

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **1. Tinjauan Terhadap Proses Pembelajaran Yang Dilaksanakan Dalam DIKLAT Pengembangan SDM Satpol PP Provinsi DKI Jakarta**

###### **a. Perhatian**

Perhatian merupakan hal yang amat penting dalam belajar. Perhatian peserta diklat akan timbul jika bahan pembelajaran yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan oleh peserta diklat itu. Perhatian seperti ini merupakan perhatian alami yang ada dalam diri peserta diklat, jika perhatian alami ini tidak nampak maka peserta diklat perlu dibangkitkan perhatiannya. “Dari kajian teori belajar pengolahan informasi terungkap bahwa tanpa adanya perhatian tidak mungkin terjadi belajar”. (Ali Imran, 1996: 42).

Perhatian sangatlah penting dalam mengikuti kegiatan diklat dengan baik, dan hal ini akan berpengaruh pula terhadap minat peserta diklat dalam belajar. Perhatian peserta diklat adalah banyak sedikitnya kesadaran yang menyertai sesuatu aktivitas yang dilakukan dalam setiap sesi pelatihan. Pada kenyataannya perhatian dari setiap peserta diklat amat ditentukan oleh kepiawaian dari sumber belajar/instruktur dalam memberikan materi pembelajaran. Peserta pelatihan yang pada dasarnya adalah orang dewasa perlu dirangsang

untuk secara sukarela mendayagunakan kesadaran untuk menyertai suatu aktivitas yang diberikan oleh instruktur. Instruktur harus selalu berusaha menarik perhatian peserta diklat sehingga mereka mempunyai minat terhadap materi yang diajarkannya.

Peserta diklat yang menaruh minat pada suatu aktivitas akan memberikan perhatian yang besar. Peserta diklat tidak segan mengorbankan waktu dan tenaga demi aktivitas tersebut. Oleh karena itu seorang peserta diklat yang mempunyai perhatian terhadap suatu materi pelajaran pasti akan berusaha keras untuk memperoleh penambahan nilai dari materi yang pelajari dengan belajar.

## 2. Keaktifan

Para kaum humanis menganggap bahwa peserta diklat sebagai manusia mempunyai potensi dan keinginan sendiri untuk belajar. Keinginan ini mendorong peserta diklat untuk berperan aktif dalam proses belajar yang sedang dilaluinya. Inisiatif untuk belajar datang dari dalam diri peserta diklat sendiri, karena hal ini menyangkut dengan apa yang peserta diklat kerjakan dalam proses belajarnya kelak.

Peserta diklat selalu menampilkan keaktifan dalam setiap proses belajar. Keaktifan itu beraneka ragam bentuknya. Mulai dari kegiatan fisik yang mudah diamati sampai kegiatan psikis yang susah

diamati. (Ali Imran, 1996: 45). Keaktifan dari peserta diklat merupakan bentuk dari proses belajar yang terjadi dalam diri mereka.

Keaktifan peserta diklat merupakan hubungan stimulus dan respon yang akan bertambah erat jika sering dipakai dan akan berkurang bahkan lenyap jika tidak pernah digunakan. Artinya dalam kegiatan belajar diperlukan adanya latihan-latihan dan pembiasaan agar apa yang dipelajari dapat diingat lebih lama. Semakin sering berlatih maka akan semakin paham. Peserta diklat yang mengajukan pertanyaan menunjukkan bahwa sedang terjadi proses belajar dalam ranah kognitifnya untuk menemukan suatu jawaban atau penguatan atas pertanyaan yang timbul.

Keaktifan peserta diklat dapat berupa kegiatan fisik yang mudah diamati maupun kegiatan psikis yang sulit diamati. Kegiatan fisik bisa berupa membaca, mendengar, menulis, berlatih keterampilan-keterampilan dan sebagainya. Kegiatan psikis dapat berupa menggunakan pengetahuan yang dimiliki dalam memecahkan masalah yang dihadapi, membandingkan suatu konsep dengan yang lain, menyimpulkan dan lain sebagainya.

### 3. Keterlibatan langsung/berpengalaman

Belajar merupakan peristiwa mengalami dan tidak dapat dilimpahkan kepada orang lain. Edwar Dale seperti yang diungkapkan oleh Ali Imran mengemukakan bahwa “Belajar yang paling baik adalah belajar melalui pengalaman langsung”. (Ali Imran, 1996: 45).

Belajar dengan pengalaman langsung seorang peserta didik dapat terlibat langsung, mengamati, menghayati dalam perbuatan dan ia bertanggung jawab terhadap hasil belajarnya.

Usaha untuk mencapai keterlibatan langsung peserta Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP dalam proses belajar maka pendidik berperan sebagai pembimbing dan instruktur. “Pengalaman adalah hasil dari suatu interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya”. (Syaiful Bahri Djamarah, 2002: 21). Keterlibatan langsung merupakan pengalaman belajar yang diperoleh dari hasil suatu interaksi antara peserta pelatihan dengan instruktur.

Seorang anggota Satpol PP peserta diklat misalnya, dapat bersikap terbuka dalam mengatasi dan menyelesaikan suatu permasalahan yang diberikan oleh instruktur dan instruktur memberikan penguatan dan membenarkan sikap yang dilakukan kepada peserta pelatihan tersebut. Keterlibatan secara langsung yang dilakukan oleh peserta pelatihan telah terjadi. Sikap terbuka dalam mengatasi suatu permasalahan tersebut adalah salah satu hasil internalisasi yang terima dari materi pembelajaran diklat, peserta diklat memperoleh pembelajaran bahwa sikap terbuka dalam penyelesaian masalah/konflik merupakan hal yang penting.

Ilustrasi tersebut menggambarkan bahwa belajar itu baru timbul jika seseorang individu menemui suatu situasi/soal baru dalam

kehidupannya. Ketika menghadapi persoalan yang sama ia akan menggunakan pengalaman yang dimilikinya.

Setiap peserta diklat sebagai orang dewasa mempunyai kekuatan sendiri untuk mencari, mencoba, menemukan dan mengembangkan dirinya sendiri. Dengan demikian, segala pengetahuan itu harus diperoleh dengan pengamatan sendiri, pengalaman sendiri, penyelidikan sendiri, bekerja sendiri, dengan fasilitas yang diciptakan sendiri. Pembelajaran dalam diklat akan lebih bermakna jika peserta diklat "mengalami sendiri apa yang dipelajarinya" bukan "mengetahui" dari informasi yang disampaikan instruktur. Proses diklat memberikan kesempatan kepada peserta diklat untuk mengalami sendiri proses belajar yang berlangsung.

#### 4. Pengulangan

Proses belajar tidak lepas dari pengulangan atau latihan, hal ini diperlukan untuk membiasakan peserta Diklat agar terbentuk suatu respon yang benar. Pengulangan masih relevan sebagai suatu dasar pembelajaran. Pengulangan membiasakan peserta Diklat untuk melakukan suatu aktifitas sebagai suatu latihan.

Ada beberapa teori yang mengungkapkan tentang pengulangan, diantaranya adalah teori psikologi daya, teori psikologi asosiasi atau koneksionisme, dan *psikologi conditioning*. "Menurut teori psikologi daya belajar adalah melatih daya-daya yang ada pada manusia yang

terdiri atas daya pengamat, menangkap, mengingat, menghayal, merasakan, berfikir, dan sebagainya”. (Syaiful Bahri Djamarah, 2002: 46).

“Teori koneksionisme mengemukakan bahwa belajar ialah pembentukan hubungan antara stimulus dan respon, dan pengulangan terhadap pengalaman-pengalaman itu memperbesar peluang timbulnya respon benar”. (Ali Imran, 1996: 45). Teori *psikologi conditioning* mengemukakan bahwa “Perilaku individu dapat dapat dikondisikan, dan belajar merupakan upaya untuk mengkondisikan suatu perilaku atau respon terhadap sesuatu”. (Ali Imran, 1996: 45) Menurut teori ini proses pembelajaran merupakan suatu usaha membentuk kebiasaan, mengulang suatu perbuatan sehingga menjadi suatu kebiasaan.

Belajar merupakan proses yang berjalan dengan penuh makna. Hasil proses itu ada sejumlah kesan yang diharapkan tersimpan dalam pikiran. Biasanya kesan-kesan yang telah didapat dari belajar itu tersimpan dengan rapi di dalam otak, tetapi tidak dapat bertahan lebih lama di alam sadar. Lama kelamaan kesan-kesan itu akan tersimpan di alam bawah sadar, dikarenakan (kemungkinan) sangat jarang digunakan. Kesan-kesan yang lama sekali tidak digunakan akan sukar untuk memunculkannya ke alam sadar. (Syaiful Bahri Djamarah, 2002: 64)



Dalam proses pembelajaran Diklat Pengembangan Mutu SDM pengulangan yang dilakukan terkait dengan aktivitas yang kemungkinan akan dihadapi oleh peserta diklat di dalam menjalankan tugas. Masalah yang diberikan terkait dengan kepemimpinan, manajemen dan komunikasi. Kasus yang diberikan kepada peserta adalah kasus yang kurang bervariasi dan relatif sama. Kasus yang harus diselesaikan peserta adalah kasus yang biasa dihadapi dalam menjalankan tugas sehingga peserta tidak terlalu sulit untuk menjawab pertanyaan yang diberikan. Jawaban peserta diklat terhadap kasus yang diberikan kemudian ditanggapi oleh peserta lain dan oleh instruktur. Instruktur memberikan komentar terhadap kasus yang diberikan. Dalam hal ini instruktur berperan untuk menekankan kembali prinsip yang telah diberikan dalam materi. Peserta diklat membandingkan apa yang disampaikan instruktur dengan jawaban yang dibuatnya. Hal ini merupakan upaya untuk membentuk kesan yang benar melalui pembentukan hubungan antara stimulus dan respon, dan pengulangan terhadap pengalaman-pengalaman tersebut akan memperbesar peluang timbulnya respon yang benar.

Pengulangan terhadap kasus yang dibahas didalam kelas dilakukan agar kesan-kesan itu mudah diangkat ke alam sadar. Kesan-kesan berupa ilmu pengetahuan perlu dimanfaatkan sesering mungkin dalam menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi peserta diklat sehari-hari. Hal ini adalah upaya untuk menjaga agar kesan berupa

ilmu pengetahuan yang telah ada di benak seseorang yang belajar dimanfaatkan. Karena ketika kesan yang dimiliki tidak dimanfaatkan maka, peserta diklat akan merasa tidak memiliki ilmu pengetahuan atau akan terlupakan.

#### 5. Tantangan

Teori medan dari Kurt Lewin seperti yang disampaikan oleh Ali Imron bahwa “Kurt Lewin dengan teori medannya (*Field Teori*) mengemukakan bahwa seorang siswa dalam situasi belajar berada dalam suatu medan atau lapangan psikologis”. (Ali Imron, 1996: 47) Seorang individu menghadapi suatu tujuan yang ingin dicapai dalam proses belajar yaitu menguasai materi pelajaran. Seorang individu dalam usaha untuk menguasai materi pelajaran itu ia menghadapi hambatan, yaitu mempelajari bahan pelajaran. Menghadapi keadaan ini maka timbullah motif untuk mengatasi hambatan itu, yaitu dengan mempelajari bahan pelajaran tersebut. Penguasaan terhadap materi pelajaran oleh individu berarti hambatan ini telah diatasi, maksudnya adalah tujuan belajar telah dapat dicapai, maka ia akan masuk dalam medan baru dan tujuan baru. Kondisi ini akan berulang selama ia belajar.

Peserta diklat yang menghadapi tantangan dalam belajar membuatnya bergairah untuk dapat mengatasi tantangan tersebut. Bahan belajar yang baru yang banyak mengandung masalah yang perlu dipecahkan membuat peserta Diklat tertantang untuk



mempelajarinya. Pelajaran yang memberikan kesempatan kepada peserta Diklat untuk menemukan konsep-konsep, prinsip-prinsip dan generalisasi akan menyebabkan peserta Diklat menemukan konsep-konsep, prinsip-prinsip, dan generalisasi tersebut.

Peserta Diklat perlu didorong untuk menemukan konsep-konsep, prinsip-prinsip dan generalisasi maka peranan seorang instruktur adalah sebagai instruktur. Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta Diklat untuk berdialog agar peserta diklat menemukan sendiri pengetahuan yang dibutuhkan. Peserta Diklat berinteraksi langsung dengan materi pelajaran. Belajar seperti ini merupakan proses belajar yang berpusat kepada peserta diklat.

Tantangan dalam proses pembelajaran Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP diterapkan dalam bentuk latihan praktek yang menuntut kemampuan setiap peserta diklat untuk melakukan peran sebagai seorang petugas pemerintah yang memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Peserta dituntut untuk dapat menemukan solusi dalam setiap permasalahan yang dihadapi. Hal ini mendorong peserta diklat untuk dapat melihat sudut pandang yang lain dari masalah yang sedang dihadapi. Hal ini dalam aktivitas bekerja sehari-hari mendorong peserta diklat untuk berani mengambil resiko dan mencoba hal yang baru dalam pekerjaan yang diemban.

## **2. Tinjauan Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Andragogi Dalam Proses Pembelajaran Diklat Pengembangan SDM Satpol PP Provinsi DKI Jakarta.**

Pelaksanaan program Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP sebagai suatu proses yang merupakan kegiatan berlangsungnya belajar itu sendiri. “Proses belajar terjadi apabila situasi stimulus bersama dengan isi ingatan mempengaruhi peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga perbuatannya berubah dari waktu sebelum ia menjalani situasi tadi” (Ngalim, 1996 : 84).

Berkaitan dengan belajar Gagne (Djudju Sudjana, 1993: 68) mengemukakan bahwa: belajar adalah “Perubahan disposisi atau kemampuan seseorang yang dicapai melalui usaha orang itu, dan perubahan itu bukan diperoleh secara langsung dari proses pertumbuhan dirinya secara alamiah”.

Pelaksanaan diklat sebagai suatu pelatihan merupakan proses transformasi pengetahuan, keterampilan dan sikap dari sumber belajar kepada peserta diklat. Pelaksanaan Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP tidak terlepas dari kurikulum yang telah ditetapkan, yang meliputi tujuan diklat yaitu untuk meningkatkan kemampuan keterampilan dan profesionalitas anggota satuan polisi pamong praja dalam penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat serta penegakan peraturan daerah, sehingga hasil yang diharapkan adalah adanya peningkatan kemampuan dan ketrampilan anggota satuan polisi

pamong praja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sehari-hari serta dapat meningkatnya situasi dan kondisi yang aman, tentram dan dinamis di wilayah provinsi DKI Jakarta sehingga tercipta stabilitas dan keseimbangan gerak antara pemerintah daerah dan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan Satpol PP merupakan proses interaksi edukatif antara peserta pelatihan dengan komponen-komponen lainnya, masukan mentah yaitu peserta pelatihan, masukan sarana meliputi sumber dana, tujuan program, kurikulum, pendidik, pengelola program, sumber belajar, media, fasilitas, biaya, dan pengelolaan program, masukan lingkungan yaitu lingkungan keluarga, lingkungan sosial, iklim, lokasi, tempat tinggal, dan masukan lain meliputi dana atau modal, lapangan kerja/ usaha, alat dan fasilitas, pemasaran. Temuan penelitian tersebut secara garis besar ternyata mendukung dan memperkuat rambu-rambu konseptual tentang komponen pendidikan luar sekolah, sebagaimana dikemukakan Djudju Sudjana (1991: 35-35) yang mengemukakan bahwa proses pembelajaran yang berlangsung melibatkan komponen-komponen sebagai berikut :

- a) Masukan sarana (*instrumental input*) meliputi keseluruhan sumber dan fasilitas yang memungkinkan bagi seseorang atau kelompok dapat melakukan kegiatan belajar.
- b) Masukan mentah (*raw input*) yaitu peserta pelatihan (peserta pelatihan) dengan berbagai karakteristik yang dimilikinya.
- c) Masukan lingkungan (*environmental input*) yaitu faktor lingkungan yang menunjang atau mendorong berjalannya program pendidikan
- d) Proses yang menyangkut interaksi antara masukan sarana, terutama pendidik dengan masukan mentah, yaitu peserta pelatihan (peserta pelatihan).

- e) Keluaran (*output*) yaitu kuantitas lulusan yang disertai dengan kualitas perubahan tingkah laku yang didapat melalui kegiatan belajar membelajarkan.
- f) Masukan lain (*other input*) adalah daya dukung lain yang memungkinkan para peserta didik dan lulusan dapat menggunakan kemampuan yang telah dimiliki untuk kemajuan kehidupannya.
- g) Pengaruh (*impact*) yang menyangkut hasil yang telah dicapai oleh peserta pelatihan dan lulusan.

Pelatihan Satpol PP dilakukan untuk meningkatkan kemampuan ketrampilan dan profesionalitas anggota satuan polisi pamong praja dalam penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat serta penegakan peraturan daerah, sehingga hasil yang diharapkan adalah adanya peningkatan kemampuan dan ketrampilan anggota satuan polisi pamong praja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Suatu kegiatan akan terlaksana secara efektif dan efisien, apabila diselenggarakan dengan baik dan sistematis, seperti yang dilaksanakan pada pelatihan Satpol PP ini, dimana penyelenggara bersama-sama dengan nara sumber (sumber belajar) menyusun dan menetapkan urutan kegiatan pembelajaran, dan diharapkan pelatih/instruktur, nara sumber dapat mengikuti dan menyesuaikan jadwal pembelajaran. Pada Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP ini diurutkan materi utama, kelompok dan penunjang. Penyusunan jadwal juga didasari dengan teori 30%, praktek 70%, sehingga proses pemahaman dan pengetahuannya dapat diimplementasikan dalam pekerjaannya.

Menurut penyelenggara dan nara sumber bahwa materi disusun dan dirumuskan untuk menjawab permasalahan kebutuhan pelatihan serta

sesuai dengan kebutuhan, minat peserta pelatihan. Pada proses pembelajaran ini, materi disusun dalam bentuk *hand out*/media belajar dan disajikan dengan pokok bahasan yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan nara sumber/instruktur dalam setiap pertemuan belajar menunjukkan bahwa media belajar/bahan sarana belajar, memiliki keragaman dari segi jenis dan tingkatannya. Perkembangan metodologi pembelajaran orang dewasa, semakin menuntut adanya sarana belajar untuk meningkatkan hasil belajar. Sarana dalam pengertian segala jenis dan fasilitas yang dapat menunjang berlangsungnya kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sarana pembelajaran dapat berfungsi sebagai : (a) fasilitas atau alat pembelajaran, dan (b) sumber belajar (Ishak Abdulhak, 2000).

Gagne (1976) mengungkapkan bahwa :

Bahan belajar tersebut terdiri dari konsep, prinsip, prosedur, dan fakta atau kenyataan yang ada. Dan setiap jenis tersebut memiliki tingkatan kesulitan yang terdiri dari bahan belajar dasar, kelanjutan, dan tinggi. Untuk kepentingan tersebut cara mempelajari bahan belajar menuntut adanya metode yang beragam. Hal ini didasarkan atas kondisi setiap metode pun yang cocok untuk setiap jenis dan tingkatan bahan belajar. Oleh karena itu bagi tutor yang akan menggunakan metode dalam kegiatan pembelajaran perlu memilikinya sesuai dengan kondisi bahan belajar dan ketepatan metode tersebut. (Ishak Abdulhak, 1995 : 45).

Bertolak dari penjelasan diatas, dimana materi belajar atau bahan belajar yang tepat adalah materi yang dapat memberikan pengetahuan, keterampilan dengan pemahaman, penerapan, penerimaan, dan tanggapan dapat juga membentuk perubahan sikap dan perilaku yang baik sehingga

penampilan bekerja di lapangan secara efektif dan efisien, setelah selesai mengikuti pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pelatih/narasumber dan penyelenggara bahwa proses pembelajaran menggunakan pendekatan andragogi yakni memanfaatkan pengalaman-pengalaman peserta pelatihan sebagai sumber belajar untuk terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pelatihan. Mengenai pendekatan dalam pembelajaran orang dewasa sesuai dengan pendapat Zainudin Arif (1981: 4) yang menyatakan bahwa “Orang dewasa memiliki pengalaman, oleh karena itu orang dewasa merupakan sumber belajar yang kaya”.

Oleh karena itu dalam proses pelatihan lebih ditekankan penggunaan yang sifatnya menyadap pengalaman mereka seperti kelompok diskusi, latihan praktek, demonstrasi, dan bimbingan konsultatif. Dengan pendekatan tersebut lebih banyak melibatkan diri dan partisipasi peserta dalam proses pembelajaran, maka makin aktif peserta dalam proses pembelajaran, makin banyak pula terjadi belajar pada dirinya.

Temuan hasil penelitian di atas memberi gambaran ternyata pembelajaran andragogi merupakan fenomena pembelajaran masyarakat yang terjadi dan dapat diterapkan dalam berbagai bentuk/ satuan jenis program pendidikan luar sekolah. Temuan lain berkenaan dengan penerapan andragogi ini, karakteristik pembelajaran andragogi yang dipahami dan dijadikan acuan oleh penyelenggara program pelatihan



Satpol PP, terutama adanya pelibatan peserta pelatihan/ peserta pelatihan dalam mengeksplorasi pengalamannya.

Dari hasil deskripsi penelitian dapat diketahui bahwa metode dan teknik pelatihan dalam kegiatan pelatihan Satpol PP berupa ceramah, tanya jawab, curah pendapat, diskusi, demonstrasi, simulasi, praktek, penugasan. Penentuan metode pembelajaran tersebut disesuaikan dengan kebutuhannya. Pemilihan metode dan teknis tersebut didasarkan atas pertimbangan bahwa dalam pembelajaran ini dimaksudkan untuk memberi dorongan, menumbuhkan minat belajar, menciptakan iklim belajar yang kondusif, menambah energi untuk melahirkan kreativitas, mendorong untuk menilai diri sendiri dalam proses dan hasil belajar, serta mendorong dalam melengkapi kelemahan hasil belajar (Ishak Abdulhak, 2000).

Mengenai strategi pelatihan dalam proses kegiatan belajar mengajar menggunakan pola klasikal dan kelompok. Pada tahap klasikal, materi yang disampaikan berupa teori/ konsep-konsep penguatan kelompok. Strategi pelatihan yang dilakukan dalam proses pelatihan ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Ishak Abdulhak, (2000 : 43-49) bahwa apabila dilihat dari segi sasaran terdiri dari : bersentral kepada tutor dan bersentral kepada peserta belajar. Strategi pembelajaran yang bersentral kepada sumber belajar dilakukan pada kegiatan pembelajaran apabila bahan belajar yang dipelajari adalah berupa konsep-konsep dasar, atau bahan yang bersifat baru bagi peserta, sehingga diperlukan informasi yang gamblang dari sumber belajar. Sedangkan strategi pelatihan yang

bersentral kepada peserta belajar, ditujukan untuk kegiatan pelatihan yang banyak memberikan kesempatan kepada peserta pelatihan untuk terlibat dalam proses pembelajaran.

Temuan hasil penelitian berkenaan dengan penerapan strategi pelatihan pada program pelatihan Satpol PP memberi gambaran bahwa strategi pembelajaran yang berpusat pada sumber belajar masih dominan. Keadaan ini terjadi, mengingat kondisi karakteristik peserta pelatihan yaitu rendahnya tingkat penerimaan terhadap inovasi sehingga secara teknis, nara sumber pada fase-fase awal pembelajaran akan lebih dominan dan penggunaan strategi lainnya (strategi pembelajaran berorientasi pada peserta pelatihan).

Berdasarkan uraian terdahulu bahwa evaluasi terhadap peserta pelatihan dilakukan pada akhir kegiatan, sebelum nara sumber menyimpulkan materi pembelajaran berupa evaluasi lisan (tanya jawab) dengan maksud untuk mengukur pemahaman atau penerapan materi oleh peserta pelatihan. Evaluasi menyeluruh setelah peserta pelatihan mengikuti pelatihan Satpol PP oleh pihak penyelenggara dalam hal ini LPM Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Aspek yang di evaluasi meliputi evaluasi kognitif, afektif, dan psikomotor. Kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh sumber belajar dan penyelenggara menurut peneliti sudah cukup baik artinya dilakukan ketiga aspek, yaitu pengetahuan, sikap, dan psikomotor terhadap pemahaman dan penerapan.

Pelaksanaan penilaian proses sesuai dengan pendapat Djudju Sudjana (2000: 70) yang menyatakan bahwa penilaian proses bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan pembelajaran dengan rencana yang telah ditetapkan. Selanjutnya Djudju Sudjana (2000 : 208) mengemukakan bahwa evaluasi terhadap proses kegiatan pembelajaran diarahkan untuk mendiagnosis tingkat kesesuaian antara kebutuhan belajar dan rencana kegiatan pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran dalam menjembatani jarak atau perbedaan antara kemampuan saat ini dengan kemampuan yang diinginkan. Evaluasi perorangan dapat dilakukan oleh diri peserta pelatihan itu sendiri (*self evaluation*), dan evaluasi oleh sumber belajar, jenis evaluasi yang digunakan berupa teknik test dan non test.

Dari hasil deskripsi penelitian monitoring dan pembinaan kegiatan *pelatihan* di lapangan merupakan tindak lanjut dari pasca pelatihan. Kegiatan monitoring terhadap pelaksanaan pelatihan Satpol PP, memiliki tujuan sebagai berikut : (a) mengetahui sampai sejauhmana peserta pelatihan (kelompok) mampu untuk mengaplikasikan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang telah dimilikinya dari hasil pelatihan/pembelajaran dalam kegiatan usaha secara nyata dilapangan, (b) mengetahui perkembangan kegiatan peserta pelatihan (kelompok) dari waktu ke waktu berikut permasalahan yang dihadapinya, (c) mengumpulkan data dan informasi tentang keberhasilan dan/ atau ketidakberhasilan usaha kelompok berikut faktor-faktor penyebabnya sebagai input bagi

penyelenggara/pengelola/pendamping untuk melakukan tidak lanjut, (d) sebagai bahan dokumentasi informasi tentang temuan-temuan yang terjadi dilapangan dengan pelaksanaan kegiatan pelatihan Satpol PP.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Djudju Sudjana (2000: 253) bahwa monitoring pada umumnya dilakukan pada waktu sebelum kegiatan pembinaan maupun bersamaan waktunya dengan penyelenggaraan pembinaan. Dimuka juga dibahas mengenai program tindak lanjut setelah diklat diselegarakan. Pembinaan dilakukan pada setiap lingkungan tugas masing-masing peserta. Pembinaan secara khusus untuk peserta diklat pengembangan mutu SDM belum dapat dilaksanakan. Hal ini terkait dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Hal ini merupakan suatu catatan yang harus diperhatikan agar dapat meningkatkan kualitas SDM dengan baik.

### **3. Tinjauan Terhadap Sikap Anggota Satpol PP Provinsi DKI Jakarta Dalam Menjalankan Tugas.**

Sikap kerja peserta Diklat Pengembangan Mutu SDM Satpol PP merupakan sikap terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Kenneth, 1992: 129). Penelitian yang ini mengemukakan beberapa aspek terkait dengan sikap kerja yaitu motivasi, harapan, komitmen, hasil, insentif, dan produktifitas.

#### **a. Motivasi**

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi responden menunjukkan hal yang positif dimana motivasi untuk mencurahkan kemampuan dan tenaga dalam menjalankan tugas cukup baik. Tugas pekerjaan yang dilaksanakan bukan hanya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sebagai anggota Satpol PP saja. Selain itu penelitian ini menemukan bahwa kesadaran responden akan pentingnya untuk meningkatkan kompetensi sebagai seorang anggota satpol PP cukup baik, hal ini dilihat dari pernyataan responden yang merasa bahwa diklat yang diadakan oleh pemerintah masih sangat kurang. Hal ini merupakan bentuk dari motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri responden untuk dapat meningkatkan kompetensinya. Kompetensi yang dimiliki tentu saja akan memberikan peningkatan kinerja dan imbalan dari hasil pekerjaan yang diperoleh. Ini merupakan bentuk dari motivasi extrinsik. Seperti yang diungkapkan oleh Efendi Hariandja tentang teori motivasi extrinsik, mengatakan bahwa salah satu unsur penting dalam motivasi adalah adanya kemungkinan bahwa seseorang dapat mencapai kinerja yang diharapkan, karena adanya hubungan yang jelas antara kinerja dengan *reward*/imbalan yang didapat (*instrumentality*), serta imbalan yang akan didapat sesuai dengan bentuk yang sangat diinginkan saat ini (*valens*) (Efendi, 2005: 198).

Tindakan responden dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diawali oleh adanya tenaga dorongan dari dalam dirinya serta rangsangan yang berasal dari lingkungannya. Dorongan dari dalam dirinya

berkaitan erat dengan kebutuhannya, sedangkan rangsangan dari luar berkaitan erat dengan cita-cita dan harapannya seperti status sosial, uang, jabatan dan lain-lain.

Keinginan responden untuk dapat menjalankan suatu tugas yang baru dan sulit merupakan bentuk kinerja dari motivasi yang kuat. Seperti disampaikan Danim (2004: 2), “Motivasi sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau kelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendaknya. Motivasi responden dalam bentuk dorongan untuk mencari informasi atau membeli buku yang berkaitan dengan kompetensi keahliannya menunjukkan hal yang baik. Responden mencari sumber informasi yang dibutuhkan terkait dengan tugas pekerjaan yang ditekuninya. Hasrat dalam bekerja ini merupakan indikasi dari motivasi yang cukup kuat yang ada dalam diri responden untuk dapat tampil secara profesional sebagai seorang anggota Satpol PP.

Penelitian ini menemukan bahwa adanya motivasi terhadap pekerjaan yang menantang untuk diselesaikan cukup tinggi. Hal ini ditunjukkan dari sikap responden ketika harus berhadapan dengan pelanggar ketertiban. Upaya yang dilakukan responden adalah dengan berupa melakukan pendekatan persuasif. Upaya melakukan pendekatan persuasif ini diperoleh dari hasil pelatihan yang telah dijalani oleh anggota satpol PP untuk kemudian diimplementasikan kedalam aktivitas sehari-hari.



Penelitian ini menemukan bahwa kemampuan responden untuk dapat bekerja sama dalam pekerjaan cukup baik. Responden menyatakan bahwa dalam penugasan seksi tugas responden dapat menerima siapa saja yang menjadi anggota seksi atau staffya. Responden memiliki sikap yang terbuka terhadap hubungan interpersonal dipekerjaan yang ditekuninya. Kemampuan untuk dapat bekerja sama merupakan bentuk dari motivasi sebagai daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja agar mereka mau bekerja sama. Hal ini sejalan seperti yang dinyatakan oleh Hasibuan (2003: 97) bahwa “Motivasi adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasikan dengan segala upaya-upayanya untuk mencapai kepuasan”. Responden bekerja dalam tim/kolompok dalam bidang pekerjaannya. Responden menyatakan tidak bekerja sendiri. Lingkup pekerjaan responden tidak memungkinkan untuk melakukan pekerjaan sendirian. Namun tidak semua hal dikerjakan secara berkelompok, ada juga responden yang menyatakan harus mengerjakan beberapa hal yang terkait dengan pekerjaannya sendirian.

b. Harapan

Harapan yang ada dalam diri individu membawa kepada sikap yang ditampilkan oleh individu terhadap suatu stimulus tertentu. Sikap yang benar dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan merupakan hal yang penting bagi terciptanya hasil kerja yang diharapkan. Masalah yang

dihadapi oleh responden dalam melaksanakan tugasnya dirasakan tidak terlalu berat, karena berkaitan dengan lingkup prosedural. Namun apabila responden mendapati masalah yang dirasakan sulit untuk dipecahkan, responden berusaha untuk mencari jalan keluarnya. Sikap kerja yang ditampilkan oleh responden ini merupakan “Sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan” (Kenneth, 1992: 129).

Sikap responden ketika melaksanakan tugas adalah dengan sungguh-sungguh dan berupaya untuk mengembangkan keterampilannya dalam pekerjaan. Harapan responden untuk mencapai keterampilan yang memadai dalam menjalankan tugas cukup tinggi. Akan tetapi dalam penelitian ini menemukan bahwa responden menilai keterampilan yang dimiliki sudah sesuai dengan tuntutan kompetensi pekerjaannya. Harapan untuk dapat mengembangkan keterampilan merupakan wujud dari adanya kesempatan untuk maju. Temuan ini sejalan dengan pendapat Blum and Nylon (2008) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi sikap kerja antara lain: “Kesempatan untuk maju, jaminan terhadap karir dan hari tua dapat dijadikan salah satu motivasi dalam sikap kerja”.

Responden menjalankan tugas sebagai kewajiban dan keharusan yang harus dilaksanakan sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawabnya. Responden merasa melakukan tugas sungguh-sungguh bukan

untuk mendapatkan penilaian yang baik dari atasannya semata, akan tetapi sebagai wujud pegawai yang profesional dalam pekerjaannya.

Lingkup pekerjaan responden terkait dengan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Apabila ada peraturan PERDA yang baru, responden berusaha untuk memperoleh informasi dan serta berupaya untuk memahami Perda yang baru tersebut. Setelah memperoleh informasi mengenai perda tersebut, selanjutnya responden mencari hal-hal yang terkait dengan tugas yang diembannya. Hal ini harus dilakukan oleh responden agar pekerjaan yang dilaksanakannya tidak salah dan melanggar ketentuan Perda DKI Jakarta. Upaya responden untuk dapat memperoleh informasi mengenai Perda yang baru terkait dengan pekerjaannya merupakan bentuk dari harapan yang ada dalam diri responden.

c. Komitmen

Penelitian ini menemukan bahwa komitmen responden terhadap organisasi terbilang baik. Keterikatan psikologis responden terhadap pekerjaannya tampak pada sikap yang positif terhadap pekerjaan. Selama bekerja sebagai anggota Satpol PP responden menyatakan tetap berusaha memberikan yang terbaik, walaupun dalam tim terdapat rekan yang tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Hal ini selajalan dengan apa yang diungkapkan oleh O' Reilly (1996: 374) bahwa "Komitmen organisasi sebagai suatu keterikatan psikologis seseorang pada organisasinya yang meliputi perasaan terlibat dalam tugas, memiliki loyalitas dan keyakinan akan nilai-nilai organisasi yang dianut".

Sikap loyalitas responden tercermin dari cara responden menyikapi kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan. Sikap responden terhadap kesalahan yang dapat terjadi dalam menjalani pekerjaan cukup positif. Responden menyatakan bahwa kesalahan dalam berkerja dapat saja terjadi, karena manusia tidak luput dari kesalahan. Kesalahan dalam bekerja merupakan hal yang harus diperbaiki. Responden cenderung menyatakan berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi, jika responden tidak mampu mengatasi kesalahan tersebut maka responden akan melapor kepada pimpinannya untuk meminta arahan dalam penyelesaian masalahnya.

Loyalitas responden terhadap organisasinya juga dapat dilihat dari Sikap responden dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Adanya keinginan untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya. Responden menyatakan selalu berupaya terlebih dahulu untuk dapat mengatasi permasalahannya. Ketika Responden merasa masalahnya sudah tidak dapat diatasi sendiri maka ia melaporkan kepada atasannya. Sikap ini merupakan komitmen yang merefleksikan loyalitas dan dedikasi pengikut pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana para pengikut merefleksikan dan mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keberhasilannya.

Rasa bangga muncul dari responden setelah dapat menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik. Responden menyatakan merasa bangga apabila tugas yang dikerjannya dapat selesai dengan cepat, tepat

dan memberikan kemudahan kepada masyarakat yang dilayaninya. Kebanggaan dapat menyelesaikan tugas dengan cepat tepat dan memberikan kemudahan merupakan bentuk loyalitas terhadap komitmen yang ada dalam diri responden untuk dapat mengabdikan diri dan fikiran dalam menjalankan tugas.

Sikap kerja peserta pelatihan dalam aktivitas sehari-hari sebagai bagian dari birokrasi Satpol PP dipengaruhi juga oleh gaya memimpin pimpinan. Banyaknya tugas tambahan diluar tanggung jawab dan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh seorang anggota satpol menjadikan beban kerja bertambah. Hal ini terkait dengan tugas atau perintah yang diberikan oleh pimpinan yang lebih tinggi jabatannya.

Dalam lingkungan kerja Satpol PP, sikap loyal kepada pimpinan menjadi hal yang amat penting, bahkan ketika tugas yang diterima diluar wewenang dan tanggung jawabnya. Bagi seorang anggota Satpol PP, tugas yang diberikan oleh pimpinan merupakan hal yang harus segera dilaksanakan. Loyalitas kepada pimpinan menjadi tolok ukur bagi staf dalam pekerjaannya. Sikap loyal yang tinggi akan memperoleh penghargaan yang baik dari pimpinannya, sehingga pimpinan tersebut akan cenderung memberikan tugas lebih banyak kepada staf/anggota yang loyal dari pada yang dianggap kurang loyal. Hal ini dapat dengan mudah ditemui di lingkungan kerja/kantor Satpol PP. Ketika diperhatikan ada staf yang sibuk dengan pekerjaannya yang menumpuk sedangkan di ruangan yang sama dapat pula ditemukan staf yang tampak bekerja dengan santai.

Loyalitas sendiri dalam kamus Bahasa Indonesia, ada beberapa sinonim kata yang menjelaskan makna dari kata Loyalitas ini, antara lain adalah kesetiaan, kepatuhan, ketaatan, komitmen dan pengorbanan (<http://birokrasi.kompasiana.com>). Dalam konteks Satpol PP, loyalitas lebih dekat padanannya dengan Kesetiaan, Kesetiaan adalah kesetiaan pengabdian pada pimpinan, penuh tanggung jawab dan siap berkorban demi pengabdian pada pimpinan sebagai simbol dari organisasi.

Sejatinya anggota satpol PP belum dapat dikatakan sebagai seorang profesional. Seorang profesional adalah orang yang memiliki loyalitas pada profesi, tanpa loyalitas maka tidak bisa dikatakan profesional, karena tanpa adanya loyalitas pada profesi bagaimana mungkin seseorang bisa mengenal dan menguasai bidang profesinya secara baik. Seseorang bisa dikatakan profesional apabila dia betul-betul menguasai bidang profesi yang dia geluti. Seorang profesional biasanya juga disebut sebagai tenaga ahli dalam satu bidang profesi.

Seorang pekerja profesional yang bekerja pada sebuah organisasi/perusahaan, pada hakikatnya pengabdian yang dilakukan atas dasar kesetiaan pada profesi, bukanlah kesetiaan pada organisasi/perusahaan tempatnya bekerja, kalau terlihat loyal pada organisasi/ perusahaan, itu semata-mata merupakan implikasi dari totalitas pengabdian pada profesi yang ditekuninya. Kesetiaan pengabdian pada profesi akan berpengaruh besar pada peningkatan kemampuan, sedangkan kesetiaan pengabdian pada organisasi/perusahaan hanya akan



menumbuhkan kepatuhan. Seorang anggota Satpol PP cenderung memiliki kesetiaan pengabdian pada organisasi sehingga tingkat kepatuhan kepada pimpinan menjadi hal yang penting bagi seorang anggota Satpol PP.

Jika ditelusuri lebih jauh, hal ini dapat dimaklumi karena sikap loyal ini mulai ditanamkan semenjak seorang anggota satpol PP mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Tingkat Dasar (Diklatsar). Diklatsar ini lebih banyak menggunakan pendekatan militeristik, pelaksanaan diklatsar pun dilaksanakan di fasilitas militer dengan instruktur dari kalangan militer. Nilai-nilai militeristik ditanamkan kepada anggota baru untuk menanamkan sikap-sikap disiplin, jiwa korsa (semangat keakraban dalam korps (Rapf Linton, 1968)), moral, dan loyalitas. Loyalitas yang ditanamkan kepada anggota satpol PP ada loyalitas yang digunakan dalam dunia militer yang cenderung loyal kepada negara/organisasi.

Diklatsar yang harus diikuti oleh anggota satpol PP biasanya berlangsung selama 30 – 40 hari Diklat. Untuk memperoleh informasi dan gambaran yang lebih nyata, peneliti berkesempatan untuk mengikuti proses Diklatsar diselenggarakan pada tanggal 12 Oktober sampai 14 November 2012 di Dodik Bela Negara Cikole, Bandung dengan jumlah peserta 244 orang. Peneliti melakukan observasi selama 5 hari. Observasi pertama dilakukan pada minggu ke 2 selama 2 hari dan observasi kedua dilakukan pada minggu ke 3 selama 3 hari. Dalam sesi Diklatsar pada hari ke 23, ternyata peneliti menemukan bahwa ada sebagian kecil peserta Diklatsar sebanyak 10 peserta diklatsar tidak dapat menerima inisiasi nilai-

nilai yang diharapkan. Sikap peserta pelatihan tidak seperti yang diharapkan. Loyalitas yang diharapkan hanya muncul dari faktor eksternal bukan dari dalam diri peserta, hal ini dapat diketahui melalui harapan-harapan yang ditanyakan oleh salah seorang instruktur dalam sesi Diklatsar. Peserta Diklatsar tersebut tidak termotivasi untuk bekerja dan menjadikan diri sebagai sesuayau yang bermanfaat bagi organisasi, melainkan karena alasan ingin memiliki pekerjaan semata atau hanya ingin menjadi anggota Satpol PP yang biasa-biasa saja. Ketika ditelusuri lebih jauh, mereka berlatar pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Latar pendidikan peserta Diklatsar yang heterogen ternyata berpengaruh terhadap hasil proses Diklatsar yang diselenggarakan.

Proses Diklatsar ini membentuk sikap kerja anggota Satpol PP yang loyal kepada organisasi dengan pendekatan militeristik yang kuat. Selanjutnya ketika anggota satpol PP memasuki dunia pekerjaan maka loyalitas kepada organisasi menjadi lebih dominan.

Loyalitas yang cenderung kepada kesetiaan terhadap organisasi nampaknya harus disesuaikan dengan tuntutan masyarakat yang menuntut sikap profesional dalam bentuk pelayanan sipil. Hal ini tentunya menuntut suatu perubahan sikap melalui pelatihan dan pengembangan SDM Satpol PP yang sesuai. Pendekatan andragogi dalam diklat adalah upaya yang dilakukan oleh institusi Satpol PP untuk dapat merubah mindset dari anggota Satpol PP pada level pimpinan dengan harapan pimpinan tersebut

dapat menularkan pola pikirnya kepada anggota yang dipimpimnya. Upaya merubah mindset anggota satpol PP pada level pimpinan ini dilakukan dalam Diklat Pengembangan Mutu SDM. Diklat pengembangan mutu menekankan pada pendekatan andragogi yang dipandang lebih bersifat humanis.

d. Kinerja

Peran dan jabatan sebagai anggota satpol PP memiliki tuntutan kompetensi yang harus dimiliki. Hal ini amat bergantung pada *Personal factors* dari setiap individu itu sendiri. *Personal factors* ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu. *Personal factor* ini dapat dilihat dari sikap responden terhadap alat penunjang yang terhitung suatu hal yang baru dalam pekerjaan. Keinginan untuk dapat menguasai dan terampil menggunakan alat penunjang dapat menambah kompetensi dalam pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja terkait dengan sikap kerja adalah *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. Tugas pekerjaan responden dilakukan bekerja secara tim. Setiap orang memiliki tugas dan peranan yang berbeda. Dalam menjalankan tugas, responden menyatakan selalu berusaha memberikan pendapatnya terkait dengan penyelesaian pekerjaannya. Responden menyatakan selalu berusaha untuk terlibat menyelesaikan pekerjaannya. Kehadiran responden dalam pekerjaan berusaha untuk memberikan

kontribusi sesuai dengan tugas dan wewenangnya. Kehadiran dan memberikan pendapat ketika bekerja secara tim menunjukkan kualitas dukungan yang diberikan oleh responden kepada rekan kerjanya cukup baik.

Hubungan sosial responden di masyarakat cukup baik dari pernyataan responden bahwa merasa senang apabila dapat membantu masyarakat dalam menjaga ketertiban lingkungan tinggalnya. Responden menyatakan sering terlibat dalam menjaga ketentraman dan ketertiban lingkungan tempat tinggalnya.

Sikap responden terhadap kesalahan yang terjadi dalam menjalani pekerjaan dirasakan cukup positif. Responden cenderung menyatakan berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi, jika responden tidak mampu mengatasi kesalahan tersebut maka responden akan melapor kepada pimpinannya untuk meminta arahan dalam penyelesaian masalahnya. Dalam hal ini tampak bahwa adanya pengaruh *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan pimpinan dan team leader. Peranan pimpinan dalam sistem kerja di lingkungan satpol PP amat dominan memberikan dampak terhadap kinerja staf. Pimpinan berperan dalam memberikan dorongan dalam menjalankan pekerjaan, memberikan bimbingan dalam mengatasi masalah yang dihadapi dan memberikan dukungan kepada stafnya untuk dapat menyelesaikan permasalahan.

Sebagai seorang abdi masyarakat, responden sebagai anggota satpol PP harus dapat memberikan pelayanan sipil yang baik. Sikap responden untuk berusaha menjalankan tugas dengan cepat dan tepat nampak cukup baik. Responden menyatakan selalu berusaha melaksanakan tugas dengan cepat dan tepat. Responden menyatakan bahwa melaksanakan tugas dengan cepat dan tepat merupakan keharusan yang mesti dicapai. Perubahan era reformasi saat ini menuntut kinerja aparat pemerintahan yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kondisi ini tentu saja berbeda dengan keadaan sebelum reformasi dimana saat ini masyarakat begitu terbuka untuk menyampaikan kritik terhadap kinerja aparat pemerintah dalam hal ini Satpol PP. Kondisi ini menunjukkan adanya *Contextual/situational factors* yang berpengaruh terhadap sikap responden dalam menjalankan pekerjaan, *Contextual/ situational factors* ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.