

**Penerapan *Appreciative Inquiry* Untuk Meningkatkan
Iklim Organisasi di KRI X Armada RI Kawasan Timur**

TESIS

Diajukan Sebagai Persyaratan untuk Memperoleh
Gelar Magister Perubahan dan Pengembangan Organisasi



Bachrul Ulum

NIM: 111043001

Program Studi Magister Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Fakultas Psikologi

Universitas Airlangga Surabaya

Semester Genap, Tahun Akademik 2011/2012



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini telah dipertahankan pada
Sidang Ujian Tesis pada
hari Sabtu tanggal 16 bulan Juni tahun 2012,
dengan susunan Dewan Penguji:

Anggota

Anggota

Drs. Ino Yuwono, MA.
NIP. 195407251983031002

Heriati Gunawan, M.POD

Ketua

Sekretaris

Dr. Seger Handoyo
NIP. 196702161991031001

Samian, M.Psi.
NIP. 197704042003121002

Program Studi
Magister Perubahan dan Pengembangan Organisasi
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga
Ketua Program Studi

Dr. M. G. Bagus Ani Putra
NIP. 197905192003121002

LEMBAR PERNYATAAN



Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam Tesis yang sama peroleh dari hasil karya tulis orang lain, telah saya tuliskan sumbernya dengan jelas, sesuai dengan kaidah penulisan Ilmiah. Apabila pada kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam Tesis saya, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang telah saya sandang, beserta segala konsekuensinya, sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surabaya, 10 Juni 2012

Bachrul Ulum
NIM: 111043001

Man Jadda Wajada

Siapa yang bersungguh-sungguh, akan berhasil

(anonim)

Undzur ma qaala wa landzur man qaala

Perhatikan apa yang disampaikan jangan

perhatikan siapa yang menyampaikan

(anonim)

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum

kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa-apa

yang pada diri mereka (QS 13:11)

Tulisan ini kupersembahkan buat

Istri tercinta :

Fifin Widyaprasti

Anak-anakku tersayang :

Qonita Hasna'ul Azizah

Muhammad Azhar Aziz

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulisan tesis ini telah melalui perjalanan panjang dan berliku-liku serta tidak sedikit hambatan yang harus dilalui. Oleh karena itu ada kelegaan tersendiri pada saat menuliskan di lembaran ucapan terima kasih ini, yang artinya babak akhir dari tesis ini telah tercapai. Tesis ini tidak akan pernah selesai tanpa dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Pertama dan yang utama bagi saya adalah bersyukur kepada Allah SWT, atas perkenan-Nya tulisan ini bisa saya selesaikan. Selanjutnya saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Pak Ino dan Bu Ria selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan. Dengan kesibukannya beliau berdua masih tetap memberikan arahan untuk kesempurnaan tesis ini.
2. Dr. Bagus selaku Ketua Program MPPO yang selalu mengingatkan dan selalu memberikan informasi sehingga penulisan tesis ini bisa berjalan lancar.
3. Pak Seger selaku Dekan Fakultas Psikologi dengan senyuman khasnya yang selalu memberi dorongan dan motivasi untuk segera menyelesaikan tulisan ini.
4. Seluruh dosen pengajar MPPO: Pak Fendy, Pak Seger, Pak Ino, Bu Ria, Pak Bukik, Pak Samian, dan Bu Gressy yang telah banyak memberi wawasan, pengalaman, serta dan materi yang baru bagi saya. Bapak Ibu telah membuka cakrawala baru bagi saya selama belajar di MPPO.

5. Mbak Sally dan Mbak Rovien, rekan-rekan saya di MPPO. Terima kasih buat diskusi dan *sharing* diantara kita, *support* dan semangat kalian menjadi penyemangat tersendiri bagi saya.
6. Kepala Dinas Psikologi dan Sekretaris Dinas Psikologi yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mengikuti pendidikan S2 di Universitas Airlangga.
7. Rekan-rekan saya di Dispsial: Kpt. Dewi, Lt. Albert, Lt. Ibnu, dan Lt. Umam yang telah membantu proses pengambilan data di Armatim.
8. Keluarga besar saya, ibu, bapak-ibu mertua yang selalu memberikan ridho, doa dan dukungannya.
9. Istriku tercinta Fifi Widyapraesti dan anak-anakku Ita dan Azhar atas segala kedamaian yang kalian ciptakan serta dukungan dan pengorbanan kalian sejak kuliah dimulai hingga tesis ini selesai.

Surabaya, 10 Juni 2012

Bachrul Ulum

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Lembar Pernyataan	iii
Ucapan Terima kasih	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Abstrak	xii
I. Pendahuluan	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Fokus Studi	8
1.3. Tujuan Studi	8
II. Tinjauan Teoritik	9
2.1. Mengapa Bertahan di Kapal?	9
2.2. Iklim Organisasi	10
2.2.1. Pengertian Iklim Organisasi	10
2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	12
2.2.3. Dimensi-dimensi Iklim Organisasi	13
2.2.4. Pengaruh Iklim Organisasi	16
2.3. Teori Tentang Motivasi	18
2.3.1. Pengertian Motivasi	18
2.3.2. Teori-teori Motivasi	18
2.4. Kajian Teoritik	22
2.5. Intervensi	24
2.5.1. <i>Appreciative Inquiry</i>	24
2.5.2. <i>Open-System Planning</i>	27
2.5.3. <i>Quality Circles</i>	29
2.6. Pendekatan <i>Appreciative Inquiry</i>	32
2.7. <i>Organization Development</i>	39

III.	Metode Penelitian	41
3.1.	Desain dan Tahapan Penelitian Tindakan	41
3.2.	Lokasi Penelitian	46
3.3.	Instrumen Asesmen	48
3.3.1.	Metode Kuantitatif	50
3.3.2.	Metode Kualitatif	50
3.4.	Intervensi Pengembangan Organisasi	51
3.5.	Implementasi (Pelaksanaan Intervensi)	52
3.5.1.	Pelaksanaan dan hasil <i>Pre Test</i>	53
3.5.2.	Pelaksanaan dan hasil <i>Workshop Appreciative Inquiry</i> ..	54
3.5.3.	Pelaksanaan dan hasil <i>Post Test</i>	60
IV.	Hasil Penelitian dan Pembahasannya	62
4.1.	Hasil Penelitian secara Kuantitatif	62
4.2.	Pembahasan Penelitian hasil Pengukuran Kuantitatif	63
4.2.1.	Hasil Intervensi yang Telah Dicapai	63
4.2.2.	Hasil Intervensi yang Belum Dicapai	67
4.3.	Hasil Penelitian secara Kualitatif	70
4.4.	Pembahasan Penelitian hasil Pengukuran Kualitatif	76
4.5.	Efektivitas Intervensi	80
4.6.	Keterbatasan penelitian	84
V.	Kesimpulan dan Saran	86
5.1.	Kesimpulan	86
5.2.	Saran	87
	DAFTAR PUSTAKA	89
	LAMPIRAN 1. Kuesioner Singkat Iklim Organisasi	91
	LAMPIRAN 2.A. Kuesioner Iklim Organisasi-Pre	92
	LAMPIRAN 2.B. Kuesioner Iklim Organisasi-Post	96
	LAMPIRAN 3.A. Hasil Uji Reliabilitas	99
	LAMPIRAN 3.B. Hasil Uji Validitas	101

LAMPIRAN 4. Protokol Interview	104
LAMPIRAN 5. Rangkuman Hasil <i>Discovery</i> I	108
LAMPIRAN 6. Rangkuman Hasil <i>Discovery</i> II	110
LAMPIRAN 7. Rangkuman Hasil <i>Dream</i>	112
LAMPIRAN 8. Rangkuman Hal-hal Positif Iklim Organisasi	115

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Personel yang mengikuti pendidikan/kursus	4
Tabel 1.2 Personel yang mengajukan permohonan mutasi ke staf	5
Tabel 3.1 Rangkuman Hasil Penggalan Data Awal Iklim Organisasi	45
Tabel 3.2 Kategori masing-masing dimensi	50
Tabel 3.3 Rangkuman Hasil <i>Pre Test</i> Iklim Organisasi	54
Tabel 3.4 Rencana kegiatan selama dua belas bulan	60
Tabel 3.5 Rangkuman Hasil <i>Post Test</i> Iklim Organisasi	61
Tabel 4.1 Rangkuman Hasil Perhitungan <i>T-test</i> Iklim Organisasi	63
Tabel 4.2 Rangkuman Hasil <i>Pre Test</i> dan <i>Post Test</i> Iklim Organisasi	81
Tabel 4.3 Rangkuman Departemen Penanggung Jawab Kegiatan	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. 4-D dalam <i>Appreciative Inquiry</i>	39
---	----