksi Kerja
1	Setiap Devisi	IK-UP-01 Upah Kerja	Harga dasar satuan upah tenaga kerja
2	Setiap Devisi	IK-K3-02 Alat K3	Harga peralatan K3

3	Devisi 1 Umum		
		1.2	Laksanakan Mobilisasi
4	Devisi 2 Drainase	2.1.(1)	Galian untuk Selokan Drainase dan Saluran Air
		2.2.(1)	Pasangan Batu dengan Mortar
		2.3.(1)	Gorong-gorong Pipa Beton Bertulang, diameter dalam 35 - 45 cm
		2.3.(2)	Gorong-gorong Pipa Beton Bertulang, diameter 55 - 65 cm
		2.3.(3)	Gorong-gorong Pipa Beton Bertulang, diameter dalam 75 - 85 cm
		2.3.(4)	Gorong-gorong Pipa Beton Bertulang, diameter dalam 95 - 105 cm
		2.3.(5)	Gorong ² Pipa Baja Bergelombang
		2.3.(6)	Gorong-gorong Pipa Beton Tanpa Tulangan diameter dalam 20 cm
2.3.(7)	Gorong-gorong Pipa Beton Tanpa Tulangan diameter dalam 25 cm		

Tabel 4.2-3. Nama Instruksi Kerja untuk Estimasi Biaya Jalan

b. Dapat mengidentifikasi cara penerimaan dan penyampaian informasi.

1) Mengidentifikasi cara penerimaan informasi

Informasi datang dalam bentuk bermacam-macam. Informasi yang datang dikelompokkan dalam : informasi dari atasan, informasi dari bawahan dan informasi dari selain atasan dan bawahan.

- Informasi dari atasan dapat disejajarkan dengan perintah
- Informasi dari bawahan disejajarkan dengan laporan dan umpan balik; dan masukan
- Informasi pihak lain adalah masukan, dan umpan balik.

Ketiga informasi oleh Estimator Biaya Jalan dimanfaatkan dalam rangka penyusunan harga satuan yang tepat dalam rangka penawaran barang jasa.

Identifikasi cara penyampaian informasi.

Penyampaian informasi oleh estimator wujudnya adalah laporan kegiatan. Laporan ini disampaikan oleh estimator kepada atasan langsungnya, yaitu Manajer Teknik. Pembuatan laporan kegiatan pelaksanaan tugas instruksi kerja. Laporan estimator kepada Manajer Teknik berupa : pembuatan laporan kegiatan pelaksanaan tugas.

c. Dapat menerima dan menyampaikan informasi dengan cara dan media yang tepat.

Jika ditinjau dari prosesnya komunikasi dapat dibagi menjadi 4 bagian, yaitu :



1) Proses komunikasi secara primer, adalah proses penyampaian pikiran oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan lambang (simbol) sebagai media saluran. Lambang ini umumnya bahasa, tetapi dalam situasi tertentu lambang yang dipergunakan dapat berupa gerak anggota tubuh, gambar, warna dan sebagainya.



2) Proses komunikasi secara sekunder, adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media pertama. Kalau komunikan berada pada lokasi yang jauh, dipergunakan surat atau telepon, apabila komunikan jauh dan jumlahnya banyak dipergunakan surat kabar, radio dan televisi.

1) Proses komunikasi secara linear, adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan sebagai titik terminal.



Komunikasi linear berlangsung baik dalam situasi komunikasi tatap muka (face to face communication) maupun dalam situasi komunikasi bermedia (mediated communication).

Pada umumnya, proses ini berlangsung pada komunikasi bermedia, kecuali komunikasi melalui media telepon.

2) Proses komunikasi secara sirkuler, adalah terjadinya feedback atau umpan balik, yaitu terjadi arus dari komunikan ke komunikator. Konsep umpan balik dalam proses komunikasi seperti ini amat penting, karena dengan terjadinya umpan balik komunikator dapat mengetahui apakah umpan balik itu positif atau negatif. Bila positif ia patut gembira, sebaliknya jika negatif akan menimbulkan pemasalahan sehingga ia harus mengulangi lagi dengan perbaikan gaya komunikasinya sampai menimbulkan umpan balik positif

a) Penggunaan media yang tepat

Dalam kegiatan proyek sehari-hari ke 4 media komunikasi tersebut banyak digunakan, antara lain :

Komunikasi primer secara verbal digunakan pada pemberian tugas dengan media bahasa yang dituangkan dalam tulisan, yaitu surat perintah kerja, gambar kerja, daftar simak pemeriksaan visual komponen, daftar simak potensi pencemaran lingkungan, dan sebagainya.



- Komunikasi primer secara non verbal sering dilakukan oleh operator crane dengan signal man atau rigger dengan menggunakan bahasa isyarat.



- Komunikasi sekunder dengan alat (handy talkie) dilakukan oleh operator tower crane yang berada pada ketinggian tertentu dengan signal man yang mengatur beban yang akan diangkat di lantai lain.



- Komunikasi secara linear dalam bentuk tatap muka paling sering digunakan, antara lain pada rapat koordinasi, diskusi, negosiasi, instruksi lisan, laporan lisan dan sebagainya.



- Komunikasi secara sirkuler digunakan terutama untuk evaluasi apakah yang disampaikan oleh komunikator dapat dipahami dan dimengerti dengan baik oleh komunikan. Misalnya Operator melalui alat HT (handy talkie) telah menyampaikan pesan kepada Mekanik Pemeliharaan bahwa peralatan mengalami kerusakan dan memerlukan bantuan, tetapi tidak kunjung tiba dilokasi karena mungkin Mekanik sebagai komunikan tidak jelas menerima pesan dari komunikator.

Dengan demikian jelas bahwa faktor media komunikasi, disamping cara berkomunikasi, sangat penting untuk menunjang keberhasilan komunikasi yang efektif antara komunikator dan komunikan.

b) Penerimaan informasi

Informasi yang telah diterima melalui cara dan media yang tepat, meskipun telah diyakini akan kebenarannya, sebaiknya dilakukan penelitian lagi, terutama mengenai tujuan informasi tersebut sehingga dapat dibedakan antara informasi yang ditujukan untuk dirinya sendiri dan informasi yang harus disampaikan lagi kepada anggota kelompok lainnya.

c) Penyampaian informasi.

Informasi yang telah diseleksi tujuannya dan kebenaran isinya, disampaikan melalui media yang tepat dan cara yang benar ke alamat yang benar pula.

Kondisi ini akan melibatkan Estimator Biaya Jalan ke dalam interkasi antar personal secara sinergi yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

d. Pembuatan uraian Informasi dan instruksi kerja dalam bentuk daftar simak (check list).

1) Uraian informasi

Uraian informasi dan instruksi kerja dibuat pada daftar Instruksi Kerja. Uraian informasi ini memuat penjelasan tentang isi perintah kerja yang harus ditentukan oleh batasan-batasan seperti :

- a) Ruang lingkup;
- b) Acuan;
- c) Definisi;
- d) Tata cara;
- e) Bukti Kerja
- f) Lampiran

(Sesuai dengan instruksi kerja no. 030/BM/2011).

Contoh membuat uraian kerja pada instruksi kerja : IK-UP-01 tentang **Survey Harga Dasar Upah Tenaga**.

Upah Kerja

- 1 Ruang Lingkup : Instruksi Kerja ini berlaku untuk melakukan survey harga dasar upah tenaga untuk bawahanan jalan, dalam rangka penyusunan harga satuan.
- 2 Acuan : Standar Dokumen Lelang, Kementerian PU Ditjen Bina Marga, Pengadaan Jasa Pemborongan Pelelangan Nasional, Kontrak Harga Satuan
- 3 Definisi : Harga dasar upah tenaga kerja adalah biaya minimal bagi seorang tenagakerja uang dihitung dari Upah Minimal Regional ditambah transport ditambah penginapan dihitung dalam satuan jam.
- 4 Tata Cara :
 1. Menetapkan lokasi tempat tinggal tenaga kerja
 2. Surat Keputusan Pemerintah Daerah tentang haraga upah minimal (UMR) setempat
 3. Menghitung jarak tempat tinggal asli bawahan ke tempat kerja atau biaya transport dari tempat tinggal

- ke lokasi kerja.
4. Jika menginap maka ditambahkan uang penginapani.
5. Bukti Kerja : Data-data harga upah tenaga kerja per hari dikonversi ke harga upah tiap jam
6. Lampiran : Data daftar harga dasar tenaga kerja

dst

Tabel. 4.2-4 Uraian Kerja

- 2) Daftar Simak suatu Instruksi Kerja
Daftar Simak suatu instruksi kerja dapat dilihat seperti pada table berikut

Instruksi Kerja Melaksanakan Survey Harga Satuan Tenaga Kerja

No	Devisi	No.IK	Instruksi Kerja dan langkah kerja
1	Di Semua Devisi	IK-UP-01 Survey Upah Kerja	Survey harga dasar satuan upah tenaga kerja : <ul style="list-style-type: none"> · Kumpulkan data upah bawahan di daerah tempat tinggal bawahan · Dapatkan data upah minimal resmi yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah setempat · Dapatkan data upah secara umum di lapangan pada daerah setempat bawahan · Dapatkan data biaya transportasi dari tempat tinggal bawahan ke lokasi bawahan · Dapatkan data biaya penginapan per bulan · Hitung biaya tenaga dalam satuan jam.
2	Devisi2	2.1.(1)	Ukur volume galian untuk selokan drainase dan saluran
		2.2.(1)	Ukur volume pasangan batu dengan mortar
		2.3.(2)	Ukur volume gorong-gorong pipa beton bertulang, diameter dalam 35 - 45 cm.
		2.3.(3)	Hitung jumlah gorong-gorong pipa beton bertulang, diameter dalam 95 - 105 cm
		2.3.(4)	Hitung jumlah gorong2 pipa baja bergelombang
		2.3.(5)	Hitung jumlah gorong-gorong pipa beton tanpa tulangan diameter dalam 20 cm
		2.3.(6)	Hitung jumlah gorong-gorong pipa beton tanpa tulangan diameter dalam 25 cm

Gambar 4.2-5. Tabel Daftar Simak Instruksi Kerja

4.2.3 Pemeriksaan Kesesuaian Daftar Simak Informasi dan Instruksi Kerja Dengan Kondisi Lapangan.

a. Tujuan pemeriksaan

Tujuan memeriksa kesesuaian daftar simak informasi dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan dimaksudkan untuk menghindari kesalahan dalam memberikan instruksi kerja.

Di bawah ini sebuah contoh instruksi kerja Manajer Teknik yang diberikan kepada Estimator untuk melakukan perhitungan penawaran, berdasarkan BOQ yang kemudian dicocokkan dengan kondisi lapangan setelah dilakukan Site Orientation Tour (SOT)

DAFTAR SIMAK BAWAHANAN

Tanggal :.....

Bawahanan : Perhitugn Harga No. Gambar Ref :
Satuan
Lokasi : Gambar Kerja :

No.	Uraian	Jenis Bawahanan	Hasil Pemeriksaan	
1	Bawahanan Drainase (Devisi 2)			
	2.1.(1)	1. Pengukuran volume galian untuk selokan drainase dan saluran	sesuai	tidak sesuai
	2.2.(1)	2. Pengukuran volume pasangan batu dengan mortar	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(2)	3. Pengukuran volume gorong-gorong pipa beton bertulang, diameter dalam 35 - 45 cm.	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(3)	4. Perhitungan jumlah gorong-gorong pipa beton bertulang, diameter dalam 95 - 105 cm	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(4)	5. Perhitungan jumlah gorong2 pipa baja bergelombang	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(5)	6. Perhitungan jumlah gorong-gorong pipa beton tanpa tulangan diameter dalam 20 cm	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(6)	7. Perhitungan jumlah gorong-gorong pipa beton tanpa tulangan diameter dalam 25 cm	sesuai	tidak sesuai
	2.3.(7)	8. Perhitungan gorong-gorong pipa beton tanpa tulangan diameter dalam 30 cm	sesuai	tidak sesuai

		dst		
2	Divisi 4. Pelebaran Perkerasan Dan Bahu Jalan			
	4.2.(1)	1. Perhitungan volume Lapis Pondasi Agregat Kelas A	sesuai	tidak sesuai
	4.2.(2a)	2. Perhitungan volume Lapis Pondasi Agregat Kelas B	sesuai	tidak sesuai
	4.2.(2a)	3. Perhitungan volume Lapis Pondasi Agregat Kelas B	sesuai	tidak sesuai
	4.2.(3)	4. Perhitungan volume Semen untuk Lapis Pondasi Semen Tanah	sesuai	tidak sesuai
		dst		

Tabel 4.2 -6. Kesesuaian Instruksi Kerja dengan Kondisi Lapangan

b. Uraian pemeriksaan daftar simak.

Uraian pemeriksaan adalah uraian bagaimana mendapatkan hasil pada pemeriksaan di lapangan dikaitkan dengan instruksi pada daftar simak. Baca dengan cermat instruksi yang ada dalam daftar simak, kemudian isikan hasil pemeriksaan pada daftar (kolom) hasil pemeriksaan.

c. Membuat uraian cara-cara memeriksa kesesuaian daftar simak dan instruksi kerja dengan kondisi lapangan;

Cara memeriksa kesesuaian daftar simak instruksi kerja dengan kondisi lapangan adalah dengan membuat uraian tentang hasil pemeriksaan di lapangan. Uraian tersebut biasanya dijelaskan antara lain pada tata cara memeriksa kondisi di lapangan.

Berikut ini contoh uraian memeriksa pada bawahan pengawasan ”

”Bawahan Persiapan Pengecoran Beton” di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Marga.

- 4. Tata Cara** : (Lihat Tata Cara verifikasi pada Lampiran 7.1.A lembar berikut)
1. Umum (S 7.1.1) :
 - 1) Kontraktor harus mengajukan contoh dari seluruh bahan yang akan digunakan dengan data pengujian yang memenuhi seluruh sifat bahan yang disyaratkan.
 - 2) Kontraktor harus membuat rancangan campuran (*mix design*) dan melakukan campuran percobaan (*trial mix*) untuk memperoleh persetujuan Formula Campuran Kerja (*Job Mix Formula, JMF*)
 - 3) Kontraktor harus mengajukan gambar detail seluruh perancah dan bekisting yang akan digunakan untuk disetujui.
 - 4) Semen harus disimpan pada tempat yang kering dan tertutup rapat, ditumpuk dengan jarak setinggi minimum 30 cm dari lantai ruangan, tidak menempel pada dinding ruangan dan tinggi timbunan maksimum 8 zak semen. Ditumpuk sedemikian rupa agar mudah diperiksa dan dipisah menurut jenis/merek semen.
 2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K-3) (S 1.19)
Pastikan bahwa selama pelaksanaan pekerjaan persyaratan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dipenuhi (lihat daftar simak).
 3. Gunakan Instruksi Kerja Pengawasan Pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaan ini meliputi :
dan seterusnya

Gambar 4.2-7 : Membuat uraian cara memeriksa kondisi di lapangan

- d. Kesimpulan kesesuaian daftar simak dengan kondisi lapangan

Dari tabel yang diisikan pada gambar 4.2-7 dapat disimpulkan mengenai kesesuaian antara instruksi pada daftar simak dan kondisi lapangan, dengan cara membandingkan kolom jenis pemeriksaan dan hasil pemeriksaan. Jawaban "YA" mengandung unsur sesuai dan jawaban "TIDAK" pada kolom hasil pemeriksaan mengandung unsur tidak sesuai.

4.3 Mengomunikasikan Instruksi Kerja Kepada Bawahan

Komunikasi kepada bawahan disebut sebagai Downward communication, yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah:

- a. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (job instruction)
- b. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (job rationnale)
- c. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (procedures and practices)
- d. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.
- e. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan. Informasi mengenai hasil kerja karyawan sangat penting dalam mempertahankan operasional perusahaan. Karyawan sering mengeluh, seperti mereka tidak tahu bagaimana supervisor melihat performans mereka.

4.3.1 Penjelasan Daftar Simak Informasi dan Instruksi Kerja Kepada Bawahan

- a. Penjelasan Prosedur Operasional Sistem (POS) komunikasi kerja kepada bawahan.

Tujuan : Agar tatacara berkomunikasi dari setiap unsur personil yang terkait didalam tugas menggunakan buku pedoman yang sama yaitu Buku Pedoman Komunikasi atau Prosedur Operasional Sistem (POS)

b. Tugas bawahan dalam menindaklanjuti POS yang diterima dari atasan

Jika dalam suatu kegiatan sudah dibuat POS (Procedur Operation Sistem) secara resmi maka POS harus disosialisasikan kepada seluruh petugas yang menangani bawahan terkait. Tugas penting bagi bawahan adalah :

- Melaksanakan tugas sesuai dengan POS;
- Mengsosialisasikan kepada seluruh teman di jajarannya untuk melaksanakan tugas sesuai POS; Hal ini sangat penting terutama dalam tugas yang dilakukan secara tim. Jika tidak dilandari menggunakan acuan POS dapat mengakibatkan perbedaan dalam pelaksanaan prosedur.
- Melakukan evaluasi; apakah dengan POS tersebut, penyelesaian bawahan menjadi lebih baik dari pada sebelumnya dengan tanpa POS, adakah kekurangan yang belum diatur oleh POS setiap saat dievaluasi dan pada saatnya dilakukan perbaikan atau pembaruan.

c. Mampu mengidentifikasi media yang tepat untuk penyampaian informasi.

Untuk melakukan identifikasi media yang tepat untuk penyampaian informasi ada tergantung kepada jenis informasinya yaitu :

- Komunikasi primer yaitu menggunakan media tulisan.
- Komunikasi sekunder dengan cara menggunakan alat
- Komunikasi secara linear dengan cara tatap muka
- Komunikasi sirkuler yaitu mengevaluasi kembali apakah yang disampaikan komunikator sudah benar.

d. Cara memberikan penjelasan daftar simak informasi dan instruksi kerja kepada bawahan.

Dalam memberikan penjelasan daftar simak informasi dan instruksi kepada bawahan yang terpenting adalah bahwa daftar simak tersebut sudah diterima oleh peserta. Untuk pemberian penjelasan maka harus dilihat hal-hal sebagai berikut tergantung kepada lapangan :

1) Jenis media informasi

Dalam kegiatan proyek sehari-hari 4 (empat) jenis media komunikasi banyak digunakan, yakni :

- Komunikasi primer secara verbal digunakan pada pemberian tugas dengan media bahasa yang dituangkan dalam tulisan, yaitu surat perintah kerja, gambar kerja, daftar simak pemeriksaan visual komponen, daftar simak potensi pencemaran lingkungan, dan sebagainya. Komunikasi primer secara non verbal sering dilakukan oleh operator crane dengan signal man atau rigger dengan menggunakan bahasa isyarat.
- Komunikasi sekunder dengan alat (handy talkie) dilakukan oleh operator tower crane yang berada pada ketinggian tertentu dengan signal man yang mengatur beban yang akan diangkat di lantai lain.

- Komunikasi secara linear dalam bentuk tatap muka paling sering digunakan, antara lain pada rapat koordinasi, diskusi, negosiasi, instruksi lisan, laporan lisan dan sebagainya.
- Komunikasi secara sirkuler digunakan terutama untuk evaluasi apakah yang disampaikan oleh komunikator dapat dipahami dan dimengerti dengan baik oleh komunikan. Pada bawahanan jalan misalnya seorang Operator melalui alat HT (handy talkie) telah menyampaikan pesan kepada Mekanik Pemeliharaan bahwa peralatan mengalami kerusakan dan memerlukan bantuan, tetapi tidak kunjung tiba dilokasi karena mungkin Mekanik sebagai komunikan tidak jelas menerima pesan dari komunikator.

Dengan demikian jelas bahwa faktor media komunikasi, disamping cara berkomunikasi, sangat penting untuk menunjang keberhasilan komunikasi yang efektif antara komunikator dan komunikan.

2) **Penerimaan informasi**

Informasi yang telah diterima melalui cara dan media yang tepat, meskipun telah diyakini akan kebenarannya, sebaiknya dilakukan penelitian lagi, terutama mengenai tujuan informasi tersebut sehingga dapat dibedakan antara informasi yang ditujukan untuk dirinya sendiri dan informasi yang harus disampaikan lagi kepada anggota kelompok lainnya.

3) **Penyampaian informasi.**

Informasi yang telah diseleksi tujuannya dan kebenaran isinya, disampaikan melalui media yang tepat dan cara yang benar ke alamat yang benar pula.

Kondisi ini akan melibatkan para estimator jalan ke dalam interaksi antar personal secara sinergi yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

4.3.2 Mengendalikan Pelaksanaan Instruksi Kerja

a. Tujuan evaluasi masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja

Evaluasi masukan tentang pelaksanaan instruksi kerja bertujuan untuk mendapatkan informasi apakah pelaksanaan informasi tersebut dilaksanakan secara konsisten sesuai instruksi. Apabila pelaksanaan dilakukan tidak sesuai instruksi, maka pelaksanaan tersebut adalah pelanggaran. Bagaimana apabila pelaksanaan dilakukan sesuai instruksi tetapi tidak menghasilkan produk yang optimum ?. Dalam hal terjadi kesalahan pada instruksinya sendiri. Perlu diidentifikasi secara tersendiri untuk mengetahui kesalahan pada instruksinya. Untuk dapat menilai apakah suatu pelaksanaan instruksi kerja benar dan tidak benar adalah SOP yang berlaku pada saat itu.

b. Identifikasi masukan yang diterima untuk pemecahan masalah.

Masukan merupakan bagian yang teramat penting dalam bawahanan estimasi. Tetapi tidak semua masukan dianggap benar dan digunakan dalam rangka perhitungan harga satuan, oleh karena itu masukan perlu diidentifikasi untuk menentukan apakah masukan tersebut baik dan layak dan dapat digunakan. Untuk mengidentifikasi masukan maka :

- untuk sementara seluruh masukan ditampung dalam daftar masukan, tanpa kecuali baik yang detil maupun kurang detil.
- lakukan verifikasi sehingga jumlah masukan semakin kecil (menurun);
- tulis kembali masukan yang telah diverifikasi;
- lakukan secara teliti kebenaran masukan melalui berbagai cara termasuk survei dan perbandingan.
- bandingkan masukan yang diterima dengan SOP pemecahan masalah.

c. Nilai kebenaran masukan terhadap pelaksanaan instruksi kerja

Kebeneran suatu masukan dinilai melalui perbandingan. Sebagai tolok ukur dari pada masukan yang benar adalah membandingkan dengan standar yang ditentukan berkaitan dengan :

- proses atau
- produk.

melalui proses dapat dicotakan sebagai pembandingnya adalah ISO atau Spesifikasi jika yang dinilai adalah produk, dapat dibandingkan dengan Spesifikasi atau standar nasional atau standar lain yang telah disahkan menurut aturan misalnya Standar Nasional Indonesia.

d. Masukan sebagai bagian dari pelaksanaan

Masukan-masukan berupa informasi yang sudah diseleksi kebenarannya dapat dimasukkan sebagai instruksi yang benar dan dapat diikuti dalam pelaksanaan bawahanan yang produksinya dapat dinilai apakah hasilnya optimal atau tidak, efektif atau tidak efektif, dilakukan secara berkala sebagai evaluasi terhadap instruksi.

Contoh :

Pengambilan sampel batu gunung yang telah lulus tes laboratorium ternyata menghasilkan agregat yang tidak memenuhi syarat.

e. Pembuatan uraian evaluasi pelaksanaan dan instruksi kerja untuk mendapatkan pemecahan.

Pelaksanaan dan instruksi kerja yang tidak sesuai dengan standar produk adalah suatu bukti terjadinya bahwa telah terjadi kesalahan. Permasalahannya adalah dimana terjadinya kesalahan, apakah pada instruksinya, apakah pada pelaksanaannya atau apakah pada kegiatan yang lain. Untuk selanjutnya dibuat tabel dalam rangka memudahkan identifikasi.

Koreksi atas kesalahan mengacu kepada standar meliputi : jumlah atau kuantitas, kualitas, waktu dan biaya.

No	Seksi Bawah anan	No.IK	Nama Instruksi Kerja	Standar Acuan	Ketidak Sesuaian		Uraian evaluasi
					Instruksi	Pelaksanaan	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Devisi 2 Drainase	2.2 (1)	Pasangan Batu dengan Mortar	Bawahanan ini mencakup pembuatan lobang sulingan (weep holes), termasuk penyediaan dan pemasangan cetakan lobang sulingan atau pipa.	Laksanakan Pasang Batu dengan Mortar	Pembuatan lobang sulingan (weep holes), termasuk penyediaan dan pemasangan cetakan lobang sulingan atau pipa tidak dilakukan.	Weeb holes dibuat secara menyusul dengan cara membuatnya ditempat yang ditentukan
2	Devisi 2 Drainase	2.2.3	Pelaksanaan pemasangan lapisan batu	Suatu landasan dari adukan semen paling sedikit setebal 3 cm harus dipasang pda formasi yang telah disiapkan	Laksanakan pemasangan lapisan batu	Landasan dari suatu adukan semen telah dibuat dengan hanya dengan ketebalan 2 cm	Adukan ditambah sampai 3 cm dengan prosedur sesuai ketentuan.

Tabel 4.3 -1 Contoh : Uraian Evaluasi Pelaksanaan dan Instruksi Kerja

4.3.3 Pelaksanaan instruksi kerja dikendalikan

a. Tujuan mengendalikan pelaksanaan instruksi kerja.

Pelaksanaan instruksi kerja dikendalikan dengan tujuan sebagai berikut :

- Untuk mengetahui apakah sesuatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan.
- Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan dengan instruksi serta asas-asas yang telah ditentukan.
- Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan dalam bekerja.
- Untuk mengetahui apakah kegiatan berjalan efisien.
- Untuk mencari jalan keluar, bila ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan dan kegagalan ke arah perbaikan.

b. Memastikan instruksi diterima oleh bawahan yang semestinya.

Seorang estimator wajib memeriksa instruksi yang telah disampaikan kepada bawahan. Memeriksa instruksi apakah sudah diterima atau belum oleh bawahan dilakukan setelah beberapa saat (tergantung keadaan) dengan cara menanyakan kembali instruksi yang diberikan kepada bawahan melalui beberapa cara yakni :

- Langsung kepada bawahan (staf engineering) terdekat melalui pemanggilan sekaligus sebagai kontrol tugas

- Mengambil sample random dengan menanyakan tugas terakhir atau tugas selanjutnya kepada staf terjauh (drafter).

Dari kontrol ini maka seorang estimator dengan jelas sampai dimana instruksi sedang berjalan. Menurut Katz dan Kahn dalam Purwanto (2003), komunikasi dari atas ke bawah mempunyai lima tujuan pokok, yaitu:

- Memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu. Tipe informasi ini memusatkan pada apa yang harus karyawan lakukan dan bagaimana melakukannya. Instruksi kerja yang berbentuk perintah, pengarahan, penjelasan dan deskripsi bawahan merupakan cara untuk menyampaikan informasi jenis ini.
- Memberikan informasi mengapa suatu bawahan harus dilaksanakan. Tipe informasi ini bertujuan agar karyawan mengetahui bagaimana bawahan mereka berhubungan dengan tugas-tugas dan posisi lainnya dalam organisasi dan mengapa mereka melakukan bawahanannya. Dengan kata lain, tipe informasi ini membantu karyawan mengetahui bagaimana bawahan mereka membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional. Karyawan diberikan informasi mengenai jumlah jam kerja, gaji, program pensiun, asuransi kesehatan, liburan dan ijin cuti, program insentif, penalti dan hukuman.
- Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan. Informasi mengenai hasil kerja karyawan sangat penting dalam mempertahankan operasional perusahaan. Karyawan sering mengeluh, seperti mereka tidak tau bagaimana supervisor melihat performans mereka.
- Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

Bentuk komunikasi yang digunakan dalam komunikasi ke bawah (Muhammad, 2004):

- Bentuk lisan: rapat, diskusi, interview, telepon, sistem interkom, kontak interpersonal, laporan lisan, ceramah.
- Bentuk tulisan: surat, memo, telegram, majalah, surat kabar, deskripsi bawahan, panduan pelaksanaan bawahan, laporan tertulis, pedoman kebijaksanaan.
- Bentuk gambar: grafik, poster, peta, film, slide.

c. Dapat memastikan kebenaran informasi yang diberikan kepada bawahan.

Untuk mendapatkan kepastian tentang informasi yang diberikan kepada bawahan dapat menggunakan Teknik Pencarian dan Verifikasi informasi. Teknik pencarian informasi dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu :

- Dengan menggunakan data yang terdapat di file terkait misalnya surat perintah/instruksi atau daftar simak instruksi beserta uraian tugasnya, dihubungkan dengan informasi hasil awal.
- Dengan menanyakan langsung ke perorangan yang terkait baik itu melalui seseorang atau melalui telepon langsung ke orang tersebut.

d. Mampu melakukan pembimbingan terhadap tugas bawahan yang diberikan.

Estimator sebagai pembimbing terhadap staf teknik hendaknya memperhatikan ke 8 hal di bawah yang dapat dijadikan pertimbangan dalam mempersiapkan diri anda membangun semangat bawahan.

1) Jadilah Pendengar yang Baik

Kesediaan untuk mendengar akan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengutarakan keinginan dan pendapatnya. Dengan mendengar berarti anda memperhatikannya, anda mempunyai suatu perhatian yang konstruktif mengenai masalah yang dihadapi oleh bawahan di mana mungkin anda selaku atasan mempunyai alternatif solusi yang dibutuhkannya. Dengan demikian akan tercipta rasa aman dan nyaman sehingga bawahan anda lebih mau bersikap terbuka atas saran-saran yang diberikan. Selain itu, mendengarkan seseorang yang secara bebas berbicara tentang dirinya sendiri merupakan jalan terbaik untuk mengenal lebih jauh siapa lawan bicara kita tersebut. Meski demikian, mendengarkan tidaklah selalu berarti anda percaya terhadap segala yang anda dengar. Tentu saja untuk dapat menjadi pendengar yang baik dibutuhkan kesabaran dan kerendahan hati.

2) Kenali Bawahan yang Dilakukan

Sebagai Estimator sudah seharusnya anda mengetahui apa yang wajib dan baik untuk dikerjakan atau diselesaikan oleh staf teknik maupun para juru gambar. Anda juga harus dapat mengetahui secara pasti apakah bawahan anda mengerjakan tugas dengan suatu cara atau jalan yang aman yang dapat diterima oleh organisasi. Apabila ternyata bawahan anda dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan cara-cara yang dapat diterima tetapi tidak sesuai dengan cara anda, sedapat mungkin biarkan ia menyelesaikan bawahanannya dengan caranya sendiri. Jangan cepat-cepat mengkritik atau memaksanya melakukan/menyelesaikan bawahanan menurut cara anda. Namun apabila ternyata ia tidak dapat menyelesaikan tugasnya maka anda perlu melakukan sebuah perubahan. Langkah awal perubahan dapat dilakukan dengan membuat suatu persetujuan antara anda dan bawahan mengenai hal-hal yang bersifat fundamental dari bawahanan tersebut.

3) Kenali Bawahan Anda

Sebagai atasan, anda harus mengetahui kesanggupan dan bakat-bakat anak buah anda dan menolong mereka untuk menggunakan kemampuannya untuk disalurkan dalam bawahanan. Anda juga dituntut untuk mendorong usaha-usaha perbaikan diri bawahan, mengerti kebutuhan dan keinginan mereka, dsb. Sebagai contoh: anda harus dapat membedakan apakah bawahan anda lebih tertarik pada kesempatan dan tantangan karir ataukah lebih tertarik pada materi seperti uang atau lebih pada status. Jika anda dapat mengidentifikasi hal-hal tersebut maka akan lebih mudah bagi anda untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan anda.

- 4) Kenali Perlombaan yang Ingin Anda Lakukan
Sangat penting bagi anda selaku atasan untuk dapat menentukan prioritas bawahan yang harus dilakukan, sehingga tidak ada kegiatan yang "mubazir" dan hanya sekedar membuat bawahan anda terlihat sibuk. Tanpa kemampuan menentukan skala prioritas maka bawahan anda akan cenderung tidak dapat membedakan mana bawahan yang bersifat urgent dan mana yang merupakan bawahan rutin karena setiap hari mereka selalu dikejar-kejar.
- 5) Gunakan Peristiwa-Peristiwa Khusus
Gunakan peristiwa-peristiwa khusus (seperti keberhasilan atau pun kegagalan) sebagai bahan pembelajaran. Tunjukkan kepada bawahan, faktor-faktor yang membuat divisi anda meraih sukses. Tunjukkan pula faktor-faktor atau perilaku-perilaku yang menyebabkan divisi anda mengalami kegagalan. Dalam menyikapi kegagalan, carilah alternatif solusi bersama-sama, usahakan banyak ide-ide yang dapat diutarakan, dan jangan sekali-sekali mematahkan semangat bawahan anda sebab bila ia patah semangat maka banyak hal yang tidak akan tercapai. Sebagai atasan, anda harus jeli memanfaatkan peristiwa yang ada untuk mengarahkan bawahan dalam memahami dan menghadapi fakta atau realitas dalam bawahan sehari-hari.
- 6) Berikan Kesempatan
Kesalahan-kesalahan yang dilakukan bawahan dalam bekerja jarang sekali berakibat fatal. Artinya dari kesekian banyak kesalahan yang mungkin dilakukan masih terdapat peluang untuk diperbaiki dan diberikan kesempatan untuk berubah. Oleh karena itu, janganlah semata-mata memberikan hukuman kepada bawahan yang kebetulan melakukan kesalahan, tapi tolonglah dia dan berikan kesempatan kedua untuk memperbaiki dirinya, atau anda dapat mengambil keputusan untuk memutasinya ke bagian lain.
- 7) Delegasikan Tanggung jawab
Seorang atasan yang buruk tidak akan pernah mau dan mampu mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang kepada bawahannya. Sebaliknya atasan yang lemah akan terlalu mudah mendelegasikan tanpa adanya pengawasan atau kontrol yang cukup. Sementara itu jika anda ingin menjadi atasan yang baik maka delegasikan tanggung jawab dan wewenang anda dengan suatu catatan atau agenda yang memuat waktu penyelesaian bawahan tersebut. Mintalah laporan perkembangan bawahan pada waktu-waktu tertentu dan lakukan tindakan-tindakan yang positif jika permasalahan muncul atau terjadi.
- 8) Patuhi Batas-batas Peran Anda
Sebagai atasan, anda harus menyadari benar kemampuan anda. Anda tidak dapat mengubah semua hal sesuai keinginan anda. Anda harus menyadari bahwa anda bukanlah dokter bedah otak, yang dapat mengoperasi &

mengisi otak setiap orang sesuka hati anda. Anda bukan kiai/pendeta bagi bawahan anda dan anda juga bukan ahli psikologi yang dapat menyembuhkan berbagai masalah psikologis bawahan. Ingatlah bahwasannya ada 3 jalan fundamental untuk mengubah seseorang yaitu :

- a) taubat keagamaan;
- b) psikoterapi dan
- c) operasi otak.

Anda adalah seorang pemimpin, janganlah memaksakan diri untuk melakukan ketiga hal tersebut. Salah-salah anda justru menjadi korbannya.

e. Mampu mengawasi pelaksanaan instruksi kerja

Pengawasan terhadap instruksi kerja kepada bawahan bagi seorang estimator meliputi pengawasan kepada para staf (staff engineer) dan kepada para drafer (juru gambar)

- 1) Melakukan pengawasan pelaksanaan instruksi kerja kepada staff engineer.
 - Memeriksa Time Schedule/Bar Chart, S-Curve yang disusun.
 - Melaksanakan bawahanan pengawasan secara umum, pengawasan lapangan, koordinasi dan inspeksi kegiatan-kegiatan survei agar pelaksanaan teknis maupun administrasi teknis yang dilakukan dapat secara terus menerus sampai dengan bawahanan serah terimakan.
 - Mengawasi kebenaran ukuran, kualitas dan kuantitas dari bahan atau komponen bangunan, peralatan dan perlengkapan selama bawahanan pelaksanaan di lapangan atau di tempat kerja lainnya.
 - Mengawasi kemajuan pelaksanaan dan mengambil tindakan yang tepat dan cepat, agar batas waktu pelaksanaan minimal sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
 - Memberikan masukan pendapat teknis tentang penambahan atau pengurangan bawahanan yang dapat mempengaruhi biaya dan waktu bawahanan serta berpengaruh pada ketentuan kontrak , untuk mendapat persetujuan dari Direkstur Teknik
 - Memberikan petunjuk, perintah sejauh tidak mengenai pengurangan dan penambahan biaya dan waktu bawahanan serta tidak menyimpang dari kontrak.
 - Memberi bantuan dan petunjuk kepada Staf Teknik dalam mengusahakan

f. Memeriksa hasil pelaksanaan instruksi kerja

Hasil pelaksanaan instruksi kerja hendaknya diperiksa, apakah sudah sesuai dengan instruksi atau belum. Untuk dapat mengetahui apakah hasil pelaksanaan instruksi kerja benar atau salah maka perlu adanya kriteria yang dapat digunakan sebagai pembanding dengan unsur indicator pencapaiannya. Untuk bawahanan jalan dan jembatan misalnya kriteria pencapaian pelaksanaan instruksi kerja dapat dibuat menggunakan acuan yang ada pada spesifikasi.

g. Mampu membuat kesimpulan hasil pengendalian instruksi kerja

Untuk membuat kesimpulan maka seluruh instruksi diperiksa dan dibuat daftar sima tentang kesesuaian antara perintah/instruksi dengan hasil pelaksanaan, sebagaimana dibuat pada daftar simak pemeriksaan. Kemudian daftar diverifikasi berapa iteminstruksi yang sesuai dengan pelaksanaan dan berapa instruksi yang tidak sesuai. Dengan demikian dapat dihitung persentasenya.

4.4 Pelaksanaan Koordinasi Dengan Unit-Unit Terkait

Koordinasi didefinisikan sebagai proses pengintegrasian (penyatuan) tujuan dan kegiatan perusahaan pada satuan yang terpisah dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Koordinasi dibutuhkan sekali oleh para karyawan, sebab tanpa koordinasi setiap karyawan tidak mempunyai pegangan mana yang harus diikuti, yang akhirnya akan merugikan organisasi itu sendiri. Pelaksanaan bawahanan perhitungan biaya jalan oleh seorang estimator tidak mungkin dilakukan sendiri tetapi mengait kepada unit-unit lain termasuk juga didalamnya staf engineering, bahkan sampai kepada unit yang terkecil yaitu drafter.

Pelaksanaan bawahanan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang, atau dikerjakan oleh beberapa orang bersama-sama dalam bentuk kerjasama (team work), memerlukan adanya koordinasi agar kerjasama dapat dipertahankan tetap baik. Dengan koordinasi dapat dilakukan beberapa hal penting dengan lebih mudah dan hasil yang lebih baik, seperti misalnya monitoring kemajuan bawahanan, keselarasan kerja, pemecahan masalah, dan lain sebagainya. Pedoman Koordinasi adalah sebagai berikut :

- Koordinasi harus terpusat, sehingga ada unsur pengendalian guna menghindari tiap bagian bergerak sendiri-sendiri yang merupakan kodrat yang telah ada dalam setiap bagian, ingat bahwa organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang yang punya kebutuhan dan keinginan berbeda.
- Koordinasi harus terpadu, keterpaduan bawahanan menunjukkan keadaan yang saling mengisi dan memberi.
- Koordinasi harus berkesinambungan, yaitu rangkaian kegiatan yang saling menyambung, selalu terjadi, selalu diusahakan dan selalu ditegaskan adanya keterkaitan dengan kegiatan sebelumnya.
- Koordinasi harus menggunakan pendekatan multi instansional, dengan ujud saling memberikan informasi yang relevan untuk menghindarkan saling tumpang tindih tugas yang satu dengan tugas yang lain.

4.4.1 Penyusunan rencana koordinasi pelaksanaan bawahanan dengan pihak terkait;

a. Rencana koordinasi pelaksanaan bawahanan dengan pihak terkait

Yang dimaksud dengan pihak terkait dalam organisasi kegiatan penyusunan perhitungan biaya jalan adalah :

- Hubungan keatas an kebawah (vertical) adalah Manajer Teknik sebagai atasan dari estimator dan hubungan kebawahnya adalah staf engineer. Staf engineer memiliki bawahan sebagai pembantunya yaitu para drafter. Komunikasi atasan bawahan dalam sebuah organisasi memiliki pengertian yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi

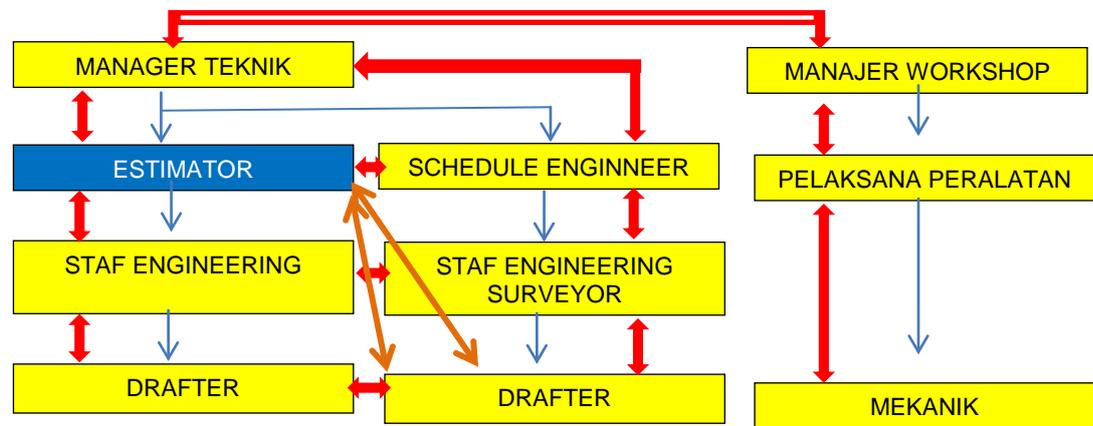
kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (Pace & Faules, 2000). Komunikasi atasan bawahan dalam sebuah organisasi memiliki pengertian yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (Pace & Faules, 2000).

- Hubungan horizontal adalah hubungan kekiri dan kekanan yaitu para rekan-rekan estimator.
- Hubungan diagonal hubungan dengan bagian lain dalam satu unit.

Kordinasi horizontal maupun vertical dibangun dalam rangka kelancaran tugas.

- b. Dapat mengidentifikasi hubungan kerja antar unit dan kelompok;
Hubungan antar unit dilakukan oleh seorang estimator dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung tergantung kedudukan dan jabatan seseorang. Untuk berhubungan antar estimator dan anggota tim kerja termasuk staf teknik dan drafter dapat dilakukan secara langsung tanpa meminta ijin kepada atasan. Sedangkan hubungan dengan seseorang atau pejabat di luar unit kerjanya perlu dilakukan ijin atau persetujuan dari atasan. Hal ini untuk menjaga etika komunikasi serta menghindarkan dari hal-hal penyimpangan wewenang. Untuk dapat berkordinasi misalnya dengan seorang QS, Sceduler engineer senior dapat dilakukan dengan tidak harus direktur tenis. Untuk dapat melakukan komunikasi dengan staf engineer surveyor dapat dilakukan dengan memberitahukan kepada atasannya atau scheduler engineer senior yang justru ikut serta melakukan komunikasi bersama dengan estimator dalam rangka percepatan kerja. Sangat berbeda jika estimator ingin berkomunikasi dinas dengan Pelaksana Peralatan. Hal ini harus dilakukan secara formal dengan atasan dari pada Pelaksana Lapangan yaitu Manajer Workshop. Demikian pula hendaknya komunikasi awal harus dilakukan oleh estimator dengan pelaksana lapangan melalui komunikasi Manajer Teknik dengan Manajer Workshop.

- c. Dapat mengidentifikasi jalur informasi antar unit
Proses komunikasi antar pejabat sebenarnya sudah dijelaskan pada b. Bahwa komunikasi yang dilakukan oleh siapa saja harus dilakukan tanpa melanggar etika komunikasi organisasi. Lihat pada gambar bagan berikut ini :



- ↔ : hubungan
 ↑↓ : hubungan vertical
 ↓ : hubungan struktural
 ↔ : hubungan horisontal

Gambar 4.3-3: Ling Komunikasi Estimator

- d. Dapat menjelaskan prosedur rencana kordinasi;
 Rencana kordinasi bagi seorang estimator diarahkan kepada dua focus yang meliputi focus kordinasi internal dan focus kordinasi eksternal. Sesuai dengan bagan organisasi di tiap-tiap proyek/konsultan atau kontraktor maka kordinasi internal drafter adalah kordinasi kepada seluruh lingkup dibawah manager teknik, yaitu kordinasi dengan staf engineering, drafter maupun dengan schedule engineering dan staf engineering supervisor.
 Koordinasi hubungan eksternal seorang estimator adalah hubungan kerja di luar unit kerjanya misalnya hubungan dengan pelaksana peralatan. Pelaksana peralatan adalah diluar unit kerjanya sehingga koordinasi ini harus melalui manager teknik dan manager workshop. Kesemuanya ini dikomunikasikan kepada petugas atau pejabat yang bersangkutan melalui persetujuan dari atasan. Untuk hubungan internal koordinasi ini harus diketahui oleh manager teknik dan untuk hubungan eksternal harus diketahui dan disepakati oleh kedua pihak antara manager teknik sebagai atasan langsungnya dan manager workshop sebagai kendali pada unit kerja yang lain.

- e. Dapat membuat uraian pelaksanaan bawahanan yang dikoordinasikan;
Pelaksanaan bawahanan yang dikordinasikan adalah hal perhitungan biaya jalan harus sesuai dengan tugas-tugas yang akan dilaksanakan dalam pelaksanaan bawahanan jalan antara lain adalah yang berhubungan dengan data-data mengenai bawahanan tanah, bawahanan drainase, bawahanan perkerasan, bawahanan beton, bawahanan aspal dan lain-lain termasuk data-data tentang mobilisasi dan demobilisasi.
- f. Mampu menyusun materi pelaksanaan yang perlu dikoordinasikan;
Materi pelaksanaan yang perlu dikoordinasikan adalah :
- Pada hubungan internal pelaksanaan koordinasi dengan drafter adalah staf engineering adalah berkaitan dengan bawahanan survey. Data bawahanan survey antara lain adalah survey lapangan bersama surveyor staff, yang akan menghasilkan data lapangan bawahanan jalan dan survey harga dalam rangka mendapatkan data tentang harga bahan, alat maupun tenaga.
 - Pada hubungan eksternal banyak dilakukan antara lain dengan pelaksana lapangan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan mobilisasi. Hubungan koordinasi dengan unit lain diantaranya adalah dengan Site Engineer dalam rangka mendapatkan data-data untuk pelaksanaan lapangan bidang jalan, data pelaksanaan drainase, data pelaksanaan bawahanan tanah, data pelaksanaan bawahanan beton, data pelaksanaan bawahanan aspal dll.
Koordinasi dengan drafter adalah berkaitan dengan bawahanan gambar menggambar, terutama berkaitan dengan pembuatan gambar kerja atau gambar terlaksana dan lain-lain.
- g. Mampu menyusun jadwal pelaksanaan koodinasi;
Penyusunan jadwal pelaksanaan koordinasi dilakukan melalui rapat-rapat koordinasi yang dilaksanakan melalui undangan resmi. Undangan estimator kepada unit lain dilayangkan secara resmi dan harus ditanda tangani oleh Manajer Teknik, disampaikan kepada pelaksana yang lain melalui Manajer Unit yang terkait.
Penyusunan jadwal koordinasi harus dihadiri oleh seluruh peserta undangan. Jika undangan tidak bias dihadiri oleh peserta yang diundang maka orang yang diundang dapat mengirimkan wakil, tetapi tanggung jawab tetap berada pada pejabat yang diundang.

4.4.2 Melakukan koordinasi pelaksanaan bawahanan dengan pihak terkait sesuai jadwal.

a. Tujuan

Tujuan melakukan koordinasi pelaksanaan bawahanan dengan pihak terkait sesuai jadwal adalah perhitungan biaya bawahanan jalan diperoleh dengan layak mampu untuk menyelesaikan bawahanan dengan harga murah tanpa mengabaikan spesifikasi yang ditentukan.

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

- Meningkatkan efisiensi dan kecepatan dalam merespons : Ketika organisasi memulai koordinasi dengan berbagi informasi maka akan terjadi peningkatan efisiensi dan kecepatan memberi respons jika terjadi masalah. Dengan adanya koordinasi maka keputusan dapat diambil lebih cepat.
- 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 strategic.
- Mempersatukan pendekatan strategic dalam merespons masalah atau kebutuhan.
- Meminimalkan kesenjangan maupun duplikasi kegiatan.
- Pembagian tugas yang lebih jelas dari unit kerja atau organisasi yang berkoordinasi.

b. Identifikasi semua prosedur yang ditetapkan sesuai jadwal;

Jadwal adalah panduan bagi setiap unit yang berkordinasi sebagai acuan untuk melakukan kerjasama. Agar proses koordinasi terlaksana dengan lancar dan cepat perlu dibuat prosedur tetap (POS) yang mengacu kepada jadwal sehingga secara rutin dilaksanakan dengan cara yang sama. Setiap kegiatan perlu adanya (POS) yang perlu diidentifikasi secara berkala. Yang perlu dibuatkan POS misalnya koodinasi antar staf teknik dengan staf teknik, antara staf teknik dengan juru gambar, laporan staf teknik kepada estimator dll.

c. Penyiapan materi koordinasi;

1) Penyiapan materi pertemuan.

Berdasarkan agenda pertemuan, setiap anggota kelompok telah dapat memahami tujuan pertemuan tersebut, sehingga diharapkn dapat menyiapkan bahan masukan atau masalah yang memerlukan pemecahan bersama dalam pertemuan.

Secara garis besar bahan masukan atau masalah yang akan disampaikan antara lain harus memiliki kondisi:

- a) Bahan harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menarik perhatian anggota pertemuan
- b) Bahan yang disusun harus menggunakan bahasa atau lambang-lambang yang tertuju kepada pengalaman yang sama antara anggota pertemuan, sehingga secara bersama akan mengerti atas bahan yang akan disampaikan tersebut.
- c) Bahan yang akan disampaikan harus diusahakan dapat membangkitkan pemenuhan kebutuhan tugas anggota dan kelompok kerja

Masukan rapat dapat terdiri dari berbagai masalah, misalnya :

- a) Buah pikiran yang telah disaring dan dipertimbangkan dengan baik

- b) Pengalaman, yang telah dilakukan dan ternyata dapat memberikan kemajuan pada pelaksanaan tugas
 - c) Usulan atas suatu perubahan sistem, prosedur atau hal lain lagi (menambah, menghilangkan, memindah/merubah) sesuatu yang dapat memberikan hasil lebih baik bagi tujuan kelompok, tanpa merugikan salah satu pihak, ataupun individu.
 - d) Masalah yang ditemukan, untuk mendapatkan bantuan pemecahannya
 - e) Dan lain sebagainya.
- d. Dapat mengikuti pertemuan koordinasi di tempat kerja secara konsisten dan tepat waktu;
- Berdasarkan agenda rapat atau pertemuan yang telah diinformasikan kepada semua anggota kelompok kerja, maka kepada setiap anggota kelompok diwajibkan untuk selalu hadir dalam rapat atau pertemuan koordinasi, agar dapat menyampaikan permasalahan yang dihadapi untuk bantuan pemecahannya, memberikan masukan-masukan yang relevan dengan tugas kelompok, dan lain sebagainya.
- Disamping itu rapat atau pertemuan ini dapat dipakai sebagai sarana untuk berinteraktif antar anggota kelompok kerja dalam forum yang lebih terarah karena telah ditetapkan agenda pertemuannya.
- Setiap anggota kelompok wajib mentaati dan melaksanakan secara konsisten semua keputusan kelompok yang telah disetujui bersama
- e. Dapat melaksanakan keputusan rapat secara konsisten di tempat bawahan;**
- 1) Pelaksanaan keputusan hasil pertemuan
 - Setiap pertemuan atau rapat koordinasi, harus dapat menghasilkan suatu kesimpulan rapat yang telah disetujui bersama. Hasil rapat ini merupakan keputusan yang ditentukan secara konsesus sehingga merupakan suatu keputusan bersama yang bersifat mengikat, oleh karenanya semua pihak harus mau dan mampu melaksanakan hasil rapat sesuai dengan bidang masing-masing. Hasil kesepakatan rapat yang tidak dilaksanakan, atau tidak ada respon/umpan balik, adalah suatu hal yang mubadir, dan ini harus dihindari.
 - Hindarkan hasil-hasil yang belum tuntas atau masih ngambang, tidak jelas statusnya.
 - Hasil keputusan rapat tersebut harus dilaksanakan dengan konsisten, baik oleh kelompok maupun anggota kelompok yang terkait
 - 2) Umpan balik dari pelaksanaan setiap keputusan berdasarkan penerapannya di lapangan.

Pelaksanaan setiap keputusan sebagai hasil pertemuan oleh setiap anggota kelompok kerja, diusahakan dapat menghasilkan kinerja yang efektif dalam kelompok kerja. Secara sadar setiap anggota kelompok kerja akan merasakan dampak dari pelaksanaan keputusan tersebut setelah diterapkan

sesuai dengan tugas individunya dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan perusahaan.

Setiap keberhasilan dari penerapan keputusan di lapangan, dicatat sebagai bahan masukan untuk peningkatan kinerja kelompok atau individu. Dan setiap ketidak tepatan penerapan keputusan dengan kondisi lapangan juga dicatat sebagai bahan masukan untuk perbaikan kinerja kelompok atau individu.

Diharapkan setiap anggota kelompok kerja dapat mengembangkan hasil pengamatan lapangan berdasarkan pengalamannya masing-masing, dan dapat memberikan umpan balik kepada pimpinan kelompok atau atasannya untuk perbaikan kinerja kelompok untuk dibahas dalam pertemuan berikutnya.

f. Dapat memilih masukan yang perlu disampaikan dalam rapat koordinasi;

Penyampaian masukan dalam pertemuan koordinasi

1) Penyiapan materi pertemuan.

Berdasarkan agenda pertemuan, setiap anggota kelompok telah dapat memahami tujuan pertemuan tersebut, sehingga diharapkan dapat menyiapkan bahan masukan atau masalah yang memerlukan pemecahan bersama dalam pertemuan.

Secara garis besar bahan masukan atau masalah yang akan disampaikan antara lain harus memiliki kondisi:

- Bahan harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menarik perhatian anggota pertemuan
- Bahan yang disusun harus menggunakan bahasa atau lambang-lambang yang tertuju kepada pengalaman yang sama antara anggota pertemuan, sehingga secara bersama akan mengerti atas bahan yang akan disampaikan tersebut.
- Bahan yang akan disampaikan harus diusahakan dapat membangkitkan pemenuhan kebutuhan tugas anggota dan kelompok kerja Masukan rapat dapat terdiri dari berbagai masalah, misalnya : Buah pikiran yang telah disaring dan dipertimbangkan dengan baik Pengalaman, yang telah dilakukan dan ternyata dapat memberikan kemajuan pada pelaksanaan tugas Usulan atas suatu perubahan sistem, prosedur atau hal lain lagi (menambah, menghilangkan, memindah/merubah) sesuatu yang dapat memberikan hasil lebih baik bagi tujuan kelompok, tanpa merugikan salah satu pihak, ataupun individu. Masalah yang ditemukan, untuk mendapatkan bantuan pemecahannya Dan lain sebagainya.

g. Dapat memilih cara yang tepat untuk menyampaikan informasi;

lam penyampaian masukan ini, antara lain:

- a. Timing yang tepat untuk penyampaiannya
- b. Bahasa yang digunakan, agar masukan dapat dimengerti
- c. Sikap dan nilai yang harus ditampilkan agar efektif
- d. Jenis kelompok dimana masukan tersebut akan dilaksanakan
 - 1) Cara penyampaian masukan

Di dalam rapat atau pertemuan koordinasi, diharapkan kepada semua peserta rapat untuk dapat memberikan masukan yang relevan dengan kepentingan dan tujuan rapat, yang pada gilirannya dapat memberikan

keuntungan bagi kelompok, keuntungan bersama ataupun keuntungan semua pihak.

Dalam memberikan ataupun menanggapi masukan, seyogianya selalu perpegang pada prinsip dasar komunikasi yang efektif, sehingga dapat memperoleh hasil yang baik, tanpa menimbulkan friksi di dalam kelompok ataupun hal-hal yang tidak diinginkan.

Selain itu beberapa faktor perlu dipertimbangkan dalam penyampaian masukan ini, antara lain:

- a. Timing yang tepat untuk penyampaian
- b. Bahasa yang digunakan, agar masukan dapat dimengerti
- c. Sikap dan nilai yang harus ditampilkan agar efektif
- d. Jenis kelompok dimana masukan tersebut akan dilaksanakan

Menurut para ahli komunikasi, prinsip dasar komunikasi yang efektif dapat tercakup dalam satu kata, yaitu REACH, terdiri dari respect, empathy, audible, clarity dan humble, dengan pengertiannya sebagai berikut :

Respect

Adalah sikap hormat dan sikap menghargai terhadap lawan bicara.

Kita harus memiliki sikap (attitude) menghormati dan menghargai lawan bicara kita, karena pada dasarnya manusia itu ingin dihormati dan dihargai dan dianggap penting. Jika masukan merupakan suatu kritik terhadap seseorang, lakukan dengan penuh respect terhadap harga diri dan kebanggaan orang yang bersangkutan.

Empathy

Yaitu kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang lain yang bersangkutan.

Rasa empathy akan membuat kita mampu untuk menyampaikan masukan (pesan) dengan cara dan sikap yang akan memudahkan komunikasi (communicatee) menerima pesan yang kita sampaikan. Prinsip dasar ini adalah memperlakukan orang lain seperti halnya kita ingin diperlakukan.

Empati bisa juga diartikan sebagai kemampuan untuk mendengar dan bersikap perspektif, yaitu sikap menerima masukan ataupun umpan balik apapun dengan sikap yang positif.

Komunikasi satu arah tidak akan efektif manakala tidak ada umpan balik (feed back) yang merupakan arus balik dari penerima pesan

Audible

Makna dari audible adalah dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik. Kunci utama untuk menerapkan prinsip ini dalam mengirimkan / menyampaikan pesan adalah :

- Buatlah pesan/masukan yang akan disampaikan mudah dimengerti
- Fokus pada informasi yang penting
- Gunakan ilustrasi untuk membantu memperjelas isi dari pesan yang disampaikan

- Berilah perhatian pada fasilitas yang ada dan lingkungan di sekitar
- Antisipasi kemungkinan muncul suatu masalah
- Selalu siapkan rencana atau pesan cadangan (back up)

Clarity

Adalah kejelasan pesan yang ingin disampaikan.

Pesan yang ingin disampaikan harus jelas sehingga tidak menimbulkan multi interpretasi atau berbagai penafsiran yang berlainan. Clarity ini juga sangat tergantung dari kualitas suara dan bahasa yang dipergunakan. Penggunaan bahasa yang tidak dimengerti membuat isi dari pesan tidak dapat mencapai tujuannya. Sering orang menganggap remeh pentingnya clarity, sehingga tidak menaruh perhatian pada suara dan kata-kata yang dipilih untuk berkomunikasi.

Beberapa cara untuk menyiapkan pesan agar jelas, antara lain :

- Tentukan goal yang jelas
- Luangkan waktu untuk menyiapkan ide
- Penuhi tuntutan kebutuhan format bahasa yang dipakai

Humble

Yaitu rendah hati.

Sikap ini merupakan unsur yang terkait dengan prinsip yang pertama, membangun rasa menghargai orang lain. Kerendahan hati juga bisa berarti tidak sombong dan menganggap dirinya penting ketika berbicara. Justru dengan kerendahan hatilah orang dapat menangkap perhatian dan respons yang positif dari sipenerima pesan.

Dengan menerapkan prinsip dasar komunikasi tersebut, diharapkan penyampaian pesan kepada semua peserta akan berjalan baik dan mendapatkan respon yang positif, yang pada gilirannya akan tercapai hubungan yang harmonis dan saling menunjang (sinergi)

h. Mampu melaksanakan hasil keputusan pertemuan secara konsisten;

1) Pelaksanaan keputusan hasil pertemuan

- a) Setiap pertemuan atau rapat koordinasi, harus dapat menghasilkan suatu kesimpulan rapat yang telah disetujui bersama. Hasil rapat ini merupakan keputusan yang ditentukan secara konsesus sehingga merupakan suatu keputusan bersama yang bersifat mengikat, oleh karenanya semua pihak harus mau dan mampu melaksanakan hasil rapat sesuai dengan bidang masing-masing. Hasil kesepakatan rapat yang tidak dilaksanakan, atau tidak ada respon/umpan balik, adalah suatu hal yang mubadhir, dan ini harus dihindari.
- b) Hindarkan hasil-hasil yang belum tuntas atau masih ngambang, tidak jelas statusnya.
- c) Hasil keputusan rapat tersebut harus dilaksanakan dengan konsisten, baik oleh kelompok maupun anggota kelompok yang terkait

- 2) Umpan balik dari pelaksanaan setiap keputusan berdasarkan penerapannya di lapangan.

Pelaksanaan setiap keputusan sebagai hasil pertemuan oleh setiap anggota kelompok kerja, diusahakan dapat menghasilkan kinerja yang efektif dalam kelompok kerja. Secara sadar setiap anggota kelompok kerja akan merasakan dampak dari pelaksanaan keputusan tersebut setelah diterapkan sesuai dengan tugas individunya dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan perusahaan.

Setiap keberhasilan dari penerapan keputusan di lapangan, dicatat sebagai bahan masukan untuk peningkatan kinerja kelompok atau individu. Dan setiap ketidak tepatan penerapan keputusan dengan kondisi lapangan juga dicatat sebagai bahan masukan untuk perbaikan kinerja kelompok atau individu.

Diharapkan setiap anggota kelompok kerja dapat mengembangkan hasil pengamatan lapangan berdasarkan pengalamannya masing-masing, dan dapat memberikan umpan balik kepada pimpinan kelompok atau atasannya untuk perbaikan kinerja kelompok untuk dibahas dalam pertemuan berikutnya.

i. Dapat menjelaskan secara baik prinsip-prinsip interaksi dalam kelompok kerja;

Setiap pribadi/individu anggota kelompok kerja memiliki latar belakang kemampuan berbeda, berupa pemahaman, pengalaman, maupun prediksi tantangan yang dihadapi sebuah kelompok kerja. Sinergi kelompok kerja dapat dicapai ketika setiap individu tim merubah diri dari sifatnya yang individualistis ke dalam sebuah tim yang sifatnya kolektif. Kesuksesan perpindahan tersebut tergantung pada kemampuan anggota tim dalam interaksi positif dan dalam kerjasama konstruktif dalam setiap aktivitas tim.

Dengan demikian, membuka diri dan mau menerima peran serta orang lain merupakan permulaan dan pembuka jalan bagi kita untuk mempercepat perpindahan menuju satu tim. Lebih dari itu, membuat orang lain lebih terbuka dan lapang dada untuk menerima kita, dengan sendirinya telah menghilangkan area tak bertuan yang kita sendiri tidak mengetahuinya jika hanya bersandar pada reaksi orang lain terhadap diri kita

- 1) Interaksi dilakukan dengan benar dan sopan.

Interaksi merupakan salah satu bagian dari proses yang terjadi di dalam kelompok kerja. Interaksi antar anggota kelompok dapat juga dipakai sebagai indikator bagaimana kerjasama dalam tim berjalan. Minimnya interaksi antar anggota kelompok menunjukkan bahwa kerjasama dalam kelompok tersebut tidak atau kurang berjalan. Hal ini tentunya bukan merupakan hal yang diinginkan. Oleh karena itu pimpinan kelompok harus selalu berusaha untuk merangsang timbulnya interaksi antar anggota kelompok.

Kelompok kerja bisa berfungsi dengan baik, bila semua anggota berusaha memiliki kemampuan untuk mengembangkan hubungan antar pribadi secara

baik, bicara secara terbuka satu sama lain, memecahkan konflik yang ada, dan secara bersama menghadapi masalah.

Agar interaksi dalam kelompok kerja dapat selalu bertahan baik, maka dalam berinteraksi tersebut perlu memegang prinsip-prinsip interaksi berikut, yaitu :

- Interaksi dilakukan dengan sopan/santun
- Menyampaikan segala sesuatu dilakukan dengan benar dan menggunakan media yang tepat

2) Interaksi di tempat kerja dan tertib organisasi

Sinergi dalam kerja tim memiliki kekuatan dinamis, sehingga mempengaruhi bagaimana individu-individu berinteraksi satu dengan yang lain. Tentunya hal ini terjadi dari jiwa yang saling menghargai diantara masing-masing anggota kelompok kerja dan sama-sama memahami posisinya dalam organisasi perusahaan dalam menghasilkan sesuatu yang baru, yang menjadi tujuan kelompok kerja.

Dengan demikian, walaupun semangat kerjasama telah terbina dengan baik, namun setiap anggota kelompok kerja dalam melakukan interaksi antar personal harus tetap disiplin dalam koridor kerja sesuai dengan standar prosedur operasi (SOP) yang ditetapkan organisasi perusahaan.

4.4.3 Evaluasi hasil koordinasi pelaksanaan bawahan

a. Tujuan evaluasi hasil koordinasi pelaksanaan bawahan.

Dalam pelaksanaan koordinasi, setiap saat dilakukan evaluasi yaitu membandingkan hasil koordinasi dengan rencana koordinasi. Jika hasil koordinasi tidak sesuai maka perlu dilakukan perbaikan atau perubahan.

b. Hasil koordinasi

Hasil koordinasi memiliki sifat berupa :

- Koordinasi yang menghasilkan penetapan waktu hasilnya adalah jadwal pelaksanaan.
- Koordinasi yang menghasilkan tempat hasilnya adalah lokasi atau objek yang dikerjakan;
- Koordinasi yang menghasilkan kebijakan adalah SOP, surat perjanjian, surat pernyataan, pembagian tugas dan lain-lain;

c. Dapat menjelaskan prosedur evaluasi koordinasi pelaksanaan bawahan;

Prosedur evaluasi koordinasi dalam suatu tugas pelaksanaan perhitungan biaya jalan sebaiknya dibuat suatu prosedur tetap dalam bentuk SOP. Hal ini untuk mempermudah pelaksanaan evaluasi koordinasi.

Kordinasi tentang pembagian tugas perhitungan penggunaan agregat seluruh ruas jalan oleh Staf Estimator A, perhitungan galian dilakukan oleh Staf Estimator B, bawahan diselesaikan dalam waktu 1 minggu. Maka pada akhir minggu masing-masing Estimator harus sudah membuat laporan tugasnya tanpa adanya keterlambatan.

d. Dapat membandingkan rencana koordinasi dengan hasil koordinasi;

Untuk membandingkan antara rencana dan hasil koordinasi dapat membandingkan antara tujuan rencana dengan produk pelaksanaan yang direncanakan. Sebagai contoh tujuan rencana koordinasi yang diharapkan sampai menghasilkan sampel agregat tes yang harus sampai tingkat lulus tes, tetapi kalau hanya sampai kepada tingkat dokumen perjanjian saja maka hal ini disebut sebagai tidak tercapainya koordinasi.

e. Mampu membuat kriteria sama/tidak sama untuk menilai hasil koordinasi;

Agar dapat dilihat secara jelas hasil koordinasi dapat ditabelkan sebagai contoh berikut ini :

No	Kegiatan	Produk Rencana	Produk Realisasi		Tindak Lanjut
1	Membuat jadwal Peninjauan ke lokasi	Jadwal peninjauan	Sesuai	Tidak sesuai	
2	Pembagian tugas lokasi survey	Pembagian lokasi survey	Sesuai	Tidak sesuai	
3	Menetapkan jadwal pembahasan hasil survey	Jadwal pembahasan	Sesuai	Tidak sesuai	
4	Melaksanakan volume perhitungan galian	Volume galian	Sesuai	Tidak sesuai	Diserahkan kepada estimator
5	Melaksanakan perhitungan volume urugan	Volume urugan	Sesuai	Tidak sesuai	Diserahkan kepada estimator
	dst				

Tabel 4.4-1 menilai hasil koordinasi.

f. Dapat menentukan keberhasilan koordinasi;

Jika telah dilakukan perbandingan antara rencana koordinasi dan hasil rencana koordinasi maka dapat dilihat keberhasilannya. Lihat pada table 4.4-1

Tindak lanjut adalah tindakan setelah diperolehnya produk realisasi. Di dalam contoh misalnya. Jika hasil perhitungan volume galian telah didapat maka hasil tersebut diserahkan kepada estimator.

BAB V

SUMBER-SUMBER YANG DIPERLUKAN UNTUK PENCAPAIAN KOMPETENSI

5.1 Sumber Daya Manusia

5.1.1 Pelatih

Pelatih/instruktur dipilih karena dia telah berpengalaman. Peran pelatih adalah untuk :

- Membantu peserta untuk merencanakan proses belajar.
- Membimbing peserta melalui tugas-tugas pelatihan yang dijelaskan dalam tahap belajar.
- Membantu peserta untuk memahami konsep dan Praktek baru dan untuk menjawab pertanyaan peserta mengenai proses belajar.
- Membantu peserta untuk menentukan dan mengakses sumber tambahan lain yang diperlukan untuk belajar.
- Mengorganisir kegiatan belajar kelompok jika diperlukan
- 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 :

- Melaksanakan penilaian apabila peserta telah siap dan merencanakan proses belajar dan penilaian selanjutnya dengan peserta.
- Menjelaskan kepada peserta mengenai bagian yang perlu untuk diperbaiki dan merundingkan rencana pelatihan selanjutnya dengan peserta.
- 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 kelompok kerja dalam lingkungan belajar/kerja dan dapat meningkatkan pengalaman belajar peserta.

5.2 Sumber-sumber Kepustakaan (Buku Informasi)

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

- Manual Konstruksi dan Bangunan Instruksi Kerja Pengawasan Pembangunan Jembatan Direktorat Jenderal Bina Marga SE No.030/BM/2011
- Pedoman Pelaksanaan Konstruksi Lampiran II Permen PU No. 05/PRT/M/2008
- Kontribusi Komunikasi di Tempat Kerja Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar Menengah Departemen Pendidikan Nasional 2005

5.3 Daftar Peralatan/Mesin dan Bahan

5.3.1 Peralatan/Media Komunikasi yang digunakan:

Telepon, Internet

5.3.2 Bahan yang Dibutuhkan :

- 1) Alat Tulis Kantor
- 2) Komputer dan kelengkapannya