

**Pelatihan Kepemimpinan Transformatif Untuk Meningkatkan
Motivasi Kerja Para Konsultan**

**Tesis
Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Magister Profesi Psikologi**

**Program Magister Profesi
Konsentrasi Psikologi Industri dan Organisasi**



**Diajukan oleh:
Adi Heryadi, S.Psi
06 915 001**

**PROGRAM MAGISTER PROFESI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2012**

HALAMAN PENGESAHAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PARA KONSULTAN

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Adi Heryadi, S.Psi

06 915 001

Telah dipertahankan di depan sidang Dewan Penguji

Pada tanggal,

19 Januari 2012

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama:

H. Fuad Nashori, S.Psi., M.Si., Psikolog

Penguji I:

Penguji II:

Dr. Bagus Riyono, MA

**Dr. Alimatus Sahrah., M.Si, MM.,
Psikolog**

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
Memperoleh gelar Magister Psikolog,

Tanggal -----

Ketua Program Magister Profesi Psikologi
Universitas Islam Indonesia,

RA. Retno Kumolohadi, S. Psi, M. Si, Psikolog

MOTTO

Q.S. Al-Zalzalah 7 – 8 :

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya (7), Dan barang siapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula (8)”.

*“Semoga Allah SWT selalu memberi kesempatan kepada
kita untuk selalu bermanfaat bagi orang lain”*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan hidayah Nya,
Shalawat serta salam atas junjungan Nabi Muhammad SAW

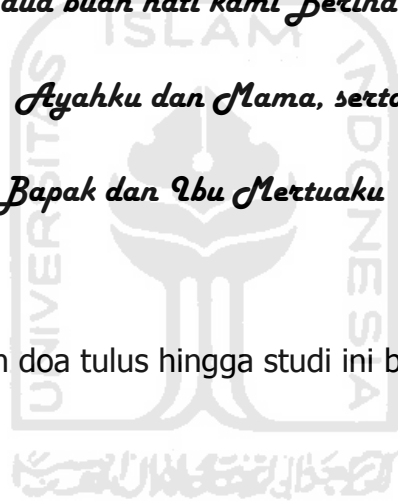
Karya ini kupersembahkan kepada :

Istriku Jercinta dan dua buah hati kami Berina (Berry dan Naya).

Almarhum Ayahku dan Mama, serta Adek ku.

Bapak dan Ibu Mertuaku

Atas dorongan dan doa tulus hingga studi ini bisa kuselesaikan.



HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya Adi Heryadi, S.Psi dengan disaksikan oleh dewan penguji tugas akhir (tesis), dengan ini menyatakan bahwa tugas akhir adalah karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun. Dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka saya bersedia gelar kesarjanaan saya dicabut.

Yogyakarta, 19 Januari 2012

Yang menyatakan

Adi Heryadi, S.Psi

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat dan hidayat Nya kepada semua umat Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dan tak lupa pula shalawat dan salam penulis panjatkan kepada Rasulullah SAW.

Penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan serta kelemahan dalam karya ini dan tanpa bantuan dan dorongan moril maupun materil dari semua pihak penyusunan tesis ini tidak akan bisa terselesaikan. Untuk itu dengan setulus hati penulis menghaturkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog selaku Dekan Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia sekaligus tim penguji proposal penulis, atas berbagai masukan dan dorongan semangatnya.
2. Ibu RA. Retno Kumolohadi, S.Psi., M.Si, Psikolog dan Ibu Uly Gusniarti, S.Psi., M.Si., Psikolog selaku Ketua Program dan Wakil Ketua Program Magister Psikologi Universitas Islam Indonesia, atas dorongan semangat, bantuan dan berbagai layanan prima yang telah diberikan kepada penulis hingga akhirnya bisa menyelesaikan studi ini.

3. Bapak H. Fuad Nashori, S.Psi., M.Si., Psikolog, (*Doctor Candidate*) dan Ibu Miftahun Ni'mah Suseno, S.Psi., M.A., Psikolog, selaku pembimbing utama dan pembimbing pendamping yang telah dengan sabar membantu penulis, memberikan motivasi yang sungguh luar biasa hingga karya ini terwujud, terima kasih sekali untuk dedikasi keilmuannya sehingga penulis memperoleh tambahan pengetahuan yang sangat bermanfaat.
4. Bapak Drs. Haryanto F. Rosyid, M.A., Psikolog, selaku tim penguji proposal penulis atas berbagai masukannya untuk menyempurnakan proposal yang telah penulis susun.
5. Bapak Dr. Bagus Riyono, M.A., selaku tim penguji atas berbagai masukan dan pembelajaran yang diberikan kepada penulis.
6. Ibu Dr. Alimatus Sahrah, M.Si., M.M., Psikolog, selaku tim penguji HIMPSI atas berbagai pertanyaan dan masukkan yang membuat penulis menjadi selalu ingat dengan kode etik psikologi dan menyempurnakan penulisan karya ilmiah ini.
7. Bapak Adri selaku Area Manager PT Orindo Alam Ayu Yogyakarta, atas ijin dan kesediaannya menjadi tempat penulis untuk belajar sekaligus melakukan penelitian. Semoga apa yang telah penulis lakukan walau sedikit dapat membantu agar Oriflame Jogja tetap berkarya dengan penuh semangat.

8. Yayasan Primagama dan DMI Primagama Yogyakarta, Bapak Drs H. Kalis Purwanto, M.M. (*doctor candidate*), H. Adam Primaskara, S.E, dan Bapak Drs H. Teguh Sunaryo beserta segenap anggota yayasan yang telah membiayai penulis secara totalitas untuk menempuh pendidikan S2 ini serta tidak henti-hentinya memberikan support dan spirit penulis untuk menyelesaikannya.
9. Kolegaku di StiPsi Yogyakarta, Bu Nurmey, Bu Neni, Bu Siti, Pak Fanny, Bu Rini, dan segenap karyawan StiPsi Yogyakarta Mas Anto, Mas Eko, Mba Woro, Mas Giri, Mas Andi yang telah memberikan support moril dan materil buat penulis, terima kasih untuk semuanya.
10. Seluruh Staf admisi di magister psikologi Pak Fatur, Mba Mus, dan Mas Robit terima kasih atas semua kemudahan yang diberikan.
11. Sahabat setiaku Akbar, Eko, Indah, dan Mba Dwi yang "terjun" langsung bersama penulis sejak masa kerja praktek hingga intervensi dan sampai selesainya karya ini, hanya ucapan terima kasih dan doa semoga Allah selalu memudahkan urusan kalian semua sebagaimana kalian dengan ringannya membantuku.
12. Rekan-rekan *Consultant* Oriflame atas kesediannya membantu penulis sebagai kelompok kontrol maupun kelompok eksperimen, terima kasih atas kerjasamanya.

13. Rekan-rekan mahasiswa mapro angkatan 1, terima kasih atas kebersamannya dalam studi dan akhirnya penulis tidak menjadi yang terakhir lulus.
14. Guru ku Pak Bachtiar dan Bu Tina, terima kasih atas segala support buku, semangat dan doa hingga akhirnya penulis bisa menyelesaikan studi ini.
15. Semua orang terdekatku yang selalu memberikan spirit, Istriku, Anaku Berina, Mama dan Adeku, Bapak dan Ibu Mertuaku. Terima kasih untuk semuanya.
16. Semua pihak yang mungkin terlewatkan dan belum disebut satu persatu, terima kasih atas segala bantuan dan supportnya sehingga karya ini bisa terselesaikan.

Tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penulisannya, maka penulis mengharapkan masukan untuk kesempurnaan tesis ini dan semoga dapat bermanfaat untuk semua pihak.

Yogyakarta, 19 Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PERYATAAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
INTISARI	xvii
BAB I PENGANTAR	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan dan Manfaat.....	8
1. Tujuan	8
2. Manfaat	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Motivasi Kerja	10
1. Pengertian Motivasi Kerja	10
2. Teori-teori Motivasi Kerja.....	12

<i>a. Two Theory</i>	12
<i>b. Equity Theory</i>	15
<i>c. Expectacy Theory</i>	16
<i>d. XY Theory</i>	16
e. Teori Tingkat Kebutuhan	17
f. Teori Eksistensi Relasi Pertumbuhan	17
Aspek-aspek Motivasi Kerja	18
A. Kepemimpinan Transformasional	21
1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	21
2. Karakteristik Pemimpin Transformasional	23
3. Pelatihan Kepemimpinan Transformasional	25
A. Kerangka Pemikiran	27
B. Hipotesis.....	30
Bab III METODE PENELITIAN	31
A. Identifikasi Variabel Penelitian	31
B. Defisi Operasional.....	31
1. Pelatihan Kepemimpinan Transformasional	31
2. Motivasi Kerja.....	32
A. Subyek Penelitian	33
B. Rancangan Penelitian.....	35
C. Metode Pengumpulan Data.....	35
1. Skala Motivasi Kerja	35

2. Observasi	36
3. Wawancara	37
A. Prosedur Penelitian	38
1. Persiapan penelitian	38
2. Seleksi subyek penelitian	38
3. Pelaksanaan penelitian	38
A. Rancangan Analisis	39
BAB IV PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN	41
A.	O
rientasi Kanchah dan Persiapan	41
1.	O
rientasi Kanchah Penelitian	41
2.	P
esiapan Penelitian	43
a.	P
ersiapan Administratif	43
b.	P
ersiapan alat ukur	43
3.	H
asil Uji Coba Alat Ukur	44
4.	P
ersiapan Modul	46

B.	L
aporan Pelaksanaan Penelitian.....	47
1.	P
penjelasan Umum dan Informconcern	47
2.	P
elaksanaan <i>Pretest</i>	48
3.	P
elaksanaan Perlakuan	48
a.	P
embukaan.....	48
b.	P
engertian kepemimpinan	49
c.	P
endekatan kepemimpinan.....	50
d. Kepemimpinan transformasional :	
kharisma dan inspirasional.....	50
e. Kepemimpinan transformasional :	
stimulasi dan perhatian individu	51
f.	A
nalisis SWOT	52
g.	E
valuasi dan penutupan	52

4.....	P
elaksanaan <i>Posttest</i>	53
C.....	H
asil Penelitian	53
1.....	D
iskripsi Subyek Penelitian	53
2.....	D
iskripsi Data Penelitian	54
3.....	H
asil Uji Prasarat	55
a.....	U
ji Normalitas.....	55
b.....	U
ji Homogenitas	55
c.....	H
asil Uji hipotesis.....	56
D.....	P
embahasan	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	61
A.....	K
esimpulan	61

B. S

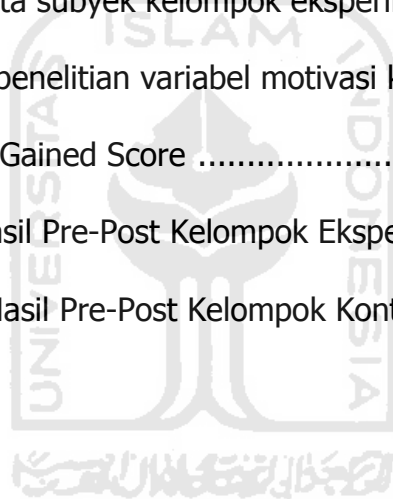
 aran 61

DAFTAR PUSTAKA 63



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kepemimpinan Transformasional	24
Tabel 2. Blue Print Skala Motivasi Kerja	36
Tabel 3. Jadwal Penelitian	39
Tabel 4. Aitem Gugur.....	46
Tabel 5. Kategorisasi data subyek kelompok kontrol	53
Tabel 6. Kategorisasi data subyek kelompok eksperimen	54
Tabel 7. Deskripsi data penelitian variabel motivasi kerja	55
Tabel 8. Hasil uji T-test Gained Score	57
Tabel 9. Kategorisasi Hasil Pre-Post Kelompok Eksperimen	57
Tabel 10. Kategorisasi Hasil Pre-Post Kelompok Kontrol	58



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hirarki Kerja di Oriflame.....	4
Gambar 2. Perbandingan Faktor Kepuasan dan Ketidakpuasan.....	14
Gambar 3. Kerangka Pemikiran.....	29



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Angket <i>Try Out</i>	65
Lampiran 2. Angket Setelah <i>Try Out</i>	69
Lampiran 3. <i>Informed Consent</i>	72
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	74
Lampiran 5. Data Hasil <i>Pretest</i> dan <i>Posttes</i> Kelompok Eksperimen.....	86
Lampiran 6. Data Hasil <i>Pretest</i> dan <i>Posttes</i> Kelompok Eksperimen.....	88
Lampiran 7. Hasil Analisa Data <i>Pretest - Posttest</i>	91



INTISARI

PELATIHAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PARA KONSULTAN

Adi Heryadi
Fuad Nashori

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja konsultan PT. Orindo Alam Ayu. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi kerja para konsultan PT. Orindo Alam Ayu.

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen dengan rancangan *pretest – posttest control group design*. Subyek penelitian 10 orang pada kelompok eksperimen dan 14 kelompok pada kelompok kontrol. Subyek dalam kelompok eksperimen yang diberi pelatihan kepemimpinan transformasional. Alat ukur penelitian berupa skala motivasi kerja. Hasil penelitian dianalisis menggunakan uji *t-test gained score*.

Hasil analisa data pada skala motivasi kerja menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan motivasi kerja yang signifikan antara kelompok eksperimen dengan kelompok kontrol, dengan nilai $p=0,836$.

Kata kunci: pelatihan transformasional, motivasi kerja

ABSTRACT**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TRAINING TO IMPROVE THE
WORK MOTIVATION CONSULTANTS**

Adi Heryadi
Fuad Nashori

This study aims to determine the effect of transformational leadership training on motivational effects of leadership on the PT. Orindo Alam Ayu. The hypothesis proposed in this study that there is the influence of transformational leadership training to enhance work motivation consultants PT. Orindo Alam Ayu.

This research uses experimental methods to the design of pretest - posttest control group design. Subjects were 10 people in the experimental group and 14 groups in the control group. The subjects in the experimental group trained in transformational leadership. Gauge the scale of the study of work motivation. The results were analyzed using t-test test score gained.

Results of analysis of data on work motivation scale showed that there was no significant difference in motivation between the experimental groups with control groups, with p-value = 0.836.

Keywords: transformational training, work motivation

BAB I

PENGANTAR

A. Latar Belakang

PT. Orindo Alam Ayu adalah sebuah perusahaan distributor alat kosmetik dengan *brand oriflame*. Perusahaan ini berupaya memasarkan produknya dengan sistem sel, yaitu *multi level marketing*. Para pemasar selanjutnya disebut konsultan. Di tangan para konsultan inilah PT. Orindo Alam Ayu “menggantungkan” hidup pemasarannya. Berdasarkan wawancara pendahuluan diketahui bahwa memang omzet perusahaan dari tahun ke tahun semakin meningkat. Namun, peningkatan omzet secara kuantitatif tersebut tidak serta merta membuat manajemen berpuas diri. Menurut Area Sales Manager Oriflame Yogyakarta, tantangan untuk terus memacu para konsultan agar tetap terjaga semangatnya bukanlah persoalan sederhana, belum lagi banyak *downline* yang kemudian tidak aktif memasarkan produk atau meluaskan jaringan. Hal ini tak jarang membuat motivasi para konsultan atau *upline* menurun.

Manajemen menyadari bahwa para konsultan adalah garda terdepan dan ujung tombak meraih sukses tersebut. Para konsultanlah yang harus bekerja keras meluaskan jaringan, mencari mitra kerja baru untuk memasarkan dan membangun jaringan pemasaran, dan karenanya mengalami banyak tantangan. Dari wawancara yang

dilakukan peneliti dengan seorang konsultan terungkap bahwa tidak mudah untuk mempengaruhi dan mengajak orang lain untuk mau bergabung dengan bisnis ini atau untuk membeli produknya. Jika mengajak 10 orang dan melakukan presentasi kemudian langsung bergabung 1 orang saja, maka itu merupakan prestasi yang luar biasa. Karena biasanya yang terjadi tidak ada yang *joint* alias enggan untuk bergabung.

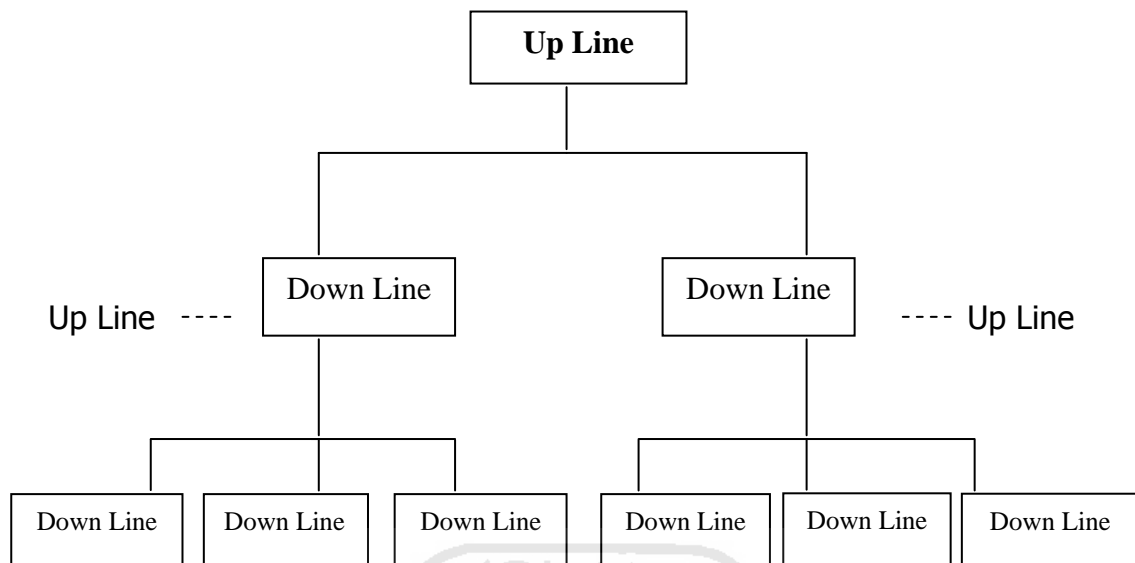
Sementara konsultan lain mengatakan bahwa perlu kesabaran, keuletan, dan sikap pantang menyerah dalam menjalankan bisnis ini. Banyak konsumen yang hanya mau menggunakan produk saja, tanpa mau menjalankan sistemnya, padahal penghasilan dan kesuksesan konsultan terletak pada semakin melebarnya jaringan pemasaran selain berapa banyak produk yang terjual.

Dari beberapa hal di atas terlihat jelas bahwa konsultan membutuhkan keterampilan dan dorongan yang luar biasa untuk selalu memotivasi dirinya dan mampu mempengaruhi orang lain dalam rangka menjalankan sistem dari bisnis ini.

Menurut penulis permasalahan yang disampaikan para konsultan tadi dalam variabel psikologis bisa dijelaskan dengan teori motivasi kerja. Menurut Munandar (2001), motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu yang

mengarah pada pencapaian tujuan. Orang yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi pula dan memiliki ciri mobilitas tinggi, menyukai tantangan dan senang berkompetisi. Dalam sebuah studi pendekatan kajian Amerika yang dilakukan oleh Sriana (1998) diperoleh hasil bahwa orang Amerika memiliki motivasi berprestasi yang tinggi untuk memperoleh materi sebanyak-banyaknya dengan cara semua tantangan yang ada diubah menjadi semangat untuk menaklukkannya. Sementara kemampuan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif, menurut Hasibuan (2005), adalah kepemimpinan.

Para konsultan di PT. Orindo Alam Ayu bekerja secara mandiri untuk mencari rekan dalam upaya mencapai tujuan. Rekan kerja tersebut kemudian akan menjadi mitra kerja baru dalam sebuah tim. Rekan yang pertama akan menjadi *upline* dan rekan yang diajak berikutnya akan menjadi *downline*. Jika digambarkan dalam bagan pola kerja mereka akan menjadi seperti di bawah ini :



Gambar 1, Hirarki Kerja di Oriflame

Dari bagan di atas terlihat seperti sebuah hirarki komando yang mana atasan dapat memerintah bawahan, namun yang terjadi sebaliknya antara *upline* dan *downline* bukanlah atasan bawahan namun mitra kerja strategis yang sama-sama setara dan saling membutuhkan, karena di oriflame tidak ada atasan dan bawahan. Untuk itu diperlukan pola kepemimpinan yang pas agar kelompok berjalan efektif.

Kemampuan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif, menurut Hasibuan (2005), adalah kepemimpinan. Ancok (2003) mengatakan bahwa pengembangan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk membangun ketahanan organisasi (*organizational resilience*) yang diperlukan

untuk menghadapi kejutan masa depan dan memanfaatkan peluang yang timbul. Chen (2004) mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif akan membangun komitmen kerja karyawan yang tinggi. Menurut Area Sales Manager PT. Orindo Alam Ayu, posisi konsultan sangatlah penting dan strategis untuk memenangkan pertarungan bisnis yang begitu ketat. Padahal sumber daya mereka masih sangat terbatas. Walaupun telah diberikan pelatihan standar, namun hal tersebut lebih pada teknis *product* dan strategi yang masih sangat global. Pelatihan-pelatihan yang bersifat menambah skill mereka untuk mempengaruhi orang lain, memahami karakter calon relasi, bagaimana menjaga motivasi agar selalu stabil dan lain-lain masih sangat kurang.

Hasil penelitian yang dilakukan Collins dan Porras (Ancok, 2003) menunjukkan bahwa perusahaan yang termasuk dalam daftar perusahaan berkinerja sangat baik adalah perusahaan yang mengembangkan semua lini sisi kepemimpinannya, mulai dari bawah sampai atas. Robbins (1998) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan. Sementara Bass dan Stogdill (Yukl,1998) mengatakan bahwa terdapat hampir sama banyaknya definisi kepemimpinan dengan orang yang mencoba mendefinisikannya. Pendapat ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Hunges,etal (2002) bahwa perbedaan definisi kepemimpinan karena perbedaan cara meneliti, variasi alat ukur, dan perbedaan aspek kepemimpinan itu sendiri, melihat realita banyaknya pengertian dan definisi tentang kepemimpinan, penulis mencoba menariknya kepada dua model gaya kepemimpinan, yaitu transaksional dan transformasional. Menurut Bass (1985,1990), kepemimpinan transaksional memotivasi pengikutnya dengan cara menukar imbalan untuk pekerjaan atau tugas yang telah dilaksanakan. Selanjutnya Bass (1995,1990), serta Avolio dan Bass (1995) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki empat karakteristik, yaitu imbalan kontijen, MBE aktif, MBE pasif, dan *Laizess-Faire*.

Sementara kepemimpinan transformasional, menurut Bass (1985), didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikutnya atau bawahannya. Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpinnya serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi. Seorang pemimpin transformasional dapat memotivasi pengikutnya dengan tiga cara yaitu :

1. Membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan.

2. Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim ketimbang kepentingan pribadi.
3. Mengaktifkan kebutuhan mereka pada hal yang lebih tinggi.

Hasil penelitian Wagimo dan Ancok (2001) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menghasilkan motivasi kerja karyawan yang lebih kuat atau lebih erat bila dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional dengan motivasi karyawan.

Sementara hasil penelitian Rich, Podsakoff, dan MCKenzie, (Suryanto,2001) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi tenaga penjual tidak hanya kinerjanya menjual namun mampu melampaui panggilan tugas, yaitu perilaku terpuji (*Organizational Citizenship Behafior*).

Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Schenk dan Sparks (Suryanto,2001) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional sungguh dapat mentransformasi pengikut dengan mendorong mereka melihat tujuan yang lebih tinggi pada dunia kerja mereka.

Dari uraian pendahuluan di atas terlihat bahwa ada suatu kebutuhan untuk meningkatkan motivasi kerja para konsultan, serta meningkatkan keterampilan dalam mempengaruhi orang lain untuk

mau terlibat dan secara bersama-sama mencapai tujuan dalam bisnis ini dan menurut penulis Kepemimpinan Transformasional yang unik itu dapat meningkatkan motivasi kerja para konsultan sekaligus dapat dijadikan ketrampilan baru untuk menjawab persoalan di atas.

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi kerja para konsultan di PT. Orindo Alam Ayu Yogyakarta.

2. Manfaat

Secara teoritis, penelitian ini memberikan wahana pengetahuan baru di bidang pelatihan kepemimpinan transformasional khususnya dan wacana psikologi industri pada khususnya. Jika selama ini banyak penelitian dilakukan untuk melihat persepsi bawahan tentang pola kepemimpinan atasan, kali ini pelatihan kepemimpinan transformasional digunakan sebagai salah satu ketrampilan dalam menjalankan bisnis multilevel marketing dan untuk meningkatkan motivasi kerja mitra produktif. Adanya modul pelatihan transformasional bisa dijadikan referensi

bagi para peneliti selanjutnya untuk melakukan berbagai penyempurnaan setelah didapatkan hasilnya.

Secara praktis, modul ini bisa digunakan pada instansi lain, dan jika telah didapatkan hasil bisa dilakukan penyempurnaan dan selanjutnya bisa digunakan untuk pelatihan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja berasal dari bahasa latin *mortivus* yang berarti sebab, alasan dasar, pikiran, dorongan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu sementara kata kerja merupakan proses fisik maupun mental manusia dalam mencapai tujuannya (Kartono, 2002). Sementara As'ad (1991) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja bisa dijadikan indikator produktivitas seseorang, semakin produktif ia maka semakin termotivasi ia dalam bekerja.

Motivasi adalah proses di mana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dengan kebutuhan dimaksudkan suatu keadaan dalam diri (*internal state*) yang menyebabkan hasil-hasil atau keluaran-keluaran tertentu menjadi menarik (Munandar,2001).

Kaitan motivasi kerja dengan unjuk-kerja dapat diungkapkan sebagai berikut : Unjuk-kerja (*performance*) adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan (*abilities*), dan peluang (*opportunities*). Dengan perkataan lain unjuk-kerja adalah fungsi dari motivasi kerja kali kemampuan kali peluang (Robbins, 2000). Ungkapan ke dalam rumus menjadi :

$$\text{Unjuk Kerja} = f \text{ Motivasi Kerja} \times \text{Kemampuan} \times \text{Peluang}$$

Motivasi kerja seseorang dapat lebih bercorak proaktif atau reaktif. Pada motivasi kerja yang proaktif orang akan berusaha untuk meningkatkan kemampuan-kemampuannya sesuai dengan yang dituntut oleh pekerjaannya dan / atau akan berusaha untuk mencari, menemukan dan / atau menciptakan peluang di mana ia dapat menggunakan kemampuan-kemampuannya untuk dapat berunjuk-kerja yang tinggi. Sebaliknya motivasi kerja seseorang yang lebih reaktif, cenderung menunggu upaya atau tawaran dari lingkungannya. Ia baru mau bekerja jika didorong, dipaksa (dari luar dirinya) untuk bekerja.

Robbins (1998) mendefinisikan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat usaha yang lebih tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

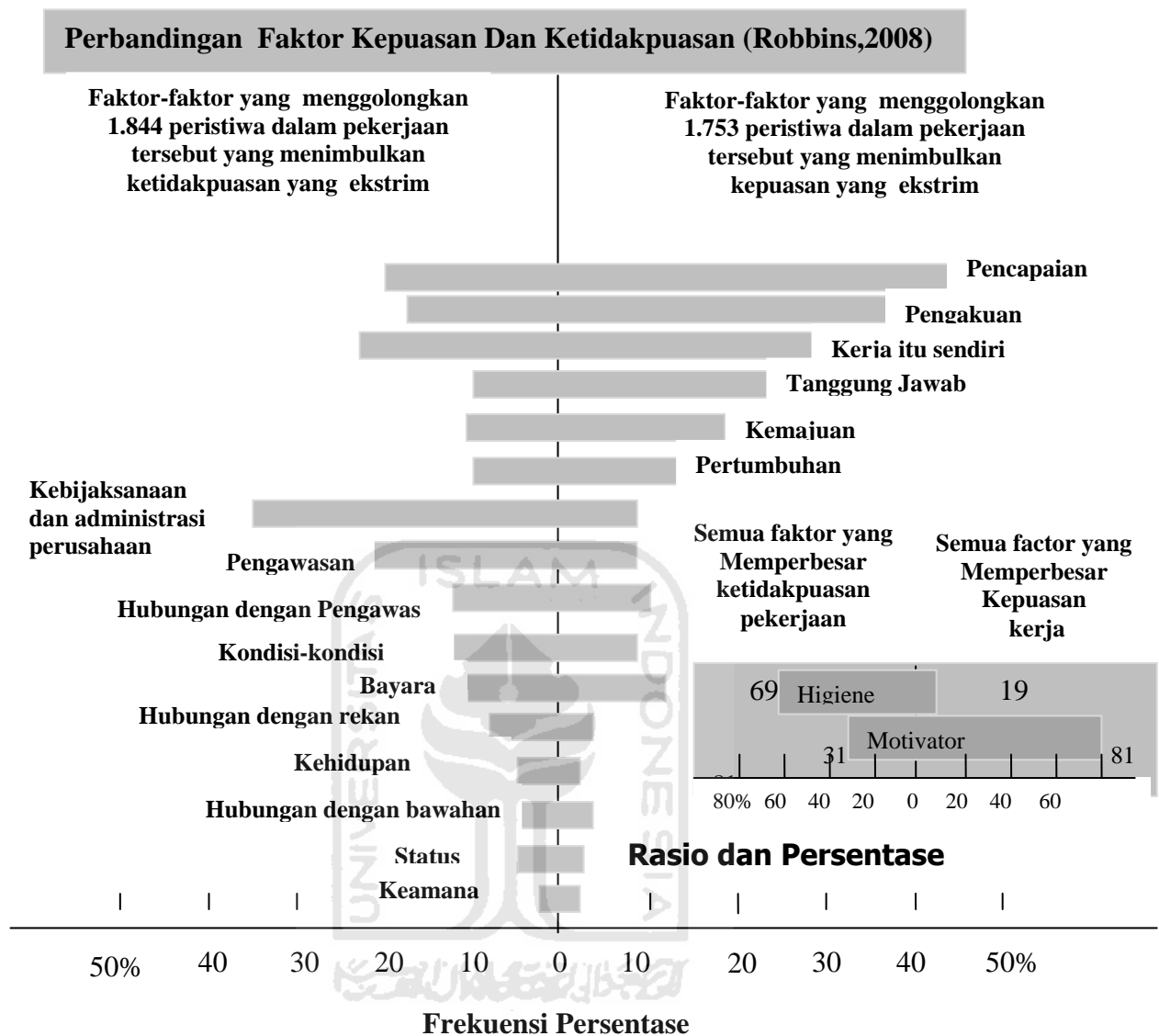
Sementara Mc Clelland (Hasibuan,2005) menjelaskan terdapat tiga motif yang sangat mempengaruhi kemajuan, keberhasilan dan kinerja organisasi, yaitu motif berprestasi, motif kekuasaan dan motif afiliasi. Motif berprestasi ditandai dengan menyukai tantangan dalam pekerjaan, pantang menyerah dan menyenangkan kompetisi.

2. Teori-Teori Motivasi Kerja

a. *Two Factor Theory*

Herzberg mengungkapkan teori dua faktor (*two-factor theory*) yang juga disebut teori motivasi hygiene (*motivation-higiene- theory*). Dengan keyakinannya ia mengatakan hubungan seorang individu dengan pekerjaannya adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan, Herzberg menyelidiki pernyataan tersebut, "apa yang diinginkan individu dari pekerjaan-pekerjaan mereka?" ia meminta individu mendeskripsikan secara mendetail, situasi-situasi di mana mereka merasa luar biasa baik atau buruk dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Respon-respon ini kemudian di tabulasi dan dikategorikan.

Dari respon-respon yang dikategorikan, Herzberg menyimpulkan bahwa jawaban-jawaban yang diberi oleh individu ketika mereka merasa baik dengan pekerjaan-pekerjaan mereka berbeda secara signifikan dari jawaban-jawaban yang diberikan ketika mereka merasa buruk. Seperti yang ditunjukkan melalui tampilan Gambar 2, karakteristik-karakteristik tertentu cenderung terus menerus berhubungan dengan kepuasan kerja dan karakteristik-karakteristik lain dengan ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor intrinsik, seperti kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian tampaknya berhubungan dengan kepuasan kerja. Responden yang merasa baik dengan pekerjaan mereka cenderung menghubungkan faktor-faktor ini dengan diri mereka sendiri. Namun responden-responden yang tidak puas cenderung menyebutkan faktor-faktor ekstrinsik, seperti pengawasan, imbalan kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan kondisi-kondisi kerja.



Gambar 2, Perbandingan Faktor Kepuasan dan Ketidakpuasan

Dari data tersebut dapat disimpulkan oleh Herzberg, bahwa lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, seperti pada umumnya diketahui. Menghilangkan karakteristik yang tidak memuaskan dari suatu pekerjaan belum tentu membuat pekerjaan tersebut memuaskan. Seperti yang ditunjukkan pada Tampilan Gambar 2, di sini Herzberg mengemukakan bahwa

penemuannya menunjukkan adanya kesatuan rangkap : lawan dari "kepuasan" adalah "Bukan Kepuasan", dan lawan kata dari "ketidakpuasan" adalah "bukan ketidakpuasan" (Robbins,2008)

b. *Equity Theory*

Selanjutnya adalah *equity theory*. Teori ini mengatakan bahwa manusia tidak akan mau dan tidak suka diperlakukan secara tidak adil oleh individu yang selalu membandingkan dengan orang lain. Termasuk membandingkan dengan apa yang telah ia berikan pada perusahaan dengan apa yang telah ia terima dari perusahaan tersebut. Apabila perusahaan telah memberi imbalan sesuai dengan apa yang telah ia berikan pada perusahaan tersebut, maka ia akan lebih banyak memberikan kepada perusahaan tersebut, dan akan bekerja dengan lebih baik lagi. Teori *equity* pada intinya adalah bahwa bila karyawan merasakan suatu ketidakadilan, mereka dapat membuat satu atau lebih dari 5 pilihan berikut:

- 1) Mengubah input atau *outcome* dengan orang lain
- 2) Berperilaku sedemikian rupa sehingga menyebabkan orang lain mengubah *input* atau *outcome* mereka
- 3) Berperilaku sedemikian rupa untuk mengubah input atau *outcome* mereka sendiri
- 4) Memilih acuan perbandingan yang berbeda

5) Keluar dari pekerjaan mereka

c. *Expectancy Theory*

Teori berikutnya adalah Teori Ekspektasi. Teori ini pada dasarnya menyatakan bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu tergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil tertentu serta pada daya tarik hasil tersebut bagi individu. Oleh karena itu, teori ini mengemukakan tiga variabel, yaitu daya tarik, kaitan kinerja – penghargaan, dan kaitan upaya – kinerja (Robbins, 2008)

d. *XY Theory*

Mc Gregor membedakan antara tipe X dan tipe Y. Orang dari tipe X adalah orang yang malas, yang harus dipaksa untuk bekerja, yang tidak mau dibebani tanggung jawab. Sebaliknya orang dari tipe Y adalah orang yang suka bekerja dan senang mendapat tanggung jawab. Orang tipe Y adalah orang yang memiliki motivasi kerja proaktif, sedangkan orang dari tipe X adalah orang yang memiliki motivasi kerja yang lebih reaktif (Robbins, 2008).

e. Teori Tingkat Kebutuhan

Teori tingkat kebutuhan dari Maslow mungkin merupakan teori motivasi yang paling luas dikenal. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang bekersinambungan. Jika satu kebutuhan dipenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan yang lain. Proses berkeinginan secara non-stop memotivasi individu sejak lahir hingga meninggal. Maslow selanjutnya mengajukan bahwa ada lima kelompok kebutuhan, yaitu kebutuhan faali (fisiologikal), rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri (Robbins, 2008)

f. Teori Eksistensi Relasi Pertumbuhan

Teori motivasi yang dikenal sebagai teori ERG sebagai singkatan *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth Needs*, dikembangkan oleh Alderfer, dan merupakan satu modifikasi dan reformulasi dari teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow. Alderfer mengelompokkan kebutuhan ke dalam tiga kelompok :

- 1) Kebutuhan *Eksistensi (existence needs)*, merupakan kebutuhan akan substansi material seperti keinginan untuk memperoleh makanan, air, perumahan, uang, mebel, dan

mobil. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan fisiologikal dan kebutuhan akan rasa aman dari Maslow.

- 2) Kebutuhan hubungan (*relatedness needs*), merupakan kebutuhan untuk membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain dan membiarkan mereka menikmati hal-hal yang sama dengan kita.
- 3) Kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*), merupakan kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan kecakapan mereka secara penuh. Selain kebutuhan aktualisasi diri, juga mencakup bagian intrinsik dari kebutuhan harg diri dari Maslow.

Dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk menggunakan pendekatan teori Herzberg untuk digunakan mengungkap motivasi kerja, karena penjelasan teori Herzberg di atas adalah kesimpulan dari motivasi, yaitu kondisi keseluruhan dalam diri individu yang menyebabkan ia melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2008)

3. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Herzberg (Robbins, 2008) mengemukakan aspek-aspek motivasi kerja berdasarkan teori *Motivator-Hygiene* terdiri atas :

- a. Prestasi, yang berarti hasil yang telah dicapai. Keinginan untuk memperoleh prestasi ini memicu karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya.
- b. Tanggung jawab, yang berarti keadaan wajib atau menanggung segala sesuatu sebagai akibat dari tindakan sendiri atau orang lain. Contohnya merasa bertanggung jawab untuk mengembangkan diri sendiri dan kemampuan agar bisa bersaing dengan melakukan evaluasi dan introspeksi diri.
- c. Pekerjaan itu sendiri, yang berarti besar kecilnya tingkat kesulitan dan resiko yang muncul karena pekerjaan tersebut.
- d. Penghargaan, merupakan suatu wujud perhatian dari perusahaan maupun atasan kepada karyawan yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaannya, meliputi pujian, hadiah atas keberhasilan, karir, promosi jabatan, kenaikan gaji, dan sebagainya.
- e. Keinginan untuk maju dan berkembang adalah suatu harapan di mana seseorang mengharapkan pengembangan karir dan jabatan dalam pekerjaannya.

Kelima hal tersebut dianggap sebagai teori *Motivator* Herzberg. Aspek selanjutnya yang oleh Herzberg (Robbins, 2008) dianggap sebagai teori *Hygiene* yaitu:

- a. Administrasi dan kebijaksanaan perusahaan, yang berarti seberapa besar tingkat keprofesionalan perusahaan dalam memperlakukan karyawan dengan berbagai kebijakannya.
- b. Penyelia, merupakan derajat kewajaran penyelia yang dirasakan dan diterima oleh karyawan.
- c. Gaji, merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari kerja yang dilakukan.
- d. Hubungan antar pribadi yang merupakan derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan rekan kerja lainnya.
- e. Kondisi kerja yang merupakan keadaan dimana karyawan melakukan aktivitas kerjanya yang dapat mendukung atau tidak mendukung pekerjaan itu sendiri.

Penelitian ini menggunakan aspek-aspek motivasi kerja berdasarkan teori *Motivator-Hygiene* dari Herzberg (Robbins, 2008), khususnya mengacu pada aspek motivator antar lain : prestasi, tanggung jawab, keinginan untuk maju dan berkembang, pekerjaan itu sendiri, dan penghargaan.

B. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan Transformasional diawali oleh John McGregor Burns dalam bukunya yang berjudul *Leadership*. Dalam buku ini, ia menggunakan istilah *transforming leadership* atau kepemimpinan yang mentransformasi. Sedangkan istilah *Transformasional Leadership* digunakan oleh Bernard M. Bass dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectation* (Robbins, 2008)

Menurut Burns (Bass, 1998) mentransformasi kepemimpinan yang mentransformasi mempunyai ciri sebagai berikut:

- a. Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukis nilai-nilai motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya.
- b. Walaupun pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.

- c. Kepemimpinan yang mentransformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia.
- d. Kepemimpinan transformasional akhirnya mengajarkan kepada para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut menjadi pemimpin.

Sementara konsep kepemimpinan transformasional menurut Bass (1985;1990) memiliki dimensi yang berbeda dari teori kepemimpinan yang lain. Teori ini merupakan gabungan antara paradigma "trait", gaya dan pendekatan kontigensi (ketergantungan) (Den Hartog, Van muijen, and Koopman, 1997 dalam Riyono & Zulaifah 2001) sehingga dapat dimasukkan dalam *integrated psychology* yang konsepnya tentang manusia memandang manusia sebagai *integrated man, being and "becoming"*. Menurut Riyono dan Zulaifah (2001), kepemimpinan

transformatif memiliki dampak yang melebihi kepemimpinan transaksional, yaitu mengilhami dan memotivasi anak buah untuk berbuat lebih dari yang diharapkan. Indikator langsung dari kepemimpinan transformatif terletak pada perilaku para pengikutnya yang didasarkan pada persepsi mereka terhadap sang pemimpin.

Bass (1995) mendefinisikan kepemimpinan transformatif didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahannya. Para pengikut merasa percaya, mengagumi dan loyal, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi. Jadi bila seorang pemimpin berhasil memotivasi bawahannya dengan contoh perilakunya sendiri, maka ini akan sangat menginspirasi bawahannya untuk mengikuti perkataan pemimpin yang sesuai dengan perbuatannya akan menaikkan "nilai"nya di hadapan bawahan.

2. Karakteristik Pemimpin Transformatif

Bass mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki 4 karakteristik dan dapat dilihat pada tampilan 2-3 secara ringkas.

Tabel 1
Kepemimpinan Transformasional

<i>Tampilan 2-3</i>	<i>Karakteristik-karakteristik pemimpin transformasional</i>
<p>Pemimpin Transformasional</p> <p>Pengaruh yang Ideal: memberi visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan</p> <p>Motivasi yang Inspirasional: mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan symbol untuk berfokus pada upaya, dan mengatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana.</p> <p>Stimulasi Intelektual: meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat.</p> <p>Pertimbangan yang bersifat individu : memberikan perhatian pribadi, melakukan masing-masing karyawan secara individual, serta melatih dan memberikan saran.</p>	

Tabel 1, Kepemimpinan Transformasional

Dengan demikian semakin jelas, pemimpin transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka demi kemajuan dan

kebaikan organisasi serta mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Sebagai contoh para pemimpin transformasioanal adalah Andrea Jung dari Avon, Richard Branson dari Virgin Group (Robbins, 2008). Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawannya dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan dan memberi penafsiran terhadap pemimpin. (Solso,1998)

3. Pelatihan Kepemimpinan Transformasional

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang berbeda, pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis sedangkan pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Meskipun berbeda,

kedua hal ini memiliki tujuan yang sama yaitu pembelajaran guna mendapatkan pemahaman baru.

Wexley and Yukl (1976) mengatakan bahwa training adalah istilah-istilah yang menyangkut usaha yang berencana yang diselenggarakan agar dicapai penguasaan keterampilan tertentu. Goldstein (1998) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu rangkuman yang sistematis dari ketrampilan, peraturan, konsep atau sikap yang dihasilkan dari pengembangan kinerja dalam lingkungan yang lain.

Campbell, Dunnette, Lawler and Weick (As'ad, 1999) mengatakan bahwa pelatihan adalah pengembangan yang dipusatkan pada peningkatan kemampuan pengambilan keputusan dan hubungan antar manusia di semua segi manajemen untuk karyawannya.

Dari uraian di atas menurut penulis pelatihan kepemimpinan transformasional adalah rangkaian aktivitas yang sistematis untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan para peserta yang nantinya diharapkan muncul motivasi yang lebih kuat untuk menggunakan ketrampilan kepemimpinan itu dalam rangka mengembangkan jaringan. Menggunakan panduan modul pelatihan yang akan disusun penulis berdasarkan 4 karakteristik

kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh yang ideal, motivasi yang inspirasi, stimulasi intelektual, pertimbangan yang bersifat individual.

C. Kerangka Pemikiran

Faktor eksternal lingkungan bisnis yang penuh kompetisi dan persaingan tak jarang membuat para konsultan “lelah” dalam pekerjaan. Tidak mudahnya untuk mengajak orang lain bergabung dalam rangka perluasan jaringan menjadi bumbu masalah lainnya. Padahal bisnis yang dijalankan dengan sistem *multilevel marketing* mengedepankan perluasan jaringan sebagai strategi utama. Semakin mampu mempengaruhi dan mengajak orang lain untuk menjalankan system ini, maka akan semakin sukses jaringan atau tim, dan perusahaan sebagai bagian terbesar otomatis akan memperoleh keuntungan. Keterampilan untuk mempengaruhi dan mengajak orang lain dengan perilaku yang mampu memotivasi, mengajak untuk kesuksesan bersama, selalu siap menjadi mitra adalah output dari kepemimpinan transformasional. Ketika para konsultan mampu memahami substansi dari kepemimpinan transformasional, mempelajari dan mempraktekkannya pada aktivitas sehari-hari, maka mereka semakin mampu mengajak lebih banyak orang untuk memperluas jaringan dalam rangka mencapai tujuan pribadi maupun perusahaan. Dengan penguasaan keterampilan kepemimpinan

transformatif tersebut diharapkan muncul motivasi yang lebih baik dari para konsultan untuk terus berkarya.

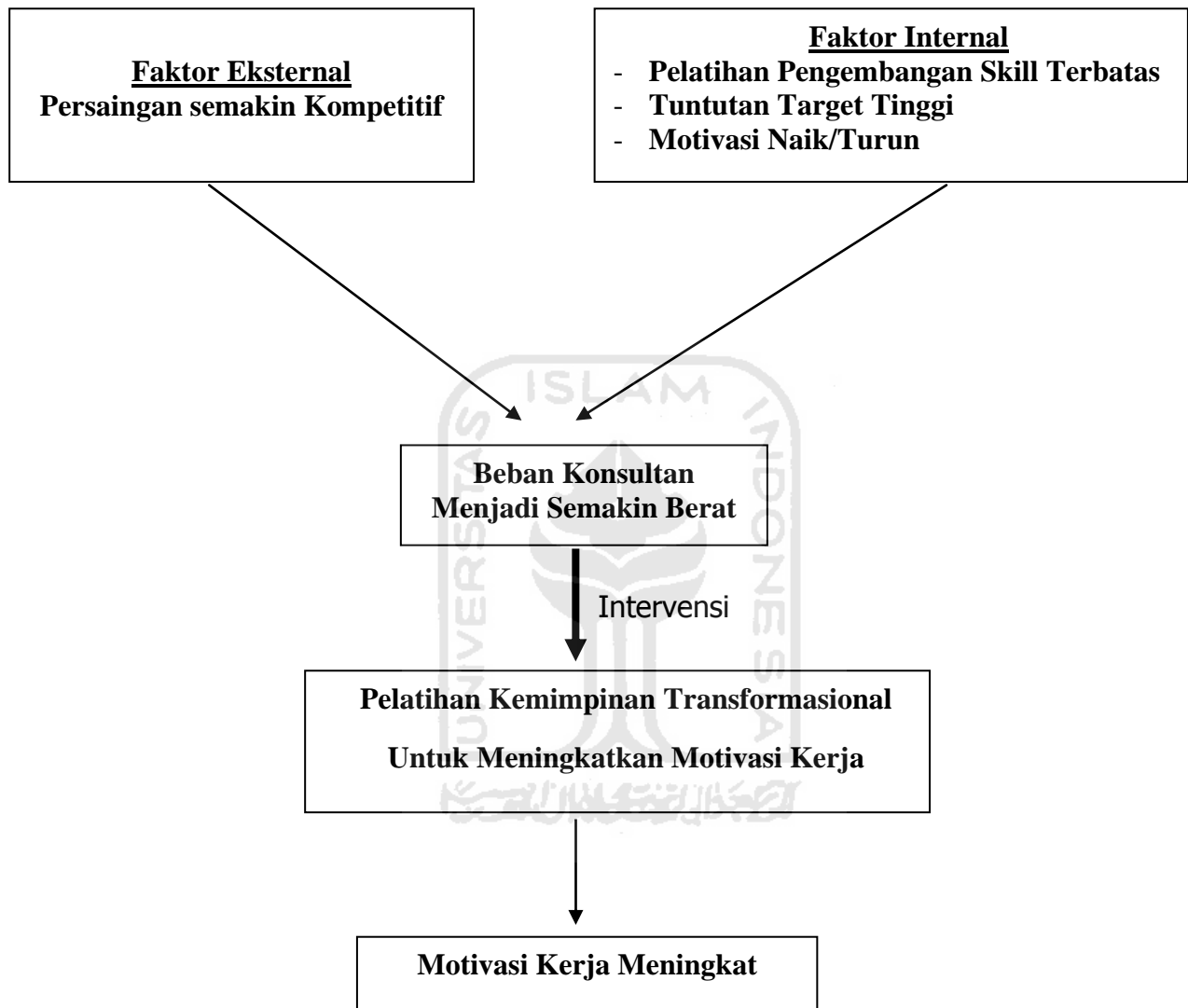
Hasil penelitian Wagimo dan Ancok (2001) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menghasilkan motivasi kerja karyawan yang lebih kuat atau lebih erat bila dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional dengan motivasi karyawan.

Sementara hasil penelitian Rich, Podsakoff, and MCKenzie, (Suryanto,2001) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi tenaga penjual tidak hanya kinerjanya menjual namun mampu melampaui panggilan tugas, yaitu perilaku terpuji (*Organizational Citizenship Behavior*).

Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Schenk dan Sparks (Suryanto,2001) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional sungguh dapat mentransformasi pengikut dengan mendorong mereka melihat tujuan yang lebih tinggi pada dunia kerja mereka.

Atas dasar permasalahan di atas dan uraian lainnya penulis tertarik untuk memberikan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi para konsultan sebagai sumbangsih ilmu dan profesi untuk kepentingan praktis pekerjaan para konsultan di PT. Orindo Alam Ayu cabang Yogyakarta yang nantinya setelah mengikuti pelatihan ini

mampu untuk meningkatkan motivasi kerja yang lebih baik daripada sebelumnya.



Gambar 3, Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada perbedaan motivasi kerja pada konsultan antara sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan transformasional.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variable Bebas : Pelatihan Kepemimpinan Transformasional
2. Variabel Tergantung : Motivasi Kerja

B. Definisi Operasional

1. Pelatihan Kepemimpinan Transformasional

Pelatihan kepemimpinan transformasional adalah rangkaian aktifitas yang sistematis untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan para peserta yang nantinya diharapkan muncul motivasi yang lebih kuat untuk menggunakan ketrampilan kepemimpinan itu dalam rangka mengembangkan jaringan. Menggunakan panduan modul pelatihan yang akan disusun penulis berdasarkan 4 karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh yang ideal, motivasi yang inspirasi, Stimulasi Intelektual, Pertimbangan yang bersifat individual dengan menggunakan metode:

- a. Ceramah
- b. *Role play*

c. Diskusi

d. Sumber Data

2. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah kondisi keseluruhan dalam diri individu yang menyebabkan ia melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya.

Aspek-Aspek Motivasi Kerja adalah

- a. Prestasi, yang berarti hasil yang telah dicapai. Keinginan untuk memperoleh prestasi ini memacu karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya.
- b. Tanggung jawab, yang berarti keadaan wajib atau menanggung segala sesuatu sebagai akibat dari tindakan sendiri atau orang lain. Contohnya merasa bertanggung jawab untuk mengembangkan diri sendiri dan kemampuan agar bias bersaing dengan melakukan evaluasi dan introspeksi diri.
- c. Pekerjaan itu sendiri, yang berarti besar kecilnya tingkat kesulitan dan resiko yang muncul karena pekerjaan tersebut.
- d. Penghargaan, merupakan suatu wujud perhatian dari perusahaan maupun atasan kepada karyawan yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaannya, meliputi pujian, hadiah atas

keberhasilan, karir, promosi jabatan, kenaikan gaji, dan sebagainya.

- e. Keinginan untuk maju dan berkembang adalah suatu harapan dimana seseorang mengharapkan pengembangan karir dan jabatan dalam pekerjaannya.(Robbins, 2008)

Motivasi kerja diukur menggunakan skala motivasi kerja yang dibuat oleh peneliti. Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek, semakin tinggi motivasinya.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian pada penelitian ini terdiri dari dua kelompok. Dimana satu kelompok menjadi kelompok perlakuan dan satu kelompok menjadi kelompok kontrol. Subjek penelitian sebelum diberi perlakuan diberi skala Motivasi Kerja untuk mengukur tingkat motivasi kerja selanjutnya diberikan pelatihan kepemimpinan transformasional dan setelah mengikuti pelatihan diberikan lagi skala Motivasi Kerja. Subjek penelitian adalah para konsultan yang sudah cukup lama bergabung dengan oriflamme, namun menurut manajemen masih kurang memiliki kemampuan memimpin secara baik, dipilih oleh manajemen. Karakteristik subjek penelitian adalah para konsultan dengan pangkat *leader*, bergabung lebih dari 2 tahun, dan mengajak downline nya yang sudah bergabung minimal 6 bulan, subjek

berjumlah 15 orang. Sementara kelompok kontrol relatif memiliki karakteristik sama, perbedaannya adalah kelompok kontrol hanya diukur motivasinya tanpa diberikan perlakuan pelatihan. Proses *matching* dilakukan dengan cara mengelompokkan subyek agar menjadi dua kelompok yang setara, baik dalam sisi jumlah maupun persyaratan yang telah ditentukan. Responden dalam wawancara adalah para konsultan di PT. Orindo Alam Ayu yang menjadi subyek penelitian.

KE	T1 X T2
KK	T1 – T2

Keterangan :

KE = Kelompok Experimen

KK = Kelompok Kontrol

T1 = Pretest

T 2 = Posttest

X = Perlakuan

Sementara pada kelompok kontrol hanya terdapat T1 dan T2.

Kelompok eksperimen atau kelompok perlakuan mengikuti proses pelatihan kepemimpinan transformasional dalam 6 sesi.

Sebelum pelatihan dimulai, motivasi mereka diukur terlebih dahulu oleh peneliti dengan menggunakan Skala Motivasi kerja yang disusun peneliti. Setelah itu diberikan perlakuan berupa pelatihan kepemimpinan transformasional. Setelah melewati enam sesi pelatihan, akan di adakan post test dengan skala yang sama.

Setelah pelatihan diberikan, kurang lebih 2 minggu berikutnya akan dilakukan pengukuran ulang untuk melihat apakah ada pengaruhnya dengan motivasi kerja.

D. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara eksperimen (*pretest-posttest design*) untuk mengetahui efek perlakuan dengan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi para di PT. Orindo Alam Ayu. Desain eksperimen dilakukan dengan jalan pengukuran atau observasi awal sebelum perlakuan, diberikan perlakuan dan setelah perlakuan pada kelompok perlakuan akan dilakukan evaluasi (Latipun, 2006).

E. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Skala motivasi kerja dengan 5 aspek antara lain : prestasi, tanggung jawab, keinginan untuk maju dan berkembang, pekerjaan

itu sendiri, dan penghargaan. Dibuat dalam 30 aitem terdiri dari 15 aitem *favourable* dan 15 aitem *unfavourable*.

Tabel 2
Blue Print Skala Motivasi Kerja

No	Aspek-aspek	No butir		Jumlah
		<i>favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	Prestasi	1, 6, 21	11, 16, 26	6
2.	Tanggung jawab	2, 7, 22	12, 17, 27	6
3.	Keinginan untuk maju dan berkembang	3, 8, 23	13, 18, 28	6
4.	Pekerjaan itu sendiri	4, 9, 24	14, 19, 29	6
5.	Penghargaan	5, 10, 25	15, 20, 30	6
	Jumlah	15	15	30

2. Observasi

Menurut Narbuko & Achmadi (2003), *observasi* adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.

Pada saat pengumpulan data awal menggunakan teknik observasi partisipan, dimana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan subjek. Dan pada saat pelaksanaan pelatihan menggunakan teknik *observasi non partisipan*, dimana *observer* tidak terlibat langsung dengan kegiatan peserta. Alat yang digunakan pada saat observasi, adalah *Check List*. menurut Hadi (2000) *Check list*

adalah suatu daftar yang berisi nama-nama subjek dan faktor-faktor yang hendak diselidiki.

3. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih, bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan (Narbuko & Acmedi, 2003).

Metode wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara bebas dan wawancara bebas terpimpin. Menurut Narbuko & Ahmadi (2003) wawancara bebas adalah proses wawancara dimana *interviewer* tidak secara sengaja mengarahkan Tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari focus penelitian dan *interviewer*. Sedangkan wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti sebagai pedoman wawancara, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi. Pedoman wawancara berfungsi sebagai pengendali jangan sampai proses wawancara kehilangan arah.

Pedoman wawancara yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pendapat anda tentang proses selama pelatihan tadi?
- b. Apakah anda memperoleh manfaat dari pelatihan tadi?
- c. Manfaat apa saja yang anda peroleh?
- d. Apakah anda bisa menggunakan pelatihan tadi untuk pekerjaan anda kedepan?

F. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dibagi menjadi tiga bagian, yaitu (1) persiapan penelitian, (2) seleksi subjek penelitian, dan (3) pelaksanaan penelitian

1. Persiapan Penelitian

Langkah yang dilakukan dalam persiapan penelitian adalah menyusun modul pelatihan, persiapan trainer, dan persiapan angket penelitian. Selanjutnya modul pelatihan dan angket dilakukan *try out* atau uji coba.

2. Seleksi Subjek Penelitian

Adalah dengan berkoordinasi dengan pihak manajemen Oriflame, sesuai dengan karakteristik subyek yang sudah ditentukan.

3. Pelaksanaan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, yang akan dilakukan, yaitu (a) pengambilan data, (b) pelaksanaan pelatihan, (c) analisis data, (d) *follow up*

Tabel 3
Jadwal Penelitian

Tahap-tahap Penelitian	Alokasi Waktu
1. Persiapan Penelitian	
a. Penyusunan Modul	2 Minggu
b. Persiapan Trainer	1 Minggu
2. Seleksi Penelitian	1 Minggu
3. Pelaksanaan Penelitian	
a. Pengambilan Data	1 Minggu
b. Pelaksanaan Pelatihan	1 Hari
c. Analisis Data	1 Minggu
d. <i>Follow Up</i>	1 Bulan

G. Rancangan Analisis

Data yang telah diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik statistik. Sesuai dengan tujuan penelitian, maka teknik statistik yang akan digunakan adalah dengan menggunakan

analisa uji T. Selanjutnya untuk mempermudah penghitungan seleksi aitem dan reliabilitas dari skala penelitian ini maka akan dilakukan analisis dengan perhitungan statistik yang dilakukan dengan komputasi melalui program komputer dari *Statistical Package for Social Science (SPSS) 15.0 for windows* dengan teknik *Independent Sample T Test*.



BAB IV

PELAKSANAAN dan HASIL PENELITIAN

A. Orientasi Kacah dan Persiapan

1. Orientasi Kacah Penelitian

PT. Orindo Alam Ayu didirikan pada tahun 1967 oleh dua bersaudara dan teman mereka, yaitu Robert dan Jons (www.oriflame.co.id) saat ini Oriflame telah menjadi perusahaan kecantikan internasional dengan sistem penjualan langsung di lebih dari 60 negara di seluruh dunia. Portfolio yang luas dari produk-produk kecantikan Swedia yang alami dan inovatif dipasarkan melalui melalui tenaga penjualan sekitar 3.600.000 konsultan mandiri, yang bersama-sama membuat penjualan tahunan melebihi beberapa € 1,5 miliar.

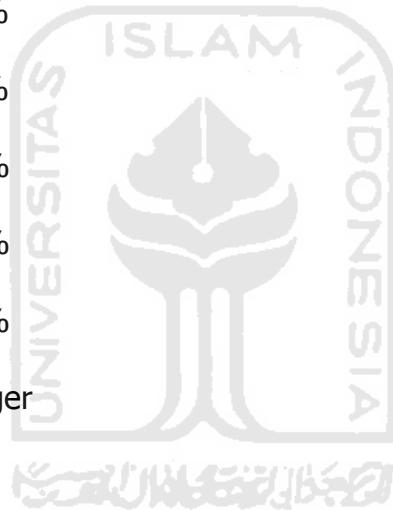
Oriflame menawarkan peluang bisnis terkemuka untuk orang-orang yang ingin mulai membuat uang sejak hari pertama dan bekerja untuk memenuhi impian dan ambisi pribadi mereka melalui konsep bisnis yang unik, yaitu *Make Money Today and Fulfil Your Dreams Tomorrow™*.

Konsep bisnis menghormati orang dan alam mendasari prinsip operasional perusahaan dan tercermin dalam kebijakan sosial dan lingkungan. Oriflame mendukung berbagai badan amal di

seluruh dunia dan merupakan *Co-founder World Childhood Foundation*. Oriflame kosmetik terdaftar di *Nasdaq OMX Nordic Exchange*.

Adapun pangkat dari member Oriflame adalah sebagai berikut :

- a. Konsultan 0%
- b. Konsultan 3%
- c. Konsultan 6%
- d. Konsultan 9%
- e. Manager 12%
- f. Manager 15%
- g. Manager 18%
- h. Senior Manager
- i. Director
- j. Gold Director
- k. Sr. Gold Director
- l. Sapphire Director
- m. Diamont Director : Tertinggi Co Far di Area Cabang Yogyakarta
- n. Sr. Diamond Director
- o. Double Diamond Director



2. Persiapan Penelitian

a. Persiapan Administratif

Peneliti mengawali penelitian dengan mengajukan surat permohonan yang disertai proposal ke PT. Orindo Alam Ayu. Setelah bertemu dengan *area manager* PT. Orindo Alam Ayu, permohonan peneliti langsung disetujui karena sebagai *corporate* yang bergerak di bidang *multilevel marketing* pimpinan percaya pelatihan ini dibutuhkan oleh para konsultanya. Oleh karena itu hampir tidak ada kendala dalam proses perijinan.

b. Persiapan Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan satu alat ukur, yaitu skala motivasi kerja. Skala motivasi kerja disusun berdasarkan aspek - aspek motivasi yang disusun oleh Robbins (2008).

Peneliti menyusun skala motivasi kerja sebanyak 30 aitem yang dikembangkan dari 5 aspek motivasi kerja, yaitu tanggung jawab, keinginan untuk maju dan berkembang, pekerjaan itu sendiri, dan penghargaan.

Peneliti melakukan penyusunan skala penelitian dengan membuat *Blue Print* yang perlu dilakukan proses uji kualitas teoritis, dengan prosedur telaah aitem (Hadi, 2000). Prosedur telaah aitem perlu dilakukan untuk mengetahui bahwa

semua aitem sudah sesuai dengan apa yang diinginkan atau dapat mewakili aspek yang akan diteliti. Telaah aitem dilakukan berkaitan dengan tata bahasa sehingga butir aitem mudah difahami oleh subyek penelitian. Peneliti juga melakukan evaluasi terhadap angket yang telah disusun dengan mengkonsultasikan kepada dosen pembimbing (*Profesional Judgment*). Setelah dilakukan evaluasi skala motivasi kerja kemudian diujicobakan.

3. Hasil Uji Coba Alat Ukur

Skala yang telah disusun selanjutnya diujicobakan di dua tempat yang berbeda namun peserta memiliki karakteristik yang hampir sama dengan subyek penelitian yang sesungguhnya, yaitu bekerja dibidang *multilevel marketing*. Tempat pertama adalah di *Twin Tulipware* Cabang Yogyakarta. Uji coba dilaksanakan pada tanggal 14 dan 21 Juni 2011 dengan memperoleh 15 angket yang terisi. Tempat kedua adalah Prudential Cabang Yogyakarta dilaksanakan pada tanggal 28 Juni 2011 dengan memperoleh 15 angket terisi.

Setelah dilakukan uji coba langsung dilakukan proses *scoring* dan tabulasi data yang selanjutnya akan dianalisa berupa uji reliabilitas dan seleksi aitem untuk memperoleh aitem - aitem yang sah.

Analisa dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS menggunakan teknik *coefisien alpha* dari *Cronbach*. Seleksi aitem dilakukan dengan melihat korelasi skor masing - masing dan skor total. *Azwar* (1998) mengemukakan bahwa semua aitem yang mencapai koefisien korelasi ($r \geq 0,25$) dapat dikatakan memuaskan dan telah memberi kontribusi yang baik terhadap suatu alat ukur. Sedangkan aitem yang memiliki koefisien korelasi atau ($r \leq 0,25$) digugurkan atau tidak digunakan dalam penelitian.

Hasil analisa aitem skala motivasi kerja menunjukkan bahwa dari 30 aitem yang diujicobakan terdapat 9 aitem yang gugur, yaitu aitem dengan nomor 6, 7, 8, 11, 12, 15, 16, 23, 29. Aitem yang dianggap valid sebanyak 21 aitem, koefisien korelasi aitem total antara $r = 0,280$ sampai dengan $r = 0.764$ dan koefisien reliabilitas $\alpha = 0,888$. Berikut distribusi aitem sah dan aitem gugur skala motivasi kerja.

Tabel 4.
Aitem gugur

No	Aspek-aspek	No butir		Jumlah
		<i>favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	Prestasi	1, 6 , 21	11 , 16 , 26	6
2.	Tanggung jawab	2, 7 , 22	12 , 17, 27	6
3.	Keinginan untuk maju dan berkembang	3, 8 , 23	13, 18, 28	6
4.	Pekerjaan itu sendiri	4, 9, 24	14, 19, 29	6
5.	Penghargaan	5, 10, 25	15 , 20, 30	6
	Jumlah	15	15	30

Keterangan : nomor aitem yang dicetak tebal adalah aitem yang gugur

4. Persiapan Modul

Persiapan selanjutnya ialah menyusun modul pelatihan kepemimpinan transformasional berdasarkan aspek - aspek dari Buss (1985). Modul selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan setelah disempurnakan kemudian dilakukan uji coba modul pada tanggal 20 September 2011. Uji coba dilakukan di Kampus II StiPsi dengan melibatkan 10 mahasiswa, 1 orang *trainer*, 1 orang *co-trainer*, 1 orang dokumentator dan 1 orang admin/perekam proses. Namun saat pelaksanaan peserta yang hadir hanya 8 orang mahasiswa. Pada saat uji coba modul semua sesi dijalankan yaitu 1) Kontrak belajar dan ice breaking 2) Pengertian kepemimpinan 3) Pendekatan kepemimpinan 4) Kepemimpinan transformasional : Karisma dan Ispirasional 5) Kepemimpinan transformasional : Stimulasi Intelektual dan

Perhatian Individu, 6) Evaluasi dan Penutupan. Dari ujicoba yang dilakukan, *trainer* memberi sebuah masukan untuk pencapaian tujuan berupa tambahan analisis *SWOT* di bagian akhir sesi untuk menjembatani memberikan semangat atau motivasi agar tujuan dari pelatihan tercapai. Lebih detail masukan tersebut adalah:

- 1) Peserta diminta membuat analisa SWOT tentang kondisi dirinya maupun grupnya yang berkaitan dengan pencapaian target.
- 2) Satu kelompok terdiri dari 3 orang dan mereka akan mempresentasikan hasil analisisnya.
- 3) Dari hasil kelemahan (W), peluang (O), dan tantangan/ancaman (T) harus diubah menjadi kekuatan (S).

B. Laporan Pelaksanaan Penelitian

1. Penjelasan Umum dan *Inform Consent*

Sebelum pelaksanaan penelitian dimulai, bertempat di Aula kantor PT. Orindo Alam Ayu (Oriflame Cabang Yogyakarta) pada tanggal 03 Oktober 2011 dilakukan penjelasan teknis dan pengisian *Informed Consent* kepada 24 calon peserta, dimana 10 diantaranya akan menjadi kelompok eksperimen dan akan dilakukan *treatment*/pelatihan pada tanggal 5 Oktober 2011, sementara 14 orang lainnya yang menjadi kelompok kontrol hanya akan mengisi angket dan akan mendapat kompensasi pelatihan pada tanggal yang akan ditentukan bersama. Namun kelompok

eksperimen maupun kelompok kontrol tidak secara langsung diberitahukan kepada peserta.

2. Pelaksanaan *Pretest*

Pelaksanaan penelitian dimulai dengan pemberian alat ukur skala motivasi kerja. Tahap ini disebut dengan tahap *pretest*. Pelaksanaan *pretest* untuk kelompok eksperimen dilaksanakan sebelum pelaksanaan intervensi atau pelatihan dimulai, sementara untuk pelaksanaan *pretest* dan *posttest* kelompok kontrol dilaksanakan sesaat setelah pengisian *invarcocern*. Pembagian ke dalam kelompok kontrol dan kelompok eksperimen ditentukan oleh manajemen PT. Orindo Alam Ayu di mana subyek telah bergabung menjadi member Oriflame minimal 6 bulan dengan pangkat *Manager* 12%. Subyek penelitian terbagi menjadi 2 kelompok 10 peserta menjadi kelompok eksperimen, 14 peserta menjadi kelompok kontrol.

3. Pelaksanaan Perlakuan

Peneliti memberikan perlakuan untuk mengatasi permasalahan

a. Pembukaan

Peneliti sebagai penanggung jawab pelatihan mengawali acara dengan memberikan kata pengantar dan penyampaian apresiasi kepada peserta pelatihan. Peneliti selanjutnya mempersilahkan perwakilan dari PT. Orindo Alam Ayu untuk

memberikan sambutan dan membuka acara. Selanjutnya acara dikembalikan kepada peneliti dan trainer selaku fasilitator selama proses pelatihan.

Trainer mengawali pelatihan dengan mengenalkan diri kepada peserta pelatihan. Peserta mendapatkan *name tag* dan diminta menuliskan nama panggilan dan ditempelkan di dada sebelah kiri agar memudahkan proses interaksi selama pelatihan. Selanjutnya dipandu oleh *co trainer* peserta melakukan permainan perkenalan dengan menyebut nama panggilan secara bergantian. *Trainer* menjelaskan pentingnya mengenal rekan secara baik sebelum melakukan aktivitas bersama-sama. Selanjutnya *trainer* mengajak membuat kesepakatan bersama selama pelatihan berlangsung.

b. Pengertian Kepemimpinan

Sesi kedua dari pelatihan kepemimpinan transformasional ini berisi tentang pengertian kepemimpinan. *Trainer* pada sesi ini mengawali kegiatan dengan memberikan lembar kerja kepada peserta pelatihan untuk memberikan pendapat tentang pengertian kepemimpinan, selanjutnya *trainer* meminta peserta membacakan pendapatnya. Dari pendapat peserta kemudi *trainer* mengevaluasi jawaban – jawaban

tersebut. *Trainer* menjelaskan isi materi yaitu pengertian kepemimpinan menurut beberapa sumber.

c. Pendekatan Kepemimpinan

Sesi ketiga membahas tentang pendekatan kepemimpinan. Pada awal sesi *co trainer* mengajak peserta bermain agar tetap bersemangat mengikuti pelatihan. *Trainer* menyampaikan materi tentang beberapa pendekatan kepemimpinan, yaitu pendekatan *trait*, pendekatan perilaku, pendekatan situasional, dan pendekatan kognitif. Setelah selesai menyampaikan materi, trainer membagi peserta ke dalam 4 kelompok kemudian meminta setiap kelompok memilih papan nama yang berisi pokok pembahasan yang harus didiskusikan oleh setiap kelompok di antaranya pendekatan *trait*, pendekatan kognitif, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional. Peserta diminta diskusi tentang pokok pembahasan yang mereka pilih perkelompok selanjutnya trainer memfasilitasi proses presentasi hasil diskusi kelompok tersebut.

d. Kepemimpinan Transformasional : Kharisma dan Inspirasional

Modul empat berisi materi tentang kepemimpinan transformasional : kharisma dan Inspirasional. *Trainer* memulai sesi ini dengan menyampaikan materi tentang 2 karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu kharisma dan

inspirasi. Kemudian peserta dikelompokkan berpasangan 2 orang untuk mengerjakan lembar kerja ke 2. Peserta melakukan eksplorasi dan sharing dengan kelompoknya. Selanjutnya, peserta membacakan apa yang telah menjadi hasil sharing kelompoknya. *Trainer* merangkum hasil diskusi peserta dan menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional itu harus sesuai antara apa yang ia ucapkan dengan yang ia lakukan, dan ia siap menjadi panutan atau contoh bagi bawahannya. Pemimpin transformasional selalu memberi inspirasi untuk pengembangan kemampuan bawahannya.

e. Kepemimpinan Transformasional : Stimulasi dan Perhatian Individu

Modul kelima berisi materi tentang kelanjutan sesi sebelumnya yaitu tentang 2 karakteristik kepemimpinan transformasional lainnya, dalam hal ini adalah stimulasi intelektual dan perhatian individu. *Trainer* memaparkan 2 konsep kepemimpinan transformasional tersebut. Selanjutnya peserta kembali diminta bergabung dengan kelompok sama seperti sesi sebelumnya untuk sharing dan eksplorasi tentang 2 konsep kepemimpinan tersebut. Peserta kemudian mempresentasikan ke kelompok lain hasil dari sharing dan eksplorasi kelompoknya dengan difasilitasi oleh *trainer*.

Trainer merangkum hasil dari diskusi kelompok dan menghasilkan kesimpulan dari tugas tersebut adalah pemimpin transformasional itu mampu menggerakkan bawahannya dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan individu secara personal.

f. Analisis SWOT

Pada Sesi ini *Trainer* memberikan materi tentang analisis SWOT, yaitu tentang *Strength*/Kekuatan, *Weakness*/Kelemahan, *Opportunity*/Peluang, *Threat*/Ancaman yang akan mempengaruhi dalam suatu bisnis. Setelah itu peserta dibagi menjadi dua kelompok melakukan diskusi setiap kelompok tentang analisa SWOT yang akan mempengaruhi kondisi bisnis yang mereka geluti. Setelah diskusi selesai trainer meminta perwakilan setiap kelompok untuk sharing ke kelompok lainnya tentang hasil diskusi kelompoknya.

g. Evaluasi dan Penutupan

Sesi evaluasi dan penutup ini diawali dengan membagikan skala motivasi kerja kepada peserta untuk dikerjakannya. Setelah itu dibagikan lembar evaluasi pelatihan dan peserta diminta untuk mengisinya didalam lembar evaluasi ini peserta dapat juga menuliskan kritik dan saran tentang pelatihan ini. Selanjutnya dilakukan pengukuran pasca pelatihan (*posttest*), dan foto bersama. Peneliti mengkoordinasi secara langsung

proses pengambilan data *posttest* dan evaluasi. Pada akhir acara, peneliti menyampaikan terima kasih kepada peserta atas atensi dan partisipasinya dalam pelatihan serta menyampaikan permohonan maaf apabila dalam penyelenggaraan pelatihan ada kekurangan.

4. Pelaksanaan *Posttest*

Skala motivasi kerja yang digunakan pada saat *posttest* merupakan skala yang sama dengan pengukuran sebelumnya. Pelaksanaan *posttest* pada kelompok eksperimen dilaksanakan sesaat setelah pelatihan berakhir.

C. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Subyek Penelitian

Subyek penelitian berjumlah 24 member yang berasal dari beberapa jabatan, yang terbagi kedalam kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Kelompok eksperimen 10 member dan kelompok kontrol 14 member. Berikut ini disampaikan deskripsi data subjek kelompok eksperimen dan kelompok kontrol :

Tabel 5.
Kategorisasi data subyek kelompok kontrol

Jenis Kelamin	Jabatan
Laki – laki 0%	<i>Manager</i> 60%
Perempuan 100%	<i>Senior Manager</i> 10%
	<i>Director</i> 20%
	<i>Sr. Gold Director</i> 10%

Dari data pada tabel 5 terlihat subyek penelitian seluruhnya berjumlah 10 orang dan berjenis kelamin perempuan, dengan mayoritas jabatan adalah *manager*, adapun jabatan tertinggi yang mengikuti pelatihan ini adalah *Sr. Gold Director*.

Tabel 6.
Kategorisasi data subyek kelompok eksperimen

Jenis Kelamin	Jabatan
Laki-laki 7.15 % Perempuan 100%	<i>Manager</i> 71.42 % <i>Director</i> 14.28 % <i>Gold director</i> 7.15 % <i>Diamond</i> 7.15 %

Dari data pada tabel diatas terlihat subyek penelitian berjumlah 14 orang, 13 diantaranya berjenis kelamin perempuan dan 1 orang berjenis kelamin laki-laki, dengan mayoritas jabatan adalah *manager*, adapun jabatan tertinggi yang mengikuti pelatihan ini adalah *Diamond* ini merupakan level tertinggi untuk wilayah Jawa Tengah saat ini.

2. Deskripsi Data Penelitian

Dalam penenlitan ini, pengukuran dilakukan sebanyak 2 kali, yaitu sebelum pelatihan dilaksanakan (*pretest*), dan setelah pelatihan dilaksanakan (*posttest*), Adapun deskripsi data penelitian tersaji pada tabel di bawah ini :

Tabel 7.
Deskripsi data penelitian variabel motivasi kerja

Tahap	Kelompok	Min	Max	Mean	Standar Deviation
Pretest	Eksperimen	74.40	84.00	62.00	8.058
	Kontrol	74.07	83.00	63.00	5.469
Posttest	Eksperimen	75.80	84.00	56.00	8.841
	Kontrol	75.28	83.00	63.00	5.902

3. Hasil Uji Prasarat

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat normal tidaknya penyebaran data dari masing – masing variabel penelitian. Kaidah uji normalitas yang digunakan adalah $p > 0,05$ maka data tersebut normal sedangkan jika $p < 0,05$ maka sebaran data tidak normal.

Uji normalitas menggunakan *one sample kolmogorov-Smirnov Test*. Uji normalitas pada saat pretest menggunakan skala motivasi kerja di peroleh nilai $K - SZ = 1,143$ dan nilai $p = 0,143$ berarti nilai $p > 0,05$, sehingga dikatakan data skala motivasi kerja termasuk normal. Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk menentukan apakah frekuensi atau proporsi antara kedua kelompok yang diujikan tersebut tidak berbeda secara signifikan. Kaidah uji yang digunakan, jika

$\rho > 0,005$, maka variasinya homogen, jika $\rho < 0,005$ maka variasinya tidak homogen. Uji homogenitas yang digunakan dengan bantuan program komputer *SPSS 16 for windows*.

Hasil uji homogenitas pada skala motivasi kerja menunjukkan nilai *Levene Statistic* = 0,324 dan nilai $\rho = 0,575$ berarti nilai $\rho > 0,05$, sehingga dapat dikatakan skala motivasi kerja termasuk homogen. Berikut ini tabel hasil uji homogenitas :

c. Hasil Uji Hipotesis

Analisis data untuk uji hipotesis untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisa uji *t-test gained score*. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ada pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja para konsultan. Dari hasil uji hipotesis diperoleh hasil nilai $\rho = 0,836$ ($\rho > 0,05$). Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara pemberian pelatihan kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan motivasi kerja para konsultan.

D. Pembahasan

Permasalahan utama yang diteliti dalam penelitian ini adalah apakah pelatihan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap peningkatan motivasi para konsultan PT. Orindo Alam Ayu. Hipotesis dalam penelitian ini adalah pelatihan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi para

konsultant, artinya konsultan PT. Orindo Alam Ayu yang mendapatkan pelatihan kepemimpinan transformasional akan mengalami peningkatan motivasi.

Dari hasil uji statistik yang dilakukan diperoleh hasil nilai $p > 0,05$ artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara pemberian perlakuan berupa pelatihan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan motivasi para konsultan. Hasil lebih detail dapat dilihat pada tabel *gain score* kelompok eksperimen.

Tabel 8.
Hasil uji T-test Gained Score

Subyek	Posttest	Pretest	Total
1	56	62	-6
2	83	81	2
3	67	66	1
4	81	82	-1
5	78	78	0
6	78	76	2
7	80	71	9
8	84	84	0
9	70	64	6
10	81	80	1

Tabel 9.
Kategorisasi Hasil Pre-Post Kelompok Eksperimen

Kategori Subyek		Prosentase	
Pretest	Posttest	Pretest	Posttest
Rendah	Rendah	0 %	0 %
Sedang	Sedang	20 %	10 %
Tinggi	Tinggi	80 %	90 %

Tabel 10.
Kategorisasi Hasil Pre-Post Kelompok Kontrol

Kategori Subyek		Prosentase	
<i>Pretest</i>	<i>Posttest</i>	<i>Pretest</i>	<i>Posttest</i>
Rendah	Rendah	0 %	0 %
Sedang	Sedang	7.15 %	7.15 %
Tinggi	Tinggi	92.85 %	92.85 %

Dari tabel 8 terlihat skor yang diperoleh subyek kelompok eksperimen lebih detail. Dari 10 subyek yang mengikuti pelatihan tersebut 2 subyek diantaranya memiliki score *posttest* lebih rendah dari pada score *pretest* yaitu subyek 1 dan subyek 4. Kemudian 2 subyek berikutnya yaitu subyek 5 dan subyek 8 memiliki nilai *pretest* dan *posttest* yang sama. Sedangkan 6 subyek lainnya memiliki nilai *posttest* yang lebih tinggi dari pada nilai *pretest*. Walaupun secara keseluruhan menurut perhitungan statistik tidak signifikan.

Data tabel 8 juga dapat menggambarkan bahwa tidak semua subyek atau lebih sedikit dari subyek yang memiliki nilai *posttest* lebih rendah dari pada nilai *pretest*. Menurut *Burn* (Bass, 1998) ada yang menonjol dalam pola kepemimpinan transformasional yaitu :

1. Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukis nilai-nilai motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya.

2. Pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.
3. Kepemimpinan transformasional berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia.
3. Kepemimpinan transformasional akhirnya mengajarkan kepada para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut menjadi pemimpin.

Dari uraian diatas terutama pada *point b* terlihat bahwa level motivasi dan potensi di antara pemimpin transformasional berbeda-beda. Hal ini dapat menjelaskan fenomena yang terjadi pada subyek penelitian kali ini. Selama proses pelatihan semua tahapan telah dijalankan sesuai prosedur kemudian peserta juga mengikuti acara dengan sangat antusias. Hal ini dapat dibuktikan

dengan lembar evaluasi pelatihan yang diisi oleh peserta (terlampir). Selama pelatihan berlangsung peserta juga telah mengikuti semua tahapan materi dan dengan penuh semangat membuka diri untuk hal-hal yang baru. Hal ini terlihat jelas ketika masukkan dari *trainer* berupa analisis SWOT. Mereka berdiskusi dengan antusias tentang *positioning* bisnis mereka dan upaya-upaya yang sudah dan harus mereka lakukan, untuk pencapaian target kerja mereka.

Peneliti berkesimpulan bahwa semua prosedur telah dijalankan sesuai ketentuan namun hasil akhir menunjukkan bahwa ternyata pelatihan atau *treatment* yang diberikan belum mampu meningkatkan motivasi mereka. Hal ini tidak terlepas dari kelemahan peneliti yang masih dalam proses belajar dalam menyusun modul pelatihan. Kelemahan yang lain adalah keterbatasan untuk melakukan *follow up* yang tidak bisa dilaksanakan karena ketiadaan waktu mengingat saat ini memasuki masa akhir tahun di mana mereka sedang fokus pada target kerja masing-masing. Disamping itu, beberapa aitem dalam penelitian ini belum benar-benar mengungkap isi konstruk teori, dalam hal ini adalah motivasi kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa

1. Penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa pelatihan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja konsultan PT. Orindo Alam Ayu.
2. Tidak ada perbedaan yang signifikan antara kelompok yang mendapatkan perlakuan berupa pelatihan kepemimpinan transformasional dengan kelompok yang tidak mendapatkan perlakuan.

B. Saran

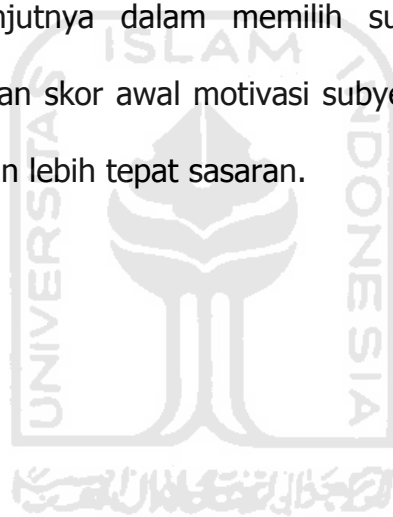
Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka saran untuk perbaikan adalah sebagai berikut

1. Saran bagi organisasi

Pelatihan kepemimpinan transformasional dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan motivasi kerja namun perlu ditinjau kembali modul pelatihan yang sudah disusun oleh peneliti agar diperoleh hasil yang lebih baik.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya

- a. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan melakukan perbaikan modul pelatihan transformasional dalam rangka menyempurnakan modul yang sudah ada.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan melakukan intervensi tidak pada saat akhir tahun di mana para pekerja rata – rata mengalami peningkatan kesibukan dalam mencapai target.
- c. Peneliti selanjutnya dalam memilih subyek penelitian agar memperhatikan skor awal motivasi subyek, sehingga intervensi yang diberikan lebih tepat sasaran.



DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 2003. *Outbound Management Training*. Yogyakarta: UIIPress.
- As'ad, M. 1999. *Psikologi Industri Edisi Keempat*. Yogyakarta Liberty.
- Bass, BM.1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. Newyork: The Free Press.
- _____.1998. *Transformastional Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. NewJersey; Lawrence Erlbau Associates, Publisher.
- Chen, L. 2004. *Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behavior on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan*. The Journal of American Academy of Business, Cambridge.
- Hadi, S. 2000. *Metodologi Research*. Jilid 2. Yogyakarta: ANDI
- Hasibuan. 2005. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg Teori Motivasi. *Two Factor Theory*.
<http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/herzberg/> .
- Hughes, Richard L, et all, 2002. *Leadhersip: Enhancing the Lessons of Experience*. McGraw-Hill Companies Fourth Edition.
- Kartono, K. 2002. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Latipun. 2008. *Psikologi Eksperimen*. edisi keempat. Malang :UMM Press.
- McClelland, D, 1961 *The Achievement Society*. Newyork: D.Van Nostrand.
- Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Narbuko, c & Achmadi, a. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Riyono, R dan Zulaifah, E. 2001. *Psikologi Kepemimpinan* UGM: Bagian Publikasi Fakultas Psikologi.

Robbins, 1998. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Prenhalindo.

_____.2008. *Perilaku Organisasi*. Jilid 4. Jakarta: Prenhalindo.

Sriana, R. 1998. *Motivasi Berprestasi Orang Yahudi Amerika: factor-faktor yang mempengaruhi dan pengaruhnya terhadap mobilitas social*. Tesis (tidak diterbitkan).Yogyakarta : Fakultas Ilmu Budaya Universitas Gadjah Mada.

Suryanto, D. 2001. Transformational Leadership: Terobosan Baru menjadi Pemimpin Unggul. <http://www.pemimpinunggul.com>

Yukl, G. 1998. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.



Lampiran 1. Angket *Try Out*

I. IDENTITAS RESPONDEN

- ❖ Usia :
- ❖ Jenis Kelamin :
- ❖ Pendidikan Terakhir :

II. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada skala ini yang sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Bapak/Ibu/Saudara/I, bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.
 - b. Untuk menjawab pernyataan berikut ini anda cukup memilih salah satu alternative jawaban yang tersedia dengan cara memberi tanda centang (√) pada salah satu kolom yang sudah tersedia.
 - c. Pernyataan dalam skala ini mempunyai alternative jawaban :
 - ♣ **Sangat Sesuai (SS)**
 - ♣ **Sesuai (S)**
 - ♣ **Tidak Sesuai (TS)**
 - ♣ **Sangat Tidak Sesuai (STS)**
 - d. Kerjakan seteliti mungkin dan usahakan tidak ada yang terlewatkan.
 - e. Saya sangat menghargai setiap jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara/I dan semua informasi yang anda berikan terjamin kerahasiaannya.
 - f. Setiap jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi saya.
- ***Terima kasih & Selamat mengerjakan*** -

Hormat Saya,

(Adi Heryadi)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya selalu ingin menjadi yang terbaik				
2	Karena rasa tanggung jawab, maka saya harus selalu menuntaskan pekerjaan				
3	Melalui bisnis ini saya dapat mengembangkan diri				
4	Saya menyukai pekerjaan ini				
5	Pujian dari atasan maupun rekan kerja membuat saya lebih semangat				
6	Ketika bekerja saya ingin memperoleh hasil yang memuaskan				
7	Hati-hati, amanah, selalu sesuai prosedur, adalah bagian dari tanggung jawab saya				
8	Saya ingin meraih peringkat tertinggi				
9	Saya merasa pekerjaan ini benar-benar tepat untuk hari depan saya				
10	Saya bekerja optimal karena ingin dihargai				
11	Saya kira menjadi yang terbaik adalah hal yang biasa				
12	Saya cenderung menghindari tugas dan tanggung jawab				
13	Menjadi biasa tanpa prestasi bagi saya menyenangkan				
14	Saya merasa bidang ini bukan diri saya				
15	Saya kurang senang bila orang lain				

	tidak menghargai pekerjaan saya				
16	Orang beranggapan prestasi kerja penting, tapi tidak bagi saya				
17	Menurut saya tanggung jawab itu memberatkan keinginan untuk maju dan berkembang				
18	Saya pesimis bisa berbisnis membangun jaringan				
19	Saya bekerja asal-asalan karena kurang sesuai dengan minat saya				
20	Bagi saya penghargaan orang itu tidak penting				
21	Tercapai target dan bonus besar adalah tujuan saya				
22	Mencapai target penjualan dan target <i>downline</i> adalah prioritas saya				
23	Mencapai level yang tertinggi adalah mimpi saya				
24	Pekerjaan ini menyenangkan, jadi saya suka				
25	Pencapaian ini membuat saya lebih jadi semangat				
26	Tidak tercapai target adalah hal yang biasa bagi saya				
27	Yang harus bertanggung jawab atas target itu adalah atasan saya, bukan saya				
28	Sepertinya sulit bagi saya untuk mengembangkan jaringan ini				
29	Sebelumnya saya tidak pernah				

	bermimpi untuk menjalani pekerjaan ini				
30	Bagi saya tidak masalah ketika apa yang saya capai tidak berarti bagi grup saya				



Lampiran 2. Data Hasil *Try out*

1. *Pre Test*

sub\itm	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Jml
1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	60
2	4	3	3	3	4		3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	61
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	66
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	63
5	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	65
6	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	64
7	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	70
8	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	72

2. *Post Test*

sub\itm	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Jml
1	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	60
2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	66
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	61
4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	4	3	4	66
5	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	78
6	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	2	2	4	3	3	3	3	4	3	2	4	66
7	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	73

Lampiran 3. *Informed Consent*

Informed Consent

Penggunaan : Riset Tesis

Bapak/Ibu/Sdr yang kami hormati,

Terima kasih atas perhatian dan kerelaan Bapak/Ibu/Sdr dalam memenuhi undangan kami.

Kami adalah mahasiswa Magister Psikolog Fakultas Psikologi dan Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia,

Nama : Adi Heryadi,S.Psi

No. Mhs. : 06 95 0001

Yang akan melakukan serangkaian prosedur psikologis kepada Bapak/Ibu/Sdr. dalam rangka asesmen maupun intervensi untuk keperluan Tesis

Selanjutnya, Tahap-tahap yang akan dilakukan dalam prosedur psikologis yang dimaksud adalah:

Tahap I	: Komitmen dan Pretes	Waktu : 3 Oktober 2011	
Tahap II	: Pelatihan dan Postes	Waktu : 5 Oktober 2011	Gel 1
			5 November 2011 Gel 2
Tahap III	: Follow Up Tes	Waktu : 5 November 2011	

Demi memperlancar keseluruhan tahapan dalam prosedur tersebut di atas, sangat dibutuhkan kerjasama dari pihak Bapak/Ibu/Saudara. Beberapa hal yang penting diketahui adalah:

1. Prinsip kesukarelaan

Keterlibatan Bapak/Ibu/Saudara dalam praktek ini adalah berdasarkan prinsip kesukarelaan, tanpa ada paksaan dan ancaman dari siapapun.

Apabila di tengah jalan dalam proses praktek ini, Bapak/Ibu/Saudara merasa keberatan untuk melanjutkannya, maka Bapak/Ibu/Saudara dapat menyatakan untuk berhenti.

2. Masalah kerahasiaan

Kerahasiaan akan dijaga. Penggunaan data hanya untuk kepentingan penelitian. Dalam prosedur di atas, dimungkinkan pihak mahasiswa akan melakukan perekaman. Hasil rekaman tersebut hanya akan kami sampaikan kepada sesama profesi dan tidak akan kami sebarluaskan kepada khalayak

3. Lingkup kompetensi

Kami masih dapat dikatakan sebagai pemula dibawah supervisi Bapak H.Fuad Nashori,S.Psi.,M.Si.Psikolog. Dalam perkuliahan telah

mendapatkan materi yang mendukung keprofesian Psikologi, namun demikian Bapak/Ibu/Saudara dapat memberikan komentar atas performa kami dalam praktek tersebut apabila masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan. Kami juga berharap, Bapak/Ibu/Saudara dapat menyampaikan manfaat yang didapat.

4. Resiko

Apabila dalam proses riset Bapak/Ibu merasa dirugikan Supervisor kami Bapak H.Fuad Nashori,S.Psi.,M.Si.Psikolog. dapat dihubungi untuk membantu menyelesaikan permasalahan yang dialami.

Demikian penjelasan kami, untuk melengkapi data kami mohon Bapak/Ibu mengisi identitas biodata seperti di bawah ini.

Nama :
 Jenis kelamin :
 Tgl Lahir :
 Alamat :
 No.HP :

Atas Perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 3 Oktober 2011

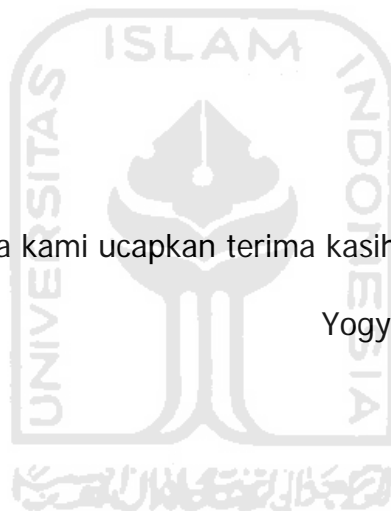
Klien

Mahasiswa

(

)

(Adi Heryadi,S.Psi)



Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem1 aitem2 aitem3 aitem4 aitem5 aitem6 aitem7 aitem8
aitem9
aitem10 aitem11 aitem12 aitem13 aitem14 aitem15 aitem16 aitem17
aitem18
aitem19 aitem20 aitem21 aitem22 aitem23 aitem24 aitem25 aitem26
aitem27
aitem28 aitem29 aitem30
/SCALE('variabel XX') ALL/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL .

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: variabel XX

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem1	3.6667	.54667	30
aitem2	3.7000	.46609	30
aitem3	3.6333	.49013	30
aitem4	3.5333	.57135	30
aitem5	3.4667	.68145	30
aitem6	3.6667	.47946	30
aitem7	3.7667	.43018	30
aitem8	3.5333	.50742	30
aitem9	3.3333	.60648	30
aitem10	3.2000	.71438	30
aitem11	2.4333	.89763	30
aitem12	3.4000	.67466	30
aitem13	3.2333	.77385	30
aitem14	3.2667	.73968	30
aitem15	2.3667	.80872	30
aitem16	3.2667	.58329	30
aitem17	3.3667	.49013	30
aitem18	3.2000	.66436	30
aitem19	3.4667	.57135	30
aitem20	3.3667	.61495	30
aitem21	3.2667	.73968	30
aitem22	3.3333	.54667	30
aitem23	3.4000	.72397	30
aitem24	3.4333	.56832	30
aitem25	3.4667	.73030	30
aitem26	3.0333	.71840	30
aitem27	3.1667	.74664	30
aitem28	2.9000	.92289	30
aitem29	2.2667	.63968	30
aitem30	3.2333	.77385	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem1	94.7000	77.321	.308	.865
aitem2	94.6667	77.885	.302	.865
aitem3	94.7333	75.720	.542	.861
aitem4	94.8333	74.213	.614	.858
aitem5	94.9000	76.507	.303	.865
aitem6	94.7000	78.907	.170	.868
aitem7	94.6000	78.524	.246	.866
aitem8	94.8333	77.799	.283	.865
aitem9	95.0333	74.585	.538	.860
aitem10	95.1667	74.006	.494	.860
aitem11	95.9333	82.133	-.145	.881
aitem12	94.9667	76.861	.276	.866
aitem13	95.1333	73.775	.467	.861
aitem14	95.1000	74.024	.472	.861
aitem15	96.0000	75.862	.289	.867
aitem16	95.1000	78.783	.141	.869
aitem17	95.0000	76.690	.426	.863
aitem18	95.1667	74.489	.493	.860
aitem19	94.9000	73.403	.700	.856
aitem20	95.0000	74.345	.553	.859
aitem21	95.1000	74.507	.433	.862
aitem22	95.0333	73.895	.680	.857
aitem23	94.9667	76.723	.263	.867
aitem24	94.9333	73.168	.730	.856
aitem25	94.9000	72.231	.630	.856
aitem26	95.3333	74.023	.489	.860
aitem27	95.2000	74.510	.428	.862
aitem28	95.4667	73.913	.367	.865
aitem29	96.1000	77.197	.265	.866
aitem30	95.1333	73.430	.494	.860

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
98.3667	80.585	8.97692	30

RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem1 aitem2 aitem3 aitem4 aitem5 aitem9 aitem10 aitem13
  aitem14 aitem17 aitem18 aitem19 aitem20 aitem21 aitem22 aitem24
  aitem25
  aitem26 aitem27 aitem28 aitem30
/SCALE('variabel XX') ALL/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL .

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: variabel XX**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	21

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem1	3.6667	.54667	30
aitem2	3.7000	.46609	30
aitem3	3.6333	.49013	30
aitem4	3.5333	.57135	30
aitem5	3.4667	.68145	30
aitem9	3.3333	.60648	30
aitem10	3.2000	.71438	30
aitem13	3.2333	.77385	30
aitem14	3.2667	.73968	30
aitem17	3.3667	.49013	30
aitem18	3.2000	.66436	30
aitem19	3.4667	.57135	30
aitem20	3.3667	.61495	30
aitem21	3.2667	.73968	30
aitem22	3.3333	.54667	30
aitem24	3.4333	.56832	30
aitem25	3.4667	.73030	30
aitem26	3.0333	.71840	30
aitem27	3.1667	.74664	30
aitem28	2.9000	.92289	30
aitem30	3.2333	.77385	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem1	66.6000	57.421	.233	.890
aitem2	66.5667	57.702	.244	.889
aitem3	66.6333	55.275	.567	.882
aitem4	66.7333	53.720	.669	.879
aitem5	66.8000	55.131	.401	.886
aitem9	66.9333	54.547	.529	.883
aitem10	67.0667	53.926	.497	.883
aitem13	67.0333	53.482	.492	.884
aitem14	67.0000	53.655	.503	.883
aitem17	66.9000	57.128	.308	.888
aitem18	67.0667	54.064	.527	.882
aitem19	66.8000	53.545	.691	.879
aitem20	66.9000	54.576	.517	.883
aitem21	67.0000	54.207	.450	.885
aitem22	66.9333	54.133	.649	.880
aitem24	66.8333	53.316	.724	.878
aitem25	66.8000	51.821	.694	.877
aitem26	67.2333	53.564	.530	.882
aitem27	67.1000	53.886	.475	.884
aitem28	67.3667	53.689	.378	.889
aitem30	67.0333	53.757	.467	.885

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.2667	59.651	7.72338	21

RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem3 aitem4 aitem5 aitem9 aitem10 aitem13 aitem14
aitem17
aitem18 aitem19 aitem20 aitem21 aitem22 aitem24 aitem25 aitem26
aitem27
aitem28 aitem30
/SCALE('variabel XX') ALL/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL .

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: variabel XX

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

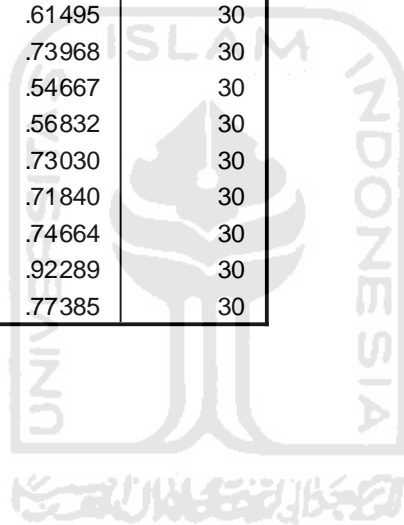
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	19



Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem3	3.6333	.49013	30
aitem4	3.5333	.57135	30
aitem5	3.4667	.68145	30
aitem9	3.3333	.60648	30
aitem10	3.2000	.71438	30
aitem13	3.2333	.77385	30
aitem14	3.2667	.73968	30
aitem17	3.3667	.49013	30
aitem18	3.2000	.66436	30
aitem19	3.4667	.57135	30
aitem20	3.3667	.61495	30
aitem21	3.2667	.73968	30
aitem22	3.3333	.54667	30
aitem24	3.4333	.56832	30
aitem25	3.4667	.73030	30
aitem26	3.0333	.71840	30
aitem27	3.1667	.74664	30
aitem28	2.9000	.92289	30
aitem30	3.2333	.77385	30



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem3	59.2667	51.651	.548	.886
aitem4	59.3667	49.895	.685	.882
aitem5	59.4333	51.495	.387	.890
aitem9	59.5667	50.875	.521	.886
aitem10	59.7000	50.493	.467	.888
aitem13	59.6667	49.609	.508	.887
aitem14	59.6333	49.826	.515	.886
aitem17	59.5333	53.499	.280	.892
aitem18	59.7000	50.217	.541	.885
aitem19	59.4333	49.840	.692	.882
aitem20	59.5333	50.878	.512	.886
aitem21	59.6333	50.585	.439	.889
aitem22	59.5667	50.461	.642	.883
aitem24	59.4667	49.568	.732	.881
aitem25	59.4333	47.978	.715	.879
aitem26	59.8667	49.568	.560	.885
aitem27	59.7333	49.995	.492	.887
aitem28	60.0000	50.000	.375	.893
aitem30	59.6667	49.954	.475	.888

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.9000	55.748	7.46648	19

RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem3 aitem4 aitem5 aitem9 aitem10 aitem13 aitem14
aitem18
aitem19 aitem20 aitem21 aitem22 aitem24 aitem25 aitem26 aitem27
aitem28
aitem30
/SCALE('variabel XX') ALL/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL .

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: variabel XX

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

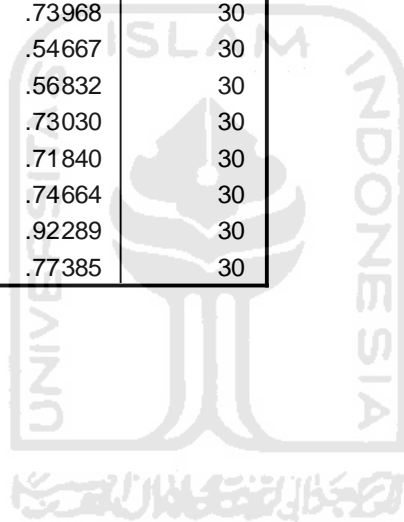
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	18



Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem3	3.6333	.49013	30
aitem4	3.5333	.57135	30
aitem5	3.4667	.68145	30
aitem9	3.3333	.60648	30
aitem10	3.2000	.71438	30
aitem13	3.2333	.77385	30
aitem14	3.2667	.73968	30
aitem18	3.2000	.66436	30
aitem19	3.4667	.57135	30
aitem20	3.3667	.61495	30
aitem21	3.2667	.73968	30
aitem22	3.3333	.54667	30
aitem24	3.4333	.56832	30
aitem25	3.4667	.73030	30
aitem26	3.0333	.71840	30
aitem27	3.1667	.74664	30
aitem28	2.9000	.92289	30
aitem30	3.2333	.77385	30



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem3	55.9000	49.403	.560	.886
aitem4	56.0000	47.655	.699	.882
aitem5	56.0667	49.237	.397	.891
aitem9	56.2000	48.786	.513	.887
aitem10	56.3333	48.506	.450	.889
aitem13	56.3000	47.597	.497	.888
aitem14	56.2667	47.789	.505	.887
aitem18	56.3333	48.161	.531	.886
aitem19	56.0667	47.789	.682	.882
aitem20	56.1667	48.971	.482	.888
aitem21	56.2667	48.340	.448	.889
aitem22	56.2000	48.372	.635	.884
aitem24	56.1000	47.472	.728	.881
aitem25	56.0667	45.857	.719	.880
aitem26	56.5000	47.362	.568	.885
aitem27	56.3667	47.689	.509	.887
aitem28	56.6333	47.689	.389	.894
aitem30	56.3000	47.734	.483	.888

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
59.5333	53.499	7.31429	18

Lampiran 6. Data Hasil *Pretest* dan *Posttes* Kelompok Eksperimen

Pretest

Sub\Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
7	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
9	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	4	4	3	4	2	4	4	2	3
12	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2

Sub\Item	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Jumlah
1	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	76
2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	71
3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	67
4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	75
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
6	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	73
7	4	4	2	2	4	4	3	3	3	3	72
8	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	80
9	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	75
10	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	82
11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	75
12	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	75
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
14	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	70

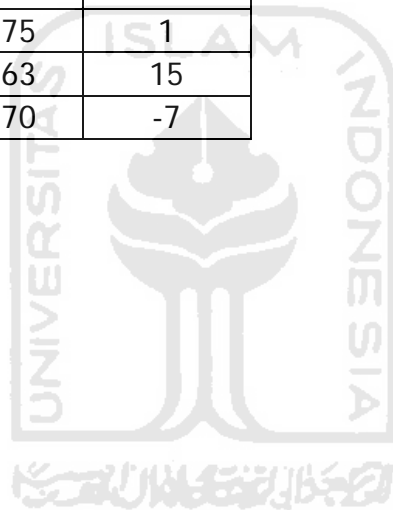
Posttest

Sub\Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3
2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
6	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
12	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3
13	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
14	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Sub\Item	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Jumlah
1	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	76
2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	74
3	4	4	1	1	3	3	4	4	4	4	69
4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	76
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
6	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	66
7	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	81
8	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	81
9	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	73
10	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	83
11	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	77
12	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	76
13	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	78
14	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	63

Gain Score Kelompok Kontrol

Subyek	Posttest	Pretest	Jumlah
1	76	76	0
2	74	71	3
3	69	67	2
4	76	75	1
5	81	83	-2
6	66	73	-7
7	81	72	9
8	81	80	1
9	73	75	-2
10	83	82	1
11	77	75	2
12	76	75	1
13	78	63	15
14	63	70	-7



Lampiran 7. Hasil Analisa Data *Pretest - Posttest*

DESCRIPTIVES

VARIABLES=preek posek prekon prokon
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX .

Descriptives

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
preek	10	62.00	84.00	74.4000	8.05812
posek	10	56.00	84.00	75.8000	8.84182
prekon	14	63.00	83.00	74.0714	5.46970
prokon	14	63.00	83.00	75.2857	5.90213
Valid N (listwise)	10				

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)= preek posek
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
preek	10	74.4000	8.05812	62.00	84.00
posek	10	75.8000	8.84182	56.00	84.00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		preek	posek
N		10	10
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	74.4000	75.8000
	Std. Deviation	8.05812	8.84182
Most Extreme Differences	Absolute	.179	.298
	Positive	.151	.177
	Negative	-.179	-.298
Kolmogorov-Smirnov Z		.565	.943
Asymp. Sig. (2-tailed)		.907	.336

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)= preek posek
 /STATISTICS DESCRIPTIVES
 /MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
preek	10	74.4000	8.05812	62.00	84.00
posek	10	75.8000	8.84182	56.00	84.00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		preek	posek
N		10	10
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	74.4000	75.8000
	Std. Deviation	8.05812	8.84182
Most Extreme Differences	Absolute	.179	.298
	Positive	.151	.177
	Negative	-.179	-.298
Kolmogorov-Smirnov Z		.565	.943
Asymp. Sig. (2-tailed)		.907	.336

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

T-TEST

/TESTVAL = 0
 /MISSING = ANALYSIS
 /VARIABLES = preek posek
 /CRITERIA = CI(.95) .

T-Test

[DataSet0]

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
preek	10	74.4000	8.05812	2.54820
posek	10	75.8000	8.84182	2.79603

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
preek	29.197	9	.000	74.40000	68.6356	80.1644
posek	27.110	9	.000	75.80000	69.4749	82.1251

NPAR TESTS

/M-W= postest BY grup(1 2)
 /STATISTICS= DESCRIPTIVES
 /MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
postest	24	75.5000	7.09562	56.00	84.00
grup	24	1.5833	.50361	1.00	2.00

Mann-Whitney Test

Ranks

	grup	N	Mean Rank	Sum of Ranks
postest	1.00	10	13.95	139.50
	2.00	14	11.46	160.50
	Total	24		

Test Statistics^b

	postest
Mann-Whitney U	55.500
Wilcoxon W	160.500
Z	-.854
Asymp. Sig. (2-tailed)	.393
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.403 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: grup

NPAR TESTS

```
/M-W= pretest BY grup(1 2)
/STATISTICS= DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.
```

NPar Tests

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
pretest	24	74.2083	6.50738	62.00	84.00
grup	24	1.5833	.50361	1.00	2.00

Mann-Whitney Test

Ranks

	grup	N	Mean Rank	Sum of Ranks
pretest	1.00	10	13.20	132.00
	2.00	14	12.00	168.00
	Total	24		

Test Statistics^b

	pretest
Mann-Whitney U	63.000
Wilcoxon W	168.000
Z	-.411
Asymp. Sig. (2-tailed)	.681
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.709 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: grup

NPAR TESTS

/M-W= eksperimen BY grupeks(1 2)

/STATISTICS= DESCRIPTIVES

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
eksperimen	20	75.100	8.2647	56.0	84.0
grupeks	20	1.5000	.51299	1.00	2.00

Mann-Whitney Test**Ranks**

	grupeks	N	Mean Rank	Sum of Ranks
eksperimen	pretest	10	9.80	98.00
	posttest	10	11.20	112.00
	Total	20		

Test Statistics^b

	eksperimen
Mann-Whitney U	43.000
Wilcoxon W	98.000
Z	-.531
Asymp. Sig. (2-tailed)	.595
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.631 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: grupeks

Hasil uji Mann-Whitney

NPar Tests

Mann-Whitney Test

Ranks

kelompok	N	Mean Rank	Sum of Ranks
penelitian 1.00	10	12.85	128.50
2.00	14	12.25	171.50
Total	24		

Test Statistics^b

	penelitian
Mann-Whitney U	66.500
Wilcoxon W	171.500
Z	-.207
Asymp. Sig. (2-tailed)	.836
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.841 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: kelompok

Hasil Uji Normalitas

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Penelitian	24	1.2917	4.92093	-7.00	15.00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		penelitian
		n
N		24
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1.2917
	Std. Deviation	4.92093
Most Extreme Differences	Absolute	.234
	Positive	.234
	Negative	-.146
Kolmogorov-Smirnov Z		1.149
Asymp. Sig. (2-tailed)		.143

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil Uji Homogenitas

Oneway

Test of Homogeneity of Variances

Penelitian

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.324	1	22	.575

ANOVA

penelitian

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.201	1	.201	.008	.930
Within Groups	556.757	22	25.307		
Total	556.958	23			



Sub\Item	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Jumlah
1	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	56
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	81
5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	78
6	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	78
7	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	80
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
9	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	70
10	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	81

Gain Score Kelompok Eksperimen

Subyek	Posttest	Pretest	Total
1	56	62	-6
2	83	81	2
3	67	66	1
4	81	82	-1
5	78	78	0
6	78	76	2
7	80	71	9
8	84	84	0
9	70	64	6
10	81	80	1

