



**Petunjuk Praktis  
Bagaimana Berbicara Efektif Dalam Beberapa  
Pertemuan Ilmiah dan Bagaimana Menulis Yang Baik  
Dalam Berbagai Karya Tulis**

PB  
99.210 6  
PET  
p

Pusat Pengembangan Ilmu dan Teknologi Kepolisian  
Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian



**Petunjuk Praktis  
Bagaimana Berbicara Efektif Dalam Beberapa  
Pertemuan Ilmiah dan Bagaimana Menulis Yang Baik  
Dalam Berbagai Karya Tulis**



Pusat Pengembangan Ilmu dan Teknologi Kepolisian  
Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian  
Jakarta 1989

PERPUSTAKAAN KEPALA PUSAT BAHASA	
Klasifikasi Mk 499.210 6 PUT	No. Induk : 1452 Tgl. : 21/2-06 Ttd. : _____

**Uraian singkat mengenai :**

1. Cara berbicara secara efektif
2. Pengertian singkat :
  - a. Diskusi
  - b. Sindikat
  - c. Kelompok
  - d. Diskusi Sindikat.
3. Beberapa metode interaksi :
  - a. Forum
  - b. Panel
  - c. Simposium
  - d. Seminar
  - e. Loka Karya
  - f. Muker, Raker, Rapim.
4. Persiapan menyelenggarakan suatu konperensi
5. Mengetahui berbagai karya tulis kedinasan ABRI :
  - a. Paper (Makalah)
  - b. Taskap
  - c. Staf Research (Riset)
  - d. Telaahan Staf
  - e. Karmil dan Kirka.

## KATA SAMBUTAN

Dengan gembira saya menyambut usaha menerbitkan buku petunjuk praktis ini.

Buku ini bermanfaat terutama bagi para mahasiswa Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian dalam melatih diri bagaimana seharusnya orang berbicara secara efektif dalam pertemuan-pertemuan ilmiah. Bagaimana cara menulis karya ilmiah secara efektif, dengan kalimat-kalimat singkat tetapi jelas dan terlihat sistematis cara mengungkapkan pikiran dalam berbahasa tulis.

Meskipun isi buku ini merupakan intisari dari banyak acuan yang telah dibaca, namun manfaat yang praktis sebagai buku petunjuk dapat dipertanggung jawabkan.

Mudah-mudahan petunjuk praktis ini dapat digunakan sebaik-baiknya. Dalam pada itu PPITK sebagai penyusun secara teratur berkala menyempurnakannya.

Jakarta, September 1989

GUBERNUR PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN



Drs. SOETJIPNO  
MAYOR JENDERAL POLISI

## KATA PENGANTAR

Banyak hal yang dituntut dari seorang Perwira. Lebih-lebih seorang Perwira dengan predikat sarjana. Kemampuan untuk menengahkan gagasan-gagasan dan berbicara secara efektif, melaksanakan diskusi serta menuangkan gagasan tersebut dalam bentuk bahasa tulis baik dalam hubungannya dengan tugas dan pekerjaannya maupun di dalam pergaulannya di tengah masyarakat. Hal itu sering dijadikan tolok ukur dari kualitas Perwira atau sarjana yang bersangkutan.

Dewasa ini, pengetahuan-pengetahuan dan petunjuk-petunjuk untuk mencapai kemampuan yang disebutkan di atas dapat dipelajari dari berbagai buku maupun bahan acuan lain.

Tulisan singkat ini disusun untuk melengkapi bahan-bahan dan pengetahuan yang telah dimiliki oleh para mahasiswa PTIK. Juga dimaksudkan sebagai petunjuk atau pedoman untuk melakukan diskusi, (panel, simposium, seminar dan sebagainya), berbicara secara efektif serta menyusun karangan-karangan ilmiah, tulisan-tulisan dinas dalam rangka tugas di lingkungan ABRI/Polri.

Uraian yang disajikan dalam tulisan ini, disarikan oleh Kabag Minbang PPITK – PTIK Let. Kol. Pol. Drs. Soejatno Gondowidjojo, dari beberapa buku dan karangan yang terpisah-pisah, dan disusun dalam pokok-pokok yang penting yang dianggap sangat diperlukan di dalam praktek.

Untuk dapat mengetahui secara lebih mendalam, disarankan kepada para mahasiswa PTIK serta para peminat untuk membaca dan mempelajari buku-buku yang banyak terdapat di perpustakaan.

Untuk meningkatkan kemampuan berbicara dan menulis yang baik, ikhtiar ini harus dibarengi dengan usaha melatih diri secara terus-menerus. Tentunya dengan dilandasi kemauan yang keras.

Semoga tulisan ini bermanfaat.

Jakarta, September 1989

WAKA PPITK-PTIK



DJOENARSA

- Penanggung Jawab : – Mayor Jenderal Polisi Drs. Soetjipno  
Gubernur PTIK  
– Mayor Jenderal Pol. (Purn) Drs. Djoenarsa, M.A.  
Waka PPITK – PTIK.
- Konsultan : Brigadir Jenderal Polisi Drs. Tony Sidharta  
Sekretaris PTIK
- Penyusun : Letnan Kolonel Polisi Drs. Soejatno Gondowidjojo.
- Pengetik : – Pengatur Ismail Alwi.  
– Juru Sri Kunti Muljani.

Jakarta, September 1989

## DAFTAR ISI

Kata Sambutan . . . . .	iii
Kata Pengantar . . . . .	iv
Berbicara Secara Efektif . . . . .	1
Pengertian Singkat tentang Diskusi, Sindikat dan Kelompok . . . . .	6
Diskusi Sindikat . . . . .	8
Metode Interaksi . . . . .	14
Beberapa Pengertian Pokok dan Praktis . . . . .	
Forum . . . . .	14
Panel . . . . .	15
Simposium . . . . .	16
Seminar . . . . .	17
Loka Karya . . . . .	18
Musyawarah Kerja . . . . .	19
Rapat Kerja . . . . .	20
Rapat Pimpinan . . . . .	20
Konperensi . . . . .	21
Pemaparan Gagasan . . . . .	25
Berbagai Macam Karya Tulis . . . . .	35
Paper . . . . .	35
Kertas Kerja Perorangan . . . . .	40
Staff Research . . . . .	42
Tulisan Staf . . . . .	42
Telaahan Staf . . . . .	42
Karangan Militer . . . . .	43
Perkiraan Keadaan . . . . .	46
Kepustakaan . . . . .	48

## BERBICARA SECARA EFEKTIF

### **Pokok-pokok penting dalam berbicara secara efektif.**

- Sebagai seorang pimpinan/perwira perlu mempunyai kemahiran berbicara secara efektif. Hal ini penting karena sewaktu-waktu diperlukan maka kita telah siap dengan kemampuan yang mantap.
- Kemungkinan diperlukan kemampuan berbicara secara efektif sewaktu-waktu hasilnya untuk :
  1. Suatu pidato pembukaan pada peresmian pendidikan.
  2. Suatu pidato sambutan dalam suatu kegiatan.
  3. Suatu ceramah.
  4. Sambutan dalam suatu pertemuan.
  5. Suatu wawancara.
  6. Mengemukakan pendirian atau pandangan pada rapat.
  7. Memberikan suatu briefing.
- Pada tiap-tiap kesempatan tersebut di atas diperlukan kemampuan mengemukakan persoalan dengan terang, lengkap, jelas dan meyakinkan.
- Efektifnya penyajian lisan itu tergantung pada cara berbicara, mengemukakan pendapat-pendapat dan juga isi dari yang dikemukakannya. Untuk mendapatkan perhatian penuh dan agar para pendengar mudah memperoleh gambaran yang jelas maka cara dan isi tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu.
- Langkah-langkah persiapan untuk penyajiannya tersebut adalah meneliti apa sebab penyajian itu harus diadakan, lalu merumuskan tujuannya. Dengan demikian akan dapat ditentukan pokok-pokok penting yang akan dikemukakan. Akhirnya perlu diteliti faktor-faktor yang akan menentukan sifat-sifat daripada penyajian nanti.

- Faktor-faktor itu antara lain :
  1. Mengetahui sifat audience atau pendengarnya, ini untuk dapat menentukan ikatan daripada penyajian.  
Juga untuk menentukan soal-soal yang sekiranya dapat menarik perhatian.
  2. Mengetahui waktu yang tersedia, ini penting untuk menentukan lamanya penyajian dan luasnya keterangan-keterangan yang dicakup dalam penyajian.
- Setelah lingkup penyajian ditentukan, perlu diadakan pengumpulan keterangan serta pendapat pembicara untuk menentukan langkah dan jurusan penyajian.
- Kemudian dimulai menyusun penguraian argumentasi secara detail, dengan menggolongkan ke dalam hal-hal tertentu dengan urutan yang berkaitan dan logis.
- Sebuah pidato, ceramah, sambutan dan sebagainya itu harus terdiri dari :
  1. Pendahuluan, di mana dijelaskan secara singkat apa yang akan diuraikan dan bagaimana cara menguraikan.  
Dimaksudkan untuk mendapatkan hubungan pengertian dengan pendengar dan juga untuk menarik perhatian.
  2. Inti, yang merupakan isi yang sebenarnya dari penyajian di mana argumentasi dapat dikembangkan secara terperinci.
  3. Kesimpulan, yang merupakan penutup di mana dikemukakan ringkasan (resume) daripada seluruh uraian. Dan tidak perlu dikemukakan masalah baru.
- Perlu pula diperhatikan gaya seseorang dalam mengucapkan pidato, memberikan uraian dalam ceramah, dan dalam sambutan maupun briefing.
- Pendengar lebih memerlukan fakta yang nyata dengan gaya yang tidak emosional. Tetapi diucapkan atau diuraikan dengan jelas dan diucapkan dengan cara biasa dan tidak perlu dibuat-buat.
- Bahasa lisan yang digunakan juga harus gaya bahasa yang sederhana dan mudah difahami. Maka sedapat mungkin menghindari istilah-istilah bahasa asing.
- Adakalanya seorang yang akan berbicara memerlukan menulis seluruh materi penyajian meskipun dalam penyajian tidak dibaca.

- Ada pula pembicara yang hanya memerlukan persiapan tertulis mengenai pokok-pokoknya saja.
- Cara yang paling baik untuk membuat persiapan bagi orang tidak ahli, adalah menulis seluruh uraian secara lengkap dan menyiapkan catatan mengenai pokok-pokok yang penting dari seluruh uraian.
- Selama waktu penyajian, seorang pembicara harus selalu berusaha :
  1. Berbicara dengan suara yang cukup untuk didengar hadirin secara merata.
  2. Menarik perhatian hadirin dengan gaya dan bahasa yang mengikat.
  3. Menghindarkan gerakan yang dapat mengalihkan perhatian hadirin dari masalah yang sedang diuraikan.
- Untuk mendapatkan hal-hal tersebut di atas antara lain dengan cara :
  1. Pada waktu berbicara jangan memandangi ke bawah atau ke samping. Pada waktu berbicara jangan sekali-kali membelakangi hadirin, jangan berbicara dengan bertopang dagu.
  2. Menyesuaikan suara dengan luasnya ruangan (menggunakan mike, atau tidak).
  3. Mengatur napas dengan memperhitungkan panjang/pendeknya kalimat yang akan diucapkan.
  4. Untuk mengikat pendengar atau hadirin maka perlu mengatur irama bicara dengan tekanan-tekanan tertentu pada ucapan yang perlu mendapat perhatian.
  5. Dan hindarilah berbicara monoton.
- Kecepatan berbicara juga harus diatur dengan menyesuaikan pada tingkatan pendengar maupun jumlah besar dan kecilnya hadirin.
- Harus memberikan kesempatan yang cukup agar pendengar dapat mendengar uraian sebelum beralih pada uraian masalah selanjutnya. Ini berarti bahwa pengucapan kalimat yang satu ke kalimat yang lain harus cukup waktu.
- Jangan bersikap gugup dan berdirilah di muka hadirin dengan sikap yang biasa. Hindarilah gerakan-gerakan badan yang tidak perlu, kecuali untuk melakukan suatu gaya (gesture).
- Hindarilah berbicara sambil berjalan mondar mandir.

## Aspek Psikologis.

- Kemampuan penyajian secara lisan merupakan suatu kekuatan yang vital bagi seseorang.
- Faktor yang akan menentukan besar kecilnya kekuatan vital ini antara lain :

### 1. *Kepribadian.*

Antusiasme pembicara memegang peranan penting. Maka pembicara harus mempunyai interest terhadap masalah yang dibicarakan.

### 2. *Pengetahuan.*

Permasalahan yang disajikan harus benar-benar diketahui dan dikuasai oleh pembicara sebab dengan pengetahuan yang dimiliki menimbulkan kepercayaan diri dan yang kemudian menimbulkan antusiasme yang sangat diperlukan oleh seorang pembicara.

### 3. *Keahlian berbicara.*

Pembicara harus dapat dengan tepat menggunakan istilah-istilah tertentu, dapat memberikan contoh-contoh yang sederhana. Juga harus dapat menggunakan urutan-urutan materi secara logis. Hal ini akan mempermudah pendengar atau hadirin mengikuti uraian.

### 4. *Sifat pendengar.*

Salah satu tujuan pembicara adalah terus-menerus mendapatkan perhatian dari pendengarnya. Hal ini dapat dicapai dengan memelihara interest mereka selama berlangsungnya penyajian.

- Bila masalah yang disajikan adalah masalah yang pelik atau berat maka pada permulaan penyajian harus diusahakan lebih dahulu pendengar atau hadirin menjadi sependapat dengan pembicara.

Hal ini penting, karena sudah menjadi sifat seseorang jika sekali telah mengatakan tidak setuju, maka akan sangat sukar baginya merubah sikap atau pendiriannya semula.

- Kunci daripada penyajian (pembicara) yang efektif antara lain :

1. Bahwa pembicara harus berusaha mendapatkan perhatian terus-menerus dari pendengar dengan cara memilih pokok permasalahan yang menarik bagi kedua belah pihak.

2. Bahwa pembicara harus menyiapkan penyajian dengan teliti dan baik.

3. Bahwa pada waktu pembicara menyajikan harus berlaku wajar dan tidak kaku atau dibuat-buat dan menghindarkan gerakan atau tingkah laku yang dapat mengalihkan perhatian pendengar.
4. Bahwa pembicara harus dapat memilih kata-kata atau kalimat yang sederhana, terang dan mudah difahami oleh pendengar atau hadirin.

## **PENGERTIAN SINGKAT TENTANG DISKUSI, SINDIKAT DAN KELOMPOK**

### *1. Diskusi.*

- Pengertian daripada diskusi adalah pertukaran pikiran (gagasan, pendapat) antara dua orang atau lebih secara lisan.
- Tujuannya adalah untuk mendapatkan kesamaan (kesepakatan, kecocokan) pikiran (gagasan, pendapat) tersebut.

### *2. Sindikat.*

- Sindikat adalah sekelompok orang ahli (mahir, berwenang) yang bersekutu (berkumpul, berserikat) untuk menghadapi (memecahkan, menangani masalah-masalah, tugas-tugas) yang merupakan kepentingan bersama.
- Sindikat berasal dari kata "syndicate". Menurut Ensiklopedia Umum terbitan Yayasan Kanisius, 1973, syndicate berarti gabungan badan-badan usaha, persekutuan saudagar, pengusaha-pengusaha bank, perindustrian, perkebunan dan sebagainya, untuk berdiri lebih kuat. Umpama untuk memberi pinjaman kepada suatu perusahaan atau perindustrian besar, menguasai harga-harga pasaran dan sebagainya. Dalam persurat kabaran di AS, sindikat misalnya dapat berbentuk suatu perusahaan besar yang menjual berita-berita khusus, gambar-gambar dan sebagainya kepada pelbagai surat kabar dan majalah. Di Perancis berarti serikat sekerja. Di Indonesia pada zaman Belanda sindikat didirikan terutama untuk mewedahi perusahaan-perusahaan perkebunan besar, misalnya suiker syndicate atau sindikat gula.

### *3. Kelompok.*

- Kelompok mempunyai pengertian sejumlah orang, benda atau hal yang walaupun tetap diakui perbedaannya namun dikumpul-

kan untuk kemudian diperlakukan menurut cara-cara serta tujuan-tujuan tertentu yang sama.

- Kelompok menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia (KUBI) susunan WJS. Poerwadarminta, dapat berarti beberapa orang (binatang, benda dan sebagainya), yang berkumpul atau dikumpulkan menjadi satu. Misalnya kelompok binatang, gugusan binatang, kelompok pegawai negeri, golongan pegawai negeri, kelompok kata, yang seakan-akan menjadi seikatan. Kelompok pulau, gugusan pulau.

## DISKUSI SINDIKAT

### Syarat-syarat diskusi sindikat.

Para anggota harus menumbuhkan kemahiran sebagai berikut :

1. Menyadari, serta menguji bukti-bukti, nilai-nilai, pendapat-pendapat serta alasan-alasan yang melandasi konsep-konsep dan gagasan-gagasan sendiri atau orang lain.
2. Menguji secara kolektif, bukti-bukti (nyata atau yang dipraanggapkan) atau alasan yang dikemukakan oleh seorang yang ahli (di dalam atau di luar sindikat) yang mendukung proposisi-proposisi, argumen-argumen dan kesimpulan-kesimpulan.
3. Mengenali serta membangun di atas pemikiran dalam sindikat yang paling jelas atau tepat.
4. Bertukar pikiran yang konstruktif, serta mengemukakan keterangan-keterangan yang relevan (bersangkutan) dengan masalah atau persoalan yang sedang didiskusikan.
5. Secara kolektif menganalisis kondisi-kondisi fundamental yang harus ada agar suatu strategi, taktik atau kebijaksanaan dapat dijalankan dengan betul.
6. Melihat sekelompok fakta serta keadaan-keadaan khusus dari berbagai segi yang berbeda.

Agar suatu diskusi berhasil baik, setiap anggota tidak saja harus mengembangkan kemahiran-kemahiran tersebut di atas, melainkan juga harus bertanggung jawab terhadap suksesnya diskusi. Ini berarti bahwa setiap anggota wajib memberikan saham kepemimpinannya untuk membantu pimpinan diskusi.

Masing-masing peserta wajib membuka pikirannya, harus menghindari pengajuan alasan-alasan yang tidak logis dan pengutaraan pendapat-pendapat yang terpengaruh, harus belajar berpikir bersama kelompok.

Menumbuhkan pikiran kelompok memerlukan waktu dan usaha yang bersungguh-sungguh dari setiap anggota sindikat. Tetapi terbukti bahwa suatu pemecahan atau keputusan kelompok seringkali lebih baik daripada suatu pemecahan atau keputusan individuil.

### **Persiapan diskusi sindikat.**

Persiapan meliputi 2 (dua) segi yaitu :

1. Persiapan kondisi fisiknya atau penyusunan pentas.
2. Persiapan individuil, yang diharapkan dikerjakan oleh setiap anggota sindikat sebelum mengambil bagian dalam diskusi.

### **Persiapan fisik.**

Suatu diskusi sindikat memerlukan suatu ruangan dan perabot yang baik. Juga diperlukan iklim yang tepat, di mana tiap-tiap anggota merasa senang, tenteram dan tenang dan setiap anggota merasa menjadi anggota kelompok atau merasa menjadi bagian kelompok, dan merasa bebas mengeluarkan pendapat.

Penciptaan iklim yang demikian adalah tugas daripada ketua sindikat. Tetapi juga setiap anggota sindikat wajib membantu usaha penciptaan tersebut. Diusahakan agar semangat kelompok tumbuh dalam sindikat. Harus ada perasaan akan adanya kesamaan. Untuk membantu penciptaan perasaan kesamaan ini ---- susunan duduk anggota-anggota sindikat ---- berperan penting.

### **Persiapan perorangan.**

Pentas yang baik saja, tidak akan memungkinkan suatu diskusi sindikat memberikan hasil-hasil yang berguna. Untuk itu harus ada persiapan-persiapan dari masing-masing anggota dengan baik.

Setiap anggota mempersiapkan diri dengan membaca buku-buku, referensi, dan naskah-naskah yang tersedia dengan baik. Di dalam tiap diskusi sindikat terdapat fleksibilitas yang besar dalam metode penyajian informasi dasar yang akan dijadikan landasan diskusi. Di antara metode-metode yang ada yang paling banyak dipakai adalah penyajian individuil dan penyajian sub sindikat atau kelompok (dikenal diskusi panel).

Persiapan yang cermat diperlukan baik untuk penyajian maupun diskusi.

## Faktor partisipasi.

Berbeda orangnya — berbeda pula peranannya. Agar dapat menjadikan peserta diskusi yang efektif, setiap anggota tidak saja harus mempersiapkan diri dengan belajar sendiri melainkan harus juga mengetahui dan mengerti dinamika atau proses-proses sindikat. Masing-masing anggota harus menyadari faktor-faktor ——— peranan-peranan yang dimainkan masing-masing anggota, interelasi dan interaksi di antara anggota-anggota.

Juga efektivitas komunikasi dalam sindikatnya. Di dalam persekutuan orang-orang akan dapat dikenal tiga bentuk dasar peranan individu, berturut-turut. -

1. Peranan petugas kelompok — peranan-peranan yang memungkinkan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pemecahan-pemecahan persoalan kelompok.
2. Peranan pembentuk kelompok — kegiatan-kegiatan yang menumbuhkan sikap-sikap dan organisasi-organisasi kelompok.
3. Peranan individu atau non fungsional ialah peranan-peranan yang tidak memberikan sumbangan apa-apa kepada keperluan kelompok.

### a. *Tentang tipe peranan.*

Di antara sejumlah tipe peranan yang ada, maka contoh berikut yang paling sering dan banyak dijumpai.

- Pemersatu
- Pendorong semangat
- Inisiator
- Koordinator
- Organisator
- Humoris
- Pemberi informasi
- Frustator (penyebarkan putus asa)
- Monopolisator
- Penengah (mediator)
- Pembentuk moral
- Penanya
- Promotor
- Pendengar
- Stimulator



- Pencari informasi
- Pencari pengakuan.

Tidak semua peranan di atas dapat diketemukan dalam setiap sindikat/pertemuan. Dan peranan yang lain mungkin sekali diketemukan. Seorang anggota mungkin saja memainkan lebih dari satu peranan atau pun peranan yang berbeda-beda dalam tiap-tiap diskusi. Peranan-peranan itu dapat dipelajari dan setiap anggota dapat memilih peranan mana yang dapat dan harus dimainkan pada setiap taraf diskusi. Setiap kelompok bergerak terus dalam kegiatannya, bila diskusi taraf-taraf sulit atau penting hendaknya selalu ada anggota yang bersedia terjun untuk memainkan peranan sebagai arbitrator (penengah).

*b. Lain waktu – lain peranan.*

Pada setiap taraf diskusi sindikat memerlukan peranan yang berbeda-beda. Semua anggota sindikat hendaknya berusaha mengembangkan kemahiran untuk mengkonstatir, kebutuhan-kebutuhan peranan serta menumbuhkan fleksibilitas berperanan. Setiap anggota hendaknya sadar akan peranan yang dimainkan oleh anggota yang lain. Tetapi masing-masing hendaknya memusatkan perhatiannya terutama pada sahamnya sendiri.

*c. Saling Pengertian.*

Karena tiap orang memainkan peranannya yang berbeda dalam kelompok akan mengakibatkan reaksi yang berbeda pula — pada orang atau situasi dalam kelompok tersebut. Sehingga setiap anggota harus berusaha membangun saling pengertian agar kelompok dapat menghasilkan sesuatu secara bersama atau produk dari kelompok.

*d. Harus objektif.*

Hendaknya setiap anggota kelompok tidak membiarkan peranan pribadi anggota yang satu terhadap anggota lainnya. Setiap anggota harus dapat menghargai pendapat anggota yang lain. Harus berpikir objektif serta harus dipelihara hubungan atau komunikasi yang objektif antar anggota (pribadi). Agar produktivitas kelompok dapat maju.

*e. Umpan balik.*

Tentu saja beberapa di antara anggota kelompok mempunyai ke-

lebih untuk menganalisis proses kelompok dari yang lain. Beberapa anggota punya sensitivitas lebih besar.

Kadang-kadang kelompok telah menyeleweng dari pokok pembicaraan.

Dan kelompok tidak memiliki kemahiran untuk menemukan kesulitan-kesulitannya. Maka kelompok memerlukan suatu mekanisme umpan balik (feedback); yaitu suatu metode untuk mengoreksi penyimpangan dari arah yang direncanakan.

f. *Kepemimpinan dalam diskusi.*

Kepemimpinan merupakan suatu faktor yang turut meningkatkan aktivitas diskusi sindikat. Kepemimpinan di sini, harus terbagi secara multilateral.

Ada 3 (tiga) kepemimpinan : autokratis, demokratis, laissez faire (dibiarkan).

Autokratis dan laissez faire – diperlukan dalam situasi-situasi tertentu. Tetapi demokratis ternyata berkembang paling baik serta menghasilkan paling banyak sukses, sebab meningkatkan motivasi dan pengembangan individu.

g. *Peserta diskusi.*

Terdiri dari :

- Para peserta
- Pimpinan/pengamat
- Penulis/sekretaris.

Pimpinan diskusi – bukan seorang pemimpin dalam berbicara, bukan komandan, bukan guru dan bukan penceramah, atau dosen melainkan seorang penuntun atau pengendali sementara yang bertanggung jawab untuk kelompoknya.

h. *Bertahan pada persoalan.*

Ciri umum daripada diskusi-diskusi adalah berkembang dengan mudah kepada hal-hal yang tidak relevan dan kehilangan tujuan. Di sini peranan pemimpin diskusi sangat penting agar dapat mengingatkan kembali pada persoalan pokoknya dan memfokuskan pada maksud dan tujuan diskusi.

i. *Persiapan pertanyaan dengan cepat.*

Pimpinan melontarkan masalah pokok dan mengajukan pertanyaan-

pertanyaan untuk memanaskan situasi kelompok. Setelah itu baru dimulai dengan diskusinya.

*j. Pancinglah reaksi kelompok.*

Misalnya pimpinan diskusi melontarkan bahwa kelompok telah tidak atau kurang memberikan responsi terhadap sasaran pemimpin.

*k. Harus selalu menolong kelompok.*

Pemimpin harus bertindak menolong kelompok. Dengan sendirinya para anggota harus sadar dan membantunya.

*l. Bagaimana berdiskusi.*

Kegiatan utama daripada diskusi sindikat adalah berdiskusi. Diskusi adalah metode untuk membagi gagasan-gagasan dengan orang lain, saling memperoleh pandangan yang lebih jelas. Setiap peserta membawa gagasan-gagasan, pengertian-pengertian, keterangan-keterangan, dan pengalaman-pengalaman ke dalam sindikat.

## METODE INTERAKSI BEBERAPA PENGERTIAN POKOK DAN PRAKTIS

### FORUM

– *Pengertian.*

Forum adalah merupakan gelanggang terbuka yaitu suatu kesempatan untuk berbicara dari setiap orang tentang setiap masalah atau persoalan.

– *Maksud.*

1. Bukan untuk mencari kesimpulan terakhir, melainkan untuk merangsang peserta mengemukakan pemikiran baru.
2. Memberi kesempatan kepada setiap orang untuk mengemukakan pendapatnya, pikirannya atau prasarannya di depan khalayak, tanpa ada pembahasan lanjutan.

– *Nilai.*

Sebagai tempat menyalurkan hasrat pengakuan, rasa tegang atau frustrasi.

– *Penyelenggaraan.*

Diselenggarakan secara informil dan singkat saja.

– *Kesulitan.*

Dalam forum sulit mengatur pembicaraan bila masalahnya banyak dan peka.

– *Anggota.*

Dalam forum, setiap hadirin yang ada merupakan anggota.

Jadi tidak ada anggota tertentu secara formil. Setelah seseorang berbicara lalu kembali ketempat duduk semula.

– *Tugas Pimpinan.*

Dalam forum, pimpinan bertugas untuk membuat ikhtisar dan kesimpulan serta mengeluarkan seruan tertentu.

## PANEL

### – *Pengertian.*

Panel adalah suatu diskusi yang terdiri dari beberapa orang saja, berkisar antara 3 – 7 orang.

### – *Maksud.*

Panel dimaksudkan supaya anggota-anggota tersebut berdiskusi sehingga dapat didengar dan diikuti oleh orang banyak sebagai pendengar yang bertindak pula selaku kelompok yang belajar :

1. Panel diadakan oleh orang-orang yang ahli yang kesemuanya bertindak selaku regu guru.
2. Pokok masalahnya dipilih sesuai dengan pendidikan kelompok massa tertentu dan dibahas bersama-sama oleh setiap anggota Panel di bawah pimpinan seorang moderator.
3. Anggota Panel biasanya duduk melingkar, sehingga lalulintas pembicaraan mudah diatur.
4. Setiap anggota berbicara singkat, tegas, informil dan spontan.
5. Pelaksanaan dapat melalui TV, radio, dalam ruangan yang sedang, sedangkan hasilnya kadang-kadang diterbitkan.

### – *Komposisi.*

1. Panel terdiri atas ahli-ahli dalam bidangnya masing-masing.
2. Dalam Panel orang-orang tersebut harus dapat berbicara dengan baik.

### – *Peranan moderator.*

Dalam Panel terdapat moderator, yang harus :

1. Memperkenalkan setiap anggota Panel
2. Mengemukakan masalah untuk didiskusikan
3. Sekali-kali menyimpulkan pendapat tanpa harus mencapai satu kesatuan pendapat.

### – *Perbedaan pendapat.*

Dalam Panel, diperbolehkan berbeda pendapat. Dan justru adanya perbedaan pendapat itu yang menyebabkan diskusi Panel itu hidup.

– *Peranan pendengar.*

Pendengar sebagai kelompok yang belajar boleh memberikan sumbangan pikiran dan atau mengajukan pertanyaan langsung, terutama dalam hal-hal yang khusus.

– *Pendapat umum.*

Di dalam Panel tidak ada pandangan umum dari luar.

– *Hal-hal yang perlu diperhatikan.*

Yang penting dalam Panel adalah :

1. Bahwa pemikiran pokok adalah pada masalah-masalah yang aktual.
2. Bahwa anggota Panel terdiri dari bermacam-macam ahli.
3. Bahwa moderator dalam Panel harus seorang yang cekatan dan cukup.

## **SIMPOSIUM**

– *Pengertian.*

Simposium adalah suatu pertemuan untuk membahas suatu masalah yang dikemukakan dari berbagai sudut pandangan melalui suatu diskusi untuk mendapatkan perbandingan pandangan dan faham serta titik pokok masalah tersebut.

– *Maksud.*

Simposium diselenggarakan untuk mengumpulkan berbagai pandangan mengenai sesuatu masalah melalui diskusi yang dilaksanakan secara formil.

– *Perbedaan dengan Panel.*

Simposium diselenggarakan secara formil untuk membahas sesuatu masalah. Pembicaraan mengemukakan suatu prasaran dengan satu titik pandangan tertentu.

– *Teknik-teknik.*

Bahwa dalam Simposium :

1. Sebuah masalah disoroti dan dibahas dari berbagai sudut pandangan.
2. Atau sebuah masalah dibagi ke dalam berbagai segi. Setiap segi dibahas secara khusus walaupun tidak harus dari berbagai sudut pandangan.

– *Penyanggah.*

Oleh karena dalam Simposium terdapat pemrasaran, prasaran itu dapat disanggah oleh ahli tertentu sebagai penyanggah utama maupun oleh pendengar. Pendengar atau peserta biasanya diberi kesempatan untuk menyanggah setelah penyanggah utama selesai.

– *Peranan Moderator.*

Dalam Simposium, Moderator mengkoordinir jalannya pembicaraan dan meneruskan sanggahan, pandangan, pertanyaan kepada seluruh peserta.

– *Regu khusus.*

Regu ini bertugas untuk memperbanyak prasaran dan sanggahan utama serta menyebarkannya kepada pihak yang berkepentingan.

– *Kebaikannya.*

Bahwa Simposium :

1. Sederhana, well prepared, prasaran dan sanggahan secara tertulis.
2. Juga sukar mengendalikan sambutan.

– *Hal-hal lain.*

1. Masalah yang dibahas ditinjau dari berbagai sudut atau disiplin ilmu pengetahuan.
2. Pembahasan dilaksanakan dalam diskusi.
3. Dalam Simposium tidak diambil suatu keputusan.

## **SEMINAR**

– *Pengertian.*

Seminar adalah suatu pertemuan untuk membahas suatu masalah tertentu dengan prasaran serta tanggapan melalui suatu diskusi atau pembahasan serta pengkajian untuk mendapatkan suatu konsensus bersama mengenai masalah tersebut.

– *Maksud, tujuan dan lain-lain.*

1. Seminar merupakan forum untuk membahas sesuatu secara ilmiah.
2. Seminar merupakan pula kegiatan pembahasan yang mencari pedoman atau pemecahan suatu masalah tertentu. Maka dari itu,

Seminar selalu diakhiri dengan suatu kesimpulan atau pendapat dari para peserta.

3. Penyelenggaraan Seminar bertitik tolak dari makalah-makalah (kertas-kertas kerja) pembahasan masalah pokok Seminar oleh pakar yang terpilih dan dibagikan kepada para peserta beberapa waktu sebelum Seminar dimulai.
4. Seminar dimulai dengan pembacaan makalah-makalah (kertas-kertas kerja) tersebut di atas, yang pembahasannya kemudian dapat dilakukan dalam kelompok-kelompok yang dibentuk dari para peserta.
5. Hasil karya kelompok dilaporkan kepada Seminar Pleno, yang kemudian membentuk suatu tim yang merumuskan hasil akhir Seminar dalam bentuk pendapat atau kesimpulan.
6. Hasil akhir Seminar seyogyanya disebar luaskan untuk ditanggapi dan/atau digunakan oleh masyarakat luas, pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya komuniti akademik.
7. Pada umumnya suatu Seminar besar biayanya, maka dari sebab itu harus diusahakan seefektif dan seefisien mungkin.

## **LOKA KARYA**

### *– Pengertian.*

Loka Karya adalah suatu rangkaian pertemuan yang diadakan untuk mengkaji suatu masalah tertentu dengan penyajian melalui prasaran dan tanggapan serta diskusi secara teknis mendalam. Bila perlu dapat diikuti dengan peragaan mengenai hal-hal yang dibahas.

### *– Maksud.*

Untuk mempertemukan pendapat-pendapat dari para ahli dalam masalah tertentu secara teknis.

### *– Pelaksanaan.*

Loka Karya itu merupakan suatu pertemuan dari para ahli dari masalah yang bersangkutan untuk mendapatkan konsensus atau keputusan bersama.

### *– Hal-hal lain.*

Dalam Loka Karya perlu diperhatikan :

1. Bahwa masalah yang dibahas harus jelas.
2. Bahwa diskusi dalam rangka pengkajian materi harus terarah dan mendalam secara teknis.
3. Bahwa dalam Loka Karya diambil kesimpulan akhir yang merupakan keputusan bersama.
4. Dalam bahasa Inggris disebut workshop.

## MUSYAWARAH KERJA

### – *Pengertian*

Pertemuan kedinasan yang diadakan oleh suatu instansi atau organisasi tertentu, biasanya secara formil dan untuk mencapai keputusan yang harus dilaksanakan pada masa mendatang.

### – *Tujuan.*

Musyawahar Kerja diadakan bila :

1. Timbul kebutuhan untuk mengadakan pembaharuan-pembaharuan sesuai dengan perkembangan terbaru dalam bidang kerja.
2. Timbul kebutuhan untuk mengadakan evaluasi atas hasil proyek yang lalu yang didasarkan pada suatu program tertentu.
3. Timbul kebutuhan untuk bertukar pengetahuan dan pengalaman di kalangan petugas-petugas dalam bidang pekerjaan sejenis.

### – *Pelaksanaan.*

Untuk melaksanakan Muker, maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Rencana Muker diberitakan kepada semua peserta jauh sebelumnya.
2. Kepada peserta diminta mengumpulkan persoalan-persoalan yang ada hubungannya dengan masalah Muker.
3. Ditugaskan kepada panitia penyelenggara untuk mengklasifikasikan persoalan-persoalan tersebut untuk dijadikan pegangan pokok.
4. Muker dapat dimulai dengan ceramah umum oleh para ahli yang dapat dianggap pula sebagai narasumber.
5. Para peserta dapat dibagi menjadi beberapa kelompok yang membahas berbagai aspek persoalan yang menjadi pokok pembahasan.

6. Hasil pembahasan dari masing-masing kelompok dibahas lagi dalam sidang paripurna untuk disoroti dan ditinjau secara umum.
7. Kesimpulan-kesimpulan daripada pembahasan itu menjadi hasil daripada Muker.

## **RAPAT KERJA**

### *– Pengertian.*

Rapat Kerja (Raker) adalah pertemuan dari wakil-wakil eselon suatu badan atau instansi untuk membahas masalah yang sesuai dengan tugas daripada badan atau instansi yang bersangkutan dan dimaksudkan untuk mendapatkan keputusan mengenai masalah yang dihadapi.

### *– Pelaksanaan.*

Di dalam pelaksanaannya Raker harus :

1. Membahas masalah secara jelas dan sesuai dengan tugas badan atau instansi yang bersangkutan.
2. Diskusi atau pengkajian masalah harus terarah dan dipimpin.
3. Dalam Raker harus diambil suatu keputusan sebagai hasil rapat.
4. Raker diketuai oleh pimpinan badan atau instansi yang bersangkutan.

## **RAPAT PIMPINAN**

- Rapat Pimpinan (Rapim) merupakan pengembangan dari Raker.
- Diadakan menurut keperluan instansi yang bersangkutan.
- Biasanya diadakan secara periodik.
- Tujuan utama diadakannya Rapim adalah untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi, mengadakan koordinasi lebih lanjut, dan menetapkan rencana kerja yang akan datang.

## KONPERENSI

### – Pengertian.

Konperensi adalah suatu pertemuan orang-orang yang disusun secara formil untuk suatu tujuan dan untuk suatu waktu yang ditetapkan.

### – Empat macam Konperensi.

1. *Konperensi Pengembangan*, diadakan untuk memberi instruksi guna meningkatkan pengertian dan kemudian melatih diri dan interpretasi atas kebijaksanaan, program-program dan prosedur (ketatalaksanaan).
2. *Konperensi untuk mendapatkan keterangan*, diselenggarakan untuk memberikan atau untuk tukar-menukar keterangan (informasi), gagasan, permasalahan atau rencana-rencana.
3. *Konperensi untuk mengetahui sikap*, untuk mendapatkan kesempatan mendengarkan keberatan-keberatan atau perasaan dan pendapat (opini) tentang kebijaksanaan, program-program dan sistem atau cara memberi kepuasan atau hukuman/tekanan.
4. *Konperensi menyelesaikan persoalan*, diundangkan untuk merumuskan problema, untuk membicarakan berbagai kemungkinan penyelesaian dan berbagai tindakan yang diinginkan (yang akan diambil).

### Catatan :

Suatu bentuk khusus adalah "Konperensi Meja Bundar", yaitu :

### – Merencanakan Konperensi.

Salah satu unsur yang sangat penting bagi suatu rapat yang sukses adalah perencanaan yang tepat.

— **Tujuh tahap perencanaan sebelum Konperensi.**

1. Menetapkan tujuan ----- Tujuan akhir dan sasaran antara dan sasaran pokok.
2. Merumuskan motivasi ----- Keinginan-keinginan dari anggota kelompok yang hendak diusulkan.
3. Mengumpulkan bahan-bahan ----- Semua bahan-bahan dan data yang diperlukan untuk konperensi.
4. Menyatakan pendahuluan/ perkenalan ----- Pidato pembukaan dan cara-cara pelaksanaannya atau kegiatan-kegiatannya.
5. Menyusun pengembangan ----- Permasalahan yang akan dibicarakan.
6. Melakukan pelaksanaan ----- Cara-cara berperan yang sesuai untuk konperensi tersebut.
7. Mengadakan penugasan ----- Kegiatan dilakukan sejalan dengan prosedur khusus.

— **Mengakhiri Konperensi.**

Penutupan Konpersnsi mungkin tidak sesuai dengan agenda atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pimpinan Konperensi harus selalu peka terhadap semangat atau suasana Konperensi. Konperensi dapat diakhiri tepat waktu, dapat juga sebelum atau sesudah waktu yang telah ditetapkan sesuai dengan tercapainya hasil Konperensi.

— **Beberapa Sitkon yang dapat menggagalkan suatu Konperensi :**

1. Jika pimpinan beranggapan bahwa hanya gagasan, pendapat dan penilaian pimpinanlah yang benar.
2. Jika pimpinan dilakukan dengan "tangan besi" tanpa mengindahkan suara peserta yang berbeda dengan pendapat pimpinan.
3. Jika pimpinan hanya terpukau oleh waktu Konperensi menurut jadwal: jam sekian tepat dimulai, jam sekian tepat ditutup tanpa melihat akan hasil-hasil Konperensi.

4. Jika pimpinan sendiri tidak mempunyai gagasan, pendapat atau pendapat sama sekali, membiarkan para peserta berdebat tanpa arah dan sangat santai (lax) mengenai waktu.
  5. Jika pimpinan dalam menyimpulkan hasil Konferensi, mengaburkan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan sehingga menimbulkan perdebatan tanpa akhir.
- **Sebelum memanggil rapat bagaimana diri anda :**
1. Apakah cara terbaik untuk menyempurnakan tugas?
    - Apakah undangan melalui telepon cara yang baik?
    - Dapatkah saya mengundang melalui memo?
    - Dapatkah saya menanganinya secara informil?
  2. Bilakah seyogyanya pertemuan itu diselenggarakan sekarang atau kemudian?
    - Apakah orang-orang yang lain sudah siap sekarang? (untuk rapat).
    - Apakah semua fakta-fakta sudah tersedia untuk dipakai?
    - Dapatkah penugasan setiap orang mempunyai waktu cukup untuk membicarakan persoalan itu?
  3. Apakah tujuan dari rapat?
    - Perbaikan atau kemajuan apakah yang ingin saya peroleh dari pertemuan itu?
    - Manfaat apakah yang akan diperoleh orang lain?
    - Bagaimanakah hubungannya dengan tujuan-tujuan jangka panjang?
  4. Siapakah yang seyogyanya saya undang untuk menghadirinya?
    - Siapakah orang-orang yang semestinya "harus hadir"?
    - Perlukah kami mendatangkan orang-orang ahli yang khusus (resource people)?
    - Bagaimana dengan orang-orang yang akan terlibat dengan keputusan-keputusan yang akan kami buat?
    - Dapatkah orang-orang lain mengambil keuntungan dari pengalaman ini?
  5. Catatan-catatan apakah yang dapat saya berikan sebelumnya?
    - Dapatkah atau bolehkah saya menjelaskan tujuan-tujuan pertemuan kepada peserta sebelumnya?
    - Seharusnya saya mengedarkan susunan acara secara tertulis?

— Bolehkah saya memberikan perkiraan batas waktu dari pertemuan itu?

6. Bagaimana dengan fasilitas-fasilitas?

— Apakah saya mempunyai ruangan yang memadai, seperti : meja, kursi, papan tulis, telepon, alat-alat tulis, sekretaris, perlengkapan atau peralatan khusus.

## PEMAPARAN GAGASAN

### **Pengertian.**

Pemaparan gagasan adalah cara pengaturan untuk meneliti, menganalisis dan mendiskusikan permasalahan.

### **Pemaparan Gagasan.**

1. Dilaksanakan oleh kelompok yang besar atau yang sedang (medium-size). Pertemuan ini menekankan kepada pemaparan gagasan secara bebas.
2. Pertemuan ini memberanikan peserta mengemukakan perkiraan perkiraan secara kreatif.
3. Kritik-kritik dan penilaian sangat dihargai.
4. Para peserta dibermanikan untuk menyatukan dan meningkatkan ide-ide orang lain.
5. Adalah sangat berharga sekali untuk membicarakan problema-problema.
6. Adalah sangat berharga sekali untuk membicarakan problema-problema yang menghendaki penyelesaian secara inovatif dan kreatif (berdasarkan kreasi dan pendapat-pendapat baru).
7. Setiap pemunculan ide adalah kesatuan ide yang terwujud.
8. Pertemuan ini dapat mengurangi problema bagi komponen kepemimpinan pribadi (pimpinan).

Penolakan pemasukan ide adalah kritis atau gawat daripada mengembangkan keputusan. Hal ini mengakibatkan :

1. Mencatat semua keterangan-keterangan yang salah dengan kegiatannya, proses, cara gagasan dan sebagainya.
2. Mendiskusikan sesuatu yang tidak sempurna secara sistematis, menerangkan persoalannya dan memberikan saran-saran bagaimana mengatasinya.

Pemaparan gagasan secara berkelompok sangat berfaedah bagi kesejahteraan sosial, problema-problema lalu-lintas, persoalan-persoalan umum, pemerintahan, soal rumah sakit, gereja-gereja, pendidikan, penyiaran, penjualan barang-barang dalam jumlah terbatas dan pemasaran dan sebagainya. Dalam membicarakan soal kepentingan umum, kemungkinan melakukan brainstorming atau pemaparan ide hampir-hampir tidak terbatas.

#### **Petunjuk-petunjuk umum untuk menggunakan cara pemaparan gagasan.**

1. Memilih atau mengadakan seleksi berbagai orang dengan keahliannya.
2. Memilih suatu kelompok masing-masing belum mengenal permasalahan yang akan dibahas.
3. Membuat beberapa pengaturan yang menyenangkan.
4. Jangan membatasi diri dengan waktu dan jangan terpaku dengan agenda (susunan acara).
5. Jangan mengadakan atau melancarkan kritik.
6. Memperbanyak dan memperluas gagasan-gagasan atau ide-ide.
7. Mencatat segala yang terjadi atau berlaku.

Ide pokok ialah mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang memancing dan secara cepat mengeluarkan gagasan-gagasan atau ide-ide baru.

#### **Cara mengemukakan gagasan dalam kelompok yang besar (BUZZING).**

Penggunaan kelompok adalah cara pengaturan yang dipakai oleh kelompok-kelompok yang terlibat dalam pemaparan ide terhadap sesuatu problem. Buzzing tertuju pada struktur sedangkan brainstorming tertuju pada proses.

#### **Tujuh macam pentahapan dalam buzzing adalah :**

1. Pertama adalah memecahkan kelompok besar dalam kelompok-kelompok kecil yang dipercayakan mendiskusikan sesuatu dan menetapkan cara melaporkan kembali kepada pleno (total group).
2. Setiap kelompok diberikan uraian singkat dan cara-cara mengemukakan gagasan.
3. Peranan-peranan dari ketua dan pelapor diberikan atau diatur.
4. Cara membagikan kelompok-kelompok kecil ditetapkan.

5. Pemimpin (Direktur) selanjutnya berjalan dari kelompok-kelompok untuk menerangkan ketentuan atau aturan secara jelas tetapi berhati-hati untuk tidak berbuat sesuatu yang menghalangi peserta mengemukakan idenya secara kreatif.
6. Pemimpin mengawasi atau mengatur waktu; bila kelompok-kelompok terlalu lamban, mereka dapat dipanggil kembali (lebih cepat dari yang direncanakan semula).
7. Sidang pleno dipanggil kembali dan setiap kelompok kerja mengadakan laporan kepada sidang.

### **Pertemuan-pertemuan Anda dapat mencapai kesuksesan.**

Tujuh konsep dapat menghemat waktu yang dipergunakan dalam konferensi-konferensi dan dapat mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.

Anda dapat membuat pertemuan-pertemuan anda sukses. Para menejer mempergunakan 40% sampai 65% dari waktunya untuk rapat, sering memanggil tergesa orang-orang yang sibuk dengan tekanan untuk menyelesaikan setumpuk persoalan-persoalan. Ada bukti bahwa penguasa sering bergantung pada rapat-rapat yang dapat menyelesaikan problema-problema. Dalam banyak hal pertemuan mulai dengan: "Sebaiknya kita jalan terus tanpa memperdulikan yang lain", berkata orang memainkan peranan utama (top man). "Sejumlah keputusan harus diambil dan kami kekurangan waktu". Lihatlah kesempatan yang baik untuk mulai.

"Andaikata cara menangani soal yang rumit ini dengan cara muluk, tapi saya tidak mengetahui apakah anda sekalian dapat melaksanakannya". Sang manajer ini hanya berpegang pada pertimbangannya dan pengalaman serta ketrampilan pembantunya untuk mendapatkan keputusan-keputusan serta pelaksanaannya. Dia tergantung juga pada suatu pertemuan, suatu instansi yang diterimanya sebagai alat yang penting untuk menyelesaikan persoalan. Tetapi dalam rapat atau rapat-rapat sesuatu elemen atau persoalan mendapat sedikit perhatian dari orang yang merencanakan rapat dan menginginkan banyak waktu dari orang-orang lain. Pada tahun penyelidikan dari Conference Councilors, New York City mengenai kemajuan atau hasil dari pertemuan-pertemuan, menunjukkan bahwa suksesnya rapat dipengaruhi oleh faktor tersebut di bawah ini :

## Bagaimana baiknya rapat itu direncanakan?

Sementara hubungan antara sesama anggota merupakan hal yang pokok, mereka berpendapat bahwa perencanaan yang baik akan mendapat hasil yang bernilai lebih dari waktu yang dipergunakan.

Di bawah ini adalah *konsep perencanaan* dari CC, New York City yang dianggap sangat ruwet.

*Apakah suatu rapat merupakan jawaban?* Pertemuan adalah tidak lebih dari satu alat atau sarana dan bukanlah suatu benda jadi. Adalah alat yang dengan-nya keterangan disampaikan dari dan antara sekelompok orang. Tujuan dari penyampaian keterangan (komunikasi) adalah untuk mendapatkan perubahan dalam pengetahuan, sikap, tingkah laku atau ketrampilan.

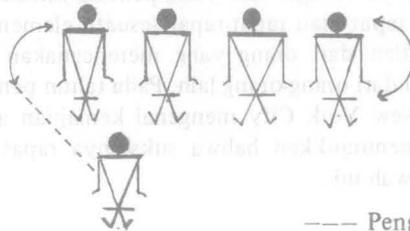
Melihat rapat sebagai suatu sarana, para perancang menanyakan dirinya: Apakah pertemuan merupakan cara terbaik dalam situasi ini? Apakah rapat lebih cepat berhasil atau sebuah memo atautkah sang menejer berbicara sendiri dengan masing-masing orang? Di samping sebagai alat, suatu rapat dapat juga menjadi yang akhir, ialah suatu instansi yang bekerja tiap hari Senin yang dianggap sebagai suatu komputer dalam menyelesaikan problema. Dalam banyak hal merupakan problema-problema dan keputusan-keputusan pribadi yang harus dibuat oleh menejer sendiri, (beberapa penguasa mengakui bahwa pemanggilan rapat untuk mendapatkan pertanggung jawaban dari keputusan-keputusan pribadi yang disebarkan dan dilaksanakan oleh orang lain).

### Merumuskan tujuan-tujuan.

Karena rapat tidak lebih daripada suatu saluran komunikasi, maka hasil-hasil dari rapat (tujuan) didapatkan kemudian dan tidak selama rapat berlangsung. Penguasa atau pimpinan boleh saja menjelaskan kebijaksanaan baru kepada pembantu-pembantunya tetapi adalah tidak dapat menyatakan bahwa tujuan sudah tercapai sebelum para pembantunya menjelaskan ulang kebijaksanaan itu kepada para bawahannya.

Suatu pertemuan atau rapat adalah hanya sarana komunikasi dan tujuannya adalah untuk mendapatkan perubahan, seperti dalam :

— Pengetahuan



---- Pengetahuan

- Sikap
- Kelakuan
- Ketrampilan.

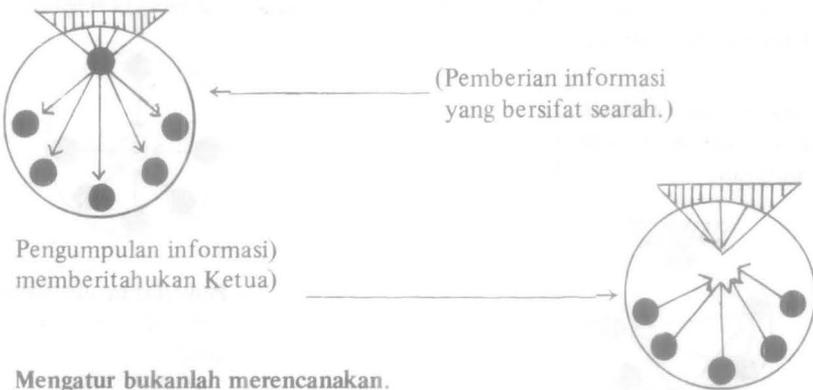
- Sikap
- Tingkah laku
- Keahlian.

Bila tujuan itu untuk mempengaruhi orang mengurangi pembiayaan, dan pada akhir rapat ada komentar-komentar seperti : - Salah satu rapat yang baik pernah dialami, - Setiap orang berpartisipasi, - kini betul-betul akan mendapat hasilnya. Ini bukanlah merupakan bukti bahwa rapat itu berhasil (mencapai tujuannya). Maka sangat penting mengatur waktu untuk rapat itu dan rencananya sekonkrit mungkin, jelas dan realistik. Tanpa tujuan yang jelas anda akan mendapatkan kesulitan untuk menilai atau membuat evaluasi kemajuan dan tanpa sasaran yang jelas maka rapat akan bertele-tele.

Anda akan sukar mengambil keputusan-keputusan (hanya berputar-putar dalam pemikiran). Para anggota akan merasa bosan, ngelantur sana-sini dan bisa menjadi marah antara satu dengan yang lain.

Bandingkanlah suasana gambar ini dengan suatu komite yang mempunyai tujuan dan pembagian kerja yang jelas. Suasana yang harmonis dan kegiatan-kegiatan yang efektif menggambarkan sesuatu yang vital bagi tingkah laku dalam pertemuan.

Merencanakan bentuk rapat dan bentuk kepemimpinan untuk mendukung tujuan rapat.



### Mengatur bukanlah merencanakan.

Perencanaan itu sendiri menghendaki pandangan yang mendalam. Perencanaan yang tepat menghendaki kecakapan menentukan sesuatu. Seseorang harus memikirkan sesuatu dalam dua menit atau dalam dua jam. Apa yang ingin kami lengkapi sebenarnya? Apakah pikiran kami sejalan dengan kebijaksanaan

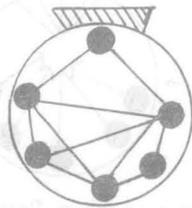
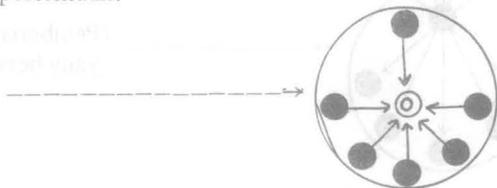
perusahaan mengenai projek ini? Bagaimana kita mengikatkan diri dengan rencana jangka panjang? Kemudian apa yang kami harapkan secara realistis untuk melengkapi pertemuan yang khusus?

Perencanaan juga adalah suatu kegiatan, sehingga ia merupakan suatu proses mental dari para perancang. Sering dicampur adukkan dengan pengaturan (scheduling). Seperti menetapkan tempat rapat, mendapatkan persetujuan-persetujuan biasa mengeluarkan peringatan-peringatan atau pemberitahuan-pemberitahuan. Bila tujuan rapat sudah jelas kemudian datang lagi pertanyaan: Fakta-fakta apa yang diperlukan?

**Mendapatkan fakta-fakta.**

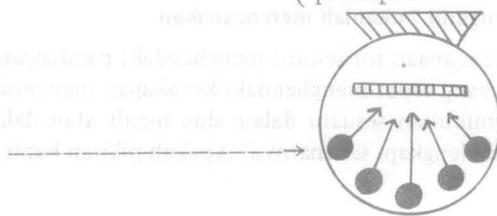
Data yang cocok adalah sangat pokok. Kekurangan data ini mengakibatkan kegagalan pertemuan. Fakta-fakta bisa tersedia dari arsip atau sebelumnya harus dicari oleh suatu seksi tertentu. Tetapi memperkirakan bahwa seseorang akan mendapatkan fakta benar pada waktu yang tepat dapat merupakan kehancuran. Bila fakta vital tidak diketemukan, maka kemungkinan banyak kesalahan biasa terjadi. Pertemuan bisa mengambang dan akhirnya berhenti, para anggota akan berdebat tanpa akhir tentang kekurangan fakta pokok atau mereka akan berjalan terus dengan fakta-fakta yang kurang itu sehingga mengambil keputusan berdasarkan ramalan. Kembali terbukti di sini perencanaan yang efektif yang dapat mengatur para peserta bagaimana seharusnya berlaku dalam pertemuan.

Pengumpulan Penilaian, )  
 fakta untuk perumusan )  
 keputusan. )



( Penyaluran ide dalam  
 ( kebebasan pertukaran  
 ( pendapat.

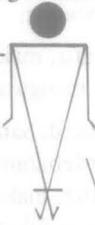
Mengemukakan suatu )  
 keputusan yang telah di )  
 rumuskan. )



## WHO SHOULD ATTEND THE MEETING?

Siapa-siapa yang akan hadir dalam rapat? Kumpulkan bahan-bahan yang bermanfaat yang diperlukan, tetapi ambillah beberapa orang yang penting dalam mendapatkan hasil yang memuaskan.

Yang harus melaksanakan keputusan



Urusannya akan terlihat kemudian.



Yang mempunyai fakta-fakta.



Orang yang penuh dengan ide-ide baik.



Yang bertanggung jawab atas proyek itu.



Restunya diperlukan atas proyek itu.



### Siapa yang akan hadir.

Merencanakan siapa-siapa yang akan terlibat atau mengambil bagian. Dalam arti yang sederhana, pertemuan adalah suatu kelompok orang-orang yang berhubungan satu dengan yang lain (berinteraksi). Perencanaan yang jitu memberi kesempatan adanya interaksi tersebut untuk menyelesaikan problema. Sudah tentu yang pertama adalah "Siapa yang akan mengambil bagian". Suatu ketentuan pokok adalah setiap ahli diperlukan untuk menyelesaikan problema tetapi yang terpenting adalah satu kelompok kecil saja yang diperlukan.

Juga ada pertimbangan lain: Sama halnya dengan perkumpulan isteri-isteri, maka seorang penguasa seharusnya mendapatkan satu kelompok orang-orang yang tampan dan mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa ada kerugian. Sebagai contoh adalah lebih baik bagian pekerjaan-pekerjaan yang penuh kreasi daripada pertemuan kepala dengan bawahan.

Bila anda berusaha memimpin ide-ide baru, maka yang satu dapat menghalangi kemampuan dari yang lain untuk mengutarakannya secara bebas.

Sebaliknya di mana suatu soal perlu diperdebatkan secara keras, pendebat-pendebat ulung harus terwakili dan perdebatan sengit bisa diharapkan. Bila telah mengadakan seleksi atas orang-orang, maka harus menanyakan diri sendiri: "Tujuan pribadi yang manakah akan dibawa orang-orang tersebut di pertemuan dan bagaimana hubungannya dengan tujuan pertemuan". Ini memerlukan sedikit pemikiran tapi merupakan hal yang serba guna. Suatu pertemuan yang membahas sesuatu persoalan yang penting dan luas, maka seorang penasehat dapat menasehatkan kelompok itu mendiskusikan juga persoalan-persoalan kecil yang ada.

Di sini ia berbicara tentang kualitas pertemuan tetapi tujuannya sangat bertentangan dengan tujuan pertemuan. Sekiranya ia tidak ditegur maka pertemuan itu tidak akan mencapai sasaran yang dituju. Persoalan yang demikian juga bisa dihindari bila setiap peserta sudah diberi penjelasan sebelumnya mengenai maksud pertemuan dan apa kewajiban peserta dalam pertemuan tersebut. Para peserta boleh juga mengetahui apa yang diharapkan daripadanya. Peranan apa yang harus dimainkan. Sering seorang menejer top diundang sebagai narasumber oleh si perencana, tetapi para peserta lain yang tidak mengetahui sama sekali memaksa menejer tersebut turut dalam pembuatan keputusan yang sudah barang tentu bertentangan dengan si perencana. Jadi terlihat di sini harus ada pembagian tugas serta peranan yang dimainkan: Konsultan, ahli teknis, peninjau, pencatat, penguji dan lain-lain. Sering peranan-peranan ini diberitahukan sebelumnya: lebih sering, mereka sudah dipisah-pisah sebelumnya dalam pertemuan.

### **Meeting method atau cara ber-rapat.**

Tidak ada pimpinan rapat yang baik atau yang buruk. Rencanakan suatu cara yang dapat memenuhi keinginan. Masa lampau pertemuan-pertemuan sering dipimpin secara otokratis. Dewasa ini pertemuan direncanakan sedemikian rupa sehingga semua anggota dapat dan harus berpartisipasi.

Setiap orang dengan keahliannya masing-masing. Bila anda akan menurunkan perintah-perintah atasan kepada bawahan dan dipertimbangkan dapat dimengerti oleh mereka; maka adalah tidak bermanfaat untuk mengundang rapat di mana semua harus berpartisipasi. Bilamana anda melibatkan bawahan terus-menerus, dengan hal-hal yang sudah mereka ketahui sebelumnya maka mereka pada akhirnya akan bosan dan menolaknya.

Bila tujuan itu untuk mengembangkan hal-hal yang baru, maka di sinilah partisipasi para bawahan sangat dibutuhkan dalam proses membuat keputusan. Walaupun cara memimpin sudah diketahui sebelumnya, tujuan rapat tidaklah boleh disembunyikan dari mereka (bawahan — peserta).

Manipulasi yang direncanakan sangat berbahaya dan tidak etis (sopan).

### **Suatu rapat adalah hanya suatu permulaan.**

Perencanaan pada suatu proses yang tak ada putusnya sampai hasilnya tercapai.

Perencanaan tidak akan berhenti pada waktu pertemuan beberapa perencanaan menyiapkan agenda yang betul-betul baik sebelumnya akan tetapi menjadi korban sendiri bila hanya berpegangan perhatian pada agendanya, walaupun situasinya sudah atau sedang. Janganlah ada seorang dari kelompok kita berbuat hal yang tersebut di atas.

Situasi setiap waktu berubah dan sukar untuk diamati, kecuali kita serius memperhatikannya dengan bantuan orang lain. Bila anda mengundang para anggota pada permulaan pertemuan untuk menambahkan dan melengkapi susunan acara dan mempersilahkan mereka mengatur waktu yang diperlukan untuk setiap pokok persoalan. Ini berarti anda meningkatkan rencana asli seperti yang dikehendaki di mana anda berhasil mengumpulkan tujuan-tujuan individu bersatu dengan tujuan-tujuan akhir dari pertemuan dimaksud. Penggunaan tim-tim kepemimpinan dalam berbagai rapat adalah sangat menolong dalam rangka melanjutkan perencanaan.

Di samping pemimpin yang mengambil keputusan, si penulis selalu mencatat kesimpulan-kesimpulan secara terus-menerus tentang gagasan-gagasan, keputusan-keputusan dan lain-lain sebagainya; dan peninjau melihat kegiatan tim dan turut membantu kelompok untuk tetap pada prosedur bilamana rapat menemukan jalan buntu untuk mengambil keputusan. Pemimpin diskusi, penulis atau pencatat dan para peninjau bekerja bersama-sama sebelum, selama dan sesudah pertemuan.

Merumuskan tujuan, mendapatkan fakta-fakta, seleksi anggota dan pengamatan anggota, dan merencanakan — merencanakan kembali prosedur, — semuanya adalah aspek-aspek penting dalam pekerjaan seorang perencana.

Tetapi cara dan metode-metode bukanlah fakta pokok, mengenai hal ini ada sangat banyak contoh-contoh. Suatu tantangan yang berat bagi si perencana dalam perencanaannya ialah perencanaan dalam arti hasil terakhir dan bukan sebagai alat atau sarana. Perencanaan itu sendiri tidak menjamin suatu pertemuan yang baik. Elemen pokok lain adalah pengetahuan, kepekaan dan kemampuan melihat dan menetapkan sesuatu dari para peserta pertemuan. Ketrampilan atau kemampuan ini seharusnya dikembangkan oleh para menejer dan cara melatih diri dalam hal ini adalah sangat penting atau berguna.

Menyenangkan sekali karena latihan-latihan di bidang ini tidak pernah berkurang, tetapi perluasan dan pengaktifan latihan-latihan merupakan faktor pokok yang lain dalam perencanaan yang berbobot.

## BERBAGAI MACAM KARYA TULIS

### PAPER

#### A. Bentuk Paper.

Untuk keseragaman bentuk Paper, maka ketentuan-ketentuan penulisan Paper harus ditaati, antara lain :

1. *Kerangka Paper* (Paper design) yang terdiri dari :

a. **Bagian Awal :**

- 1) Judul
- 2) Kata Pengantar
- 3) Daftar Isi
- 4) Daftar Tabel
- 5) Dan lain-lain.

b. **Bagian Pokok (Isi – Materi):**

- 1) Pendahuluan:
  - Alasan memilih judul
  - Pembatasan masalah
  - Metode yang dipergunakan
  - Garis-garis besar isi Paper.
- 2) Bagian uraian atau ulasan masalah sesuai dengan urutan garis besar isi tersebut (kira-kira sampai 5 bab).
- 3) Bagian penutup, yang berisi kesimpulan dan saran.

c. **Bagian Akhir:**

- 1) Daftar Kepustakaan (bahan yang dipakai)
- 2) Lampiran-lampiran
- 3) Dan lain-lain.

## 2. *Judul Paper.*

Judul Paper harus singkat, tetapi mencakup isi karangan sehingga pembaca akan mengerti apa yang dimaksud oleh penulis paper. Tidak lebih dari satu kalimat.

## 3. *Kata Pengantar.*

Bagian ini harus benar-benar menjadi pengantar bagi pembaca dan persoalan-persoalan yang dibahas. Memberitahukan dengan ringan sifat dan tujuan pembahasan dan lain-lain yang dianggap perlu untuk diketahui sebagai latar belakang tulisan itu. Bila perlu sebagai tambahan dapat dikemukakan kata terima kasih pada pihak-pihak yang membantu.

## 4. *Daftar Isi.*

Harus menggambarkan organisasi, bahan dan pemikiran penyusun. Dengan mempelajari bagian bab dan judul setiap bab serta urutan-urutan bab tersebut seorang pembaca akan mudah memperoleh gambaran global mengenai sifat isi dan organisasi karangan tersebut.

## 5. *Bab-bab Penguraian.*

Bab yang merupakan bahan karangan atau yang sering juga disebut penguraian adalah bab-bab yang memuat segala penjelasan yang didukung oleh data mengenai bab pendahuluan. Penjelasan tersebut harus diuraikan dengan terperinci, karena tujuan bab-bab tersebut adalah agar pembaca yang berminat dapat mengikuti segala pemikiran dalam pemecahan masalahnya.

## 6. *Bab Kesimpulan.*

- Kesimpulan didasarkan atas apa yang telah diuraikan yang didukung dan diperkuat oleh data.
- Kesimpulan harus berhubungan langsung dengan pokok masalah yang dipersoalkan.
- Saran-saran merupakan implikasi dan rekomendasi yang sesuai dengan kesimpulan.

## B. Pedoman Pelaksanaan Penulisan Paper.

### 1. *Halaman Judul :*

Pada halaman ini dicantumkan :

- a. Judul Paper – di bagian atas (tengah) seluruhnya ditulis dengan huruf besar.
- b. Penyusun
- c. Kesatuan
- d. Tahun (lihat lampiran I).

## C. Beberapa petunjuk Teknis Penulisan Paper.

1. Kertas berukuran kuarto.
2. Diketik rangkap 3 (tiga eksemplar) dan menggunakan kertas HVS kuarto.
3. Luas margin sebelah kiri dan atas 4 cm.  
Pada sebelah kanan dan bawah 3 cm. (Lihat lampiran II).
4. Kertas karbon harus hitam.
5. Alinea harus dimulai dengan 7 (tujuh) pukulan tik dari garis margin kiri (lihat lampiran II).
6. Nomor halaman bagian pendahuluan (halaman kata pengantar dan daftar isi) ditulis dengan angka romawi kecil (i, ii, iii dan sebagainya), di halaman bawah bagian tengah berjarak 2 spasi dari teks (lihat lampiran III).
7. Nomor halaman teks ditulis pada sudut kanan atas berjarak 2 spasi dari teks (lihat lampiran IV).
8. *Daftar Isi.*

Di sini dicantumkan bagian pendahuluan, nama-nama judul bab yang diketik dengan huruf besar. Bagian-bagian dari bab (sub bab) diketik dengan huruf kecil.

### 9. *Bagian dalam bab.*

Paper biasanya dibagi dalam beberapa bab yang selalu dimulai dengan halaman baru. Sering suatu bab dibagi-bagi dalam bagian-bagian yang lebih kecil yang masing-masing mempunyai judul. Menempatkan judul bab di bagian tengah, dan bagian bab (sub bab) ditepi (sejajar) dengan alinea baru.

## 10. Menulis Angka.

Angka-angka dari angka sepuluh ke bawah ditulis dengan huruf. Misalnya: Satu, dua – sepuluh. Angka-angka di atas angka sepuluh ditulis dengan angka arab.

Misalnya: 11, 12 dan seterusnya.

Untuk persen, tanggal, jumlah, angka desimal, angka yang disertai dengan singkatan selalu ditulis dengan angka-angka.

Misalnya: 3%, 2 Nopember.

Angka romawi besar (I, II, III dan seterusnya) dipakai untuk bab.

Angka romawi kecil (i, ii, iii dan sebagainya) dipakai untuk halaman pendahuluan, Kata Pengantar, Daftar Isi.

## 11. Aturan Mengutip.

- a. Pada umumnya kutipan harus mengambil aslinya.
- b. Kutipan yang panjangnya lima baris atau lebih diketik dengan satu spasi dengan mengosongkan sebelah kiri. Tidak diberi tanda petik.
- c. Kutipan yang panjangnya kurang dari lima baris dimasukkan ke dalam teks dan diketik sebagai teks biasa (dua spasi) diberi tanda kutip (“-----”) pada awal dan akhir kutipan.
- d. Tiap kutipan diberi nomor pada akhir kutipan.  
Nomor kutipan berurut sampai akhir bab (lihat lampiran IV).

## 12. Aturan Footnotes.

- a. Footnotes adalah catatan pada kaki halaman untuk menyatakan sumber suatu kutipan, pendapat, buah pikiran, fakta-fakta. Footnotes dapat juga berisi komentar mengenai suatu hal yang dikemukakan dalam teks.
- b. Nomor footnotes harus sesuai dengan nomor kutipan (lihat lampiran IV).
- c. Bentuk Footnotes.  
Di dalam footnotes harus dicantumkan: Nama pengarang, judul buku (digaris bawah), nama penerbit, tempat penerbit, tahun penerbit dan halaman yang dikutip.
- d. Footnotes dimulai pada lima pukulan ketik dari garis margin. Kalau footnotes lebih dari dua baris, maka garis kedua dan selanjutnya dimulai pada garis margin teks biasa (jarak satu spasi).

- e. Footnotes dibatasi oleh garis sepanjang 14 ketukan tik dua spasi dari bagian teks. Dan footnotes ditulis berjarak dua spasi pula dari garis sepanjang 14 pukulan ketik. Jika footnotes dari interview (wawancara) maka disusun: Wawancara dengan ..... di mana, tanggal ..... bulan ..... tahun (lihat lampiran V).

13. *Aturan menyusun Referensi.*

- a. Disusun menurut abjad nama terang, dengan nama pengarang juga dimaksudkan nama badan, lembaga, dan sebagainya yang menciptakan karangan tersebut.  
Kalau tidak ada nama pengarangnya maka untuk penyusunannya diambil kata pertama dari judul karangan.
- b. Bentuk.  
Mulai dengan nama pengarang, nama buku (digaris bawah) jilid keberapa, cetakan keberapa, kota penerbit, nama penerbit, tahun penerbit.  
Nama pengarang mulai diketik pada garis margin biasa. Sedangkan baris kedua dan selanjutnya diketik empat pukulan ketik ke dalam berspasi satu.  
Antara dua sumber dikosongkan dua spasi (lihat lampiran V).  
Daftar kepustakaan (Bibliografi) tidak perlu diberi nomor urut.

**D. Persiapan atau Pelaksanaan.**

1. Kegiatan dalam menyusun paper dibagi dalam dua fase :
- a. Fase Pengumpulan bahan-bahan:
- 1) Menetapkan pokok persoalan
  - 2) Mengadakan background reading
  - 3) Menyusun bibliografi sementara
  - 4) Menyusun rangka (out line paper)
  - 5) Mengumpulkan, mencatat dan menyusun kata atau kutipan.
- b. Fase menulis paper:
- 1) Menganalisis pokok persoalan berdasarkan hasil books survey atau library survey.
  - 2) Mengisi rangka paper.
  - 3) Menulis dalam bentuk sementara.
  - 4) Mengoreksi.
  - 5) Menyiapkan bibliografi (daftar kepustakaan).

2. Persiapan dan pembuatan paper harus selesai menurut jadwal yang telah ditentukan.

## **TASKAP**

### **Kertas Kerja Perorangan (Taskap).**

1. Taskap adalah semacam tesis yang dituangkan dalam bentuk telaahan staf.
2. Taskap harus berkadar ilmiah. Jadi merupakan suatu hasil penelitian, pemikiran yang mendalam atau pengkajian yang berkadar ilmiah, (karangan ilmiah).
3. Ciri-cirinya:
  - a. berdasarkan data atau kenyataan
  - b. Analisis ilmiah dan objektif
  - c. Kejujuran ilmiah
  - d. jelas, singkat, sederhana, teliti.
4. Bahan-bahan untuk menyusun Taskap diperoleh dengan:
  - a. Penelitian kepustakaan
  - b. Penelitian lapangan
  - c. Pengalaman sendiri.
5. Yang dipentingkan dalam menyusun Taskap adalah kemampuan untuk mengungkapkan ide atau pikiran yang terdapat dalam buku-buku untuk keperluan pemecahan suatu masalah.
6. Dalam menyusun Taskap tidak perlu diindahkan ketentuan teknis tentang penulisan tesis.
7. Taskap terdiri dari unsur pokok:
  - a. Pendahuluan
  - b. Penguraian
  - c. Kesimpulan.
8. Bab Pendahuluan: Berisi penjelasan tentang tujuan, permasalahan dan cara pembahasan. Bila perlu dikemukakan hipotesis — bila memang ada.
9. Bab Penguraian: Diadakan pembahasan permasalahan secara terperinci. Diuraikan jalan pikirannya untuk mendekati permasalahan yang telah dikemukakan dalam Bab Pendahuluan.
10. Bab Kesimpulan, yang ditarik dengan memperhatikan dua hal yaitu hendaknya yang khusus ada hubungannya dengan masalah pokok dan

harus hanya yang mengenai masalah yang telah dibahas serta dilengkapi dengan pembuktian.

11. Kata Pengantar yang mendahului karangan. Tujuannya untuk mengantarkan pembaca agar dapat memahami masalah-masalah yang akan dikemukakan secara umum saja.  
Sering pula dipergunakan untuk mengucapkan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan.
12. Tahap Penulisan.  
Penulisan Taskap ini harus berdasarkan kerangka yang sudah ditetapkan. Selain itu dalam penulisan Taskap itu harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:
  - a. Harus jelas bagi pembaca.  
Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengetahui lebih dahulu siapa yang akan membaca agar dapat ditentukan tingkat atau sifat kejelasan dan keterangannya.
  - b. Karangan itu harus mempunyai central ide yang memang ada manfaatnya untuk dibahas oleh penulis dan untuk dibaca oleh orang lain.
  - c. Karangan itu harus menunjukkan kesatuan ide dan keserasian gaya bahasa.
  - d. Kepada pembaca harus diberikan keterangan atau pembahasan yang cukup mendetail agar dapat dipahami masalahnya.
  - e. Penyajian dan pembahasan harus dilakukan secara jujur dan benar-benar orisinal.
  - f. Karangan itu disusun logis dan efektif agar pembaca dapat memahami dengan mudah.
  - g. Dalam menyusun bab, sub bab dan bagian-bagian lain harus ada hubungan yang logis dan tepat.
  - h. Kalimat yang digunakan harus dapat menunjukkan sifat ilmiahnya dengan mencerminkan sistematika pikiran penulis.
  - i. Harus memperhatikan komposisi daripada karangan.
  - j. Harus memperhatikan pilihan kata-kata yang tepat dan jelas yang sesuai dengan masalah yang sedang dibahas.
13. Harus berhati-hati dalam memutuskan judul Taskap.  
Judul yang telah dirumuskan itu harus secara jelas, singkat dan tepat mencerminkan masalah yang hendak ditulis.

Dalam merumuskan judul Taskap harus dihindarkan penggunaan kata-kata yang muluk-muluk.

### **STAFF RESEARCH.**

1. Adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang Perwira staf untuk mengumpulkan, menilai, dan menyusun data atau keterangan-keterangan yang dipergunakan untuk menulis Tulisan Staf (Staff writing).
2. Staff Research berbeda dengan Staff Studies yaitu Telaahan Staf.
3. Dalam rangka staff research, diperlukan hal-hal yang meliputi:
  - a. Penelaahan dan usaha untuk mengerti masalah yang harus dipecahkan.
  - b. Persiapan suatu rencana kerja
  - c. Pengumpulan dan penilaian
  - d. Penyusunan data atau keterangan
  - e. Menentukan cara bertindak
  - f. menganalisis cara bertindak
  - g. Menarik kesimpulan yang tepat
  - h. Merumuskan saran-saran
  - i. Mengadakan koordinasi
  - j. Mempersiapkan Tulisan Staf.

### **TULISAN STAF**

1. Dapat berupa surat, memorandum, telaahan staf, Karmil.
2. Berbagai macam Tulisan Staf tersebut harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dalam Petunjuk Administrasi Umum (Jukminu).
3. Selain ketentuan tata tulis dan sistematika, juga harus diperhatikan penggunaan bahasa dengan kaidah bahasa Indonesia yaitu yang baik dan benar.

### **TELAAHAN STAF**

1. Adalah suatu dokumen staf resmi yang berisi analisis singkat dan jelas dan berisikan pula suatu cara pemecahan persoalan yang dirasakan.
2. Telaahan Staf adalah juga hasil suatu research militer yang berisi suatu pemberitahuan tentang analisis, kesimpulan daripada analisis tersebut dan saran-saran yang diajukan oleh seorang Perwira Staf kepada Komandan atau atasannya untuk memecahkan suatu masalah.

3. Telaahan Staf itu dimaksudkan untuk membantu komandan dalam mengambil keputusan.
4. Bentuk Telaahan Staf:
  - a. Persoalan
  - b. Pra anggapan
  - c. Fakta-fakta yang mempunyai pengaruh terhadap persoalan.
  - d. Diskusi
  - e. Kesimpulan
  - f. Tindakan yang disarankan.

## **KARANGAN MILITER (KARMIL)**

### **1. Syarat-syarat Karmil:**

- a. Jelas
- b. Singkat
- c. Sederhana
- d. Teliti
- e. Harus kompak
- f. Harus objektif.

### **2. Tujuan Karmil.**

Adalah untuk menyampaikan pendapat atau buah pikiran secara tertulis. Selain itu juga bersifat memberikan keterangan, mengembangkan suatu pendapat, mempengaruhi keadaan, memecahkan persoalan dan mengarahkan keadaan.

### **3. Bentuk Karmil :**

- a. Pendahuluan
- b. Inti
- c. Kesimpulan.

— **Pendahuluan:** Dicantumkan tujuan dan ruang lingkup daripada Karmil itu, juga merupakan pengantar ke persoalan pokok yang akan dibahas selanjutnya. Dengan demikian mempunyai maksud untuk mempersiapkan para pembaca secara mental mengenai persoalan-persoalan yang akan dibahas. Artinya bahwa pendahuluan itu bersifat penjelasan dan bukan pendapat penulis. Oleh karena itu harus singkat dan jelas.

- **Inti:** Dalam bab Inti ini dikemukakan dan dikembangkan pendapat penulis secara jelas, singkat, sederhana dan teliti. Fakta dan data yang menyangkut persoalannya dan pra anggapan dibahas dan dianalisis secara logis dan teratur sehingga dapat ditarik kesimpulan.

Dalam Inti dapat terdiri dari beberapa sub bab dan sub sub bab.

- **Kesimpulan:** Kesimpulan ini ditarik dari pembahasan yang telah dilakukan dalam bab Inti. Kesimpulan tidak boleh memuat masalah baru. Artinya bahwa bab kesimpulan itu adalah merupakan hasil daripada yang dikembangkan sebelumnya. Dapat juga dikemukakan saran-saran atau usul-usul bila dipandang perlu.

#### 4. Teknik tata tulis:

- **Judul** : Selalu ditulis dengan huruf besar dan selalu digaris bawah.
- **Judul Utama** : Yang dimaksud dengan judul utama ini adalah judul bab. Judul bab ini juga selalu ditulis dengan huruf-huruf besar dan digaris bawah dan diletakkan di tengah-tengah pada kertas.

- **Judul Paragraf** : Judul ini adalah judul dari bagian-bagian yang merupakan terperinci atau penjelasan lebih lanjut daripada permasalahan yang telah diuraikan di bawah judul-judul utama atau judul-judul kelompok.

Judul Paragraf ini diberi nomor dengan angka arab (1, 2, 3 dan sebagainya). Dan judul ini juga digaris bawah, tetapi ditulis dengan huruf kecil (kecuali huruf pertama).

- **Judul sub paragraf:** Judul ini merupakan judul-judul daripada masalah-masalah yang merupakan perincian daripada apa yang disebutkan di bawah judul-judul paragraf. Judul ini diberi nomor dengan huruf a, b, c, dan seterusnya.

Judul ini ditulis dengan huruf kecil dan tidak digaris bawah.

- **Judul sub-sub paragraf:** Di bawah judul ini dibahas hal-hal yang merupakan penjelasan lebih lanjut daripada apa yang dicantumkan di bawah judul sub paragraf. Judul ini ditulis dengan huruf kecil

dan tidak digaris bawahi. Penomoran judul ini dengan angka arab (1), (2), (3) dan seterusnya.

- Judul sub-sub-sub paragraf: Judul ini merupakan perincian lebih daripada hal-hal yang dibahas di bawah judul sub-sub judul paragraf. Judul ini ditulis dengan huruf kecil dan tidak digaris bawahi. Penomoran dengan huruf (a), (b), (c), dan seterusnya.
- Judul sub-sub-sub-sub paragraf: Judul ini adalah perincian terakhir yang digunakan dalam suatu Karmil. Judul ini ditulis dengan huruf kecil dan digaris bawahi. Penomoran dengan angka romawi kecil (i, ii, iii, dan seterusnya).
- Judul-judul utama dan kelompok tidak diberi nomor.

#### 5. Persiapan menulis Karmil.

- Harus sudah mempunyai bahan-bahan yang diperoleh dengan melalui penelitian staf.
- Langkah yang harus diambil ada 2 golongan:
  - Mengatur pikiran
  - Menyusun bahan-bahan dan tulisan.
- Mengatur pikiran dilakukan dengan menganalisis persoalan. Di sini harus dapat merumuskan tujuan dan ruang lingkup. Agar dengan demikian dapat diperoleh arah dalam pengembangan karangan.
- Menentukan siapa pembaca tulisan kita adalah sangat penting. Ini untuk dapat memperkirakan mengerti atau tidaknya bila membaca karangan atau tulisan kita. Harus dapat diperkirakan tarap pengetahuan, pengalaman dan intelegnya. Sebab ini akan mempengaruhi kita dalam menulis.
- Menyusun bahan-bahan untuk menyiapkan tulisan atau karangan. Bahan-bahan untuk tulisan ini penting sekali dipersiapkan dengan seksama. Dan dipersiapkan sedemikian rupa sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan kita tentang masalah yang akan kita bahas yang memaikan pengalaman penting.
- Harus dibuat kerangka tulisan atau karangan. Karena kerangka ini merupakan pedoman di mana kita dapat melihat rangkaian atau kaitannya dari bab pertama hingga bab terakhir. Agar dengan demikian mempermudah penulisan karangan kita.

- Adakan beberapa kali peninjauan terhadap konsep yang sudah jadi. Hal ini memungkinkan adanya perubahan bila tidak sesuai.
- Diadakan review sebagai ceking terakhir sebelum net konsep. Hal ini untuk mendapatkan objektivitas yang sebesar-besarnya sebelum tulisan atau karangan itu disajikan.
- Harus memperhatikan penggunaan bahasa, penggunaan kata-kata bahasa asing serta penggunaan singkatan-singkatan, seyogyanya berpedoman pada ketentuan-ketentuan yang telah ada.

## PERKIRAAN KEADAAN

- Maksud dibuatnya: Perkiraan keadaan (Kirka) adalah untuk mencari dan menentukan cara bertindak yang paling baik untuk melaksanakan tugas pokok.
  - Pengertian cara bertindak: Adalah suatu cara yang akan memungkinkan seorang komandan melaksanakan tugas pokoknya dengan baik, jika rencana tersebut berhasil.  
 Cara bertindak biasanya mengandung jawaban atas pertanyaan apa, bilamana, di mana dan sebagainya.  
 Suatu cara bertindak harus dirumuskan sedemikian rupa sehingga mudah untuk dianalisis apresiasi-apresiasi yang ruwet. Dan sebuah cara bertindak dapat dikembangkan atau dirumuskan dengan baik hingga mendekati suatu kerangka apresiasi yang bersangkutan.
  - Ruang lingkup: Suatu Kirka adalah suatu penelitian secara teratur daripada semua faktor yang mengenai dan mempengaruhi pelaksanaan tugas pokok, sehingga dengan demikian kita dapat sampai kepada suatu keputusan yang tepat.
  - Sifat: Suatu Kirka adalah proses mental yang harus dikerjakan secara terus-menerus. Kirka dapat berupa penilaian singkat bila diperlukan keputusan dengan segera. Tetapi dapat juga penilaian yang luas yang dikerjakan oleh seluruh staf.
  - Bentuk: Kirka pada lazimnya mempunyai urutan-urutan yang memungkinkan penelitian dan analisis yang mendalam dari semua faktor yang mempengaruhi situasi yang sedang dihadapi.
- Unsur-unsur pokok daripada Kirka:
- a. Tugas pokok
  - b. Situasi dan cara bertindak

- c. Analisis daripada cara bertindak yang berlawanan
- d. Perbandingan cara bertindak sendiri
- e. Keputusan dan saran.

**Keterangan.**

- a. Tugas pokok di sini mempunyai pengertian tugas yang diterima demi atasan atau juga berarti kesimpulan yang kita tarik dari situasi yang sedang dihadapi. Tugas pokok tersebut harus dianalisis agar dapat diketemukan mana yang merupakan tugas khusus dan mungkin terdapat tugas tambahan.
- b. Situasi dan cara bertindak ini mengandung pengertian bagaimana mempertimbangkan faktor-faktor medan, cuaca, musuh dan pasukan sendiri. Kemudian kita analisis dan selanjutnya menentukan kemampuan musuh agar kita dapat menentukan cara kita bertindak yang tepat.
- c. Analisis cara-cara bertindak yang berlawanan ini berarti bahwa kita menguji cara bertindak sendiri yang tepat dihadapkan pada kemampuan musuh yang paling akan mempengaruhi terhadap pemilihan cara bertindak sendiri yang terbaik. Dan bagaimana pengaruh berbagai faktor terhadap cara bertindak kita.  
Harus banyak dikumpulkan keterangan-keterangan yang nanti akan kita gunakan untuk menganalisis.
- d. Perbandingan cara bertindak sendiri berarti bahwa setiap cara bertindak yang telah kita pilih harus dibanding-bandingkan satu dengan yang lain. Untuk membandingkan itu kita pergunakan bahan-bahan dan hal-hal terdahulu.  
Pada akhirnya setelah menganalisis, kita harus dapat menarik kesimpulan tentang cara bertindak yang terbaik.
- e. Keputusan dan saran ini perlu sekali untuk bahan-bahan pertimbangan komandan dalam mengambil keputusan terakhir.

— **Kesimpulan**

Dari semua keadaan tersebut di atas, cara bertindak yang terbaik yang sudah kita pilih, dapat kita gunakan untuk mengembangkan rencana-rencana lebih lanjut untuk memecahkan masalah yang kita hadapi atau untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

## KEPUSTAKAAN

- Badudu, J.S., *Inilah Bahasa Indonesia Yang Benar*, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta, 1984.
- Cylienhaal, A. Hugh, Senior Associate, Conference Counselors, *A Management Report*.
- Keraf, Gorys, Dr., *Argumentasi dan Narasi, Komposisi Lanjutan III*, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta, 1983.
- Kridalaksana, Harimurti, *Fungsi Bahasa dan Sikap Bahasa*, Penerbit Nusa Indah, Percetakan Arnoldus, Ende - flores, 1980.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Umum Pembentukan Istilah*, PN Balai Pustaka, Jakarta, 1980.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia Yang Disempurnakan*, PN Balai Pustaka, Jakarta, 1980.
- Surat Keputusan Menhankam/Pangab No.: Skep/B/VIII/1977, tanggal 13 Agustus 1977, *Buku Petunjuk Prosedur dan Teknik Staf Gabungan Angkatan Bersenjata RI*.
- Turabian, L. Kate, *Manual for writers of term papers, these and dissertations*, third edition, revised, The University of Chicago Press, Chicago and London, 1967.

LAMPIRAN II  
Contoh: Margin dan  
alinea

LAMPIRAN I  
Contoh: Halaman judul.

**PERANAN TIM BURU SERGAP  
DALAM UPAYA PENANGGULANGAN PENCURIAN  
KENDARAAN BERMOTOR**

**MAKALAH**

Oleh:  
**Marmoyo Raharjo**

**PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN  
1973**

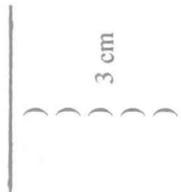
**LAMPIRAN II**

**Contoh: Margin dan alinea.**

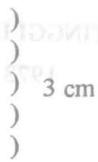


7 pukulan tik,  
alineia

.....Dari dua pengertian tersebut di atas baik menurut pengertian yang terdapat dalam Kamus Istilah Kepolisian, terlihat adanya persamaan yaitu:



.....Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang pengertian pencurian, penulis mengutip pengertian .....



**LAMPIRAN III**

**Contoh:** Halaman Kata Pengantar – angka Romawi kecil (ii).

**KATA PENGANTAR**

Buku Hukum Tata Lingkungan ini disusun terutama untuk memenuhi keperluan perkuliahan para mahasiswa stratum 1 dan para peserta stratum 2 yang mengikuti mata kuliah Hukum Tata Lingkungan sebagai salah satu aspek Hukum Lingkungan.



Di samping memenuhi keperluan perkuliahan buku ini dimaksudkan pula sebagai upaya untuk turut .....

ii ) 2 spasi

) 3 cm



—————) 14 pukulan tik.

5) Mabes Polri, *Skep/55/VII/1985 tentang Pokok-Pokok Struktur dan Organisasi Polri*, Jakarta, Juli 1985.

6) W.J.S. Poerwadarminta, *op.cit.*, halaman 217.

)  
)  
) 3 cm  
)  
)

)  
)  
)  
) 4 cm  
)  
)  
)  
)

**LAMPIRAN V**

**Contoh: Footnote  
wawancara.**

Hal ini berarti bahwa manusia yang memegang kunci sebagai pelaksana akan sangat menentukan berhasil tidaknya suatu pembangunan, .....<sup>1)</sup>



—————) 14 pukulan tik.

1) Wawancara dengan Ir. Sindutomo, Kakanwil PU, di Bekasi, tanggal 2 November 1973.

)  
)  
) 3 cm  
)  
)

p. t REBIA INDAH PRAKASA