



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif  
Pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri**

*(Designing the Training Program of Effective Communication Skills for First  
Line Supervisor in Dalmas Polri)*

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Profesi  
Peminatan Psikologi Industri dan Organisasi**

**I Nyoman Wibawa  
0606013752**

**Kekhususan Psikologi Industri & Organisasi  
Program Magister Profesi  
Fakultas Psikologi  
Universitas Indonesia  
Depok, 2008**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : I Nyoman Wibawa  
NPM : 0606013752  
Judul Tugas Akhir : Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri

Menyatakan bahwa tugas akhir ini adalah karya sendiri. Apabila saya mengutip dari orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia menerima sanksi dari Fakultas Psikologi Universitas Indonesia apabila terbukti melakukan tindakan plagiarisme.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 4 Juli 2008



I Nyoman Wibawa  
0606013752

## LEMBAR PENGESAHAN

Tugas akhir ini diajukan oleh

Nama : I Nyoman Wibawa  
NPM : 0606013752  
Program Studi : Profesi Psikologi Industri dan Organisasi  
Judul Tugas Akhir : Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Profesi pada Program Studi Profesi Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, pada hari Jumat, 4 Juli 2008.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : [Dr. Indriya A.R Darsono, M.A]

  
[.....]

Penguji : [Dra. Alice Salendu, MBA, M.Psi]

  
[.....]

[Depok, 4 Juli 2008]

Ketua Program Pascasarjana  
Fakultas Psikologi UI,



Dr. Siti Purwanti Brotowasisto  
NIP. 130212035

Dekan Fakultas Psikologi UI,





Dra. Dharmayati U. Lubis, MA, Ph.D.  
NIP. 130540026

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur, penulis panjatkan kehadiran Ida Sang Hyang Widhi Wasa yang telah memberikan kekuatan dan berkat ridhoNya sehingga tugas akhir ini dapat penulis selesaikan.

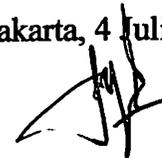
Terima kasih tak terhingga penulis haturkan kepada pembimbing tugas akhir Ibu Dra. Indriya A R Darsono, MA, Bapak Brigjen Drs Rahadi Sudarsono, M.Psi selaku Kepala Biro Psikologi Mabes Polri dan Bapak AKBP Yoyok Nurcahyo, Msi selaku Staf DeSDM Polri yang dengan tulus telah memberikan bimbingan, pengarahan dan semangat sejak awal hingga selesainya tugas akhir ini. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dra. Alice Salendu, MBA, M.Psi selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan saran-saran untuk perbaikan tugas akhir ini.

Penulis sampaikan pula terima kasih kepada Bapak Kasat Dalmas, Komandan Kompi, Komandan Pleton, anggota Sat Dalmas Polri dan rekan Korlap massa yang dengan tulus memberikan waktunya untuk berbagi informasi yang mendukung penyelesaian tugas akhir ini. Penulis juga tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan yang telah membantu dalam penulisan tugas akhir ini terutama rekan-rekan PIO angkatan XI, KPJU serta rekan-rekan yang tidak disebut namanya.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada keluarga tercinta Mama, Bli Gede, Mbo Made, keponakan saya yang lucu Krisna dan Bima serta keluarga lainnya yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa untuk penulis.

Tugas Akhir ini hanyalah sebuah karya kecil yang masih jauh dari sempurna, semoga karya sederhana ini bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, 4 Juli 2008



I Nyoman Wibawa

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS  
(Hasil Karya Perorangan)**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : I Nyoman Wibawa  
NPM/NIP : 0606013752  
Program Studi : Profesi Psikologi Industri & Organisasi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis karya : Tugas Akhir

demi pengembangan ilmu pengetahuan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Non- Eksklusif (*Non- exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri**

beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hal Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 4 Juli 2008  
Yang menyatakan



( I Nyoman Wibawa)

## ABSTRAK

Nama : I Nyoman Wibawa  
Program studi : Profesi Psikologi Industri dan Organisasi  
Judul : Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif  
Pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri  
Referensi : 19 Buku, 3 Tugas Akhir, dan 4 Artikel

Pada era reformasi, masyarakat Indonesia semakin aktif untuk menyampaikan aspirasinya. Hal ini diperkuat dengan adanya data yang menunjukkan bahwa adanya peningkatan yang signifikan terhadap jumlah kasus aksi massa yang terjadi setiap tahunnya. Oleh karena itu, maka aksi massa ini sangat memerlukan pelayanan pengamanan oleh organisasi Polri khususnya Kesatuan Pengendalian Massa (Sat Dalmas) Polri agar situasi Kamtibmas dapat terjaga. Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro Operasional Polda Metro Jaya, masih banyak ditemukan kasus aksi massa yang berakhir dengan tidak tertib atau terjadi bentrokan antara massa dengan aparat keamanan. Dampak dari bentrokan tersebut adalah terganggunya situasi Kamtibmas bahkan banyak yang menimbulkan korban jiwa serta banyaknya kasus pelanggaran HAM yang dilakukan oleh anggota Dalmas Polri.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data, faktor penyebab terjadinya bentrokan tersebut karena peran Pemimpin Lini Pertama Dalmas (PLPD) dalam mencegah terjadinya bentrokan antara massa dengan anggota Dalmas belum optimal. Strategi komunikasi yang digunakan oleh PLPD belum efektif dan masih banyak perilaku PLPD yang belum sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi Sat Dalmas, sehingga tidak tercipta kerjasama yang baik dengan korlap massa dan anggotanya. *Performance* kerja PLPD tersebut sangat mempengaruhi kinerja organisasi Sat Dalmas Polri, yang sekarang ini memiliki “penilaian buruk” dari masyarakat tentang pelayanan pengamanan yang diberikan saat aksi massa.

Untuk mengatasi permasalahan diatas, maka intervensi yang diberikan kepada PLPD adalah rancangan program pelatihan keterampilan komunikasi efektif. Rancangan program pelatihan ini mengacu pada teori Pearson. Pearson (1983) mengatakan bahwa ada komponen-komponen untuk menciptakan komunikasi efektif, yaitu kejelasan pesan verbal dan non verbal, sikap membuka diri, sikap asertif dan mendengar aktif serta pemahaman empati. Dengan adanya rancangan program pelatihan ini, diharapkan *performance* kerja PLPD dapat meningkat dalam memberikan pelayanan pengamanan aksi massa. Hal ini sangat berpengaruh kepada kinerja organisasi Sat Dalmas Polri, yaitu hilangnya image “penilaian buruk “ dari masyarakat tentang pelayanan pengamanan yang diberikan oleh Polri dalam aksi massa.

Kata kunci : Pelatihan, Komunikasi Efektif, Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri

## **ABSTRACT**

**Name** : I Nyoman Wibawa  
**Program** : Industry and Organization Psychology Profession  
**Title** : Designing the Training Program of Effective Communication Skills for First Line Supervisor in Dalmas Polri  
**References** : 19 Books, 3 Final Tasks and 4 Articles

The Indonesian people are being more active in expressing their aspirations in this reformed era. Such thought is supported by the data that shows significant increase of demonstrations by the people each year. Those activities require security measures by the Indonesian National Police specifically the Riot Control Division to sustain the order and security of the community. The data obtained from the operational division Jakarta City Police showed many demonstrations ended in a non peaceful manner or clashes between the demonstrators and the security force. Demonstrations ended in violence caused disorderly, casualties and most often human rights violations by the Riot Control personnel.

Based on interviews and data analysis it is found that cause of such clashes mainly because the role of the first line supervisor in the riot control unit is not optimized. The communication strategy applied by the unit supervisor is ineffective and the behavior of the supervisor is not in line with the Riot Control Division procedures. There is no good coordination between the supervisor and his men as well as with the leader of the demonstrators. That performance first line supervisor in providing the service to community affect to the Riot Control Division, at now to possess the bad judgment image given by the community in providing the safety service to community.

The author of this paper designed a training program in Effective Communication Skills for the first line supervisors as an intervention to handle the issues stated earlier. The Effective Communication Skills training program referred to the Pearson Theory (1983) where it stated the components of effective communication. Those components are clear verbal and non verbal messages, be open, be assertive, active listening and be emphatic.

It is hoped that such training designed for the first line supervisors will improve the performance in providing the service to community. This will assist in eliminating the bad judgment image given by the community to the Riot Control Division.

**Keywords:** Training, Effective Communication, First Line Supervisor Dalmas Polri

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSERTUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Masalah.....	2
1.3. Rumusan Masalah .....	5
1.4. Tujuan Dan Manfaat.....	5
<b>2. TINJAUAN TEORITIK.....</b>	<b>6</b>
2.1. Pelatihan .....	6
2.2. Karakteristik Pembelajaran Orang Dewasa.....	12
2.3. Teori Belajar .....	13
2.4. Komunikasi.....	14
2.5. Gambaran Umum Sat Dalmas Polri .....	24
<b>3. ANALISA PEMECAHAN MASALAH.....</b>	<b>26</b>
<b>4. USULAN RANCANGAN PEMECAHAN MASALAH .....</b>	<b>33</b>
4.1. Tahap Persiapan.....	33
4.2. Tahap Uji Coba.....	39
4.3. Tahap Pelaksanaan .....	41
4.4. Tahap Evaluasi .....	42
4.5. Rekomendasi Penunjang Program Pelatihan.....	43
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>	<b>56</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Tujuan Instruksional Umum .....	34
Tabel 4.2. Tujuan Instruksional Khusus .....	34
Tabel 4.3. Rincian Alokasi Biaya Pelatihan.....	45
Tabel 4.4. Materi dan Jadwal Pelatihan Hari 1 .....	46
Tabel 4.5. Materi dan Jadwal Pelatihan Hari 2 .....	50



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Experiential Learning Model.....	14
Gambar 2.2. Bagan Proses Komunikasi.....	16
Gambar 3.1. Bagan Pemecahan Masalah.....	32



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Materi Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif .....	58
Lampiran 2. Modul Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif .....	77
Lampiran 3. Lembar Evaluasi Pelatihan Reaksi Peserta.....	98
Lampiran 4. Lembar Evaluasi Pelatihan Hasil Belajar Peserta.....	99
Lampiran 5. Lembar Evaluasi Pelatihan Perilaku Dari Atasan.....	100
Lampiran 6. Lembar Evaluasi Pelatihan Perilaku Dari Masyarakat .....	101



# 1. PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Dalam era reformasi terjadi perubahan yang signifikan pada proses demokrasi. Hal ini sangat terlihat ketika masyarakat secara aktif dan bebas menyampaikan pendapat didepan umum. Semua elemen masyarakat jika ingin menuntut haknya, mereka selalu melakukan aksi dengan cara turun ke jalan dalam bentuk unjuk rasa atau demonstrasi, pawai, rapat umum atau mimbar bebas. Melihat kondisi tersebut, maka kegiatan/aksi massa ini sangat memungkinkan dapat menimbulkan gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas). Untuk mencegah terjadinya gangguan keamanan dan ketertiban dalam masyarakat maka diperlukan suatu organisasi yang memberikan pelayanan pengamanan. Organisasi yang sesuai untuk memberikan pelayanan tersebut adalah Kepolisian Republik Indonesia (Polri), khususnya Kesatuan Pengendalian Massa (Sat Dalmas Polri).

Menurut Keputusan Kapolri No.Pol : KEP/07/I/2005, Organisasi Sat Dalmas Polri adalah unsur pelaksana pada Direktorat Samapta Polri sebagai pelayan masyarakat, yang mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan perlindungan, pengayoman dan pelayanan pengamanan terhadap sekelompok masyarakat yang sedang melakukan unjuk rasa dan pengendalian massa guna mencegah terjadinya konflik atau bentrokan yang dapat mengganggu keamanan dan ketertiban masyarakat.

Sesuai dengan visi dan misi Polri maka pelayanan pengamanan aksi massa yang diberikan oleh organisasi Sat Dalmas Polri kepada masyarakat adalah mengutamakan atau mengkedepankan tindakan *preventif* guna mencegah terjadinya konflik/bentrokan yang dapat menimbulkan gangguan Kamtibmas.

Baik buruknya kinerja organisasi Sat Dalmas Polri dalam memberikan pelayanan tersebut sangat dipengaruhi oleh *performance* kerja anggota organisasi tersebut. Pemimpin Lini Pertama Dalmas/PLPD (Komandan Pleton dan Komandan Kompi Dalmas) merupakan salah satu anggota yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasi Sat Dalmas. Sesuai dengan perannya PLPD harus mampu

menjalin hubungan emosional yang baik dengan massa khususnya Korlap massa dan anggotanya sehingga tercipta suatu kerja sama sebagai upaya untuk mencegah terjadinya konflik/bentrokan dalam aksi massa.

## 1.2. Masalah

Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro Operasional Polda Metro Jaya, sepanjang tahun 2007 dan 2008 masih banyak ditemukan aksi massa yang berakhir dengan tidak tertib. Misalnya saja, seperti aksi massa di Samarinda berakhir dengan bentrok. Bentrokan ini mengakibatkan banyak mahasiswa yang terluka akibat pukulan dari aparat keamanan. Sehingga banyak anggota Dalmas yang melanggar HAM (www.members.tripod.com, 2007). Aksi massa yang paling menyedihkan adalah yang terjadi di Maluku pada tanggal 2 Februari 2008. Aksi itu berakhir dengan bentrokan dan memakan korban 2 aparat kepolisian dan 1 anggota TNI meninggal dunia. Anggota kepolisian yang meninggal dunia adalah anggota dari Sat Dalmas (www.detik.com, 2008). Hal ini menunjukkan bahwa peran Sat Dalmas khususnya PLPD dalam mencegah terjadinya konflik atau bentrokan belum efektif.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa konflik/bentrokan terjadi lebih disebabkan karena PLPD yang berada di depan, belum menunjukkan *performance* kerja secara optimal. Ditambah dengan uraian tugas (*Job Description*) PLPD Dalmas Polri yang kurang jelas mengakibatkan mereka belum mampu menciptakan hubungan emosional dengan Kordinator Lapangan (Korlap) maupun dengan anggotanya. Padahal menurut Robbins (2006), uraian tugas (*job description*) sangat dibutuhkan oleh seorang karyawan untuk melakukan tugasnya dengan baik. Jika uraian tugasnya jelas maka karyawan tersebut akan optimal dalam unjuk kerja dan *performance* kerja karyawan tersebut sangat berpengaruh kepada kinerja organisasi dimana ia bekerja.

Kurang optimalnya kinerja PLPD dalam memberikan pelayanan pengamanan aksi massa dapat dilihat melalui kasus aksi massa yang terjadi di Bogor. Menurut Kapolda Jabar, seharusnya bentrokan dapat dihindari jika PLPD yang berada di depan, lebih bersikap flexibel sehingga hubungan kerjasama dengan korlap massa

dapat terwujud. Mereka terlalu kaku dan tidak proaktif dalam menjalin kerjasama kepada massa yang berdemo. Mereka hanya pasif dan tidak memberikan perhatian penuh terhadap massa pengunjung rasa. Hasilnya, tercipta komunikasi yang buruk antara PLPD dengan Korlap massa. Korlap memiliki persepsi yang buruk terhadap pesan yang disampaikan (perilaku yang ditampilkan oleh PLPD) sehingga respon yang diberikan oleh massa menjadi negatif. Massa menjadi marah dan anarkhis yang akhirnya menyebabkan bentrokan. (www.sinarharapan.co.id, 2007)

Selain itu, penyebab konflik yang terjadi antara massa dengan anggota Dalmas adalah ketidakmampuan PLPD memimpin anggotanya. Menurut Munandar (2004), kepemimpinan yang efektif akan tampil antara lain dari keterampilan pemimpin dalam melakukan komunikasi yang efektif kepada bawahannya. Sedangkan Robbins (2006) mengatakan bahwa pemimpin dengan komunikasi yang efektif dapat memperkuat motivasi bawahannya untuk melakukan tugasnya. Komunikasi yang diberikan oleh PLPD terhadap anggotanya pada kegiatan pekerjaan sehari-hari lebih pada komunikasi satu arah. Menurut mereka, hal ini efektif untuk meningkatkan disiplin anggotanya sedangkan menurut anggota, hal ini sangat membebani dan akan menimbulkan rasa ketidaksukaan dengan pimpinannya. Perbedaan persepsi ini membuat komunikasi yang terjadi antara PLPD dengan anggotanya menjadi tidak efektif. Akhirnya, ketika pelaksanaan tugas dilapangan, anggota menjadi malas untuk menyelesaikan tugasnya. Ini dapat dilihat dari beberapa kasus aksi massa yang terjadi di Samarinda, Papua dan Makasar. Banyak anggota Dalmas yang menghiraukan perintah atasannya dan mereka bertindak dengan caranya sendiri, seperti keluar dari pasukan untuk mengejar massa yang kemudian melakukan tindakan yang dianggap pelanggaran HAM (memukuli massa).

Hal diatas diperkuat dengan pendapat dari salah satu Korlap massa yang mengatakan bahwa para PLPD dalam berkomunikasi lebih menunjukkan perilaku yang mengarah ke kekuasaan. Gaya berkomunikasi yang digunakan oleh mereka lebih menggunakan atribut-atribut yang dipakai, seperti seragam, pangkat atau lencana. Mereka merasa mempunyai kekuatan pasukan yang lebih banyak, akhirnya mereka menjadi lebih berani dan arogan dalam berkomunikasi. Pernyataan yang

disampaikan cenderung agresif seperti mengertak, mengancam dan sebagainya. PLPD tidak memperdulikan respon yang diberikan oleh korlap massa. Ditambah dengan kalimat yang hanya mementingkan satu pihak, tidak asertif dan tidak berempati. Akhirnya korlap massa menjadi malas untuk melakukan komunikasi dengan pemimpin tersebut. Hal ini dapat mengakibatkan rusaknya hubungan emosional/kerjasama antara PLPD dengan korlap massa sehingga aksi damai tidak tercapai.

Peran PLPD yang lain adalah, pada saat dilapangan ketika harus berperan sebagai negosiator, mereka kurang percaya diri karena belum dibekali keterampilan berkomunikasi dalam mengadakan negosiasi. Akhirnya mereka menjadi pasif, diam dan takut untuk melakukan interaksi dengan perwakilan massa. Massa menjadi emosi karena merasa aksinya tidak dilayani dengan baik oleh aparat Kepolisian.

Upaya pembenahan memang sudah dilakukan oleh organisasi Sat Dalmas dalam menghadapi pengamanan aksi massa. Seperti melakukan evaluasi dan melakukan perbaikan-perbaikan dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) maupun perlengkapan yang digunakan oleh anggota Dalmas. Pembenahan tersebut baru terfokus pada kemampuan teknis SDM dan peralatan yang digunakan. Seperti telah mendatangkan ahli pengendali massa dari negara tetangga guna memberikan pelatihan kemampuan teknis untuk anggota Dalmas dan membeli peralatan-peralatan Dalmas yang modern. Sejauh ini pembenahan tersebut nampaknya masih jauh dari sempurna. Idealnya, pembenahan tidak hanya terfokus pada keterampilan teknis SDM dan peralatan saja, akan tetapi peningkatan keterampilan psikologis anggota Dalmas terutama PLPD juga harus diperhatikan. Sehingga tujuan dari pelaksanaan tugas pengamanan aksi massa dapat tercapai, yaitu massa merasa aman dalam menyampaikan pendapatnya dan yang paling penting tidak terjadi konflik/bentrokan dalam aksi massa. Jika tujuan organisasi tersebut tercapai maka ini merupakan suatu prestasi kerja organisasi Sat Dalmas dan jika tidak tercapai maka masyarakat akan menilai buruk terhadap kinerja Polri khususnya organisasi Sat Dalmas.

Berdasarkan fakta diatas, maka peran PLPD untuk mencegah terjadinya konflik/bentrokan dalam aksi massa belum efektif. Dengan demikian, inti

permasalahan di sini adalah kurang mampunya PLPD dalam menciptakan komunikasi efektif terhadap anggotanya maupun terhadap Korlap massa untuk mewujudkan hubungan kerjasama ketika melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa. Selama ini belum ada tindakan khusus yang diambil oleh instansi Polri dalam hal ini Deputi Sumber Daya Manusia (DeSDM) Polri untuk menghadapi permasalahan ini. Melalui diskusi dengan staf DeSDM Polri, penulis beranggapan pelatihan keterampilan komunikasi efektif bagi para PLPD dalam pengamanan aksi massa sangat diperlukan.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diangkat sebagai berikut :

***“ Bagaimana Merancang Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Bagi Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri Dalam Menghadapi Aksi Massa? ”***

### **1.4. Tujuan dan Manfaat**

Tujuan dari penulisan Tugas Akhir ini adalah memberikan sumbangan pemikiran berupa rancangan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi efektif pada Pemimpin Lini Pertama Dalmas dalam menghadapi aksi massa.

Adapun manfaat praktis dari rancangan pelatihan ini adalah :

- Memberikan masukan bagi instansi Polri khususnya pada Direktorat Samapta Satuan Dalmas dalam hal pengamanan aksi massa.
- Membekali kemampuan komunikasi efektif bagi Pemimpin Lini Pertama Dalmas agar lebih baik lagi dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin terdepan dalam pengamanan aksi massa.

Dan manfaat teoritis dari rancangan pelatihan ini adalah :

- Menambah khasanah Ilmu pengetahuan dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi (PIO) khususnya program pelatihan tentang keterampilan komunikasi efektif.

## 2. TINJAUAN TEORITIS

Pada bab ini akan diuraikan teori-teori yang mendasari penyusunan rancangan program pelatihan tersebut, yang mencakup teori pelatihan, teori komunikasi dan gambaran umum dari organisasi Kesatuan Dalmas (Sat Dalmas) Polri.

### 2.1. Pelatihan

#### 2.1.1. Definisi Pelatihan

Menurut Ivancevich (2001), suatu program pelatihan memberikan kesempatan kepada individu untuk memperoleh keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan, sikap dan pengetahuan. Pelatihan atau *training* didefinisikan sebagai aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dari seseorang dalam bidang tugasnya (Laird, 1985). Sedangkan menurut Munandar (2001) istilah pelatihan dapat diartikan untuk menyampaikan pengetahuan dan keterampilan tertentu (keterampilan menggunakan peralatan atau mesin-mesin dan keterampilan manajerial), yang berlangsung dalam waktu jangka pendek baik untuk tenaga kerja manajerial maupun untuk tenaga kerja bukan manajerial yang berkontribusi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan tingkat kemampuan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu aktifitas jangka pendek yang dirancang untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja manajerial maupun non manajerial, dalam menguasai suatu keterampilan tertentu melalui serangkaian kegiatan secara sistematis guna memperoleh pengetahuan, kemampuan dan keterampilan baru yang diinginkan.

#### 2.1.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Caffarella (1998), dalam pelatihan terdapat tiga tujuan utama yang akan dicapai, yaitu untuk mempersiapkan seseorang dalam bidang pekerjaannya, meningkatkan kinerja yang telah ada dan membantu organisasi untuk tumbuh dan berkembang. Selain itu pelatihan juga bertujuan untuk mempercepat individu tumbuh

dan berkembang dengan potensi yang dimilikinya yang pada akhirnya memberi manfaat atau keuntungan bagi organisasi.

Sedangkan menurut Sikula (dalam Munandar, 2004) mengemukakan tujuan dari pelatihan, yaitu:

- a. Meningkatkan produktivitas
- b. Meningkatkan mutu
- c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia
- d. Meningkatkan semangat kerja
- e. Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik
- f. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja
- g. Menghindari keusangan
- h. Menunjang pertumbuhan pribadi

### 2.1.3. Fungsi Pelatihan

Menurut Sudarsono (2006), pelatihan diperlukan untuk menyeimbangkan antara tuntutan perkembangan organisasi dengan pengetahuan, keterampilan ataupun sikap individu yang mengawaki jabatan-jabatan atau pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi. Pada umumnya pelatihan memiliki fungsi edukatif yaitu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kepribadian dan fungsi administratif yaitu sebagai persyaratan yang dituntut kepada individu serta fungsi pembinaan manakala individu mengalami permasalahan atau kesulitan dengan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Jewell & Siegall (1998), pelatihan memiliki tiga fungsi penting bagi organisasi, yaitu :

- a. Fungsi pemeliharaan.

Memastikan bahwa karyawan mengetahui bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Pelatihan merupakan sarana memelihara prestasi seluruh karyawan dalam batas-batas yang ditentukan organisasi untuk memenuhi tujuannya.

b. Fungsi memotivasi.

Harapan para karyawan untuk berprestasi merupakan faktor penting yang menentukan seberapa jauh mereka berusaha melakukan pekerjaannya. Sampai sejauh mana kepercayaan ini ditingkatkan dengan pelatihan, seharusnya juga disertai dengan peningkatan motivasi.

c. Fungsi sosialisasi bagi organisasi.

Hal ini disebabkan karena pelatihan dan sosialisasi merupakan proses yang saling berkaitan. Pelatihan berfungsi untuk tempat karyawan mendapatkan pengetahuan mengenai prioritas, nilai, dan norma dari organisasi

#### 2.1.4. Tahapan Pelatihan.

Suatu program pelatihan dapat berjalan dengan baik untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, harus melalui beberapa tahapan pelatihan. Menurut Irianto (dalam Sudarsono 2006), tahapan dalam pelatihan merupakan sub sistem yang saling bergantung dan berkaitan dari suatu sistem. Tahapan dalam pelatihan dibagi menjadi lima tahap, yaitu tahap analisis kebutuhan, menetapkan tujuan pelatihan, merancang program pelatihan, implementasi program pelatihan dan evaluasi pelatihan.

Sedangkan menurut Munandar (2004), tahapan dalam pelatihan dibagi menjadi beberapa tahap, yaitu :

a. Identifikasi kebutuhan pelatihan.

Analisa kebutuhan pelatihan perlu dilakukan untuk memperoleh data mengenai pengetahuan, keterampilan dan sikap khusus yang masih perlu diajarkan/dilatihkan dalam satu kelompok tertentu. Ada dua kegiatan utama pengumpulan data, yaitu melaksanakan analisis pekerjaan dan asesmen tenaga kerja. Menurut Laird (1985) menyatakan bahwa untuk menganalisa kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan memonitor terhadap pelaksanaan kerja, melakukan wawancara mendalam dengan manajer yang bersangkutan dan menyebarkan kuisioner untuk melaksanakan survey.

b. Penetapan sasaran/tujuan pelatihan.

Sasaran/tujuan pelatihan dapat dibagi menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum adalah keseluruhan pelatihan dan tujuan khusus biasanya merupakan uraian dari perilaku yang diamati dan diukur. Blomm, dkk (dalam Munandar, 2004), menjelaskan bahwa tujuan khusus dalam pelatihan mencakup tiga sasaran yaitu :

- (i) Sasaran kognitif, sasaran yang menggambarkan perilaku kognitif, seperti mampu mengenal, mampu membedakan, mampu menilai dan mampu menganalisis.
- (ii) Sasaran afektif, meliputi perilaku yang berhubungan dengan perasaan dan sikap. Perilaku yang menyatakan ~~kesediaan atau kecenderungan~~.
- (iii) Sasaran psikomotor, meliputi perilaku gerak misalnya mau mendengarkan dengan melanjutkan mengajukan pertanyaan yang relevan bila anggota mengajukan suatu ide yang tidak dapat dimengerti maksudnya.

c. Penetapan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya.

Kriteria keberhasilan suatu program pelatihan dapat dilihat dari perilaku-perilaku peserta yang ditampilkan pada akhir program pelatihan dan prestasi kerja peserta setelah mereka kembali ke pekerjaan masing-masing. Alat ukur dapat dikembangkan berdasarkan sasaran instruksional yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui apakah peserta sudah memenuhi kriteria keberhasilan tersebut dapat dilakukan dengan *pre-test* dan *post-test* dengan menggunakan alat ukur tersebut.

d. Penetapan metode pelatihan.

Metode pelatihan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pelatihan *on the job* (pada pekerjaan) dan pelatihan *off the job* (di luar pekerjaan). Metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) merupakan metode formal yang dilakukan di dalam kelas. Sedangkan pelatihan pada pekerjaan (*on the job training*) merupakan pelatihan dalam setting informal, yang menugaskan peserta untuk bekerja dengan tenaga kerja lain yang lebih berpengalaman, apakah itu penyelia, kelompok atau

pemimpin untuk mempelajari tugas-tugas yang spesifik ditempat kerja yang aktual (Craig, 1996).

Menurut Munandar (2004), metode pelatihan diluar pekerjaan (*off the job training*), dapat berbentuk antara lain:

(i). Kuliah

Kuliah adalah pembicaraan yang diorganisasi secara formal tentang hal-hal khusus. Metode kuliah ini biasa digunakan sebagai pengantar untuk masuk dalam suatu topik atau untuk menyimpulkan dari tahapan kegiatan yang telah dilakukan.

(ii). Diskusi

Merupakan pertemuan formal dimana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu hal yang penting. Metode ini menekankan adanya diskusi kelompok kecil, bahan yang terorganisasi dan keterlibatan peserta secara aktif. Metode ini diperlancar dengan partisipasi lisan dan interaksi antar anggota. Berguna untuk pengembangan dari pengertian dan pembentukan dari sikap-sikap baru. Penggunaan metode ini akan menunjang proses pengalihan pelatihan ke situasi kerja nyata. Metode ini digunakan sebagai sarana berbagi pengetahuan dan pengalaman dari masing-masing peserta pelatihan dalam pemecahan suatu masalah.

(iii). Studi Kasus

Merupakan uraian tertulis atau lisan tentang masalah dalam perusahaan atau tentang keadaan perusahaan baik yang nyata atau hipotetis (yang didasarkan pada kenyataan) dalam jangka waktu tertentu. Peserta pelatihan diminta untuk mengidentifikasi masalah dan merekomendasi jawabannya. Dengan metode ini peserta diharapkan dapat meningkatkan pemikiran analitis dan kecakapan memecahkan masalah.

(iv) Bermain Peran (*Role Play*)

Peserta diberi tahu tentang suatu keadaan dan peran yang mereka harus mainkan tanpa skenario. Tujuannya adalah untuk memberi kesempatan pada peserta untuk mempelajari ketrampilan hubungan antar manusia

melalui praktik dan untuk mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh perlakuan mereka sendiri pada orang lain.

(v). **Bimbingan Berencana atau Instruksi Bertahap**

Terdiri atas satu urutan langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau suatu kelompok tugas pekerjaan. Metode ini meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu tentang prosedur yang berhubungan dengan dapat dikuasainya suatu keterampilan yang khusus atau suatu pengetahuan umum.

(vi). **Simulasi**

Berusaha menciptakan satu situasi yang merupakan tiruan dari keadaan nyata. Dalam hubungannya dengan pelatihan, maka simulasi adalah suatu jenis alat atau teknik yang menyalin setepat mungkin kondisi-kondisi nyata yang ditemukan dalam pekerjaan.

(vii) **Games**

Menurut pakar pelatihan dan pengembangan, games dapat meningkatkan energi dan komitmen dari peserta pelatihan, sehingga dapat menambah motivasi dalam belajar.

e. **Percobaan dan revisi**

Tahap ini adalah tahap uji coba untuk mengidentifikasi kelemahan atau hal-hal yang masih perlu dikembangkan dalam program. Jika masih dijumpai kelemahan-kelemahan maka dapat dilakukan perubahan program. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar program pelatihan tersebut menjadi semakin efektif dan efisien.

Munandar (2004), menyatakan bahwa adakalanya program pelatihan tidak dapat diujicobakan terlebih dahulu, misalnya kerana terdesaknya waktu.

f. **Implementasi dan evaluasi.**

Untuk mengetahui sejauh mana efektifitas program pelatihan, maka dilakukan penilaian dan efektivitas program pelatihan. Penilaian program pelatihan akan mempertanyakan apakah sasaran-sasaran pelatihan telah tercapai, sedangkan

efektifitas program pelatihan akan mempertanyakan apakah tercapainya sasaran pelatihan menghasilkan peningkatan unjuk kerja pada pekerjaan. Kirkpatrick (dalam Munandar, 2004), menyatakan bahwa, ada empat tahap penilaian program pelatihan, yaitu :

- (i). Evaluasi tahap Reaksi, yaitu untuk mengetahui sejauh mana peserta pelatihan menyukai pengalaman pelatihan
- (ii). Evaluasi tahap Belajar, yaitu untuk mengetahui seberapa banyak peserta pelatihan belajar dari pengalaman pelatihan.
- (iii). Evaluasi tahap Perilaku, yaitu untuk mengetahui seberapa banyak peserta pelatihan mengubah perilakunya pada pekerjaannya sebagai hasil dari pengalaman pelatihan.
- (iv). Evaluasi tahap Organisasi, yaitu untuk mengetahui sejauh mana pelatihan mempengaruhi organisasi dan mengetahui berapa besar manfaat bagi organisasi.

## **2.2. Karakteristik Pembelajaran Orang Dewasa**

Individu yang mengikuti pelatihan akan mengalami pembelajaran. Proses pembelajaran yang dialami oleh orang dewasa berbeda dengan anak-anak. Dalam memberikan pelatihan kepada orang dewasa, ada beberapa karakteristik orang dewasa yang harus diperhatikan, agar sasaran pelatihan dapat tercapai (Knowles, dalam Laird, 1985). Orang dewasa adalah orang yang :

1. Mempersepsikan pengalaman pribadi dan pengetahuannya sebagai sesuatu hal yang unik dan kaya.
2. Lebih memberikan perhatian pada pelatihan yang dapat langsung memberikan hasil (aplikasi jangka pendek).
3. Mampu dan berkeinginan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pembelajaran yang mereka alami.
4. Memiliki kemampuan untuk mengkonstruksikan situasi nyata. Belajar bukan sesuatu yang abstrak tetapi fenomena yang jelas, dapat terlihat atau dirasakan.
5. Memiliki gambar diri yang terdefinisi dengan baik.

6. Sadar akan posisi dan status dirinya.

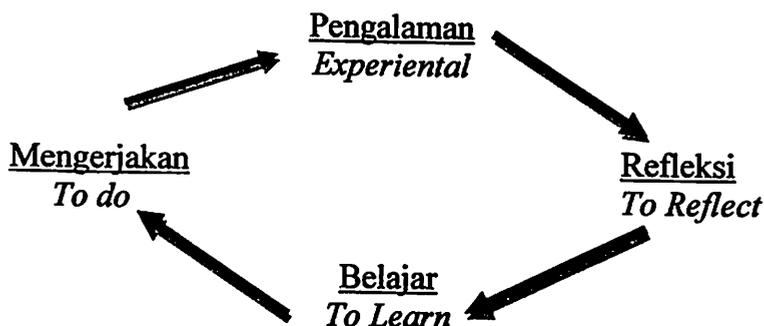
Oleh karena itu, menurut Laird (1985), desain pelatihan yang dirancang sebaiknya :

1. Lebih berfokus pada masalah (*problem-centered*) daripada isi materi (*content-centered*).
2. Materi pelatihan harus berkaitan dengan pekerjaan atau kehidupan sehari-hari.
3. Aktivitas dalam pelatihan memberikan pengalaman kepada peserta.

### 2.3. Teori Belajar Dalam Pelatihan

Seseorang dapat dikatakan telah belajar apabila ada perubahan perilaku yang bersifat menetap setelah orang tersebut menjalani proses pelatihan (Ivancevich, 2001). Dengan demikian pelatihan perlu menggunakan teori belajar :

1. Kebutuhan belajar. Mengacu pada teori Maslow, perubahan perilaku melalui proses belajar berkaitan dengan perkembangan individu untuk memenuhi kebutuhannya dari yang mendasar sampai dengan yang tinggi dalam penyempurnaan hidupnya.
2. Teori Stimulus-Respon. Teori ini berpendapat bahwa tingkah laku seseorang adalah respon atau reaksi terhadap rangsangan dari lingkungannya. Antara keduanya saling mempengaruhi dan berinteraksi sehingga terjadi proses belajar.
3. Teori Kognitif. Mengatakan bahwa belajar adalah suatu proses perubahan perilaku yang menyangkut faktor-faktor internal individu seperti perasaan, harapan, motivasi serta fase-fase perkembangan individu.
4. *Experiential Learning*. Sebagaimana dikemukakan oleh Kolb (dalam Sudarsono, 2006) bahwa model pembelajaran orang dewasa yang paling sesuai adalah model pembelajaran melalui pengalaman langsung (*Experiential Learning Model*). Model pembelajaran ini didasarkan pada siklus proses pembelajaran sebagai berikut:



Gambar 2.1. Experiential Learning Model

Model ini terdiri dari empat tahap yang dimulai dari tahap *concrete experience* yang diikuti oleh *reflection* dimana individu mendapatkan pengalaman secara personal. Kemudian diikuti dengan tahap konseptualisasi abstrak dimana individu mencoba membuat rumusan dan kesimpulan dari apa yang telah dialaminya itu. Dilanjutkan dengan tahap eksperimentasi aktif atau percobaan untuk memperbaiki pengalaman yang didapatkan. Konseptualisasi proses pembelajaran ini mendasari penggunaan metode pembelajaran melalui pengalaman nyata yang diterapkan dalam pelatihan ini. Dari penjelasan tentang prinsip pendidikan orang dewasa dan teori belajar dalam pelatihan maka pada dasarnya belajar orang dewasa adalah suatu daur dari pengalaman (*experience*), refleksi (*to reflect*), belajar (*to learn*) dan mengerjakan (*to do*).

Berkaitan dengan permasalahan yang ada, maka teori komunikasi sangat dibutuhkan dalam mendasari penyusunan program pelatihan tersebut. Oleh karena itu, teori komunikasi akan dibahas dibawah ini.

#### 2.4. Komunikasi

Tingkat efektivitas dalam berkomunikasi dapat menjadi penentu seberapa baik seorang pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya untuk melakukan tugas sesuai dengan kehendak pemimpin. Selain itu menurut Rourke (2001), jika dalam memimpin seorang pemimpin dapat menggunakan strategi berkomunikasi dengan baik maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Dibawah ini akan dijelaskan teori komunikasi seperti definisi komunikasi, elemen dan proses komunikasi, macam komunikasi, bentuk komunikasi, hambatan komunikasi dan karakteristik keterampilan komunikasi interpersonal serta komponen efektivitas keterampilan komunikasi interpersonal.

#### 2.4.1. Definisi Komunikasi

Menurut Kincaid dan Schramm (dalam Sudarsono, 2006), pemilihan model dan pendekatan teori komunikasi sangat tergantung pada tujuan dan situasi khusus dimana akan digunakan rancangan komunikasi. Maka model komunikasi yang mendasari konsep teoritis dalam pelatihan ini adalah komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal.

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran *meaning* (makna) di antara orang-orang (Pearson, 1983). Selain terjadi pertukaran makna, Robbins (2006) menambahkan bahwa dalam komunikasi juga terjadi pemahaman makna baik pada pengirim pesan maupun penerima pesan. Selain itu, Fisher dan Adam (1994) mendefinisikan komunikasi *interpersonal* merupakan sebuah proses yang terjadi dalam hubungan sosial yang melibatkan sedikitnya dua orang yang saling berinteraksi satu sama lain. Sedangkan Jhonson & Jhonson (2000) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pengirim *message* (pesan) dari pengirim kepada penerima pesan dengan maksud mempengaruhi perilaku penerima pesan.

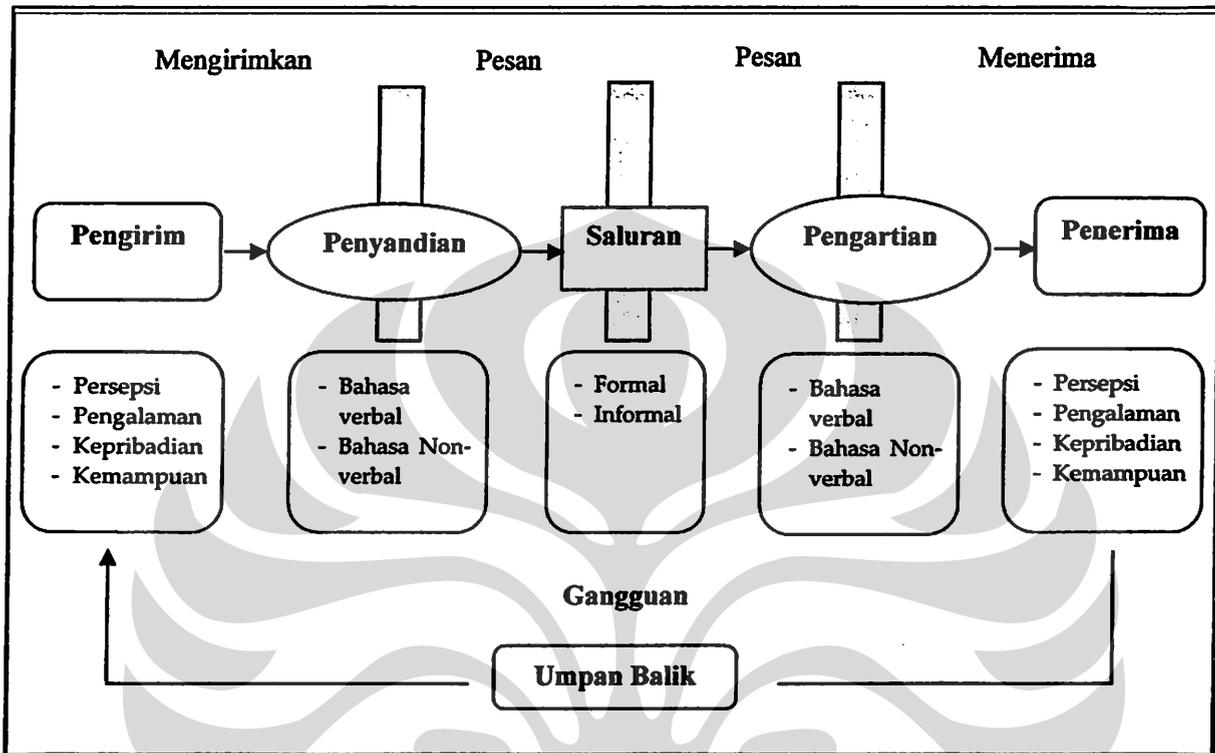
Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses yang terjadi dalam hubungan sosial sedikitnya dua orang yang saling berinteraksi satu sama lain, yang didalamnya terjadi pertukaran dan pemahaman makna suatu pesan, antara pengirim dengan penerima pesan, sehingga dapat mempengaruhi perilaku penerima pesan.

#### 2.4.2. Elemen dan Proses Komunikasi

Stoner (2003) menyatakan bahwa komunikasi terdiri dan beberapa elemen dasar, yaitu pengirim (*sender, transmitter*), pesan (*message*) dan penerima (*receiver*). Pendapat tersebut didukung oleh Robbins (2006) yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki tujuh elemen komunikasi yaitu sumber komunikasi,

pengkodean, pesan, saluran, *decoding*, penerima dan umpan balik. Bila salah satu di antaranya tidak ada, maka tidak akan terjadi komunikasi. Lebih lanjut Stoner (2003) menceritakan proses komunikasi dan terjadi gangguan dalam proses komunikasi.

Secara lengkap dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 2.2 Bagan Proses Komunikasi

Proses komunikasi dari Stoner (2003) seperti yang digambar diatas yang menguraikan mengenai pengirim, penerima, penyandian, saluran, pengartian, gangguan dan umpan balik akan diuraikan lebih lanjut dibawah ini:

- a. **Pengirim.** Pengirim pesan adalah orang, perusahaan, organisasi, departemen pemerintah atau semacamnya yang memulai proses komunikasi karena ingin menyampaikan pesan tertentu untuk mewujudkan tujuannya. Dengan kata lain, pengirim pesan mempunyai alasan tertentu untuk berkomunikasi. Karena pengirim bertujuan untuk menyampaikan pesan maka ia bertanggung jawab untuk menjamin dipahaminya pesan dan kelancaran sampainya pesan ke penerima. Pesan di sini sebenarnya bentuk fisik dari pengkodean pikiran pengirim pesan. Ketika berbicara, perkataan tersebut merupakan pesan. Ketika

membuat gerak tubuh tertentu, hal tersebut merupakan pesan. Pesan yang disampaikan oleh pengirim dapat dipengaruhi oleh persepsi, pengalaman, kepribadian dan kemampuan.

- b. Saluran.** Saluran adalah perantara di mana pesan informal dan formal disampaikan. Pesan formal, apabila ingin mentransmisikan pesan yang berhubungan dengan aktivitas profesional anggota-anggota organisasi, biasanya mengikuti jalur otoritas dalam organisasi. Di sisi lain, bentuk lain dari pesan seperti pesan pribadi atau pesan sosial, tergolong informal. Kemudian sebelum pesan diterima, simbol-simbol yang ada dalam pesan tersebut harus dimengerti oleh penerima pesan.
- c. Penerima.** Orang yang menerima pesan dari pengirim. Mungkin jumlah penerima banyak, seperti sebuah memo dikirimkan kepada seluruh anggota organisasi atau bisa jumlahnya satu orang, seperti kalau seseorang mendiskusikan sesuatu secara rahasia kepada rekan. Pesan harus disesuaikan dengan latar belakang penerima, seperti persepsi, pengalaman, kepribadian dan kemampuan. Bila pesan tidak sampai pada penerima berarti komunikasi belum terjadi.

Faktor yang dapat mempengaruhi suatu komunikasi efektif atau tidak efektif adalah penyandian, pengartian, umpan balik dan gangguan.

- a. Penyandian.** Penyandian terjadi ketika pengirim menterjemahkan informasi untuk dikirimkan menjadi serangkaian simbol. Penyandian perlu karena informasi hanya dapat dikirimkan dari seseorang kepada orang lain lewat perwakilan atau simbol. Karena komunikasi merupakan obyek dari penyandian, pengiriman berusaha menetapkan arti “yang dipahami bersama” dengan penerima, biasanya dalam bentuk kata atau gerakan tubuh, yang dipercaya oleh pengirim mempunyai arti yang sama dengan penerimanya.
- b. Pengartian.** Pengartian adalah proses yang dilakukan oleh penerima untuk menginterpretasikan pesan dan menterjemahkannya ke dalam informasi yang mempunyai arti. Pengartian memiliki dua langkah, yaitu pertama penerima harus menerima pesan, kemudian mengartikannya. Kedua pengartian

dipengaruhi oleh pengalaman penerima, penilaian pribadi mengenai faktor dan gerakan tubuh yang dipakai, harapan dan kesamaan arti dengan pengirimnya. Secara umum, semakin banyak pengertian penerima yang sama dengan pesan yang dimaksud oleh pengirim, semakin efektif komunikasinya.

- c. **Umpan Balik.** Dalam proses komunikasi umpan balik akan menjadi indikator yang menunjukkan bahwa pesan yang telah dikirimkan mendapat respon dari khalayaknya. Umpan balik mempunyai peranan penting dalam komunikasi karena umpan balik dapat menentukan berlanjutnya komunikasi atau terhentinya komunikasi yang dilancarkan komunikator. Umpan balik bisa bersifat positif dan negatif. Umpan balik positif adalah tanggapan atau respon atau reaksi komunikan yang menyenangkan komunikator, sehingga komunikasi dapat berjalan efektif. Sebaliknya umpan balik negatif adalah tanggapan komunikan yang tidak menyenangkan komunikator, sehingga komunikator enggan untuk melanjutkan komunikasinya.
- d. **Gangguan.** Gangguan adalah faktor apapun yang mengganggu, membingungkan atau mencampuri komunikasi. Gangguan dapat timbul dalam saluran komunikasi atau metode pengiriman. Gangguan dapat terjadi internal (seperti ketika penerima tidak memperhatikan) atau eksternal (seperti ketika pesan terganggu oleh suara lain di lingkungan). Gangguan dapat terjadi pada tahap manapun dari proses komunikasi. Gangguan sering terjadi pada tahap penyandian dan pengartian.

### 2.4.3. Macam Komunikasi

Stoner (2003) membagi dua macam komunikasi yaitu:

#### 1). Komunikasi satu arah

Dimana pengirim pesan berkomunikasi tanpa mengharapkan umpan balik dari penerima pesan.

#### 2). Komunikasi dua arah

Komunikasi ini merupakan komunikasi dimana penerima pesan memberikan umpan balik kepada pengirim pesan. Misalnya penerima pesan memberikan

usul-usul atau pengirim pesan mendapatkan pertanyaan.

Hasil eksperimen dan Leavitt & Mueller (dalam Stoner, 2003) menunjukkan bahwa:

- Komunikasi searah membutuhkan waktu lebih sedikit daripada komunikasi dua arah.
- Komunikasi dua arah lebih akurat daripada komunikasi searah.
- Penerima pesan merasa lebih yakin akan dirinya dan penilaiannya bila diberi kesempatan bertanya dalam komunikasi dua arah.
- Pengirim pesan merasa “diserang” dalam komunikasi dua arah, karena penerima pesan akan lebih memperhatikan ketidakjelasan dan kesalahannya.

Oleh karena itu menurut Stoner (2003), dalam berkomunikasi, pengirim pesan perlu memperhatikan kapan komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah dipergunakan agar proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif. Komunikasi searah digunakan bila yang diperlukan adalah kecepatan sehingga akurasi lebih mudah dapat dicapai. Tetapi bila yang diperlukan adalah tingkat akurasi maka komunikasi dua arahlah yang lebih sesuai.

#### 2.4.4. Bentuk Komunikasi

Bovee (2003) mengemukakan komunikasi terjadi dalam berbagai bentuk, ada komunikasi non-verbal dan ada komunikasi verbal.

##### 1). Komunikasi Non-Verbal.

Komunikasi nonverbal adalah semua gerakan, isyarat, ekspresi wajah, hubungan yang dipisahkan oleh jarak dan sikap terhadap waktu yang memungkinkan orang-orang berkomunikasi tanpa kata-kata. Komunikasi non-verbal dapat mengekspresikan rasa tidak suka, rasa suka, menghormati, cinta dan perasaan yang lain.

##### 2). Komunikasi Verbal

Walau dapat mengekspresikan berbagai hal secara non-verbal, namun hal tersebut masih memiliki keterbatasan. Bantuan bahasa dapat mengurangi keterbatasan komunikasi non-verbal, yang sering disebut dengan komunikasi verbal.

Menurut Bovee (2003), seringnya menggunakan bahasa tubuh dan minimnya penggunaan kata-kata dalam berkomunikasi dapat menjadi penghambat dalam kelancaran proses penyampaian pesan.

#### **2.4.5. Hambatan Komunikasi**

Komunikasi dikatakan efektif bila pesan diterima secara utuh, sering kali komunikasi harus menerima sesuatu yang jauh dari harapan. Hal tersebut terjadi karena adanya hambatan dalam berkomunikasi. Dalam melakukan kegiatan komunikasi maka terdapat beberapa hambatan yang dapat mempengaruhi penyampaian isi pesan kepada penerima pesan yaitu (Rourke, 2001):

a. Hambatan fisiologis (*physiological barriers*)

Berbagai pesan yang diterima adalah melalui sistem panca indera yang dimiliki manusia. Hambatan fisiologis ini dapat menghambat pesan yang ingin disampaikan, karena ada kemungkinan orang lain yang menerima pesan tidak memiliki kemampuan optimal dalam melihat, mendengar, meraba atau merasakan pesan yang diterima.

b. Hambatan Psikologis (*psychological barriers*)

Komunikasi tidak hanya sekedar menyampaikan pesan kepada penerima. Namun berbagai faktor psikologis seperti, norma, pengalaman, persepsi, kepribadian, perasaan, kemampuan, motivasi dan situasi dapat mempengaruhi makna pesan yang diterima oleh penerima pesan.

#### **2.4.6. Karakteristik Komunikasi Interpersonal**

Ada enam karakteristik yang ditemukan dalam komunikasi interpersonal (Pearson, 1983). Karakteristik-karakteristik tersebut antara lain:

- a. Komunikasi interpersonal dimulai dengan diri sendiri. Faktor-faktor individu seperti persepsi, pengalaman, kepribadian, mempengaruhi sikap, bahasa, dan ide-ide yang ditampilkan.
- b. Komunikasi interpersonal bersifat transaksional, artinya penyampaian pesan antara pemberi pesan kepada penerima pesan terjadi secara timbal balik.

- c. Komunikasi interpersonal mencakup baik aspek isi maupun hubungan. Proses yang terjadi tidak hanya pertukaran pesan, tetapi hubungan yang terjadi antara pemberi pesan dengan penerima pesan akibat dan pertukaran pesan tersebut.
- d. Komunikasi interpersonal mensyaratkan adanya kedekatan fisik diantara para komunikator, bahkan menurut Pearson, ada jarak-jarak tertentu yang mempengaruhi kedalaman makna yang diterima oleh penerima pesan.
- e. Komunikasi interpersonal terdiri dari komunikator yang saling tergantung (*interdependen*). Penerima pesan bergantung pada pengirim pesan atas pesan yang akan disampaikannya, demikian pula sebaliknya pengirim pesan bergantung pada penerima pesan atas respon yang diberikan terhadap pesan yang telah disampaikan.
- f. Komunikasi interpersonal bersifat *irreversible* dan *unrepeatable*, artinya komunikasi yang telah terjadi tidak dapat dilakukan atau diulang kembali.

#### 2.4.7. Komponen Keterampilan Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Komunikasi dikatakan efektif apabila penerima pesan mendapatkan dan memahami makna pesan yang diberikan oleh pengirim pesan. Sebaliknya, komunikasi tidak efektif apabila dalam prosesnya makna pesan tersebut tidak diterima sama dengan yang dikirim oleh pengirim pesan. Hal ini dapat terjadi karena banyak faktor, misalnya pihak penerima pesan tidak memiliki persepsi yang sama terhadap pesan yang disampaikan, cara penyampaian yang berbeda sehingga penerima pesan tidak menangkap pesan yang sebenarnya, dan sebagainya (Robbins, 2006). Oleh karena itu untuk membangun komunikasi yang efektif diperlukan desain komunikasi tatap muka yang memungkinkan terciptanya suasana “hubungan antar pribadi”. Komunikasi tatap muka dinilai efektif dalam mengubah sikap, karena dalam situasi ini pihak komunikator dapat mengendalikan khalayaknya bila tidak ada reaksi atau respon terhadap pesan, sehingga *feedback* akan mudah di kontrol.

Menurut Pearson (1983), komunikasi Interpersonal yang efektif ditentukan dengan adanya enam komponen, yaitu :

1. **Kejelasan pesan verbal.** Dalam komunikasi interpersonal, kejelasan kata akan sangat mempengaruhi proses berlangsungnya komunikasi. Komunikasi akan menjadi tidak efektif karena penggunaan kata yang dipakai tidak jelas dan akhirnya terjadi perbedaan makna. Hal ini dapat dilihat dengan adanya distorsi dalam pesan seperti makna ganda, ambigu, pengulangan kata yang berlebihan, atau penggunaan terminologi yang hanya dimengerti oleh kelompok tertentu.
2. **Kejelasan pesan non-verbal.** Pengerakan tubuh, mimik muka, penggunaan ruang, perubahan suara, pakaian yang dikenakan, dan semua kejadian yang tidak disampaikan dengan kata-kata baik secara tertulis maupun verbal merupakan pesan non verbal. Efektif atau tidaknya komunikasi non-verbal yang dilakukan oleh individu tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung seperti posisi tubuh, kualitas suara, kontak mata, adanya jarak, penampilan fisik, dan penguasaan ruangan. Komunikasi menjadi tidak efektif apabila makna non verbal yang disampaikan oleh pengirim tidak sama artinya dengan penerima pesan sehingga terjadi kesalahan dalam memaknai pesan yang disampaikan.
3. **Adanya sikap membuka diri.** Menurut Fisher dan Adam (1994), sikap membuka diri adalah bentuk komunikasi yang didasari pada prinsip transparansi dimana komunikator dan komunikan tidak menutup-nutupi atau tidak merahasiakan informasi yang dimiliki dan yang akan disampaikan. Keterbukaan juga mengandung unsur adanya saling mempercayai satu sama lain tentang kerahasiaan dan akrab dalam kehidupan mereka. Sedangkan menurut Pearson (1983), sikap membuka diri adalah salah satu bentuk komunikasi dimana seseorang secara sukarela dan mendalam menceritakan kepada orang lain tentang informasi yang akurat mengenai dirinya, dimana orang lain tersebut tidak ingin mengetahui dari sumber lain. Sikap membuka diri dapat dilakukan secara verbal maupun non verbal. Secara verbal seperti dalam berkomunikasi menggunakan kata “saya” waktu berbicara, menggunakan kalimat langsung dan lengkap, serta menggunakan kata-kata yang spesifik. Secara non-verbal, misalnya ketepatan orientasi tubuh, menjaga kontak mata dan kualitas suara, serta menginginkan ekspresi wajah yang sesuai dengan konteks pembicaraan

4. **Adanya sikap asertif.** Sikap asertif adalah salah satu bentuk komunikasi dimana seseorang dalam menyampaikan pesannya didasari dengan rasa percaya dan jujur serta langsung kepada seseorang. Dalam berkomunikasi sikap asertif sangat dibutuhkan agar komunikasi dapat berjalan secara efektif. Rasa kepercayaan dan kejujuran dalam berkomunikasi dengan seseorang dapat memberikan kesan yang positif. Sehingga hal ini dapat mendukung terbentuknya hubungan interpersonal yang efektif dengan orang lain.
5. **Kepedulian untuk mendengarkan secara aktif.** Menurut Pearson (1983), dalam mendengar aktif, seseorang mendengarkan pembicaraan orang lain dengan keterlibatan diri yang dalam termasuk dengan melibatkan perasaan khusus, sikap, perasaan, belief dan intuisi. Sedangkan Robbins (2006), mengatakan bahwa mendengar (*hearing*) tidak sama dengan mendengarkan (*listening*). Mendengar hanya menangkap gelombang suara, sedangkan mendengarkan lebih cenderung aktif, memerlukan seseorang untuk “masuk” ke dalam pemikiran si pembicara sehingga ia dapat memahami komunikasi yang terjadi dari sudut pandang pembicara. Sebagai pendengar yang aktif, seseorang berusaha mengerti apa yang pembicara ingin komunikasikan daripada hanya mengerti apa yang dikatakan (mendengarkan secara objektif tanpa menilai isinya). Beberapa hal yang dapat mempengaruhi efektivitas mendengarkan aktif yaitu fokus perhatian dari pembicaraan, persepsi terhadap orang lain, pesan yang disampaikan, serta lingkungan. Sementara itu, untuk meningkatkan kemampuan mendengarkan aktif, dapat dilakukan dengan membuat kontak mata, menunjukkan anggukan kepala dan ekspresi wajah yang tepat, tidak memotong pembicaraan dan tidak berbicara terlalu banyak.
6. **Kepedulian untuk berempatik.** Menurut Robbins (2006), seseorang dalam berempati selalu berusaha untuk memahami apa yang ingin disampaikan, bukan apa yang ingin didengarnya. Empati yang dilaksanakan dengan intensitas tinggi akan menimbulkan kedekatan emosi (kemitraan) menuju pada suatu tingkatan dimana akan timbul rasa saling mempercayai. Sedangkan Pearson (1983) mengatakan bahwa empati merupakan usaha seseorang untuk mempersepsi dunia

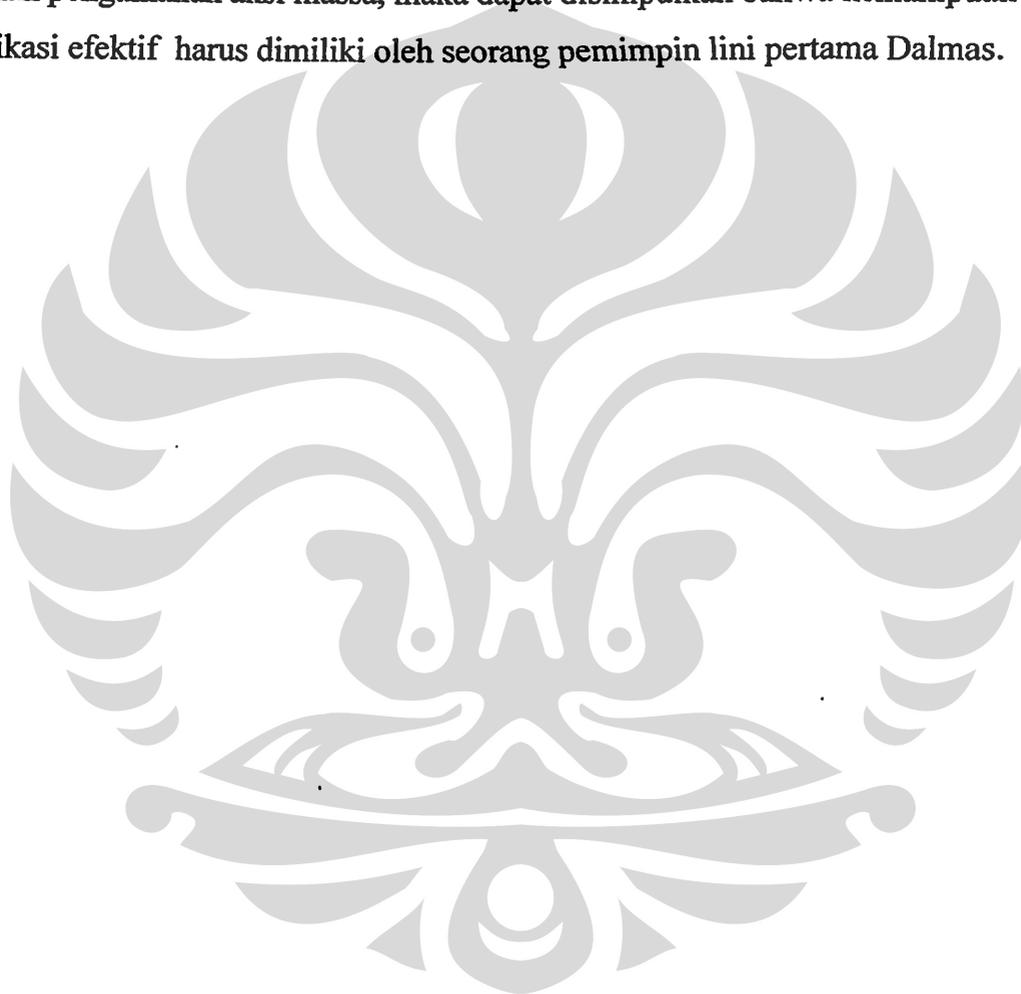
dengan cara yang sama yang digunakan orang lain untuk mempersepsikannya, tanpa membuat penilaian tertentu. Ketika seseorang memiliki pemahaman empatik, ia perlu mengkomunikasikannya baik secara verbal dan non-verbal. Komunikasi empatik secara verbal lebih berbentuk pernyataan empatik, seperti pernyataan-pernyataan yang menyatakan keikutsertaan atas keadaan yang dialami. Sedangkan komunikasi empatik secara non verbal lebih berbentuk kepada bahasa tubuh atau gerakan tubuh.

### **2.5. Gambaran Umum Organisasi Sat Dalmas Polri**

Pemimpin lini pertama Dalmas (PLPD) adalah Komandan Pleton Dalmas (Danton Dalmas) dan Komandan Kompi Dalmas (Danki Dalmas). PLPD merupakan salah satu jabatan dari organisasi Satuan Pengendalian Massa pada Direktorat Samapta Polri. Level pemimpin lini pertama tergolong pada level manajer pertama atau yang biasa disebut dalam organisasi Polri sebagai *First Line Supervisor* (Pemimpin lini Pertama). Dalam melaksanakan pengamanan aksi massa, Danton Dalmas memiliki anggota dengan jumlah sekitar 30 orang, sedangkan Danki Dalmas memiliki anggota dengan jumlah 90 orang. Untuk melaporkan hasil pekerjaannya ketika memberikan pelayanan penagamanan aksi massa, PLPD melapor kepada pemimpin pengendali lapangan. PLPD mempunyai tanggung jawab atas perlindungan, pengayoman dan pelayanan pengamanan terhadap sekelompok masyarakat yang sedang melakukan unjuk rasa. Mereka harus mampu mencegah terjadinya konflik/bentrokan antara anggota Dalmas dengan massa pengunjung rasa karena PLPD dan anggotanya adalah pasukan Polri yang pertama kali datang dan berada paling depan dan berhadapan langsung dengan massa pengunjung rasa. PLPD memiliki peran ganda yaitu peran kedalam dan peran keluar. Untuk peran kedalam, PLPD harus mampu mengendalikan, menggerakkan dan meredam emosi anggotanya agar tidak ada anggota yang melakukan pelanggaran HAM dan untuk peran keluar mereka berperan memberikan pelayanan pengamanan kepada massa dalam arti mereka harus mampu menjalin hubungan emosional dan kerja sama yang baik dengan massa sebagai upaya untuk mencegah terjadinya konflik.

Selain itu situasi dilapangan juga menuntut PLPD harus mampu menggantikan peran negosiator pada saat tertentu. Seperti ketika tim negosiator tidak ada di tempat mengingat tim negoisator sangat sedikit jumlahnya maka PLPD harus mampu mengambil alih peran negosiator dengan melakukan tindakan pencegahan seperti melakukan strategi pendekatan emosional melalui sarana komunikasi dengan massa (khususnya dengan pimpinan massa) agar hubungan emosional mereka dapat terjalin.

Berdasarkan tanggung jawab dan peran PLPD diatas dalam pelaksanaan tugas pelayanan pengamanan aksi massa, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan komunikasi efektif harus dimiliki oleh seorang pemimpin lini pertama Dalmas.



### 3. ANALISA PEMECAHAN MASALAH

Permasalahan yang dihadapi oleh organisasi Sat Dalmas Polri dalam pelaksanaan tugas pelayanan pengamanan aksi massa adalah kurang optimalnya kinerja Pemimpin Lini Pertama Dalmas (PLPD). PLPD kurang mampu berkomunikasi secara efektif dengan korlap massa maupun dengan anggotanya (bawahannya) ketika melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa, sehingga upaya pencegahan bentrokan/konflik antara anggota Polri dengan massa pengunjung rasa belum optimal.

Untuk menganalisa permasalahan tersebut, dengan mengacu pada tinjauan teoritis mengenai komunikasi interpersonal, maka proses komunikasi interpersonal yang merupakan pertukaran dan pemahaman makna suatu pesan dapat mempengaruhi perilaku penerima pesan. Pengirim pesan dalam situasi pelayanan pengamanan aksi massa adalah PLPD, anggotanya dan korlap massa. Pearson (1983) mengatakan bahwa salah satu karakteristik dari komunikasi interpersonal adalah dimulai dengan diri sendiri. Artinya faktor-faktor individu seperti persepsi, pengalaman, kepribadian sangat mempengaruhi sikap, bahasa, dan ide-ide yang ditampilkan. Sedangkan menurut Stoner (2003), pesan yang disampaikan oleh pengirim dapat dipengaruhi oleh persepsi, pengalaman, kepribadian dan kemampuannya.

Dalam hal ini, persepsi, pengalaman, dan kepribadian PLPD dapat berpengaruh pada bahasa dan ide yang ditampilkan terhadap Korlap massa, demikian pula sebaliknya. Komunikasi yang dilakukan oleh PLPD dipengaruhi oleh pengalaman dan kepribadian sebagai seorang anggota Polri. Mereka terbiasa berkomunikasi dengan nada suara yang keras, sikap yang kaku, dan cenderung komunikasi satu arah. Cara komunikasi inilah yang diberikan oleh PLPD kepada korlap massa ketika melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa. Korlap massa yang tidak terbiasa dengan cara komunikasi tersebut akhirnya menimbulkan persepsi yang buruk. Proses komunikasi yang seharusnya dapat berjalan efektif, akhirnya dengan adanya perbedaan persepsi dapat mengakibatkan proses pertukaran

pesan atau komunikasi kedua belah pihak tidak diterima secara utuh atau terhambat. Menurut Stoner (2003) proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif bila pengirim pesan melakukan strategi komunikasi yang tepat, seperti memperhatikan kapan komunikasi satu arah dan dua arah dipergunakan serta gaya komunikasi apa yang paling sesuai untuk si penerima pesan. Dalam hal ini, PLPD kurang menggunakan strategi berkomunikasi secara tepat pada saat berkomunikasi dengan korlap massa, akibatnya proses komunikasi tidak berjalan secara efektif.

Pearson (1983) mengatakan bahwa karakteristik lainnya dari komunikasi interpersonal mencakup aspek isi maupun hubungan. Proses yang terjadi tidak hanya pertukaran pesan, tetapi juga mencakup hubungan yang terjadi antara pemberi pesan dengan penerima pesan. Dalam berkomunikasi, PLPD kurang bersedia untuk mendengar secara aktif. Mereka tidak ada kemauan untuk melibatkan diri, tidak memperhatikan keinginan dari korlap massa bahkan sering memotong pembicaraan. Pernyataan-pernyataan yang diberikannya pun cenderung tidak berempatik, seperti mengekspresikan kemarahan atau perasaan bila tidak setuju. Selain itu perilaku PLPD kurang menunjukkan pelayanan yang baik dan bersahabat serta mereka cenderung menutup diri. Hal ini dapat berpengaruh pada hubungan emosional dengan korlap massa yang seharusnya harmonis menjadi tidak harmonis.

Bahasa non verbal seperti gerak tubuh yang ditampilkan atau digunakan untuk menjelaskan pesan verbal, juga dianggap sebagai pesan. Menurut Bovee (2003), seringkali menggunakan bahasa tubuh dan minimnya penggunaan kata-kata dalam berkomunikasi dapat menjadi penghambat dalam kelancaran proses penyampaian pesan apalagi jika tidak memperhatikan faktor-faktor pendukung, seperti posisi tubuh, kualitas suara, kontak mata, adanya jarak, penampilan fisik, dan penguasaan ruangan. PLPD dalam menyampaikan pesan sering menggunakan bahasa tubuh (non verbal) dan jarang diikuti dengan penggunaan kata-kata (verbal), serta tidak memperhatikan jarak dan nada suara saat melakukan komunikasi. Hal tersebut mengakibatkan pesan non-verbal menjadi kurang jelas maknanya, sehingga akan mudah terjadi kesalahan dalam memaknai pesan yang disampaikan dan akhirnya dapat menghentikan proses komunikasi yang berlangsung.

Menurut Suprpto (2008), kemampuan dasar dari seorang negosiator adalah keterampilan berkomunikasi secara efektif. Keterampilan tersebut dapat mempengaruhi rasa percaya diri negosiator tersebut, sehingga negosiator mampu mempengaruhi atau membujuk lawan bicaranya. Jika kemampuan tersebut tidak dimiliki oleh seorang negosiator, maka proses negosiasi tidak akan berhasil dengan baik. Dalam hal ini, ketika PLPD berperan sebagai negosiator, PLPD kurang memiliki keyakinan diri yang kuat untuk melakukan negosiasi dengan perwakilan yang ditunjuk oleh massa. Akhirnya proses negosiasi tidak berjalan dengan efektif. PLPD tidak memberikan solusi atau masukan kepada korlap massa, sehingga korlap massa merasa tidak ada pelayanan yang diberikan oleh aparat kepolisian. Hal ini membuat massa menjadi emosi sehingga bentrokan akan mudah terjadi.

Selain hal di atas, kurang optimalnya peran PLPD dalam mengarahkan dan mengendalikan anggotanya ketika pelaksanaan tugas pengamanan aksi massa juga akan mempengaruhi kemungkinan terjadinya bentrokan. Menurut Robbins (2006), keterampilan berkomunikasi secara efektif merupakan faktor penting yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin agar bawahannya dapat memberikan unjuk kerja yang baik. Kurang mampunya PLPD dalam menciptakan komunikasi yang efektif dengan anggotanya ketika melaksanakan kegiatan tugas rutin, mengakibatkan banyak anggota yang tidak mau mendengarkan perintah pimpinan bahkan banyak yang lebih bertindak dengan caranya sendiri. Dampaknya ketika memberikan pelayanan pengamanan aksi massa, mereka sering melakukan pelanggaran HAM.

Komunikasi yang tidak efektif antara PLPD dengan anggotanya lebih disebabkan karena latar belakang pendidikan keduanya yang sangat bertolak belakang. Menurut Allport (dalam Marat, 1982), sikap tidaklah merupakan sistem fisiologis ataupun diturunkan, akan tetapi sikap dipandang sebagai hasil belajar diperoleh melalui pengalaman dan interaksi yang terus menerus dengan lingkungan. Sedangkan menurut Stoner (2003), cara dan sikap yang ditampilkan oleh individu dalam komunikasi sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan kepribadian individu tersebut. Pendidikan PLPD dengan paradigma lama yang sangat kental dengan gaya militer seperti disiplin yang kaku dan wajib patuh terhadap segala perintah,

sedangkan latar belakang pendidikan dari anggota dengan paradigma baru yang cenderung berdiskusi setiap akan melakukan pekerjaannya, maka pengalaman pendidikan ini sangat mempengaruhi sikap atau bahasa yang ditampilkan saat berkomunikasi.

PLPD cenderung mempersepsi anggotanya kurang disiplin, seperti sering terlambat bahkan tidak masuk serta banyak perintah yang tidak dilaksanakan oleh anggota. Hal ini membuat PLPD menjadi sering marah karena mereka dianggap telah mengganggu rencana kerjanya. Sedangkan anggota merasakan bahwa ketika PLPD memberikan perintah yang cenderung memaksa dan tidak memberi kesempatan para anggota untuk memahami tuntutan pimpinannya. Anggota sering merasa tidak mengerti tuntutan tugas yang harus dilakukan dan jika mengajukan pertanyaan atau komentar mengenai perintah, PLPD tersebut tidak mau mendengarkan keluhan anggota tersebut.

Pada akhirnya, perilaku tersebut berdampak pada proses komunikasi kedua belah pihak. Adanya umpan balik yang negatif dari PLPD kepada anggota, mengakibatkan anggota menjadi tidak yakin untuk memberi pendapat kepada PLPD karena kemungkinan pendapat mereka tidak akan diterima. Anggota memilih untuk menghindari konflik, diam atau "Siap Komandan". Stoner (2003) mengatakan bahwa umpan balik mempunyai peranan penting dalam komunikasi karena umpan balik dapat menentukan berlanjutnya komunikasi atau terhentinya komunikasi yang dilancarkan komunikator. Umpan balik negatif yang diberikan oleh PLPD dan didukung dengan sikap yang tidak harmonis, tidak membuka diri dan tidak aktif mendengarkan keluhan, mengakibatkan anggota lebih memilih untuk menghentikan proses komunikasi.

Menurut Pearson (1983), proses yang terjadi dalam komunikasi interpersonal mempengaruhi hubungan antara kedua belah pihak. Kurang mampunya pemimpin menciptakan komunikasi yang efektif dengan anggotanya, membuat hubungan antara kedua belah pihak kurang harmonis. Hal ini dapat dilihat ketika anggota melaksanakan tugasnya, mereka menjadi kurang bersemangat bekerjasama dengan PLPD untuk menuntaskan tugas yang sudah menjadi tanggung jawab bersama sampai

selesai. Akibatnya tujuan kerja dari PLPD tidak tercapai karena banyak anggota yang enggan untuk melaksanakan perintahnya.

Melihat analisa diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku-perilaku yang ditampilkan oleh PLPD terhadap Korlap massa maupun anggotanya menunjukkan adanya kesenjangan komunikasi, sehingga komunikasi yang terjadi menjadi tidak efektif. Ada enam faktor yang menyebabkan keterampilan komunikasi yang dilakukan oleh PLPD tidak berjalan dengan efektif, antara lain: (1) ketidakjelasan pesan verbal dan (2) pesan nonverbal yang disampaikan oleh PLPD, (3) sikap PLPD kurang mampu membuka diri, (4) sikap asertivitas yang rendah, bahkan PLPD cenderung bersikap agresif secara verbal, (5) PLPD kurang mau mendengarkan secara aktif, serta (6) pemahaman empatik yang rendah dari PLPD.

Menurut Robbins (2006), komunikasi merupakan salah satu keterampilan dasar yang harus dikuasai oleh semua pekerja sehingga mereka dapat memberikan unjuk kerja yang baik pada organisasinya. Keterampilan komunikasi merupakan suatu keterampilan yang dapat dikembangkan. Untuk dapat mengembangkan keterampilan komunikasi, dapat dilakukan suatu intervensi yaitu melalui pelatihan.

Suatu program pelatihan dapat memberikan kesempatan kepada individu untuk memperoleh keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku dan pengetahuan (Ivancevich, 2001). Selain itu pelatihan merupakan aktifitas atau proses sistematis yang dirancang untuk mengubah perilaku individu dan meningkatkan kinerja seseorang dalam bidang tugasnya (Laird, 1985). Pelatihan pada dasarnya ditujukan pada pencapaian perubahan perilaku individu melalui proses belajar. Dikatakan proses belajar adalah ketika individu berhasil menguasai pengetahuan dan keterampilan yang membawa pada perubahan tingkah laku yang relatif menetap.

Pelatihan ini akan diberikan kepada seluruh PLPD. Mereka merupakan orang-orang yang telah dewasa sehingga proses pembelajaran yang diberikan berbeda dengan anak-anak. Dengan mengacu pada teori Laird (1985) tentang karakteristik pembelajaran orang dewasa maka rancangan program pelatihan yang diusulkan:

1. Langsung berfokus pada permasalahan-permasalahan komunikasi yang dapat mempengaruhi atau menghambat terjadinya komunikasi yang efektif. Hal ini

mengacu pada teori dari Pearson (1983), yaitu kejelasan pesan verbal, non verbal, sikap membuka diri, sikap asertif, mendengarkan secara aktif dan pemahaman empatik.

2. Memiliki materi pelatihan yang berkaitan dengan permasalahan komunikasi efektif yang ditemui pada saat melaksanakan tugas aksi massa.
3. Memberikan aktivitas pelatihan yang dapat memberikan pengalaman kepada peserta pelatihan, misalnya bermain peran.

Program pelatihan ini mengacu pada tahapan pelatihan yang diungkapkan oleh Munandar (2001), yaitu identifikasi kebutuhan pelatihan, penentuan sasaran/tujuan pelatihan, penetapan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, penetapan metode pelatihan, percobaan dan revisi serta implementasi dan evaluasi. Sedangkan metode pelatihan yang digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan pelatihan adalah metode kuliah, diskusi, bermain peran, permainan dan tutorial.

Setelah program pelatihan ini dilakukan, maka diharapkan dapat berguna bagi PLPD dan organisasi Sat Dalmas maupun organisasi Polri. Untuk PLPD diharapkan adanya perubahan dalam segi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku PLPD, terutama dalam hal strategi berkomunikasi sehingga mampu menciptakan komunikasi yang efektif dengan Korlap massa maupun dengan anggotanya pada saat pelaksanaan tugas pelayanan pengamanan aksi massa.

Khususnya untuk organisasi Sat Dalmas, dengan adanya pelatihan ini diharapkan tujuan organisasi Sat Dalmas dapat tercapai, yaitu pelayanan pengamanan dapat diberikan secara optimal kepada masyarakat yang sedang melakukan aksi massa dengan mengkedepankan tindakan *preventif* atau pencegahan. Selain itu dengan adanya peningkatan kinerja organisasi Sat Dalmas Polri tersebut, berpengaruh juga pada organisasi Polri pada umumnya, yaitu hilangnya image “penilaian buruk” dari masyarakat tentang pelayanan pengamanan yang diberikan oleh Polri dalam aksi massa dan yang paling penting tercapainya tujuan organisasi Polri yaitu terjaganya dan terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat.

### KONDISI AKTUAL

#### SAT DALMAS

- Kurang efektifnya peran PLPD film Yan Pam Aksi massa, seperti
- Strategi komunikasi belum berjalan secara efektif
- Banyak terjadi pelanggaran HAM oleh anggota Dalmas
- Kurang mampu menggantikan peran negosiator.
- Sikap dan Perilaku PLPD dalam memberikan Yan Par aksi massa belum sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

#### ORGANISASI POLRI

- Belum ada *job description* PLPD.
- Kurang jelasnya implementasi tentang peran PLPD dim Yan Pam aksi massa
- Belum ada pedoman tindakan pencegahan bentrokan dalam Yan Pam Aksi massa.
- Pelatihan yang ada hanya bersifat teknis.
- Pelatihan keterampilan psikologis (*soft skills*) tidak pernah dilakukan

### INTERVENSI

#### PELATIHAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI EFEKTIF PADA PLPD

- Program pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan sikap dan perilaku PLPD dalam berkomunikasi.
- Program pelatihan ini mengacu pada teori Pearson, terbagi menjadi beberapa sesi, yaitu:
  1. Sesi kejelasan pesan verbal dan non verbal. Tujuannya adalah peserta mengetahui dan memahami tentang pentingnya kejelasan menggunakan pesan verbal dan non verbal dalam komunikasi.
  2. Sesi sikap membuka diri dan sikap asertif. Tujuannya adalah peserta mengetahui dan memahami tentang pentingnya membuka diri dan asertif dalam komunikasi
  3. Sesi mendengar aktif dan pemahaman empatik. Tujuannya adalah peserta mengetahui dan memahami tentang pentingnya mendengar aktif dan pemahaman empatik dalam berkomunikasi.

#### SAT DALMAS

- Adanya peningkatan keterampilan, sikap dan perilaku dari PLPD dalam berkomunikasi
- PLPD memiliki strategi komunikasi yang tepat dan efektif.
- Mengurangi kasus pelanggaran HAM.

#### ORGANISASI POLRI

- Mengurangi penilaian buruk dari masyarakat tentang pelayanan Dalmas Polri dim aksi massa
- Memperbaiki kinerja organisasi Polri dan kinerja Sat Dalmas Polri dalam memberikan pelayanan pengamanan aksi massa

#### DAMPAK

- Komunikasi dengan massa dan anggota tidak berjalan efektif
- Masih banyak bentrokan yang terjadi antara anggota Polri dengan massa
- Kamtibmas terganggu.

#### DAMPAK

Terjalin hubungan emosional / kerjasama yang baik antara PLPD dengan Korlap massa maupun anggotanya, sehingga pencegahan agar tidak terjadi bentrokan dapat tercapai dan Kamtibmas dapat terpelihara.

### KONDISI YANG DIHARAPKAN

Gambar 3.1. Bagan Pemecahan Masalah

#### 4. RANCANGAN PEMECAHAN MASALAH

Sesuai dengan tujuan untuk memecahkan permasalahan Pemimpin Lini Pertama Dalmas (PLPD) dalam melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa yang berkaitan dengan keterampilan berkomunikasi dalam rangka membina hubungan emosional atau bekerja sama dengan para korlap massa dan anggotanya, maka alternatif yang diusulkan adalah melakukan pelatihan keterampilan komunikasi efektif. Pelatihan ini khususnya diberikan kepada para PLPD seperti Komandan Pleton dan Komandan Kompi Dalmas, karena para pemimpin tersebut selain belum memiliki latar belakang pengalaman pelatihan keterampilan komunikasi efektif, mereka juga merupakan pemimpin terdepan yang sangat berpengaruh dalam mencegah terjadinya bentrokan antara anggota Dalmas dengan massa. Pada bab ini akan dijelaskan langkah-langkah yang diperlukan guna penerapan program pelatihan tersebut. Tahap-tahap yang dilakukan dalam merancang program pelatihan keterampilan komunikasi efektif bagi PLPD yaitu:

##### 1. Tahap Persiapan

###### 1.A. Identifikasi kebutuhan pelatihan

Analisa kebutuhan pelatihan dilakukan dengan cara wawancara dengan pihak yang terkait seperti Kepala Kesatuan Dalmas, Pemimpin Lini Pertama Dalmas, Anggota Dalmas dan Kordinator Lapangan massa serta data-data yang dapat mendukung untuk dilakukan pelatihan.

###### 1.B. Menetapkan tujuan pelatihan

Tujuan instruksional umum dan tujuan instruksional khusus dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1. Tujuan Instruksional Umum

<b>TUJUAN INSTRUKSIONAL UMUM</b>
<p>Pelatihan keterampilan komunikasi efektif ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi efektif pemimpin lini pertama Dalmas dalam melaksanakan pekerjaan, yang meliputi berkomunikasi dengan Korlap massa dan anggotanya. Hal ini dilakukan dengan cara memberikan pengetahuan, pemahaman, serta cara-cara praktis kepada peserta untuk dapat mengubah hambatan atau kesulitan dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi berjalan dengan efektif dan lancar.</p>

Tabel 4.2. Tujuan Instruksional Khusus

<b>TUJUAN INSTRUKSIONAL KHUSUS</b>
<p>Setelah mengikuti pelatihan keterampilan komunikasi efektif, peserta pelatihan diharapkan dapat:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperoleh pengertian tentang dasar-dasar komunikasi, elemen dan proses komunikasi, bentuk dan macam komunikasi serta faktor penghambat dalam berkomunikasi.</li> <li>2. Memperbaiki dan mengembangkan keterampilan komunikasi efektif yang meliputi kejelasan pesan verbal dan non-verbal, sikap membuka diri, sikap asertif, dan mendengarkan aktif serta pemahaman empatik.</li> </ol>

#### 4.1.3. Materi

Untuk mempersiapkan materi, pelatih membicarakan kembali materi yang akan diberikan dengan Kepala Sat Dalmas sehingga memperoleh data yang lebih objektif dan *up-to-date* mengenai kebutuhan yang ingin dicapai pada saat ini.

Cakupan materi pelatihan keterampilan komunikasi efektif ini meliputi:

1. Pengantar komunikasi, meliputi pengertian tentang dasar-dasar komunikasi, elemen dan proses dalam komunikasi, macam dan bentuk komunikasi serta faktor penghambat dalam berkomunikasi.
2. Komponen-komponen komunikasi efektif yang meliputi kejelasan pesan verbal dan non verbal, sikap membuka diri, sikap asertif dan mendengarkan aktif serta pemahaman empatik.

Selanjutnya materi pelatihan ini disusun dalam bentuk modul pelatihan yang berisikan pokok bahasan materi dimana pada setiap modul berisi tentang tujuan, waktu, metode, bahan-bahan yang dibutuhkan dan prosedur kegiatan. Penjelasan materi dan modul pelatihan dapat dilihat pada lampiran 1 dan 2.

#### 4.1.4. Waktu

Waktu yang dibutuhkan untuk pelatihan ini yakni kurang lebih 16 jam pada hari sabtu dan minggu. Dengan pemilihan hari libur diharapkan pelatihan ini tidak mengganggu pekerjaan rutin peserta pelatihan. Dalam pelaksanaannya dibagi menjadi 2 tahap, yaitu :

1. Tahap pertama. Pada tahap ini waktu yang dibutuhkan kurang lebih 8 jam. Diawali dengan sesi pengantar, pengenalan dan identifikasi harapan serta komitmen peserta yang memerlukan waktu kurang lebih satu jam. Tiga jam berikutnya digunakan untuk pembahasan materi mengenai dasar-dasar komunikasi yang meliputi pengertian komunikasi, elemen dan proses dalam komunikasi, macam dan bentuk komunikasi serta faktor-faktor penghambat dalam berkomunikasi. Pada sesi ini juga akan dilakukan latihan aktivitas komunikasi dasar. Kemudian dilanjutkan dengan sesi mengenai kejelasan pesan verbal dan non verbal. Waktu yang diperlukan pada sesi ini adalah kurang lebih 4 jam. Kegiatan dalam sesi ini diawali dengan pengantar dan pembahasan mengenai pengertian tentang pesan verbal dan non verbal, pentingnya kejelasan pesan verbal dan non verbal, manfaat dan

efektifitas kejelasan verbal dan non verbal, kemudian dilanjutkan dengan sesi latihan aktivitas komunikasi verbal dan non verbal.

2. Tahap kedua. Sesi pertama pada tahap ini adalah sesi mengenai sikap untuk **membuka diri**. Peserta pelatihan akan mendapatkan pengertian dari sikap membuka diri dan pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi serta peserta juga akan mendapatkan latihan aktivitas sikap membuka diri. Sesi ini memerlukan waktu kurang lebih 2 jam. Sesi kedua adalah sesi mengenai sikap asertif. Waktu yang dibutuhkan pada sesi ini adalah 2 jam. Peserta akan mendapatkan pengertian dari sikap asertif dan pentingnya bersikap asertif dalam berkomunikasi serta latihan aktivitas sikap asertif. Sesi yang ketiga adalah sesi mengenai mendengarkan secara aktif. Waktu yang dibutuhkan 2 jam dan peserta akan memperoleh pengertian tentang mendengarkan secara aktif dan pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi serta peserta akan mendapatkan latihan aktivitas mendengarkan aktif. Sesi yang terakhir adalah sesi mengenai pernyataan empati. Waktu yang dibutuhkan pada sesi ini kurang lebih 2 jam. Pada sesi ini akan dijelaskan mengenai pengertian tentang pemahaman empati, pentingnya berperilaku berempati dalam berkomunikasi. Peserta pelatihan akan memperoleh latihan aktivitas pemahaman empati dalam berkomunikasi. Pada tahap kedua ini total waktu yang dibutuhkan adalah 8 jam.

#### 1.E. Metode

Metode yang diusulkan dalam rancangan program pelatihan ini adalah pelatihan di luar pekerjaan (*off-the-job training*). Metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) merupakan metode formal yang dilakukan di dalam kelas. Metode-metode tersebut antara lain yaitu :

1. Kuliah. Metode kuliah ini digunakan sebagai pengantar untuk masuk dalam suatu topik atau untuk menyimpulkan dari tahapan kegiatan yang telah dilakukan.

2. Diskusi/Tanya Jawab. Digunakan sebagai sarana berbagi pengetahuan dan pengalaman dari masing-masing peserta pelatihan dalam pemecahan suatu permasalahan.
3. Studi Kasus. Merupakan uraian tertulis atau lisan tentang masalah dalam perusahaan atau tentang keadaan perusahaan baik yang nyata atau hipotetis (yang didasarkan pada kenyataan) dalam jangka waktu tertentu. Peserta pelatihan diminta untuk mengidentifikasi masalah dan merekomendasi jawabannya. Dengan metode ini peserta diharapkan dapat meningkatkan pemikiran analitis dan kecakapan memecahkan masalah.
4. Bermain peran (*roleplay*). Metode ini bertujuan agar peserta lebih menghayati permasalahan yang diberikan dan menstimulin perubahan perilaku.
5. Permainan (*games*). Dalam beberapa sesi kegiatan peserta diminta untuk melakukan suatu permainan dengan tujuan untuk mendapatkan *insight* dan diharapkan dapat menarik suatu pelajaran dari permainan yang telah dilakukan.
6. Tutorial. dimana fasilitator berperan dalam memfasilitasi kegiatan untuk menggali "*learning point*" sesuai tujuan pelatihan.

1.F. Peserta Pelatihan (*Trainee*)

Peserta pelatihan adalah seluruh PLPD yaitu semua perwira yang memiliki jabatan sebagai Komandan Kompi dan Komandan Pleton Dalmas Polri. Dalam pelaksanaan pelatihan, untuk efektifitas proses belajar selama kegiatan berlangsung, jumlah peserta untuk masing-masing kelas antara 20 sampai dengan 30 peserta.

1.G. Pelatih (*Trainer*)

Agar dapat mencapai sasaran, pelatih harus memiliki pemahaman tentang keterampilan komunikasi efektif, baik secara teoritis maupun praktis. Oleh karena dalam organisasi Polri terdapat Biro Psikologi Polri yang memiliki psikolog- psikolog yang kompeten untuk melaksanakan pelatihan, maka

pelatih didatangkan dari Biro Psikologi Polri. Pelatihan dikoordinir oleh seorang Psikolog Polri yang telah memiliki kompetensi dan pengalaman sebagai *trainer*.

#### 1.H. Fasilitator

Pemandu yang diberi kepercayaan untuk melatih dalam pelatihan ini selayaknya adalah pakar di bidang pelatihan dan berpengalaman melatih dengan metode belajar bagi orang dewasa. Fasilitator yang akan memandu kegiatan pelatihan adalah tenaga ahli Psikologi Polri dengan kualifikasi minimal Sarjana Psikologi dan memiliki kompetensi sebagai *trainer* atau telah mengikuti kegiatan *Training Of Trainer* (TOT) yang dilakukan sebelum program pelatihan ini dilaksanakan. Fasilitator berjumlah 2 orang atau disesuaikan jumlah kelas yang ada. Tiap-tiap kelas dipandu oleh dua orang fasilitator dan akan dibantu oleh satu orang pendamping fasilitator, yang bertugas membantu fasilitator dalam mempersiapkan kegiatan dan bahan-bahan yang dibutuhkan serta melakukan pencatatan selama proses belajar berlangsung.

#### 1.I. Menetapkan fasilitas pada saat pelatihan

Fasilitas dan alat bantu yang digunakan untuk menunjang proses belajar dalam kegiatan pelatihan tersebut antara lain:

- Name tag untuk peserta dan fasilitator Papan Flipehart
- *Overhead Projecton* dan *Screen* (Layar) atau infokus serta komputer.
- Kertas Flipchart dan spidol besar
- Kertas warna-warni dan kertas HVS sesuai kebutuhan
- Gunting, Cutter
- Plastik Transparansi Kosong
- Bahan-bahan lain sesuai dengan kebutuhan dalam modul pelatihan yang ada.

#### 1.J. Dana

Dalam pelatihan ini, diusahakan dana yang dikeluarkan tidak terlalu banyak mengingat pelatihan tidak membutuhkan ruangan khusus, tetapi

dapat dilakukan di ruangan serba guna Sat Dalmas pada masing-masing Polda. Sarana yang dibutuhkan antara lain alat tulis kantor, kursi dan meja, serta *notebook*. Penggunaan biaya dalam kegiatan pelatihan ini dialokasikan berdasarkan kebutuhan pelatihan sebagai berikut:

- Biaya administrasi, seperti surat menyurat
- Pembuatan modul
- Pembelian perlengkapan
- Honor bagi *trainer*

1.K. Melakukan sosialisasi rencana program pelatihan.

Melakukan sosialisasi melalui surat menyurat ke seluruh Sat Dalmas tingkat Polres mengenai rencana program pelatihan. Sosialisasi ini diharapkan dapat meyakinkan seluruh pimpinan Dalmas dan anggota Dalmas bahwa program pelatihan ini bertujuan untuk mengatasi masalah komunikasi yang dihadapi PLPD dalam menyelesaikan tugas pelayanan pengamanan aksi massa dan tugas sehari-hari, sehingga diharapkan setelah selesai pelatihan PLPD dapat saling bekerja sama dengan korlap massa dan anggotanya untuk mengimplementasikan dalam tugas pelayanan pengamanan aksi massa dan pekerjaan sehari-hari.

**2. Tahap Uji Coba Program Pelatihan**

Uji coba program pelatihan dilakukan sebagai tahapan awal untuk menilai apakah program pelatihan yang telah disusun dapat dilaksanakan secara efektif. Melalui kegiatan ini dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian antara waktu yang telah ditetapkan dalam modul pelatihan dengan realita pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dilakukan modifikasi. Disamping itu, fasilitator atau orang-orang yang terlibat langsung dalam proses pelatihan dapat memanfaatkan sebagai sarana pembelajaran dalam membawakan materi pelatihan, penerapan metode, penguasaan kelas atau keterampilan lain yang diperlukan.

**2.A. Sasaran/peserta.**

Dalam kegiatan uji coba pelatihan dipilih peserta yang memiliki karakteristik yang kurang lebih sama dengan partisipan pada pelaksanaan program pelatihan yang sesungguhnya. Peserta yang ditetapkan adalah siswa Perwira Polri yang sedang mengikuti pendidikan di Sekolah Calon Perwira Polri Sukabumi. Peserta yang mengikuti kegiatan uji coba ini adalah 25 orang yang dikelompokkan dalam satu kelas.

**2.B. Fasilitator dan orang-orang yang terlibat.**

Yang mengikuti kegiatan ini adalah koordinator pelatihan, dua orang fasilitator dan satu orang pendamping fasilitator yang berperan dalam membantu mempersiapkan materi pelatihan.

**2.C. Materi/Topik Bahasan**

Materi yang digunakan adalah sama berdasarkan modul yang telah disusun. Modifikasi materi pelatihan dapat dilakukan untuk menyesuaikan kondisi dan kebutuhan dari peserta pelatihan serta sebagai sarana penyempurnaan modul pelatihan yang telah disusun.

**2.D. Waktu yang digunakan.**

Alokasi waktu yang digunakan disusun sama dengan modul pelatihan yaitu selama dua hari. Modifikasi atau pengaturan waktu dapat dilakukan jika terdapat ketidaksesuaian antara penggunaan waktu yang ditetapkan dengan proses kegiatan yang berlangsung.

**2.E. Evaluasi Kegiatan Uji Coba Pelatihan**

Evaluasi kegiatan meliputi format program, isi dan materi pelatihan, kecakapan fasilitator, perlengkapan yang digunakan, efektifitas penggunaan waktu, reaksi peserta pelatihan yang meliputi keterlibatan peserta dalam program, penilaian peserta terhadap program serta hal-hal lain yang merupakan temuan pada kegiatan uji coba pelatihan. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk memodifikasi modul pelatihan dan penyempurnaan metode, peran fasilitator dan sebagainya.

### 4.3. Tahap Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, pelatih yang ditugaskan datang ke Direktorat Samapta Kesatuan Dalmas Polri untuk memberikan pelatihan. Ruangan yang dijadikan tempat pelatihan adalah ruangan serba guna Sat Dalmas di masing-masing Polda. Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan, yaitu mengimplementasikan program pelatihan yang sesungguhnya. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

#### 4.3.1. Melaksanakan program pelatihan

Melaksanakan rancangan program pelatihan untuk mengimplementasikan modul-modul yang telah tersusun seperti yang ada pada Lampiran 2 dan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan pada jadwal pelatihan (tabel 4.4 dan 4.5). Adapun tujuan pada tahap ini adalah meningkatkan keterampilan komunikasi efektif PLPD, yang telah dianalisis berdasarkan kebutuhan pelatihan dan mengimplementasikan rancangan pelatihan yang telah disusun untuk meningkatkan keterampilan berkomunikasi secara efektif bagi PLPD dalam melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa.

#### 4.3.2. Melakukan *pre-test* kepada peserta pelatihan

Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan adalah fasilitator melakukan *pretest* kepada peserta sebelum mereka memulai kegiatan pelatihan. Pada saat acara setelah perkenalan, fasilitator membagikan form *pre test* untuk diisi dan dikembalikan lagi kepada panitia selama dalam kurun waktu tertentu. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengecek persepsi dan pemahaman peserta tentang materi yang akan disampaikan pada pelatihan.

#### 4.3.3. Proses Penyampaian Materi Pelatihan

Sebelum melakukan proses penyampaian materi pelatihan, diawali dengan kegiatan acara pembukaan dan penutupan pelatihan yang dilakukan oleh Kapolda dan Biro Personil. Materi pelatihan dirancang dengan memberikan beberapa kasus yang berkaitan dengan kegiatan interaksi komunikasi dalam situasi pengamanan aksi massa. Dalam proses penyampaian materi ini, para fasilitator dapat menggunakan keterampilannya sebagai pelatih agar materi yang disampaikan menarik buat peserta. Selain itu selama proses pelatihan,

diperlukan pengamatan secara langsung oleh pimpinan Dalmas (Direktur Samapta dan Kasat Dalmas). Tujuannya adalah untuk menarik minat dan memberi motivasi peserta pelatihan.

#### **4.4. Tahap Evaluasi**

Evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh sasaran program pelatihan telah dicapai serta untuk memperoleh informasi dalam perbaikan program pelatihan mendatang. Evaluasi akan dilakukan pada akhir pelatihan dengan cara melakukan dialog antar pelatih dan peserta pelatihan, atau secara tertulis dengan membagikan angket yang sudah disediakan.

##### **4.4.1 Evaluasi terhadap reaksi peserta.**

Evaluasi reaksi peserta terhadap penyelenggaraan program yang meliputi penilaian peserta terhadap isi program, ketersediaan alat bantu, penilaian mengenai manfaat pelatihan, kecakapan fasilitator dan penilaian terhadap keseluruhan program. Evaluasi mengenai reaksi peserta ini dilakukan menggunakan pengisian angket atau kuesioner. Selain melalui kuesioner, observasi selama pelaksanaan pelatihan diperlukan untuk menilai perilaku-perilaku yang merupakan indikator perasaan peserta, bersemangat, aktifitas peserta dalam kegiatan, dan tingkat kehadiran peserta.

##### **4.4.2. Evaluasi terhadap hasil belajar peserta.**

Prinsip yang mendasari evaluasi hasil belajar adalah mengetahui sejauh mana peserta telah menguasai, mengenal, memahami materi yang diajarkan baik tentang pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Untuk mengetahui ada atau tidak ada perubahan, dilakukan dua kali tes yaitu sebelum (*pre test*) dan sesudah (*post test*).

##### **4.4.3. Evaluasi terhadap perubahan perilaku peserta.**

Prinsip dasar evaluasi perilaku adalah sejauh mana ketrampilan, pengetahuan, dan sikap yang telah diajarkan selama pelatihan dapat merubah perilaku peserta dalam kegiatan pelaksanaan tugasnya terutama tugas pelayanan pengamanan aksi massa. Perlu keterlibatan pimpinan (Kasat Dalmas) untuk

menilai perilaku anggotanya yang dikirim mengikuti pelatihan dalam bentuk lembar evaluasi penilaian PLPD pada aspek komunikasi dalam bertugas. Penilaian dilakukan secara periodik setiap bulan oleh atasan langsung setelah anggota yang telah mengikuti pelatihan. Selain itu penilaian dari masyarakat selaku penerima jasa pelayanan pengamanan (masyarakat atau aktivis yang aktif melakukan demo). Penilaian yang diberikan kepada masyarakat dalam bentuk lembar evaluasi penilaian PLPD pada aspek komunikasi dalam bertugas memberikan pelayanan pengamanan aksi massa.

#### 4.5. REKOMENDASI PENUNJANG PROGRAM PELATIHAN

Adapun rekomendasi yang dapat dikemukakan untuk menunjang rancangan program pelatihan keterampilan komunikasi efektif pada pemimpin lini pertama Dalmas Polri ini antara lain adalah :

1. Kegiatan pelatihan ini akan terselenggara dengan baik jika pihak manajemen puncak dalam hal ini pimpinan-pimpinan organisasi Sat Dalmas Polri mendukung, sehingga dapat mendorong minat dan motivasi peserta pelatihan dalam berpartisipasi mengikuti kegiatan pelatihan tersebut.
2. Mengingat pentingnya manfaat pelatihan ini yaitu untuk memperbaiki dan meningkatkan *performance* kerja PLPD dalam pelaksanaan tugasnya maka pelatihan sebaiknya diadakan pada hari yang tepat agar tidak mengganggu aktivitas pekerjaan dan peserta pelatihan tetap memiliki konsentrasi yang penuh terhadap proses pelatihan.
3. Mengingat organisasi Sat Dalmas Polri adalah sebuah organisasi pelayanan jasa masyarakat dan tidak berorientasi kepada *profit* atau keuntungan, maka pertimbangan aspek biaya pelatihan akan menjadi perhatian utama. Dengan demikian *trainer* (pelatih) sebaiknya dapat menitikberatkan pada keberadaan analisis kebutuhan pelatihan dan tujuan serta manfaat dari diadakannya kegiatan pelatihan ini.
4. Karena pelatihan keterampilan komunikasi efektif bukanlah satu-satunya alternatif pemecahan masalah bentrokan dalam aksi massa sehingga pelatihan-

pelatihan *soft skills* lainnya perlu dilakukan seperti pelatihan kepemimpinan dan pelatihan pengendalian emosi.

5. Upaya pembenahan lainnya yang harus dilakukan oleh organisasi Sat Dalmas Polri adalah memperjelas kembali uraian tugas untuk masing-masing jabatan. Hal ini sangat dibutuhkan oleh pemegang jabatan dalam melaksanakan tugasnya sehingga *performance* kerjanya dapat optimal.
6. Dalam implementasinya penyelenggaraan pelatihan keterampilan komunikasi efektif ini dapat ditetapkan sebagai kebijakan Kapolri dan dituangkan dalam program kerja Deputy Sumber Daya Manusia Polri.



**Tabel 4.3. Rincian Alokasi Biaya Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Bagi Pemimpin Lini Pertama Dalmas**

No	Kebutuhan	Perkiraan Biaya	Jumlah
1.	Biaya Administrasi		
	a. Surat Menyurat	Rp. 1.000.000,-	
	b. Telepon	Rp. 1.500.000,-	Rp. 2.500.000,-
2.	Pembukaan Modul		
	a. Pengetikan	Rp. 1.000.000,-	
	b. Foto Copy	Rp. 750.000,-	
	c. Penjilidan	Rp. 750.000,-	Rp. 2.500.000,-
3.	Alat-alat yang dibeli		
	a. Papan <i>Flip Chart</i>	Rp. 100.000,-	
	b. Kertas Flip Chart	Rp. 200.000,-	
	c. Kertas Warna	Rp. 100.000,-	
	d. Gunting dan lem	Rp. 50.000,-	
	e. Plastik transparansi	Rp. 100.000,-	
	f. <i>Name tag</i> peserta	Rp. 200.000,-	
	g. Perlengkapan lain-lain	Rp. 1.000.000,-	Rp. 2.500.000,-
4.	Honor untuk dua hari		
	a. Kordinator Psikolog	Rp. 3.000.000,-	
	b. 2 orang Fasilitator	Rp. 3.000.000,-	
	@ Rp. 1.5.000.000,-		
	c. 1 orang Pendamping Fasilitator @ Rp. 1.000.000,-	Rp. 1.000.000,-	Rp. 7.000.000,-
5.	Biaya tak terduga	Rp. 2.000.000,-	Rp. 2.000.000,-
	<b>Jumlah Total</b>		<b>Rp. 16.500.000,-</b>

Tabel. 4. MATERI DAN JADWAL PELATIHAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI EFEKTIF

HARI 1 : PELATIHAN KOMUNIKASI EFEKTIF

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
1	08.00-08.45	Pembukaan & Perkenalan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan informasi latar belakang</li> <li>2. Menyamakan harapan peserta dengan pelatih dan fasilitator</li> <li>3. Meyakinkan peserta untuk mendapatkan bimbingan selama pelatihan</li> </ol>	Knowledge (K)	Diskusi/ Tanya Jawab	OHP / infocus, Kertas <i>Flipchart</i> dan Spidol <i>Whiteboard</i>	Semua pelatih, fasilitator dan pendamping fasilitator
		Pretest	Mengetahui tingkat pemahaman peserta pelatihan terhadap materi yang akan diberikan	(K)	Menjawab Kuisoner	Alat tulis	2 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
2.	08.45-09.15	Pengantar Pelatihan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrak Belajar</li> <li>• Tujuan dan manfaat pelatihan</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan komitmen bersama mengenai tujuan dan tata tertib pelatihan</li> <li>2. Memberikan pemahaman mengenai fungsi dan manfaat kontrak belajar</li> <li>3. Menjelaskan tujuan dan manfaat pelatihan</li> <li>4. Mengetahui harapan peserta terhadap</li> </ol>	(K)	Diskusi/ Tanya Jawab	OHP / infocus, Kertas <i>Flipchart</i> dan Spidol <i>Whiteboard</i>	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR	
			pelatihan 5. Mengarahkan perilaku peserta agar dapat terlibat dalam pelatihan dengan mengkedepankan unsur berbagi pengalaman.					
3.	09.15-10.00	Kenalan Musikal	Memberikan kesempatan kepada peserta memperkenalkan diri dan saling berkenalan untuk mengawali dirinya mulai terlihat ke dalam sesi pelatihan	Skill (S), Appptitude (A)	Games dan Tutorial	Sound system dan lagu penghantar	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator	
4.	10.00-10.15		<i>Cofee Break</i>					
5.	10.15-10.35	Pengantar Komunikasi	Membantu peserta mengetahui bahwa komunikasi sangat penting dibutuhkan untuk kerjasama tim dalam keadaan situasi yang genting atau tegang.	Skill (S), Appptitude (A)	Games, Diskusi dan Tutorial	Bola plastik	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator	
6.	10.35- 11.30	Pengenalan Dasar-Dasar Komunikasi	Peserta mengetahui dan memahami pengertian komunikasi secara umum, elemen-elemen yang harus	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah,	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping	

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
7.	11.30-13.00		ada dalam berkomunikasi serta proses komunikasi, hambatan dan cara berkomunikasi efektif melalui strategi yang benar, tujuan dan fungsi komunikasi serta karakteristik dan pentingnya komunikasi interpersonal.			kertas Flipchart dan spidol whiteboard	fasilitator
8.	13.00-13.45	Latihan Aktivitas Komunikasi Dasar	Peserta mengetahui dan memahami pentingnya umpan balik dan komunikasi dua arah dalam komunikasi secara keseluruhan sehingga strategi komunikasi yang digunakan akan tepat.	(S), (A)	Games, Diskusi, dan Tutorial	Kertas Flipchart, HVS dan gambar geometris.	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
9.	13.45-14.30	Pesan Verbal dan Non Verbal.	Peserta mengetahui dan memahami pengertian, jenis, faktor-faktor yang mempengaruhi dan langkah-langkah untuk meningkatkan kemampuan pesan verbal dan non verbal dalam komunikasi efektif.	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah, kertas flipchart dan spidol whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

ISOMA

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
10.	14.30-15.00	Latihan Aktivitas Pesan Verbal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peserta menyadari akan pentingnya kejelasan komunikasi verbal dalam berkomunikasi</li> <li>2. Peserta mengetahui cara komunikasi verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain</li> </ol>	(S), (A)	Games dan Tutorial	Kertas <i>Name tag</i> dan Peniti / Penjepit	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
11.	15.00-15.30	Latihan Aktivitas Komunikasi Non Verbal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peserta menyadari akan pentingnya kejelasan komunikasi non verbal dalam berkomunikasi</li> <li>2. Peserta mengetahui cara komunikasi non verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain</li> </ol>	(S), (A)	Games, Diskusi dan Tutorial	Tidak ada	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
12.	15.30-16.00		COFFEE BREAK DAN ISTIRAHAT				

Tabel. 5. MATERI DAN JADWAL PELATIHAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI EFEKTIF

HARI 2 : PELATIHAN KOMUNIKASI EFEKTIF

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
1.	08.00-08.20	Reinforcement	Peserta mengetahui dan memahami pentingnya pemberian positive reinforcement dan negative reinforcement dalam menggapai kesuksesan	(K), (A)	Games, Diskusi dan Tutorial	Kertas Flipchart dan Spidol Whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
2.	08.20-08.45	Sikap Membuka Diri	Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap membuka diri serta langkah-langkah untuk menjadi lebih membuka diri.	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah, kertas flipchart dan spidol whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
3.	08.45-09.35	Latihan Aktivitas Sikap Membuka Diri	Peserta mengetahui dan memahami faktor-faktor yang meningkatkan dan menghambat serta manfaat dan pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi sehingga	(S), (A)	Games dan Tutorial	Kursi dan Alat tulis kantor	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
4.	09.35-10.00	Sikap Asertif	<p>proses komunikasi dapat berjalan efektif.</p> <p>Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap asertif, perbedaan antara asertif, non asertif dan agresif serta langkah-langkah untuk menjadi lebih asertif.</p>	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah, kertas flipchart dan spidol whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
5.	10.00-10.15	<i>COFFEE BREAK</i>					
6.	10.15-11.05	Latihan Aktivitas Sikap Asertif	<p>1. Peserta menyadari akan pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi</p> <p>2. Peserta mengetahui manfaat dan caranya membuka diri dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif.</p>	(S), (A)	Role Play, Diskusi dan Tutorial	Kertas Flipchart dan Spidol Whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
7.	11.05-11.30	Mendengar Aktif	Peserta mengetahui dan memahami pengertian, faktor-faktor yang mempengaruhi, unsur-unsur, dan strategi/cara mendengarkan aktif, menyadari manfaat perilaku mendengar aktif terutama dalam menyelesaikan persoalan dengan anggota dan memiliki pengetahuan yang benar mengenai keuntungan perilaku mendengar aktif.	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah, kertas flipchart dan spidol whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
8.	11.30-13.00		ISOMA				
9.	13.00-14.00	Latihan Aktivitas Mendengar Aktif	1. Peserta menyadari akan pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi 2. Peserta mengetahui manfaat dan caranya mendengar aktif dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif	(S), (A)	Role Play, Kuliah, Diskusi dan Tutorial	Kertas Flipchart dan Spidol Whiteboard	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
10.	14.00-14.25	Pemahaman Empatik	Peserta mengetahui dan memahami pengertian, langkah-langkah meningkatkan dan prinsip-prinsip dasar pemahaman empatik serta menyadari manfaat pemahaman empatik dalam berkomunikasi.	(K), (A)	Kuliah, Tanya Jawab	Buku catatan, pena, OHP, computer, materi kuliah, kertas <i>flipchart</i> dan spidol <i>whiteboard</i>	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
11.	14.25-15.25	Latihan Aktivitas Pemahaman Empatik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peserta menyadari akan pentingnya pemahaman empatik dalam berkomunikasi</li> <li>2. Peserta mengetahui cara menyampaikan pernyataan yang empatik dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif</li> </ol>	(S), (A)	<i>Games</i> , Diskusi dan Tutorial	Kertas <i>Flipchart</i> dan Spidol <i>Whiteboard</i>	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator
12.	15.25-16.00	Latihan Aktivitas Komunikasi Efektif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peserta mengetahui komponen-komponen pendukung dalam komunikasi efektif.</li> <li>2. Peserta mengetahui dan menyadari</li> </ol>	(S), (A)	Studi Kasus, Diskusi dan Tutorial	Lembar Persoalan, Kertas <i>Flipchart</i> dan Spidol <i>Whiteboard</i>	1 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
13.	16.00-16.30	Evaluasi dan <i>post test</i>	<p>1. Mendapatkan umpan balik dari peserta mengenai penyelenggaraan pelatihan</p> <p>2. Mengetahui sejauhmana pemahaman peserta dan penguasaan peserta terhadap materi pelatihan yang telah disampaikan</p>	(K), (A)	Menjawab Kuisioner	Alat tulis	2 orang fasilitator dan 1 orang pendamping fasilitator

NO	WAKTU	MATERI	TUJUAN	SASARAN	METODE	ALAT BANTU	FASILITATOR
14.	16.30-17.00	Penutupan	Menutup acara program pelatihan	(K)	Seremonial		Semua pelatih, fasilitator dan pendamping fasilitator

## DAFTAR REFERENSI

- Bovee, C.L. (2003). *Komunikasi Bisnis*. Jilid I. Edisi Keenam. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Caffarella, R.S. (1988). *Program Development and Evaluation Resources Book for Trainers*. New York: John Wiley & Sons.
- Craig, Robert L. (1996). *The ASTD Training and Development Handbook: A Guide to Human Resource Development*. New York: McGraw Hill Company
- Fisher, A. & Adam. (1994). *Interpersonal Communication. Pragmatic in Human Relationship*. New York: McGraw Hill.
- Ivancevich, J.M. (2001). *Human Resource Management* (8<sup>th</sup> ed). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Juhana, Y. (2005). *Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Efektif Dalam Memimpin Bagi Manajer PT. PCN*. Depok: Tugas Akhir Program Profesi, Program Pascasarjana Fakultas Psikologi Univeristas Indonesia.
- Johnson, D.W & Johnson, F..P (2000). *Joining Together: Group Theory and Group Skill*. Boston: A Pearson Education Company.
- Laird, dukan. (1985). *Approaches to training and Development*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Mabes Polri. (2005). *Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No.Pol: Kep/07/I/2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi pada Tingkat Polda*. Jakarta.
- Marat. (1982). *Sikap Manusia: Perubahan serta Pengukurannya*. Bandung: Ghalia Indonesia
- Miner, John.B. (1992). *Industrial Organizational Psychology*. New York: McGraw Hill.
- Munandar, A.S. (2004). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. (10<sup>th</sup> ed). Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Rourke, J.S.O. (2001). *Management Communication: A Case-Anality Approach*. New Jersey: Prentice Hall.

- Stoner, James A.F. (2003). *Manajemen*. Jakarta: PT.Prenhallindo.
- Sarwono, S.W. (2002). *Psikologi Sosial: Individu dan Teori Psikologi Sosial*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sudarsono, R. (2006). *Pelatihan Sikap Prososial dan Komunikasi Efektif Bagi Bintara Polri Sesuai Paradigma Baru*. Depok: Tugas Akhir Program Profesi, Program Pascasarjana Fakultas Psikologi Univeristas Indonesia.
- Suprpto, T. (2008). *Teknik Jitu Persuasi dan Negosiasi*. Jakarta: P.T. Buku Kita
- Soenaryo, A. (2007). *Communication Games Untuk Pelatihan Manajemen*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Soenaryo, A. (2007). *Ice Breaker Untuk Pelatihan Manajemen*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Polda Metro Jaya. (2007). *Polisi, Majalah Bulanan, edisi Januari*. Jakarta: Buana Printing
- Pearson, J.C. (1983). *Interpersonal Communication*. Illinois: Scott Foresman & Company.
- Wirotama, E. (2005). *Rancangan Program Pelatihan Keterampilan Komunikasi Interpersonal Di PT X*. Depok: Tugas Akhir Program Profesi, Program Pascasarjana Fakultas Psikologi Univeristas Indonesia.
- [www.sinarharapan.co.id](http://www.sinarharapan.co.id), 2007, *Demo BEM Se-Bandung Mahasiswa Berdamai dengan Polisi*, diakses pada tanggal 22 Februari 2008
- [www.members.tripod.com](http://www.members.tripod.com). (2007), *Kronologis Aksi Rusuh Mahasiswa Unmul 07 & 08 Mei 2007*. Diakses pada Tanggal 22 Februari 2008
- [www.detik.com](http://www.detik.com). (2008). *2 Polisi dan 1 TNI tewas dalam bentrok di Maluku*. Diakses pada Tanggal 25 Februari 2008.

**LAMPIRAN 1.****Materi Pelatihan 1****Materi Pelatihan: Pembukaan dan Perkenalan****Tujuan Umum:**

Meyakinkan peserta pelatihan bahwa fasilitator dapat diandalkan kemampuannya untuk menyampaikan materi sesuai dengan harapan peserta.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan dapat menjalin hubungan kepercayaan terhadap fasilitator untuk menyampaikan materi.

**Pokok Bahasan:**

1. Pemandu memperkenalkan diri dan latar belakang
2. Alasan menjadi fasilitator

**Tujuan Pokok bahasan:**

1. Memberikan informasi latar belakang kepada peserta.
2. Menyamakan harapan peserta dengan pemandu
3. Meyakinkan peserta untuk mendapat bimbingan yang sesuai selama pelatihan.

**Metode:**

**Diskusi/Tanya Jawab**

## Materi Pelatihan 2

### Materi Pelatihan: Pengantar Pelatihan

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta mempersiapkan diri untuk mengikuti sesi pelatihan komunikasi efektif.

#### Tujuan Khusus :

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan dapat:

1. Memastikan apakah identitas dan keterangan diri peserta sudah benar adanya.
2. Mengetahui dan memahami manfaat dan tujuan mengikuti pelatihan komunikasi efektif dalam memimpin.
3. Mengetahui kebutuhan dan harapan peserta melalui pelatihan ini.
4. Menyampaikan aturan yang berlaku (kontrak belajar) selama mengikuti pelatihan ini.

#### Pokok Bahasan:

1. Pengenalan pelatihan
2. Tujuan dan manfaat pelatihan
3. Membuat kontrak belajar

#### Tujuan Pokok Bahasan :

1. Menetapkan komitmen bersama mengenai tujuan dan tata tertib pelatihan.
2. Memberikan pemahaman mengenai fungsi dan manfaat kontrak belajar
3. Menjelaskan tujuan dan manfaat pelatihan
4. Mengetahui harapan peserta terhadap pelatihan
5. Mengarahkan perilaku peserta agar dapat terlibat dalam kegiatan pelatihan dengan mengedepankan unsure berbagi pengalaman.

#### Metode:

Diskusi/Tanya Jawab

### Materi Pelatihan 3

#### Materi Pelatihan: Kenalan Musikal

##### Tujuan Umum :

Membantu peserta untuk ikut terlibat dalam pelatihan ini yang diawali dengan perkenalan diri.

##### Tujuan Khusus :

Setelah mengikuti sesi ini diharapkan peserta dapat :

1. Merasa terlibat dalam pelatihan ini
2. Mencairkan suasana dan membangkitkan mental peserta agar siap memasuki sesi pelatihan selanjutnya.
3. Memiliki kebersamaan dalam pelatihan.
4. Menyadari perlunya komunikasi efektif dan mendengarkan keterangan dari orang lain.

##### Pokok Bahasan :

Perkenalan diri

##### Tujuan Pokok Bahasan:

Memberikan kesempatan kepada peserta memperkenalkan diri dan saling berkenalan untuk mengawali dirinya mulai terlihat kedalam sesi pelatihan.

##### Metode:

1. *Games*: “Kenalan Musikal”
2. Tutorial

## Materi Pelatihan 4

### Materi Pelatihan: Pengantar Komunikasi

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta mengetahui bahwa komunikasi sangat penting dibutuhkan dalam kerjasama tim.

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan peserta dapat:

1. Mengetahui dan memahami pentingnya komunikasi. untuk bekerja sama dalam tim pada situasi tegang atau genting.
2. Mengetahui dan memahami komunikasi dapat membantu keterpaduan kerjasama tim.

#### Pokok Bahasan:

##### Pengantar Komunikasi

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Membantu peserta mengetahui bahwa komunikasi sangat penting dibutuhkan dalam kerjasama tim pada situasi genting atau tegang.

#### Metode:

1. *Games*: “Bola Plastik”
2. Tutorial

## Materi Pelatihan 5

### Materi Pelatihan: Pengenalan Dasar-Dasar Komunikasi

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali dasar-dasar komunikasi interpersonal.

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Mengetahui dan memahami pengertian komunikasi dasar dan komunikasi interpersonal
2. Mengetahui elemen- elemen komunikasi dan proses berlangsungnya elemen komunikasi tersebut
3. Mengetahui macam-macam hambatan dalam berkomunikasi interpersonal
4. Mengetahui macam atau bentuk strategi berkomunikasi.
5. Mengetahui tujuan dan fungsi berkomunikasi
6. Mengetahui karakteristik-karakteristik dan pentingnya komunikasi interpersonal

#### Pokok Bahasan:

1. Pengertian komunikasi
2. Elemen komunikasi
3. Hambatan dalam berkomunikasi
4. Strategi berkomunikasi.
5. Tujuan dan fungsi komunikasi
6. Karakteristik dan pentingnya komunikasi interpersonal

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian komunikasi secara umum, elemen-elemen yang harus ada dalam berkomunikasi serta proses komunikasi, hambatan dan cara berkomunikasi efektif melalui strategi yang benar, tujuan dan fungsi komunikasi serta karakteristik dan pentingnya komunikasi interpersonal.

#### Metode:

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 6

**Materi Pelatihan: Aktivitas Latihan Komunikasi Dasar.**

**Tujuan Umum:**

**Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali umpan balik dalam komunikasi dan macam atau bentuk komunikasi.**

**Tujuan Khusus:**

**Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :**

- 1. Mengetahui dan memahami pentingnya umpan balik dalam komunikasi dan macam-macam umpan balik dalam berkomunikasi.**
- 2. Mengetahui dan memahami pentingnya komunikasi dua arah daripada satu arah dalam berkomunikasi**

**Pokok Bahasan:**

**Strategi komunikasi.**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

**Peserta mengetahui dan memahami pentingnya umpan balik dan komunikasi dua arah dalam komunikasi secara keseluruhan sehingga strategi komunikasi yang digunakan akan tepat.**

**Metode:**

- 1. Games: Group Diam, Lipat Kertas dan Geometris**
- 2. Diskusi/Tanya Jawab**
- 3. Tutorial**

## Materi Pelatihan 7

**Materi Pelatihan: Pesan Verbal dan Non Verbal.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali komponen komunikasi efektif dalam hal kejelasan pesan verbal dan non verbal.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Mengetahui dan memahami komponen-komponen pendukung komunikasi efektif secara umum.
2. Mengetahui dan memahami pengertian komponen pendukung komunikasi efektif dalam hal kejelasan komunikasi verbal dan non verbal.

**Pokok Bahasan:**

1. Pengertian, jenis, faktor-faktor yang mempengaruhi dan langkah-langkah meningkatkan kemampuan pesan verbal
2. Pengertian, tujuan, jenis dan langkah-langkah meningkatkan kemampuan pesan non verbal

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami pengertian, jenis, faktor-faktor yang mempengaruhi dan langkah-langkah untuk meningkatkan kemampuan pesan verbal dan non verbal dalam komunikasi efektif.

**Metode:**

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 8

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Pesan Verbal.**

**Tujuan Umum:**

**Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya kejelasan pesan verbal dalam berkomunikasi.**

**Tujuan Khusus:**

**Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :**

- 1. Peserta menyadari akan pentingnya kejelasan pesan verbal dalam berkomunikasi**
- 2. Peserta mengetahui cara pesan verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain**

**Pokok Bahasan:**

**Kejelasan Pesan Verbal.**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

**Peserta mengetahui dan memahami pentingnya kejelasan pesan verbal dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan efektif dan mengetahui cara pesan verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain.**

**Metode:**

- 1. Games: Siaga Penuh**
- 2. Tutorial**

## Materi Pelatihan 9

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Pesan Non Verbal.**

**Tujuan Umum:**

Mendemonstrasikan bahwa komunikasi non verbal yang menyertai komunikasi verbal dapat berfungsi efektif dalam berkomunikasi.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Menyadari akan pentingnya kejelasan pesan non verbal dalam berkomunikasi
2. Dapat terampil menggunakan signal/ekspresi sebagai tanda pesan yang dimaksud untuk disampaikan.

**Pokok Bahasan:**

Kejelasan Pesan Non Verbal.

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya kejelasan pesan non verbal dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan efektif dan mengetahui cara pesan non verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain.

**Metode:**

1. *Games*
2. Diskusi
3. Tutorial

## Materi Pelatihan 10

Materi Pelatihan: *Reinforcement*

Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui pentingnya pemberian *reinforcement*.

Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan mengetahui dan memahami *positive reinforcement* dan *negative reinforcement* dalam menggapai kesuksesan.

Pokok Bahasan:

*Positive Reinforcement* dan *Negative Reinforcement*

Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya pemberian *positive reinforcement* dan *negative reinforcement* dalam menggapai kesuksesan.

Metode :

1. *Games*
2. Diskusi
3. Tutorial

## Materi Pelatihan 11

### Materi Pelatihan: Sikap Membuka Diri

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali komponen komunikasi efektif dalam hal sikap membuka diri

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan mengetahui dan memahami sikap membuka diri sebagai komponen komunikasi efektif.

#### Pokok Bahasan:

1. Pengertian sikap membuka diri
2. Manfaat dari membuka diri
3. Langkah-langkah untuk menjadi lebih membuka diri

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap membuka diri serta langkah-langkah untuk menjadi lebih membuka diri.

#### Metode :

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 12

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Sikap Membuka Diri.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Peserta menyadari akan pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi
2. Peserta mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan menghambat serta caranya bersikap membuka diri yang baik sehingga proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

**Pokok Bahasan:**

**Sikap Membuka Diri**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami faktor-faktor yang meningkatkan dan menghambat serta caranya, manfaat dan pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan efektif.

**Metode:**

1. *Games*: Kertas Putih
2. Tutorial

## Materi Pelatihan 13

### Materi Pelatihan: Sikap Asertif

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali komponen komunikasi efektif dalam hal sikap asertif

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan mengetahui dan memahami sikap asertif sebagai komponen komunikasi efektif.

#### Pokok Bahasan:

1. Pengertian sikap asertif
2. Perbedaan antara Asertif, Non Asertif dan Agresif
3. Manfaat/tujuan sikap asertif
4. Langkah-langkah untuk menjadi lebih Asertif

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap asertif, perbedaan antara asertif, non asertif dan agresif serta langkah-langkah untuk menjadi lebih asertif.

#### Metode :

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 14

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Sikap Asertif.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya sikap asertif dalam berkomunikasi.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Peserta menyadari akan pentingnya sikap asertif dalam berkomunikasi
2. Peserta mengetahui caranya bersikap asertif yang baik sehingga proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

**Pokok Bahasan:**

**Sikap Asertif**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya sikap asertif dalam berkomunikasi dan mengetahui manfaat serta caranya bersikap asertif yang baik sehingga proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

**Metode:**

1. *Role Play*
2. Diskusi
3. Tutorial

## Materi Pelatihan 15

### Materi Pelatihan: Mendengar Aktif

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali komponen komunikasi efektif dalam hal mendengar aktif

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan mengetahui dan memahami perilaku mendengarkan aktif sebagai komponen komunikasi efektif.

#### Pokok Bahasan:

1. Pengertian mendengar aktif
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi mendengar aktif
3. Unsur-unsur mendengar aktif
4. Manfaat mendengarkan aktif
5. Strategi/cara mendengar aktif

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian, factor-faktor yang mempengaruhi, unsur-unsur, dan strategi/cara mendengarkan aktif, menyadari manfaat perilaku mendengar aktif terutama dalam menyelesaikan persoalan dengan anggota dan memiliki pengetahuan yang benar mengenai keuntungan perilaku mendengar aktif.

#### Metode :

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 16

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Mendengar Aktif.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Peserta menyadari akan pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi
2. Peserta mengetahui cara mendengarkan aktif yang baik sehingga proses komunikasi dapat berjalan secara efektif.

**Pokok Bahasan:**

**Mendengarkan Aktif**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi dan manfaat serta caranya mendengar aktif dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif.

**Metode:**

1. *Role Play*
2. Kuliah
3. Diskusi
4. Tutorial

## Materi Pelatihan 17

### Materi Pelatihan: Pemahaman Empatik

#### Tujuan Umum:

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pemahaman empatik sebagai komponen komunikasi efektif

#### Tujuan Khusus:

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat perilaku pemahaman empatik sebagai komponen komunikasi efektif.

#### Pokok Bahasan:

1. Pengertian pemahaman empatik
2. Langkah-langkah meningkatkan pemahaman empatik
3. Prinsip-prinsip pemahaman empatik

#### Tujuan Pokok Bahasan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian, langkah-langkah meningkatkan dan prinsip-prinsip dasar pemahaman empatik serta menyadari manfaat pemahaman empatik dalam berkomunikasi.

#### Metode :

1. Kuliah
2. Tanya Jawab

## Materi Pelatihan 18

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Pemahaman Empatik.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya pemahaman empatik dalam berkomunikasi.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Peserta menyadari akan pentingnya pemahaman empatik dalam berkomunikasi
2. Peserta mengetahui cara berperilaku empatik yang baik sehingga proses komunikasi dapat berjalan secara efektif.

**Pokok Bahasan:**

**Pemahaman Emapatik**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya pemahaman empatik dan cara menyampaikan pernyataan yang empatik dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif.

**Metode:**

1. *Games*
2. Diskusi
3. Tutorial

## Materi Pelatihan 19

**Materi Pelatihan: Latihan Aktivitas Komunikasi Efektif.**

**Tujuan Umum:**

Membantu peserta untuk mengetahui dan mengenali pentingnya Komunikasi Efektif ketika melakukan tindakan pencegahan dalam melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa.

**Tujuan Khusus:**

Setelah mengikuti sesi ini peserta diharapkan :

1. Peserta mengetahui komponen-komponen pendukung komunikasi efektif.
2. Peserta mengetahui dan menyadari pentingnya komunikasi efektif ketika melakukan tindakan pencegahan dalam melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa.

**Pokok Bahasan:**

**Pemahaman Empatik**

**Tujuan Pokok Bahasan:**

Peserta mengetahui dan memahami komponen-komponen komunikasi efektif dan pentingnya komunikasi efektif ketika melakukan tindakan pencegahan dalam melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa.

**Metode:**

1. *Games*
2. Diskusi
3. Tutorial

## Lampiran 2.

## MODUL : KENALAN MUSIKAL

## Tujuan:

Memberikan kesempatan kepada peserta memperkenalkan diri dan saling berkenalan untuk mengawali dirinya mulai terlihat ke dalam sesi pelatihan

## Waktu :

45 menit

## Peralatan yang diperlukan:

Sound system dan lagu pengantar

## Prosedur:

1. Semua peserta diminta berdiri, dan membentuk dua lingkaran, lingkaran dalam dan luar.
2. Fasilitator memberikan informasi jika mereka nanti harus bergerak saat musik mulai mengalun.
3. Peserta yang berada dibagian luar harus berjalan searah jarum jam, sedangkan yang di dalam lingkaran bergerak berlawanan dengan arah jarum jam.
4. Ketika musik berhenti dan salah satu fasilitator menyebut IDENTITAS, maka mereka harus saling memperkenalkan identitas diri dengan orang yang berdiri dihadapannya, seperti ( nama, alamat, latar belakang pendidikan, lama kerja, jabatan, hobby dll). Selanjutnya musik dihidupkan kembali. Semua peserta berjalan melingkar. Ketika musik berhenti, fasilitator menyebutkan kata PENGALAMAN, maka mereka akan saling bertanya dan berbagi pengalaman dengan orang yang dihadapinya. Demikian seterusnya.
5. Kemudian fasilitator menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

**MODUL : PENGANTAR KOMUNIKASI****Tujuan:**

Membantu peserta mengetahui bahwa komunikasi sangat penting dibutuhkan untuk kerjasama tim dalam keadaan situasi yang genting atau tegang.

**Waktu :**

20 menit

**Peralatan yang diperlukan:**

Bola plastik

**Prosedur:**

1. Peserta pelatihan di bagi menjadi 3-4 kelompok. Masing-masing kelompok mendapatkan tugas memindahkan bola plastik dengan cara membawa atau memegang bola tidak boleh memakai tangan.
2. Cara memosisikan bola adalah dengan kaki dan dibantu oleh anggota tim lain, baik dalam memegang peserta yang akan mengapit bola maupun yang menyiapkan bola dengan kaki.
3. Setiap peserta harus berjalan menuju garis finish yang berjarak sekitar 4 meter dan bola yang dijepit tidak boleh jatuh. Jika jatuh maka peserta harus mengulang dari garis start.
4. Waktu yang ditentukan adalah 5 menit, tim harus membawa bola ke garis finish sebanyak mungkin. Tim yang paling banyak adalah pemenang dan berhak diberikan reward, sedangkan tim yang paling sedikit adalah tim yang kalah dan akan diberi hukuman.
5. Kemudian fasilitator menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: PENGENALAN DASAR-DASAR KOMUNIKASI

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian komunikasi secara umum, elemen-elemen yang harus ada dalam berkomunikasi serta proses komunikasi, hambatan dan cara berkomunikasi efektif melalui strategi yang benar, tujuan dan fungsi komunikasi serta karakteristik dan pentingnya komunikasi interpersonal.

### Waktu :

55 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah "Pengenalan Dasar-Dasar Komunikasi".
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

### Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf 'U' menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS KOMUNIKASI DASAR

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya umpan balik dan komunikasi dua arah dalam komunikasi secara keseluruhan sehingga strategi komunikasi yang digunakan akan tepat.

### GAMES I: “Group Diam”

Waktu: 15 menit

Peralatan yang diperlukan: Kertas *Flipchart*

#### Prosedur:

1. Peserta dibagi menjadi 3 kelompok yaitu kelompok yang melaksanakan tugas fasilitator dan dua kelompok pengamat.
2. Satu kelompok sebagai pelaksana dan dua kelompok sebagai pengamat.
3. Kelompok pelaksana melaksanakan komunikasi yang biasa dilakukan dengan disertai gerakan-gerakan dalam pelayanan pengamanan aksi massa, satu kelompok pengamat memaparkan hasil pengamatan sebagai umpan balik kepada kelompok pelaksana dan satu kelompok pengamat lainnya tidak memberikan umpan balik kepada kelompok pelaksana.
4. Fasilitator kemudian menanyakan kepada kelompok pelaksana, apa yang dirasakan ketika tidak ada umpan balik dalam komunikasi.

### GAMES II: “Lipat Kertas”

Waktu: 15 menit.

Peralatan yang diperlukan: 2 lembar kertas berwarna ukuran HVS

#### Prosedur:

1. Mintalah 2 orang sukarelawan untuk maju kedepan kelas saling membelakangi dan menyamping kepada peserta.
2. Peserta lainnya mengamati dengan duduk di bangku membentuk huruf U mengamati sukarelawan di depan kelas.
3. Masing-masing sukarelawan diberikan selembar kertas warna.

4. Katakan pada mereka untuk mengikuti instruksi yang diberikan fasilitator secara seksama namun tidak diperbolehkan untuk bertanya.
5. Instruksi;
  - Lipat kertas menjadi dua.
  - Lipat kembali menjadi tiga sama besar.
  - Sobeklah sudut kanan.
  - Kertas jangan dilipat kemudian sobeklah sudut kiri.
  - Lipatlah kertas menjadi dua kembali dan sobeklah membentuk huruf V pada kedua sudut kanan dan kiri kertas.
6. Mintalah sukarelawan memperlihatkan hasil kerjanya kepada seluruh peserta di depan kelas. Apa kedua sukarelawan memiliki hasil yang sama?
7. Diskusikan dengan topik;
  - Mengapa kedua kertas yang diberikan tidak sama dengan hasil akhirnya?
  - Bagaimana seharusnya agar tugas yang diminta lebih mudah dilakukan?
  - Tanyakan kepada seluruh peserta yang mengobservasi bagaimana pesan diinterpretasikan?
  - Bagaimana pelajaran ini dapat diterapkan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari?
8. Pemandu membuat kata kunci dari hasil diskusi pada sesi ini untuk 'membungkus' pelajaran yang diperoleh dari sesi permainan ini.

### GAMES III: "Geometris"

Waktu: 15 menit

Peralatan yang diperlukan:

- Gambar geometris yang dituangkan dalam kertas karton berukuran folio.
- Kertas HVS 2 lembar dan pena untuk tiap peserta.

Prosedur:

1. Seorang peserta diminta kedepan kelas menjadi sukarelawan untuk menyampaikan instruksi.
2. Fasilitator memberikan pengarahan pada sukarelawan di balik layar OHP mengenai instruksi yang harus disampaikan kepada peserta lainnya.

3. Setiap peserta siap dengan kertas 2 lembar HVS dan pena masing-masing untuk mendengarkan instruksi yang akan diberikan oleh sukarelawan di depan kelas.
4. Sukarelawan memberikan instruksi I:  
    “Gambarlah sebuah persegi panjang di kertas, dan seterusnya, sampai seluruh gambar geometris disebutkan dan tertuang di kertas HVS masing-masing peserta.”
5. Selama instruksi diberikan peserta tidak diperkenankan untuk bertanya, hanya mengerjakan perintah saja.
6. Setelah peserta selesai menggambar, peserta diminta mengganti kertas HVS yang baru, kemudian mendengar instruksi berikutnya bersama-sama.
7. Sukarelawan memberikan instruksi sama dengan instruksi 1, namun peserta diperkenankan bertanya sejas mungkin akan tugas yang harus dilakukan agar benar dan sesuai dengan tujuannya.
8. Setelah selesai, peserta diminta untuk mengamati hasil pekerjaan mereka masing-masing dan membandingkan kedua kertas yang dibuat.
9. Topik diskusi:
  - Apakah banyak peserta yang bingung menerima pesan satu arah daripada dua arah?
  - Bagaimana perasaan pada saat tidak mengerti pesan? Mengapa?
  - Mengapa pesan satu arah lebih sulit untuk diikuti daripada pesan dua arah?
  - Bagaimana caranya kita dapat mengusahakan agar komunikasi dapat berjalan efektif?

## MODUL: PESAN VERBAL DAN NON VERBAL

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian, jenis, faktor-faktor yang mempengaruhi dan langkah-langkah untuk meningkatkan kemampuan pesan verbal dan non verbal dalam komunikasi efektif.

### Waktu :

55 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah “Komunikasi Verbal dan Non Verbal”.
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

### Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf ‘U’ menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS PESAN VERBAL

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya kejelasan pesan verbal dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan efektif dan mengetahui cara pesan verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain.

Waktu: 30 menit

### Peralatan yang diperlukan:

Kertas berbentuk *name tag* dan Peniti atau penjepit

### Prosedur:

1. Semua peserta diminta secara berurutan menyebutkan nomor urut mereka, misalnya dari 1 sampai 24. Artinya ada 24 peserta yang mengikuti pelatihan.
2. Masing-masing peserta harus mengingat nomor yang disebutkan dan menuliskan di kertas berbentuk *name tag*, kemudian ditempel dibagian dada sebelah kanan.
3. Fasilitator memberikan instruksi mengenai permainan yang akan dilakukan. bentuk dasarnya adalah bersahut-sahutan atau berkomunikasi verbal secara berkesinambungan. Misalnya, “5 Lanjut!”, maka peserta nomor 5 menyahut, “OK, 21 lanjut!”, begitu seterusnya. Itu adalah perintah dasar.
4. Perintah selanjutnya adalah mengucapkan kata atau aksi tertentu dan aksi tersebut harus dilakukan oleh peserta yang diberi perintah. Misalnya fasilitator memulai, “1 lanjut!”, maka peserta no 1 kemudian menyahut, “7 sayYES”. Peserta nomor 7 kemudian melakukan perintah dengan menjawab “YES! 12 tertawa!”, maka peserta nomor 12 segera merespon dengan tertawa, kemudian menunjuk nomor lain dan seterusnya.
5. Jika ada peserta yang tidak secara spontan merespon, maka ia akan mendapatkan hukuman.
6. Kemudian fasilitator menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS PESAN NON VERBAL

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya kejelasan pesan non verbal dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan efektif dan mengetahui cara pesan non verbal yang keliru sehingga dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh orang lain.

### Waktu :

30 menit

### Peralatan yang diperlukan:

Tidak ada.

### Prosedur:

1. Bagilah peserta ke dalam kelompok, masing-masing kelompok berjumlah 2 orang.
2. Mintalah masing-masing peserta untuk berbicara tanpa kata-kata (*non verbal*) mengenai pribadi/keadaan dirinya secara bergantian dengan durasi waktu 1,5 menit tiap pesertanya.
3. Setelah usai mereka diminta untuk saling mendiskusikan pesan yang disampaikan secara nonverbal tersebut. Seperti hal apa aja yang dirasakan ketika memberikan pesan non verbal, kesulitan-kesulitan apa yang didapat pada saat memberikan pesan non verbal tersebut, dan lain-lain.
4. Kemudian fasilitator menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: REINFORCEMENT

## Tujuan:

Membantu peserta menyadari dan memahami pentingnya *Positive Reinforcement* dan *Negative Reinforcement* dalam mencapai kesuksesan.

Waktu: 20 menit

## Peralatan yang diperlukan:

- Kertas *Flip Chart*
- Spidol *White Board*

## Prosedur:

1. Fasilitator membagi dua kelompok yaitu kelompok A dan B. Fasilitator menunjuk satu orang pemimpin dari tiap kelompok tersebut..
2. fasilitator memberikan instruksi kepada masing-masing pemimpin. Pemimpin pada kelompok A memerankan pemimpin yang mengerti dan memahami pentingnya pemberian *Positive Reinforcement* dan *Negative Reinforcement* sedangkan pemimpin dari kelompok B berperan sebagai pemimpin yang tidak memahami pentingnya pemberian *reinforcement*.
3. Ketika pemimpin tersebut memberikan sebuah tugas kepada anggotanya, dan anggotanya mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik maka pemimpin kelompok A memberikan suatu penghargaan sedangkan pemimpin kelompok B tidak memberikan penghargaan. Begitu sebaliknya, ketika anggota tidak mampu, pemimpin kelompok A memberikan hukuman sedangkan pemimpin kelompok B tidak memberikan hukuman.
4. Setelah kegiatan tersebut, fasilitator menanyakan perasaan yang dialami oleh anggota A dan B kemudian mendiskusikan kepada kelompok manfaat dari permainan tersebut.
6. Kemudian fasilitator menarik kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: SIKAP MEMBUKA DIRI

## Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap membuka diri serta langkah-langkah untuk menjadi lebih membuka diri.

## Waktu:

25 menit

## Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah “Sikap Membuka Diri”.
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

## Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf ‘U’ menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

**MODUL: LATIHAN AKTIVITAS SIKAP MEMBUKA DIRI****Tujuan:**

Membantu peserta menyadari dan memahami pentingnya sikap membuka diri dalam berkomunikasi.

**Waktu: 50 menit**

**Peralatan yang diperlukan:**

- Kursi
- Alat tulis kantor

**Prosedur:**

1. Semua peserta dibagikan kertas putih dan alat tulis
2. Seorang peserta ditunjuk sebagai “subyek”. Setelah itu fasilitator meminta peserta tersebut untuk keluar ruangan selama 5 menit.
3. Setelah peserta tersebut keluar, peserta lain yang berada dalam ruangan diminta untuk menuliskan sebanyak-banyaknya dan sebebas-bebasnya apa yang ia ketahui tentang peserta yang diluar tersebut , seperti penampilan fisik, kepribadiannya, sikap dan perilaku pada saat pelayanan pengamanan aksi massa dan semua yang ada pada dirinya.
4. Setelah 5 menit, peserta yang diluar dipersilahkan masuk dan duduk kembali kedalam kelompok.
5. Satu persatu peserta membacakan apa yang telah dituliskan kepada peserta yang telah berada diluar tersebut.
6. Fasilitator meminta peserta yang dikeluarkan tadi untuk membuat penilaian apakah yang ditulis oleh peserta lainnya betul atau tidak.
7. Hal ini bisa diulang pada peserta yang lain.
8. Kemudian fasilitator menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: SIKAP ASERTIF

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian dan manfaat sikap asertif, perbedaan antara asertif, non asertif dan agresif serta langkah-langkah untuk menjadi lebih asertif.

### Waktu:

25 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah "Sikap Asertif".
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

### Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf 'U' menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

**MODUL: LATIHAN AKTIVITAS SIKAP ASERTIF****Tujuan:**

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya sikap asertif dalam berkomunikasi dan mengetahui manfaat serta caranya bersikap asertif yang baik sehingga proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

**Waktu:** 50 menit

**Peralatan yang diperlukan:**

- Kertas *FlipChart*
- Spidol *Whiteboard*

**Prosedur:**

1. Fasilitator menunjuk empat orang peserta untuk melakukan kegiatan bermain peran
2. Adegan pertama diperankan oleh dua orang peserta, masing-masing peserta berperan sebagai pemimpin lini pertama Dalmas dan Korlap massa yang sedang melakukan komunikasi. Dalam proses komunikasi itu terjalin kejujuran dan kepercayaan (sikap asertif).
3. Fasilitator bertanya kepada peserta yang lain, apa saja yang terjadi selama proses komunikasi dan bagaimana akhir dari proses komunikasi tersebut.
4. Fasilitator menuliskan jawaban di kertas flip cart.
5. Adegan kedua diperankan oleh dua orang peserta yang lain, masing-masing peserta berperan yang sama dengan adegan pertama. Dalam proses komunikasi itu masing-masing tidak adanya sikap jujur dan kepercayaan serta ada hal-hal yang tidak ingin diketahui oleh satu sama lain.
6. Fasilitator bertanya kepada peserta yang lain, apa saja yang terjadi selama proses komunikasi dan bagaimana akhir dari proses komunikasi tersebut, yang kemudian dituliskan di kertas filpcart
7. Fasilitator membandingkan akhir dari kedua proses komunikasi itu untuk kemudian menarik manfaat, kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## MODUL: MENDENGAR AKTIF

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pengertian, faktor-faktor yang mempengaruhi, unsur-unsur, dan strategi/cara mendengarkan aktif, menyadari manfaat perilaku mendengar aktif terutama dalam menyelesaikan persoalan dengan anggota dan memiliki pengetahuan yang benar mengenai keuntungan perilaku mendengar aktif.

### Waktu:

25 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah "Mendengar Aktif".
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

### Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf 'U' menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS MENDENGAR AKTIF

### Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya mendengarkan aktif dalam berkomunikasi dan manfaat serta caranya mendengar aktif dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif.

### Waktu:

60 menit.

### Peralatan yang diperlukan:

- Kertas *Flipchart*
- Spidol *Whiteboard*

### Prosedur:

1. Fasilitator membagi peserta ke dalam lima kelompok masing-masing kelompok terdiri dari lima anggota. Selanjutnya masing-masing kelompok diminta untuk memilih satu topik diskusi tertentu. Topik diskusi berkaitan dengan tugas-tugas yang biasa mereka lakukan seperti pelayanan pengamanan aksi massa, menyelesaikan tugas bersama dll.
2. Pada masing-masing kelompok, peserta melakukan kegiatan bermain peran dengan mendiskusikan topik yang telah dipilih dan tiap-tiap anggota kelompok mendapatkan peran yang berbeda-beda.
  - A = berperan membicarakan dan mengarahkan topik diskusi
  - B = berperan selalu menyalahkan pembicaraan orang lain
  - C = seorang yang 'sok tahu'
  - D = penurut, selalu meng'iya'kan dalam segala hal
  - E = observer bertugas mengamati dan mencatat proses yang terjadi
3. Dalam tempat terpisah antara satu kelompok dengan kelompok lainnya, masing-masing kelompok diminta untuk mendiskusikan topik yang telah dipilih selama kurang lebih 10 menit.
4. Setelah menyelesaikan diskusi dalam masing-masing kelompok, semua peserta kembali berkumpul untuk melaporkan hasil diskusi kepada fasilitator mengenai

hal-hal yang terjadi selama proses diskusi termasuk kesulitan-kesulitan yang dihadapi.

5. Fasilitator memandu diskusi dengan menanyakan perasaan-perasaan masing-masing pembawa peran, dan membantu menarik kesimpulan dari kegiatan yang dilakukan sebagai sesuatu proses yang keliru dalam komunikasi.
6. Fasilitator menyampaikan penjelasan singkat menggunakan OHP, *infocus*, kertas flipcart atau alat bantu lain tentang mendengar aktif, sikap-sikap yang diperlukan dalam mendengar aktif dan manfaatnya yang dilanjutkan dengan diskusi bersama.
7. Pada kegiatan selanjutnya masing-masing kelompok kembali melakukan kegiatan bermain peran berdiskusi dengan topik yang sama seperti kegiatan pertama namun masing-masing anggota kelompok berperan menjadi pendengar aktif dengan mengembangkan sikap-sikap sebagaimana yang telah dijelaskan dalam kegiatan kuliah dan diskusi.
8. Selesai melakukan kegiatan, fasilitator memandu diskusi untuk menggali *learning point* yang dapat ditarik kemudian menarik kesimpulan.



## MODUL: PEMAHAMAN EMPATIK

### Tujuan:

Membantu peserta mengetahui dan memahami komponen pemahaman empatik agar komunikasi yang berlangsung dapat berjalan efektif.

### Waktu:

25 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Buku catatan dan pena
- OHP, computer dan materi kuliah “Pemahaman Empatik”.
- Flip chart dan spidol marker 3 warna; merah, biru dan hitam.

### Prosedur:

1. Peserta diminta duduk membentuk huruf ‘U’ menghadap ke depan kelas, sehingga dapat mengamati layar proyektor.
2. Fasilitator menyampaikan materinya dengan cara ceramah singkat tanpa menyebutkan isi materi satu persatu, namun lebih kepada menjelaskan.
3. Setelah ceramah selesai, fasilitator memberikan waktu untuk sesi tanya jawab kepada peserta tentang materi yang telah disampaikan.

## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS PEMAHAMAN EMPATIK

## Tujuan:

Peserta mengetahui dan memahami pentingnya pemahaman empatik dan cara menyampaikan pernyataan yang empatik dalam berkomunikasi sehingga proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif.

## Waktu:

60 menit.

## Peralatan yang diperlukan:

- Kertas *Flipchart*
- Spidol *Whiteboard*

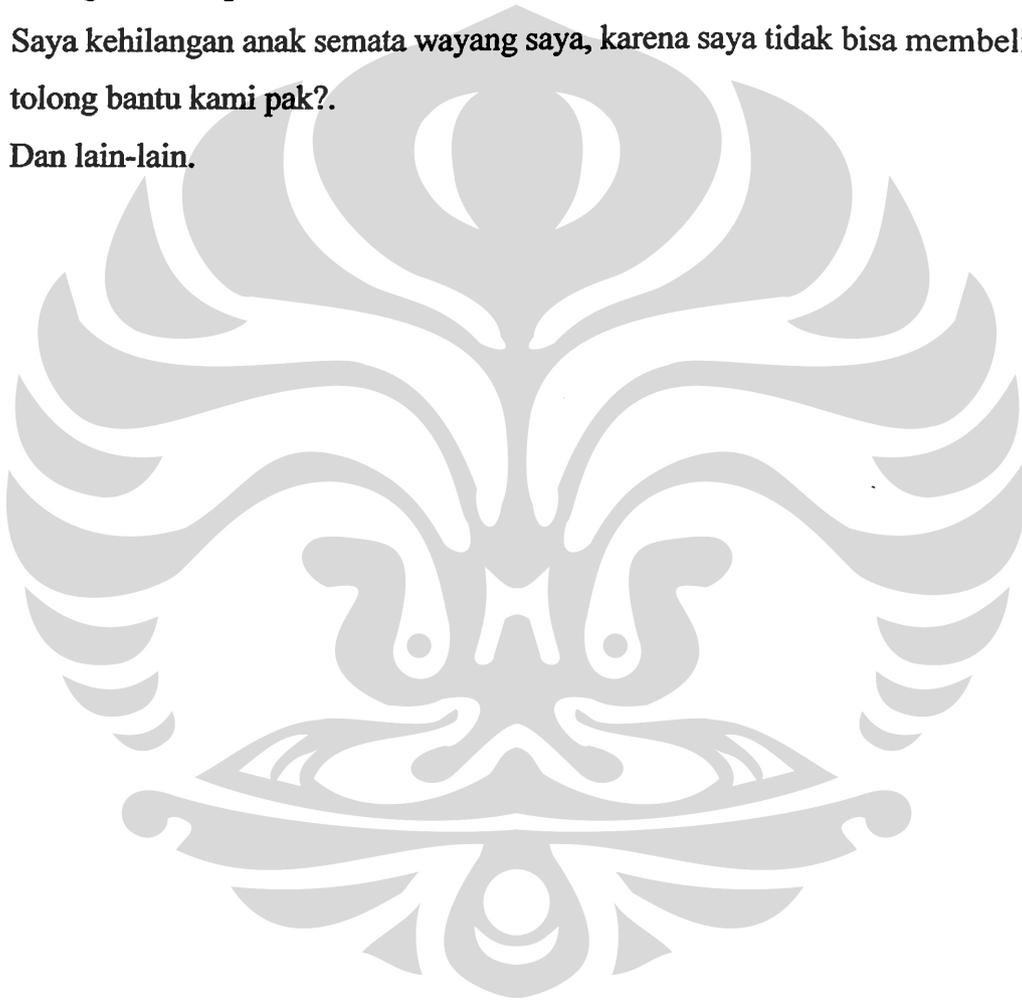
## Prosedur:

1. Satu pernyataan yang ditulis di kertas kecil diberikan kepada setiap peserta. peserta harus membaca dan menulis perasaan, keinginan atau harapan yang diekspresikan dalam setiap pernyataan.
2. Minta peserta untuk berpasang-pasangan.
3. Satu orang dari setiap pasangan (pengirim pesan) dalam hal ini menjadi seorang Korlap massa atau massa pengunjung rasa, membaca pernyataan yang dimilikinya kepada pasangannya (penerima pesan) yaitu dalam hal ini menjadi seorang pemimpin lini pertama Dalmas. Kemudian penerima pesan mendengarkan pernyataan tersebut, sekaligus membuat pernyataan empatik kepada pengirim pesan.
4. Pengirim pesan memberitahukan apakah pernyataan empatik yang diberikan oleh penerima pesan sesuai dengan yang dituliskannya di langkah pertama.
5. Kemudian masing-masing mendiskusikan proses yang dilalui untuk membuat pernyataan empatik, bagaimana menggunakan informasi yang ada, dan bagaimana bisa menghasilkan respon seperti di langkah tiga.
6. Setelah selesai, setiap pasangan digabungkan kembali dalam kelompok besar, dan didepan kelompok ada pasangan yang sukarela untuk mendemostrasikan hasil kegiatan komunikasinya.

7. Selesai melakukan kegiatan tersebut, fasilitator memandu diskusi untuk menggali *learning point* yang dapat ditarik kemudian menarik manfaat dan kesimpulan dari permainan tersebut.

Setiap kertas kecil yang diberikan pada peserta dapat berisi satu dari hal-hal berikut ini:

- Harga-harga sembako semakin mahal, kami dan keluarga semakin susah dalam menjalani kehidupan ini, apa yang harus kami lakukan pak?.
- Kami sudah bekerja selama berpuluh-puluh tahun, namun gaji kami belum juga naik, tolonglah kami pak?.
- Saya kehilangan anak semata wayang saya, karena saya tidak bisa membeli susu, tolong bantu kami pak?.
- Dan lain-lain.



## MODUL: LATIHAN AKTIVITAS KOMUNIKASI EFEKTIF

### Tujuan:

Membantu peserta menyadari dan memahami pentingnya komunikasi efektif ketika melakukan tindakan pencegahan dalam memberikan pelayanan pengamanan aksi massa.

Waktu: 35 menit

### Peralatan yang diperlukan:

- Lembar Persoalan
- Kertas *Flip Chart*
- Spidol *White Board*

### Prosedur:

1. Fasilitator membagi peserta menjadi empat kelompok, masing-masing kelompok diberikan lembar persoalan tentang masalah-masalah komunikasi yang terjadi pada saat PLPD Dalmas Polri memberikan pelayanan pengamanan aksi massa.
2. Masing-masing kelompok menunjuk salah satu anggotanya untuk dijadikan pemimpin dalam kelompoknya. Fasilitator memberikan instruksi kepada masing-masing pemimpin, yaitu masing-masing kelompok diperintahkan untuk menganalisa persoalan terutama pada aspek komunikasi yang ada pada lembar persoalan yang dibagikan.
3. Kemudian pemimpin kembali ke kelompoknya dan melakukan diskusi dengan kelompok tersebut.
4. Setelah diskusi, masing-masing kelompok menuliskan hasil diskusinya di kertas *Flip Chart* dan menjelaskan hasil diskusinya di depan kelompok lain.
5. Setelah kegiatan tersebut, kemudian fasilitator bersama-sama dengan semua peserta merangkum semua hasil diskusi kelompok.
6. Kemudian fasilitator menarik kesimpulan dan *learning point* dari permainan tersebut.

## LAMPIRAN 3.

**Lembar Evaluasi Pelatihan Terhadap Reaksi Peserta**

Selamat sore para peserta pelatihan sekalian, pada kesempatan ini anda diminta untuk mengisi lembar masukan untuk membuat perbaikan pada program pelatihan serupa dikemudian hari.

**Petunjuk pengisian :**

Dibawah ini ada sejumlah pernyataan yang menggambarkan penilaian anda terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan. Berilah tanda silang (X) pada salah satu kotak dari keempat kotak jawaban yang tersedia disebelah kanan dari tiap-tiap pernyataan. Berusahalah menilai seobyektif mungkin dan berikan jawaban yang paling sesuai dengan perasaan anda berdasarkan pengalaman anda selama mengikuti pelatihan ini. Jawaban berupa angka tersebut memiliki arti sebagai berikut :

1= sangat kurang      2= kurang      3= baik      4= sangat baik

No	PERNYATAAN	1	2	3	4
<b>A. MATERI</b>					
1.	Anda cukup puas dengan materi yang disampaikan.				
2.	Materi yang disampaikan dalam pelatihan ini dapat bermanfaat bagi tugas pekerjaan anda				
3.	Secara umum materi yang diberikan dalam pelatihan menarik dan menyenangkan				
<b>B. CARA PENYAJIAN MATERI</b>					
4.	Cara penyajian materi oleh fasilitator mudah dimengerti dan dipahami				
5.	Penggunaan alat bantu peraga dapat menunjang proses pelatihan				
6.	Hand out membantu anda untuk memahami materi tersebut.				
<b>C. FASILITATOR</b>					
7.	Fasilitator cukup persiapannya sehingga dapat menyajikan program pelatihan secara baik				
8.	Fasilitator cukup menguasai materi saat menyampaikan materi				
9.	Fasilitator dapat mengendalikan kelas selama proses pelatihan				
<b>D. FASILITAS PELATIHAN</b>					
10.	Fasilitas yang diberikan dalam pelatihan cukup memadai				
11.	Suasana dalam pelatihan memungkinkan anda untuk dapat memahami materi pelatihan				
12.	Fasilitas yang diberikan selama pelatihan tidak ketinggalan jaman				

## LAMPIRAN 4.

**Lembar Evaluasi Pelatihan Hasil Belajar Peserta**  
( Pre Test / Post Test )

**Petunjuk pengisian :**

Jawablah setiap pertanyaan di bawah ini dengan singkat dan jelas.

1. Menurut Anda, apa pengertian komunikasi?
2. Bagaimana proses berlangsungnya komunikasi dan sebutkan elemen-elemen komunikasi?
3. Sebutkan macam dan bentuk komunikasi?
4. Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi keberhasilan berkomunikasi?
5. Sebutkan hambatan-hambatan dalam berkomunikasi?
6. Bagaimana caranya agar komunikasi dapat berjalan secara efektif ?
7. Sebutkan komponen-komponen yang mendukung proses komunikasi agar berjalan secara efektif ?
8. Sebutkan pengertian dari bersikap asertif dan apa manfaatnya dalam komunikasi?
9. Sebutkan pengertian dari membuka diri dan apa manfaatnya dalam komunikasi ?
10. Sebutkan pengertian dari mendengar aktif dan apa manfaatnya dalam komunikasi?
11. Sebutkan pengertian dari pemahaman empatik dan apa manfaatnya dalam komunikasi?

Terima kasih dan Selamat Bekerja

## LAMPIRAN 5.

**Lembar Evaluasi Penilaian Perilaku Dari Atasan**

Nama :  
 Pangkat/Nrp :  
 Jabatan :  
 Tgl penilaian :

**Petunjuk Pengisian :**

Dibawah ini ada sejumlah pernyataan yang menggambarkan penilaian terhadap anggota anda dalam hal ini Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri (Danton dan Danki) dalam pelaksanaan tugas pelayanan pengamanan aksi massa dan tugas sehari-hari. Berilah tanda (X) pada salah satu kotak dari keempat kotak jawaban yang tersedia disebelah kanan dari tiap-tiap pernyataan. Berusahalah menilai seobyektif mungkin dengan pilihan sebagai berikut :

1= Sangat Sesuai      2= Sesuai      3= Tidak Sesuai      4= Sangat Tidak Sesuai

No	PERNYATAAN	1	2	3	4
1.	Menunjukkan sikap yang santun dalam berkomunikasi dengan korlap massa ketika melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa				
2.	Memberikan pernyataan empati terhadap korlap massa maupun anggotanya				
3.	Sikap yang diberikan kepada korlap massa dan anggotanya tidak arogan dan tidak kaku				
4.	Memberikan kesempatan kepada anggota dan korlap massa untuk bertanya				
5.	Memberikan komunikasi non verbal yang jelas kepada korlap massa dan anggotanya				
6.	Adanya keterbukaan dalam memberikan informasi yang berguna bagi korlap massa dan anggotanya				
7.	Memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk mengemukakan ide dalam menyelesaikan tugas sehari-hari				
8.	Dapat memberikan umpan balik secara baik				
9.	Memberikan perhatian khusus seperti mendengar secara aktif ketika berkomunikasi dengan korlap massa dan anggotanya				
10.	Mampu menjalin hubungan dengan korlap massa dan anggotany sebagai mitra kerja				

Atasan yang menilai

.....

## LAMPIRAN 6

**Lembar Evaluasi Penilaian Perilaku Dari Masyarakat**

Nama :  
 Pekerjaan :  
 Tgl penilaian :

**Petunjuk Pengisian :**

Dibawah ini ada sejumlah pernyataan yang menggambarkan penilaian berdasarkan pengamatan anda mengenai sikap dan perilaku Pemimpin Lini Pertama Dalmas Polri (Danton dan Danki) dalam pelaksanaan tugas pelayanan pengamanan aksi massa. Berilah tanda (X) pada salah satu kotak dari keempat kotak jawaban yang tersedia disebelah kanan dari tiap-tiap pernyataan. Berusahalah menilai seobyektif mungkin dengan pilihan sebagai berikut :

1= sangat sesuai      2= sesuai      3= tidak sesuai      4= sangat tidak sesuai

No	PERNYATAAN	1	2	3	4
1.	Menunjukkan sikap yang santun dalam berkomunikasi dengan korlap massa dan massa ketika melaksanakan tugas pelayanan pengamanan aksi massa				
2.	Memberikan pernyataan empati terhadap korlap massa maupun massa pengunjung rasa				
3.	Sikap yang diberikan tidak arogan dan tidak kaku				
4.	Memberikan kesempatan kepada korlap massa untuk bertanya				
5.	Memberikan komunikasi non verbal yang jelas kepada korlap massa dan massa pengunjung rasa				
6.	Adanya keterbukaan dalam memberikan informasi yang berguna bagi korlap massa dan massa pengunjung rasa				
7.	Memberikan kesempatan kepada Korlap massa untuk mengemukakan ide dalam menyelesaikan permasalahan				
8.	Dapat memberikan umpan balik secara baik				
9.	Memberikan perhatian khusus seperti mendengar secara aktif ketika berkomunikasi dengan korlap massa				
10.	Mampu menjalin hubungan dengan korlap massa dan massa pengunjung rasa sebagai mitra kerja				

Masyarakat Yang Menilai

.....