

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA,
KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**
(Studi Kasus Pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri
Semarang)

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik



Disusun Oleh :

HERU SRI WIBOWO

NIM : D4E000029

KELAS B

**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**

PERNYATAAN

Bersama ini dengan hormat saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



UPT-PUSTAK-UNDIP

No. Daft.: 3849/11/UMM/01..

Tgl. : 4/3 05

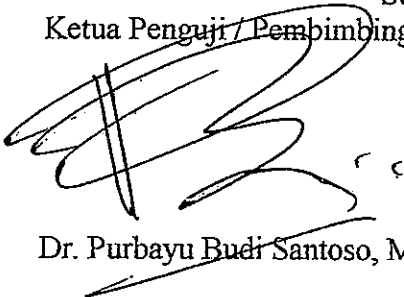
**ANALISA HUBUNGAN ANTAR MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DAN
KEPUASAN KERJA DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA BADAN PENGELOLA GELANGGANG OLAH RAGA
JATIDIRI SEMARANG)**

Dipersiapkan dan disusun oleh
HERU SRI WIBOWO
D4E000029

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
pada tanggal 22 Desember 2003

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji / Pembimbing I



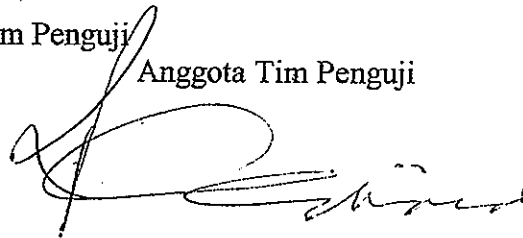
Dr. Purbayu Budi Santoso, MS

Sekretaris Penguji / Pembimbing II

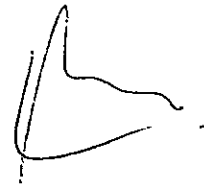


Dra. M. Suryaningsih, MS

Anggota Tim Penguji



1. Drs. Wahyu Pujoyono, SU

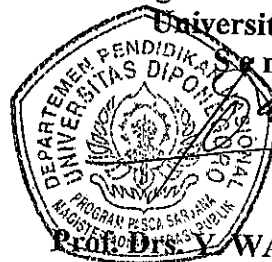


2. Drs. Herbasuki NC., MT

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Magister Sains

Tanggal : 22 Desember 2003

Ketua Program Pasca Sarjana
Magister Administrasi Publik
Universitas Diponegoro
Semarang



Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, PhD

PENGANTAR

Puja dan puji syukur penyusun panjatkan kehadiran Allah S.W.T., yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah, dan inayahNya, dan atas perkenanNya pula maka pada kesempatan yang berbahagia ini penyusun berhasil menyajikan tesis dengan judul “ Analisis Hubungan Antara Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri, Semarang)”.

Sehubungan dengan telah selesainya tesis ini, bersama ini pula penyusun bermaksud menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya kepada yang terhormat :

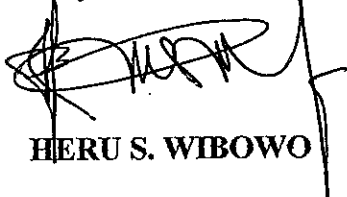
1. Prof. Drs. Warella, MPA, PhD, sebagai Ketua Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro, atas bantuan dan dukungannya hingga selesainya tesis ini.
2. Dr. Purbayu Budi Santoso, MS, sebagai Pembimbing I dan Ketua Tim Penguji, atas bimbingan dan arahnya dari awal hingga selesainya karya ini.
3. Dra. Suryaningsih, MS, sebagai Pembimbing II dan Sekretaris Penguji, atas bimbingan dan arahnya dari awal hingga selesainya tesis ini.
4. Drs. Wahyu Pujoyono, SU, sebagai anggota tim penguji, atas saran dan masukannya guna penyempurnaan karya ini.
5. Drs. Herbasuki NC., MT, sebagai anggota tim penguji, atas saran dan masukannya guna penyempurnaan karya ini.
6. Kedua orang tua tercinta dan istri tersayang yang tiada henti memberikan dukungan moral dan bantuan material hingga paripurnanya karya ini.
7. Segenap staff pengelola Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik yang telah memberikan bantuan, fasilitas, dukungan, dan pelayanan prima hingga selesainya karya ini.

8. Segenap pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, pendapat, masukan, dan fasilitas hingga selesainya karya ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu per satu dalam pengantar ini.

Penyusun sangat menyadari sepenuhnya bahwa “tiada karya yang melebihi karyaNya”, dan “tiada gading yang tak retak”. Demikian pula dalam penyusunan karya ini, kami sampaikan dengan segala kerendahan hati bahwa kualitas, esensi maupun redaksi tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu, penyusun sangat mengharapkan sumbang saran dan kritik yang konstruktif guna penyempurnaan karya yang lebih baik pada masa yang akan datang.

Demikian kiranya hal – hal yang dapat penyusun sampaikan, semoga karya yang sederhana ini dapat berguna bagi segenap civitas akademika Universitas Diponegoro Semarang dan sidang pembaca yang budiman.

Penyusun,



HERU S. WIBOWO

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN
KEPUASAN KERJA DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
(STUDI KASUS PADA BADAN PENGELOLA GELANGGANG OLAH RAGA JATIDIRI
SEMARANG)**

Heru Sri Wibowo

**Analysis Correlation Between Motivation, Compensation and Job Satisfaction with Work Productivity
(Case Study At Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang)**

ABSTRAKSI

Heru Sri Wibowo, 2003, Analisis Hubungan antara Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang).

Banyaknya warga negara usia kerja / angkatan kerja menjadi kontribusi penting dalam pembangunan ekonomi sehingga perlu upaya pengoptimalan angkatan kerja agar menjadi sumber daya manusia yang produktif. Besarnya perhatian pemerintah terhadap kesempatan kerja agar menjadi sumber daya manusia yang produktif disebabkan karena adanya ketidakseimbangan distribusi angkatan kerja antara sektor kota dan desa dan kecilnya daya serap sektor moderen. Studi mengenai produktivitas tenaga kerja sangat diperlukan dalam mengukur kinerja suatu organisasi bisnis, karena produktivitas memegang peranan kunci dalam memacu pertumbuhan keluaran dengan menekan biaya produksi. Dengan studi ini pula, suatu organisasi bisnis dapat mengendalikan secara positif aktivitas investasi, perluasan kesempatan kerja dan pada gilirannya juga terhadap peningkatan pendapatan. Sementara itu produktivitas karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang berada di bawah harapan pihak manajemennya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.

Sampel dalam penelitian ini diambil 52 % dari keseluruhan jumlah karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang yaitu sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data dengan Questioner, Obsevasi dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data menggunakan rank Kendall dan koefisien Konkordansi Kendall (W).

Temuan pertama dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang secara parsial. Hal tersebut diketahui melalui signifikansi kofisien korelasi Kendall yang lebih kecil dari 0,05. Temuan kedua dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang secara simultan. Hal tersebut diketahui melalui signifikansi koefisien korelasi Kendall W yang lebih kecil dari 0,05.

Saran yang dapat diberikan oleh penelitian ini adalah perlu untuk selalu memberikan motivasi secara khusus kepada karyawan agar tingkat motivasi karyawan selalu terjaga pada level yang tinggi. Selain itu kompensasi harus selalu diperhatikan secara adil dan bijaksana serta perlunya perhatian dari perusahaan untuk dapat menciptakan suasana agar karyawan merasa puas dalam pekerjaannya. Kepuasan karyawan tercapai bila karyawan merasa kondisi di tempat kerja baik, hubungan antar karyawan yang kooperatif baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja, beban kerja yang relatif ringan, adanya peningkatan kesejahteraan bagi karyawan dan dukungan atasan pada penyelesaian pekerjaannya.

Kata Kunci : Motivasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja.

ABSTRACT

Heru Sri Wibowo, 2003, Analysis Correlation Between Motivation, Compensation and Job Satisfaction with Work Productivity (Case Study At Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang)

The number of job age citizen / labor force become important contribution in development of economics so that need effort optimise of labor force in order to become productive human resource. Level of attention of government to opportunity of job in order to become human resource which is productive to be caused by the existence of labor force distribution imbalance between town sector and countryside and the so small modern sector absorpsion. Study concerning labour productivity very needed in measuring performance an business organization, because productivity play a part key in racing growth of output by depressing production cost. With this study also, an business organization can control positively investment activity, extension of opportunity of job and in turn also to make-up of earnings. Meanwhile employees productivity at Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang under its management expectation. This researh aim to to analyse relation between motivation, compensation and job satisfaction with Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang productivity.

Sampel in this research is taken by 52 % from overall of the amount of Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang that is counted 50 people. Technique data collecting with Questioner, Obsevasi and documentation. As for technique analyse data use Kendall rank and coefficient of Konkordansi Kendall (W).

First finding in this research is there are hand in glove relation between motivation variable, compensation and job satisfaction to Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang employees work productivity by parsial. The mentioned known to through correlation coeffisien signifikansi of Kendall which smaller than 0,05. Second Finding in this research is] there are hand in glove relation between motivation variable, compensation and job satisfaction to Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang employees work productivity by simultan. The mentioned known to through correlation coefficient signifikansi of Kendall W which smaller than 0,05.

Suggestion able to be given by this research is needing to always to give motivation peculiarly to employees so that employees motivational level always awake at high level. Besides compensation have to is always paid attention fairly and wise and also the importance of attention of company to be able to create atmosphere so that employees lick lips in its work. Satisfaction of tired by employees if employees feel condition at work goodness relation between employees which is co-operative either in workplace and also outside workplace, work load which is light relative, existence of the make-up of prosperity to superior support and employees at its completion of task.

Keyword : Motivation, compensation, job satisfaction and work productivity.

ABSTRAKSI

Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang memiliki wilayah operasi yang sangat luas, mencapai \pm 20 Ha, dan terbagi menjadi banyak gedung sehingga kondisi lingkungan kerja yang tercipta relatif kurang baik bagi karyawan, di mana interaksi antar karyawan tidak dapat dilakukan dengan leluasa sehingga tidak tercipta kepuasan kerja seperti yang diinginkan karyawan. Disamping itu jumlah karyawan yang ada yaitu 95 orang dengan luas wilayah Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang tidak sebanding sehingga sangat memungkinkan mempengaruhi produktivitas karyawannya. Demikian juga kurangnya koordinasi kerja antar unit karena terbatasnya sarana fasilitas transportasi (kendaraan operasional penghubung antar unit) rendahnya upaya pengembangan sumberdaya manusia, kebijaksanaan manajemen yang kurang transparan dan peran kepala unit yang kurang proaktif ditenggarai mempengaruhi produktivitas kerja karyawan fasilitas jumlah komputer dan peralatan dalam pengelolaan kebersihan, perawatan sumber daya yang ada. Produktivitas karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang berada di bawah harapan pihak manajemennya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.

Sampel dalam penelitian ini diambil 52 % dari keseluruhan jumlah karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang yaitu sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data dengan Questioner, Observasi dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data menggunakan rank Kendall dan koefisien Konkordansi Kendall (W).

Temuan pertama dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang secara parsial. Hal tersebut diketahui melalui signifikansi koefisien korelasi Kendall yang lebih kecil dari 0,05. Temuan kedua dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang secara simultan. Hal tersebut diketahui melalui signifikansi koefisien korelasi Kendall W yang lebih kecil dari 0,05.

Saran yang dapat diberikan oleh penelitian ini adalah perlu untuk selalu memberikan motivasi secara khusus kepada karyawan agar tingkat motivasi karyawan selalu terjaga pada level yang tinggi. Selain itu kompensasi harus selalu diperhatikan secara adil dan bijaksana serta perlunya perhatian dari perusahaan untuk dapat menciptakan suasana agar karyawan merasa puas dalam pekerjaannya. Kepuasan karyawan tercapai bila karyawan merasa kondisi di tempat kerja baik, hubungan antar karyawan yang kooperatif baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja, beban kerja yang relatif ringan, adanya peningkatan kesejahteraan bagi karyawan dan dukungan atasan pada penyelesaian pekerjaannya.

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Dan Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Teori Yang Mendasari Penelitian.....	12
1. Teori Dasar.....	12
2. Hubungan Antar Variabel	32
B. Hipotesis.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	38
A. Rancangan Penelitian	38
B. Ruang Lingkup Penelitian / Fokus Penelitian	39
C. Lokasi Penelitian	39
D. Variabel Penelitian	39
1. Klasifikasi Variabel.....	39
2. Definisi Konseptual.....	40
3. Definisi Operasional.....	41
4. Skala Pengukuran Variabel.....	43
5. Sumber Data.....	44
6. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	45
7. Teknik Pengumpulan Data.....	47
8. Teknik Pengolahan Data	48
9. Teknik Analisis Data.....	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN....	53
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	53
B. Hasil Penelitian	54
1. Identitas Responden	55
2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan	59
3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi	65
4. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi.....	71
5. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	77
C. Analisis Hasil Penelitian	86
D. Diskusi.....	93
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	95
A. Simpulan	95
B. Saran.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1.01.	Absensi Karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang Januari – Desember 2002	4
Tabel 1.02.	Proporsi Usia Karyawan Pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang	5
Tabel 2.01.	Garis Besar Teori Motivasi Vroom	19
Tabel 3.01.	Daftar pemecahan Sampel	46
Tabel 4.01.	Komposisi Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.02.	Umur Responden.....	57
Tabel 4.03.	Komposisi Tingkat Pendidikan Responden.....	58
Tabel 4.04.	Pola Tingkah Laku Kerja.....	59
Tabel 4.05.	Pelaksanaan Tugas.....	60
Tabel 4.06.	Efektivitas Kerja	61
Tabel 4.07.	Tingkat Pemanfaatan Waktu Kerja.....	61
Tabel 4.08.	Tingkat Kualitas Hasil Pekerjaan Yang Dicapai.....	62
Tabel 4.09.	Tingkat Kuantitas Hasil Kerja Yang Dicapai.....	63
Tabel 4.10.	Tingkat Pelaksanaan Kerja Dengan Cepat, Tepat, Murah, dan Ringan.....	63
Tabel 4.11.	Klasifikasi Skor Variabel Produktivitas Kerja (Y)	64
Tabel 4.12.	Rekapitulasi Data Variabel Produktivitas Kerja (Y).....	65
Tabel 4.13.	Tingkat Pengaruh Pemberian Rangsangan	66
Tabel 4.14.	Tingkat Pelaksanaan dan Penguasaan Pekerjaan.....	66
Tabel 4.15.	Tingkat Pemahaman Tentang Pencapaian Tujuan Dari Tugas Yang Dijalankan	67
Tabel 4.16.	Tingkat Gairah / Kemauan Dalam Menjalankan Tugas.....	68
Tabel 4.17.	Tingkat Keberhasilan Pelaksanaan Tugas.....	69
Tabel 4.18.	Tingkat Keaktifan Pelaksanaan Tugas	70

Tabel 4.19.	Klasifikasi Skor Variabel Motivasi (X1)	70
Tabel 4.20.	Rekapitulasi Data Variabel Motivasi (X1).....	71
Tabel 4.21.	Tingkat Kepuasan Dalam Penerimaan Kompensasi.....	71
Tabel 4.22.	Tingkat Kepuasan Dalam Penerimaan Jumlah Pembayaran Overtime Work	73
Tabel 4.23.	Tingkat Kepuasan Dalam Penerimaan Uang Insentif	74
Tabel 4.24.	Tingkat Kepuasan Dalam Penerimaan Uang Transport.....	74
Tabel 4.25.	Tingkat Kepuasan Dalam Penggolongan Klasifikasi Penggajian ..	75
Tabel 4.26.	Klasifikasi Skor Variabel Kompensasi (X2).....	76
Tabel 4.27.	Rekapitulasi Data Variabel Kompensasi (X2)	77
Tabel 4.28.	Tingkat Ketepatan Penyelesaian Tugas	78
Tabel 4.29.	Tingkat Keeratan Dan Keharmonisan Hubungan Antar Karyawan	79
Tabel 4.30.	Tingkat Kesejahteraan Karyawan	80
Tabel 4.31.	Banyaknya Jumlah Beban Kerja	80
Tabel 4.32.	Tingkat Pengaruh Suasana Dan Kondisi Kerja.....	81
Tabel 4.33.	Tingkat Pemenuhan Kebutuhan Peralatan Kerja	82
Tabel 4.34.	Penilaian Karyawan Terhadap Pekerjaannya	83
Tabel 4.35.	Tingkat Kesungguhan Dalam Pelaksanaan Pekerjaan	84
Tabel 4.36.	Klasifikasi Skor Variabel Kepuasan Kerja (X3)	84
Tabel 4.37.	Rekapitulasi Data Variabel Kepuasan Kerja (X3).....	85
Tabel 4.38.	Hubungan Motivasi dengan Produktivitas Kerja dengan Tabulasi Silang	86
Tabel 4.39.	Signifikansi Kendall's tau-b.....	87
Tabel 4.40.	Hubungan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja dengan Tabulasi Silang	89
Tabel 4.41.	Signifikansi Kendall's tau-b.....	90
Tabel 4.42.	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja dengan Tabulasi Silang	91
Tabel 4.43.	Signifikansi Kendall's tau-b.....	92

Tabel 4.44. Konkordansi Kendall's Hubungan Antara Variabel Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Hubungan Konkordansi Kendall).....	93
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.01.	Skema Teori Yang Mendasari Penelitian	31
Gambar 2.02.	Hipotesis 1 secara Geometris	36
Gambar 2.03.	Hipotesis 2 secara Geometris	36
Gambar 2.04.	Hipotesis 3 secara Geometris	36
Gambar 2.05.	Hipotesis Mayor Secara Geometris	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Frequency Table
Lampiran 2	Crosstabs Motivasi-Produktivitas Kerja
Lampiran 3	Crosstabs Kompensasi-Produktivitas Kerja
Lampiran 4	Crosstabs Kepuasan Kerja-Produktivitas Kerja
Lampiran 5	Npar Test Kendall W Test
Lampiran 6	Daftar Pertanyaan
Lampiran 7	Data Penelitian
Lampiran 8	Tabel Klasifikasi Penilaian Variabel Produktivitas Kerja (Y)
Lampiran 9	Tabel Klasifikasi Penilaian Variabel Motivasi (X1)
Lampiran 10	Tabel Klasifikasi Penilaian Variabel Kompensasi (X2)
Lampiran 11	Tabel Klasifikasi Penilaian Variabel Kepuasan Kerja (X3)

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG PERMASALAHAN

Pembangunan Nasional yang telah kita laksanakan selama dua dasawarsa, selain telah menghasilkan banyak perubahan dan kemajuan di berbagai bidang dan sektor kehidupan, juga telah memunculkan banyak fenomena baru termasuk di dalamnya menimbulkan masalah baru. Permasalahan-permasalahan yang timbul sebagai efek dari pembangunan tersebut menjadi tugas bagi negara dan masyarakat. Salah satu masalah yang timbul akibat pembangunan tersebut adalah besarnya jumlah penduduk Indonesia. Secara teoritis, semakin besar jumlah penduduk maka semakin besar jumlah angkatan kerja (Simamora, 1997:11), namun dalam prakteknya sesuai dengan kondisi bangsa di Indonesia justru tercipta angka pengangguran yang tinggi. Hal tersebut terjadi karena ketidakseimbangan perbandingan antara jumlah angkatan kerja dengan jumlah pekerjaan yang tersedia, disamping karena tenaga kerja Indonesia yang relatif kurang produktif dibanding standar internasional tenaga kerja.

Banyaknya warga negara usia kerja / angkatan kerja menjadi kontribusi vital dalam pembangunan ekonomi sehingga perlu upaya pengoptimalan angkatan kerja agar menjadi sumber daya manusia yang produktif. Besarnya perhatian pemerintah terhadap kesempatan kerja agar menjadi sumber daya

manusia yang produktif menurut *Moeljarto* disebabkan karena adanya ketidakseimbangan distribusi angkatan kerja antara sektor kota dan desa dan kecilnya daya serap sektor modern. (Moeljarto, 1987 : 105).

Dalam konsep manajemen, manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan diharapkan mampu untuk memanfaatkan dan meningkatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi menyenangkan, penuh tanggung rasa dan saling membangun. Memanfaatkan sepenuhnya sumber daya manusia yang terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja baik secara aktual atau potensial. Usaha ini menuntut keterlibatan seluruh karyawan perusahaan dimana setiap orang merasakan pentingnya peningkatan produktivitas.

Produktivitas tenaga kerja secara spesifik yang dimaksudkan ialah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Produktivitas merupakan kunci pendorong vitalitas dan pertumbuhan ekonomi bangsa. Produktivitas dapat dilihat sebagai daya ungkit (*leverage*) bagi pertumbuhan ekonomi nasional yang mantap secara jangka panjang (Dessler, 1992:142). Di sektor industri, produktivitas dilihat sebagai cara (*means*) untuk menaikkan kemampuan dan menurunkan biaya-biaya perusahaan. Perbaikan produktivitas secara langsung menghasilkan perbaikan efisiensi dan menaikkan daya saing perusahaan.

Studi mengenai produktivitas tenaga kerja sangat diperlukan dalam mengukur kinerja suatu organisasi bisnis, karena produktivitas memegang

peranan kunci dalam memacu pertumbuhan keluaran dengan menekan biaya produksi. Dengan studi ini pula, suatu organisasi bisnis dapat mengendalikan secara positif aktivitas investasi, perluasan kesempatan kerja dan pada gilirannya juga terhadap peningkatan pendapatan.

Menurut J. Ravianto (1989 : 16), produktivitas merupakan sikap mental memulihkan kerja dan didasari motivasi yang kuat untuk secara terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik. Peningkatan produktivitas akan berdampak pada peningkatan mutu kehidupan yang lebih baik. Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan produktivitas yang tinggi dari karyawannya, karena dengan produktivitas karyawan yang tinggi, perusahaan memiliki pengharapan atas laba yang tinggi pula.

Sementara itu produktivitas karyawan pada Badan Pengolahan Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang berada dibawah harapan pihak manajemennya. Dengan menggunakan tingkat absensi karyawan, didapatkan gambaran seperti terlihat pada tabel 1.01 berikut ini :

Tabel 1.01

**Absensi Karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri
Semarang Januari – Desember 2002**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan yang Absen	Persentase
Januari	73	9	12,33
Februari	73	13	17,81
Maret	78	16	20,51
April	78	14	17,95
Mei	78	18	23,08
Juni	78	9	11,54
Juli	80	15	18,75
Agustus	80	19	23,75
September	80	21	26,25
Oktober	89	17	19,10
Nopember	92	22	23,91
Desember	95	24	25,26

Sumber : Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jtidiri Semarang, 2002

Berdasarkan Tabel 1.01 tersebut, dapat diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang relatif rendah, dimana tingkat absensi karyawan selama satu bulan lebih dari 10%. Tingkat absensi di atas 10% tiap bulan tersebut berdasarkan asumsi dalam manajemen sumber daya manusia, menunjukkan ketidakpedulian karyawan pada

pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya. Pada Bulan Desember 2002, jumlah absensi karyawan tercatat paling tinggi diantara bulan-bulan yang lain yaitu mencapai 25,26 %. Hal tersebut dimungkinkan karena pada bulan tersebut terdapat Hari Raya Idul Fitri, sehingga karyawan menambah waktu libur yang telah ditentukan baik melalui ijin maupun cuti.

Faktor penyebab lain yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang dapat pula dilihat pada proporsi usia karyawannya dalam Tabel 1.02 berikut :

Tabel 1.02.

Proporsi Usia Karyawan Pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang

Usia	Karyawan Laki-laki	Karyawan Wanita	Total
Di bawah 21 tahun	11	3	14
21 tahun – 30 tahun	17	2	19
31 tahun – 40 tahun	24	5	29
Di atas 40 tahun	26	7	33
Total	78	17	95

Sumber : Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang, 2002.

Berdasarkan Tabel 1.02 di atas, dapat diketahui bahwa proporsi usia karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang di dominasi oleh karyawan yang berusia di atas 40 tahun. Dengan melihat tuntutan pekerjaan, spesifikasi dan jenis pekerjaan yang terdapat dalam Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri, Semarang golongan usia tersebut dapat

dikategorikan sebagai golongan yang kurang produktif. Proporsi usia karyawan yang seperti ini sedikit banyak mempengaruhi kinerja Badan Pengelola Gelangnga Olah Raga Jatidiri Semarang terutama dari segi produktivitas karyawan.

Faktor lain yang dimungkinkan mempengaruhi produktivitas kerja adalah luas wilayah Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang memiliki wilayah operasi yang sangat luas menacapai \pm 20 ha, dan terbagi menjadi banyak gedung/hall. Wilayah yang cukup luas tersebut tidak sebanding dengan jumlah karyawan yang ada sejumlah 95 orang. Ditambah dengan kurangnya sarana kendaraan operasional yang menghubungkan unit-unit yang ada dan tersebar di Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang menyebabkan masing-masing unit kerja yang ada berkesan mandiri / berdiri sendiri. Intensitas hubungan dan interaksi antar karyawan yang terjadi pada jam kerja sangat minim. Hal ini dimungkinkan mempengaruhi kenyamanan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan tersebarnya unit kerja yang ada tidak didukung sarana yang memadai, arus informasi antar unit juga tidak dapat berjalan dengan baik, sehingga koordinasi kerja antar unit tidak terbentuk dengan baik. Faktor lingkungan, terbatasnya sarana, dan kurangnya koordinasi ini dimungkinkan mempengaruhi produktivitas karyawan.

Hal lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah diklat karyawan. Berdasarkan data pada bagian Personalia sepanjang tahun 2002, pihak manajemen tidak melakukan upaya pengembangan sumber daya manusia dalam

bentuk diklat karyawan. Padahal dalam manajemen diklat karyawan merupakan investasi perusahaan. Hal ini yang dimungkinkan turut mempengaruhi produktivitas kerja adalah pihak manajemen sendiri. Dalam beberapa pengambilan keputusan tertentu dan beberapa kebijaksanaan yang diambil berdasarkan observasi penulis masih kurang transparan dan kurang populis. Sebagai contoh adalah parameter yang digunakan dalam penyusunan skala penggajian dan teknis perhitungan penyesuaian gaji yang belum dimengerti oleh seluruh karyawan dengan baik.

Selanjutnya aspek teknis, rendahnya penggunaan peralatan teknologi tinggi, terbatasnya sarana dalam penyelesaian pekerjaan antara lain terbatasnya sarana kebersihan (peralatan kebersihan), sarana koordinasi, dan transportasi serta peran kepala unit dalam perusahaan yang masih kurang bisa proaktif, dimungkinkan turut mempengaruhi produktivitas karyawan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak, tergantung pada motivasi, kepuasan, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya (Handoko, 1987:193).

J. Ravianto (1990 : 13) menyatakan bahwa produktivitas melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan :

1. Pendidikan
2. Ketrampilan
3. Disiplin

4. Sikap
5. Motivasi
6. Modal
7. Informasi
8. Gizi dan Kesehatan
9. Tingkat Penghasilan
10. Lingkungan
11. Teknologi
12. Sarana Produksi
13. Manajemen
14. Kesempatan kerja

Berdasarkan As'ad (1995) menyatakan bahwa hal-hal yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah pelatihan, kepuasan kerja, peran supervisor dan motivasi. Dalam hal ini kenyataan yang ada dalam Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang hal-hal yang mempengaruhi produktivitas kerja tersebut yaitu pelatihan masih kurang, kepuasan kerja dan motivasi juga kurang. Demikian juga peran supervisor dalam hal ini kepala unit juga kurang, tidak ada kontrol, koordinasi antar bagian kurang sehingga sering terjadi mis komunikasi.

Berdasarkan observasi awal dan selama penulis bekerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang, juga diperoleh fakta bahwa masih terdapat sebagian karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diterima belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Berdasarkan kondisi yang terjadi di Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang di atas dimana penurunan produktivitas disebabkan oleh kurangnya motivasi dan kepuasan kerja di samping kompensasi yang kurang memuaskan maka diambil tiga variabel utama yang berhubungan dengan produktivitas yaitu motivasi, tingkat pendapatan (kompensasi) dan lingkungan (kepuasan kerja). Ketiga variabel tersebut kemudian menjadi variabel-variabel dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian singkat dalam latar belakang di atas, maka penulis mengambil judul **“Analisis Hubungan Antara Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang)”**.

B. IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH

Untuk membatasi pembahasan yang ada dan berdasarkan hasil pengamatan penulis, maka dalam kesempatan ini penulis mengambil tiga variabel yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan produktivitas yakni motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan paparan singkat dalam latar belakang permasalahan di atas maka permasalahan yang hendak dibahas adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara variabel X1 (Motivasi Kerja) dengan variabel Y (Produktivitas Kerja) ?

2. Apakah terdapat hubungan antara variabel X2 (Kompensasi) dengan variabel Y (Produktivitas Kerja) ?
3. Apakah terdapat hubungan antara variabel X3 (Kepuasan Kerja) dengan variabel Y (Produktivitas Kerja) ?
4. Apakah terdapat hubungan antara variabel X1 (Motivasi Kerja), X2 (Kompensasi) dan X3 (Kepuasan Kerja) secara bersama-sama dengan variabel Y (Produktivitas Kerja) ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan diadakannya penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Menganalisis hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.
2. Menganalisis hubungan kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.
3. Menganalisis hubungan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.
4. Menganalisis hubungan motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan produktivitas kerja karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri Semarang.

D. KEGUNAAN PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan masukan dan dasar pengembangan pengelolaan personalia Badan Pengelola Gelora Jatidiri khususnya, dan dapat memberikan sumbangan dan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan umumnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TEORI YANG MENDASARI PENELITIAN

A.1. Teori Dasar

Penelitian dalam tesis ini adalah mengenai rendahnya produktivitas kerja karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Permasalahan yang timbul adalah apakah terdapat hubungan antara variabel-variabel penelitian dengan produktivitas kerja karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Teori utama yang digunakan untuk mengupas permasalahan tersebut adalah teori produktivitas dari J. Ravianto (1990 : 13) yang menyatakan bahwa secara terpadu produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel-variabel berikut ini :

1. Pendidikan
2. Ketrampilan
3. Disiplin
4. Sikap
5. Motivasi
6. Modal
7. Informasi
8. Gizi dan Kesehatan
9. Tingkat Penghasilan

10. Lingkungan
11. Teknologi
12. Sarana Produksi
13. Manajemen
14. Kesempatan kerja

Kemudian dari banyak variabel yang berhubungan dengan produktivitas tersebut, direduksi menjadi tiga variabel utama dalam penelitian, sehingga pada akhir penelitian ini akan didapatkan kesimpulan mengenai ada atau tidaknya hubungan ketiga variabel tersebut dengan produktivitas. Ketiga variabel tersebut adalah motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja. Berikut adalah penjabaran mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini :

1. Produktivitas

Beberapa pengertian produktivitas kerja antara lain :

Menurut Komarudin (1992:121), pengertian produktivitas sebagai sikap mental selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Secara umum, produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*) (Umar, 1998 : 9). Sedangkan menurut Ravianto (1989 : 16), produktivitas dapat juga merupakan sikap mental memuliakan kerja dan didasari motivasi yang kuat

untuk secara terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik.

Berdasarkan hal tersebut, produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah pada pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu berkaitan dengan efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Menurut J. Ravianto (1989 : 160), konsep produktivitas dapat dilihat :

- Secara filosofis bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
- Secara ekonomis melihat pada bagaimana perolehan hasil (keluaran) sebesar-besarnya dengan pengorbanan (masukan) yang sekecil-kecilnya.
- Secara teknis, produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara keluaran dan masukan.

Manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah :

1. Untuk menganalisis dan mendorong efisiensi produksi.
2. Untuk menentukan target atau sasaran yang nyata.
3. Untuk menentukan informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah yang berkaitan.

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Ravianto (1990 : 109), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah :

- Latar belakang pendidikan dan pelatihan
- Alat-alat produksi dan teknologi yang digunakan dalam proses produksi.
- *Value system*, nilai-nilai masyarakat atau faktor lingkungan tenaga kerja
- Lingkungan pekerjaan atau iklim kerja
- Derajat keselarasan (kesehatan lingkungan) nilai gizi, sanitasi dan tersedia air bersih.
- Tingkat upah yang terlalu rendah tidak memungkinkan tenaga kerja dapat memenuhi kebutuhan fisik atau tidak mampu bekerja secara produktif (malas akibat kekurangan gizi).

Faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan menurut Martoyo (1994 : 115) antara lain motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, sistem kompensasi, kondisi fisik pekerjaan, aspek ekonomis, aspek teknis, dan perilaku lainnya. Sedangkan menurut Anoraga dan Widiyanti (1997 : 68), hal-hal yang mempengaruhi penentuan produktivitas kerja antara lain :

- a. Pengertian tujuan perusahaan oleh karyawan
- b. Pemberian upah
- c. Disiplin kerja
- d. Komunikasi

a. Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja dapat diperoleh dengan cara membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan hasil yang dicapai tenaga kerja per satuan waktu. Seorang dikatakan produktif apabila orang tersebut menghasilkan produk atau jasa dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan dalam waktu yang lebih singkat. Apabila kebutuhan perusahaan tidak dapat terpenuhi, maka akan mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja.

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan input yang direncanakan dengan input yang sebenarnya. Apabila input yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi. Tetapi semakin kecil input yang dapat dihemat akan semakin rendah tingkat efisiensinya. Efektivitas merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai.

Menurut Husein Umar (1998 : 62), produktivitas kerja tenaga kerja dapat diukur dengan cara sebagai berikut :

1. Produktivitas Bagian

Yaitu suatu pernyataan mengenai perbandingan keluaran (output) dengan masukan (input), misalnya :

Produktivitas tenaga kerja

$$\text{Tenaga Kerja} = \frac{\text{Produktivitas Jumlah Produksi/Penjualan}}{\text{Jumlah Tenaga Kerja}}$$

2. Produktivitas Total

Yaitu perbandingan keluaran bersih dengan jumlah faktor masukan tenaga kerja dan modal.

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Keluaran Netto}}{\text{Total Jumlah Tenaga Kerja dan Modal Kerja}}$$

Berdasarkan uraian di atas, maka produktivitas dapat diukur dengan indikator sebagai berikut (Mauled Mulyono, 1993 : 61; Ravianto, 1990 : 13) :

- Pola tingkah laku kerja.
- Pelaksanaan tugas.
- Efektivitas kerja.
- Tingkat pemanfaatan waktu kerja.
- Tingkat kualitas hasil pekerjaan yang dicapai.
- Tingkat kuantitas hasil kerja yang dicapai.
- Tingkat pelaksanaan kerja dengan cepat, tepat, murah, dan ringan.

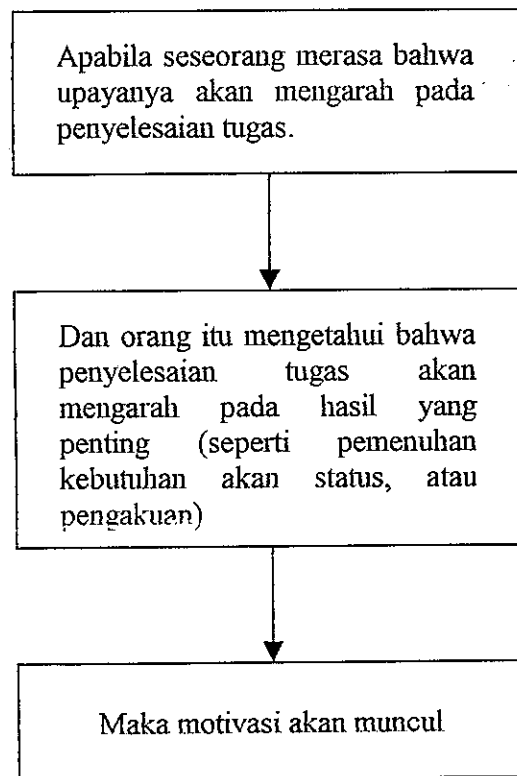
2. Motivasi

Motivasi merupakan rangkaian pemberi dorongan kepada seseorang untuk melakukan tindakan pencapaian tujuan yang diinginkan (Scott, 1962 : 82). Menurut Siagian (1981 : 128) *motivating* merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Istilah *motivating* yang dipergunakan Siagian ini hakikatnya sama dengan motivasi, yang tidak lain merupakan usaha menunjukkan proses

pemberian motif atau dorongan. Kaitannya sebagai suatu proses, Vroom dalam Steers (1980 : 140) mengemukakan bahwa motivasi merupakan tingkah laku dibangkitkan, diarahkan, dan dipertahankan selama berjalannya waktu. Sedangkan As'ad memperkenalkan istilah '*driving forces*' untuk menunjukkan motif sebagai dorongan yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya (As'ad, 1987 : 44).

Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan mengenai motivasi tidak lain adalah serangkaian proses pemberian dorongan kepada seseorang untuk bertindak guna mencapai efektivitas kerja menuju tujuan yang diinginkan. Dalam kenyatannya yang berlaku umum adalah perwujudan dari teori motivasi jamak, yakni bahwa faktor yang mendorong manusia bekerja itu ada banyak macamnya, yang berbeda satu dengan yang lainnya.

Victor Vroom dalam Gary Dessler (1992:330) mengembangkan suatu teori motivasi yang memperhitungkan ekspektansi seseorang untuk berhasil. Motivasi pada dasarnya muncul apabila seseorang merasa bahwa ia telah memiliki kesempatan yang cukup baik untuk menyelesaikan tugas dan memperoleh hasilnya. Berikut adalah garis besar teori motivasi Vroom dalam Tabel 2.01 :

Tabel 2.01. Garis Besar Teori Motivasi Vroom

Sumber : Gary Dessler, 1992 : 330.

Abraham Maslow *dalam* Dessler (1992 : 331) mengemukakan bahwa secara teoritis motivasi terbentuk karena manusia memiliki lima kategori kebutuhan pokok : kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, ego dan perwujudan diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut membentuk suatu hirarki atau tangga dan masing-masing kebutuhan itu hanya akan aktif apabila kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*), merupakan kebutuhan pokok yang kita miliki, misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal dan istirahat.

- b. *Kebutuhan Rasa Aman (Safety needs)*, merupakan kebutuhan yang muncul setelah kebutuhan pokok terpenuhi, yaitu kebutuhan akan jaminan keamanan.
- c. *Kebutuhan Sosial (Social needs)*, merupakan kebutuhan yang muncul setelah kebutuhan pokok dan rasa aman terpenuhi, seperti kebutuhan afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.
- d. *Kebutuhan Ego (Ego needs)*, merupakan kebutuhan lanjutan yang muncul setelah kebutuhan di atas terpenuhi, seperti kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang dan reputasi seseorang.
- e. *Kebutuhan Perwujudan Diri (Self-actualization needs)*, merupakan kebutuhan tertinggi yang mendominasi bila kebutuhan pada tingkat lebih rendah telah terpenuhi, misalkan kebutuhan untuk menjadi orang yang dirasa bahwa kita memiliki kemampuan untuk mewujudkannya.

Frederick Herzberg dalam Dessler (1992 : 332) kemudian memilah teori Maslow di atas menjadi dua yaitu kebutuhan tingkat rendah yang terdiri dari fisiologis, rasa aman dan sosial serta kebutuhan tingkat tinggi yang terdiri dari ego dan perwujudan diri. Herzberg menyatakan pula bahwa cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Memberikan seseorang kenaikan gaji atau kondisi kerja yang lebih baik tidaklah dapat memotivasi seseorang karena kebutuhan tingkat rendah memang dapat dipenuhi dalam waktu singkat. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi maka motivasi selanjutnya adalah dengan menawarkan uang yang lebih banyak atau kondisi yang lebih baik. Cara yang tepat untuk memotivasi

seseorang adalah dengan mengatur pekerjaan sedemikian rupa sehingga orang tersebut memperoleh rasa keberhasilan dengan melakukan pekerjaan tersebut. Pada akhirnya orang tersebut akan terus termotivasi untuk memenuhi idaman tanpa batasnya dalam rangka upaya pemuasan kebutuhan tingkat tingginya seperti keberhasilan dan pengakuan. Namun proses untuk melakukan motivasi dengan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi memang harus melalui pemenuhan kebutuhan tingkat rendahnya.

Di dalam pembicaraan mengenai konsep motivasi ini timbul pertanyaan apakah karyawan sebagai perseorangan yang menciptakan motivasinya atau motivasi sebagai fungsi manajemen. Adanya dua pandangan ini menimbulkan motivasi internal dan motivasi eksternal (Reksohadiprojo, 1983 : 79).

Berdasarkan uraian di atas, maka variabel motivasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut (Dessler, 1992 : 331) :

- Tingkat pengaruh pemberian rangsangan.
- Tingkat pelaksanaan dan penguasaan pekerjaan.
- Tingkat pemahaman tentang pencapaian tujuan dari tugas yang dijalankan.
- Tingkat gairah / kemauan dalam menjalankan tugas.
- Tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas.
- Tingkat keaktifan pelaksanaan tugas.

3. Kompensasi

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Definisi kompensasi menurut beberapa pendapat adalah sebagai berikut:

a. Malayu S.P. Hasibuan (1990 : 133)

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. T. Hani Handoko (1987 : 14)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

c. Edwin B. Flippo (1989 : 39)

Kompensasi dapat ditafsirkan sebagai pembagian keuntungan produktivitas kepada buruh dan sebagai usaha untuk merangsang sikap kerjasama karyawan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui bahwa imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan terbagi atas dua macam imbalan, yaitu imbalan yang bersifat *finansial*, seperti gaji dan upah, bonus, premi, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi; dan imbalan yang bersifat *non finansial*, yaitu berupa penyelenggaraan program-program pelayanan, program rekreasi, cafetaria, tempat beribadat, poliklinik dan sebagainya (Umar, 1998 : 16).

Tujuan kompensasi menurut Handoko (1987 : 115) adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *kualified*
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya
6. Memenuhi peraturan yang legal

Adapun kompensasi yang umum dipakai adalah :

a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Adapun kelemahan dari sistem ini adalah dapat mengendorkan semangat karyawan yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata, kurang mengakui adanya prestasi kerja karyawan, dan membutuhkan pengawasan yang ketat agar karyawan sungguh-sungguh bekerja. Sedangkan kelebihanannya adalah menjamin kepastian penerimaan upah secara periodik dan tidak memandang rendah karyawan yang cukup lanjut usia.

b. Sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan

pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasar pada lamanya waktu mengerjakan.

c. Sistem borongan

Adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaannya dan lama pengerjaannya (Hasibuan, 1990:140).

Sistem upah lain dikemukakan oleh Martoyo (1987:102), yaitu:

a. Sistem upah menurut lamanya dinas atau senioritas

Sistem ini sangat menguntungkan bagi orang-orang yang lanjut usia dan bagi orang-orang yang didorong untuk tetap bekerja pada suatu perusahaan.

b. Sistem upah menurut kebutuhan

Sistem ini memberikan upah yang lebih besar kepada mereka yang sudah kawin atau berkeluarga.

Adapun syarat bagi suatu sistem upah yang baik adalah :

1. Adil bagi pekerja dan perusahaan, artinya karyawan jangan sampai dijadikan alat pemasaran dan mengejar angka-angka produksi karyawan.
2. Sistem upah sebaiknya bisa mempunyai potensi untuk mendorong semangat kerja karyawan dan produktivitas kerja.
3. Selain upah dasar (standar) perlu disediakan pula upah perangsang sebagai imbalan tenaga yang dikeluarkan oleh karyawan.
4. Sistem upah itu sebaiknya mudah dimengerti, artinya jangan berbelit-belit sehingga karyawan akan sulit memahaminya. Ini penting untuk

menghilangkan adanya kesan prasangka bagi karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kompensasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut (Simamora, 1997 : 539) :

- Tingkat kepuasan dalam penerimaan kompensasi.
- Tingkat kepuasan dalam penerimaan pembayaran jumlah *overtime work*.
- Tingkat kepuasan dalam penerimaan uang insentif.
- Tingkat kepuasan dalam penerimaan uang transport.
- Tingkat kepuasan dalam penggolongan klasifikasi penggajian.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1987:193). Menurut Tiffin dalam As'ad (1995:104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama dengan pimpinan dan sesama karyawan. Blum dalam As'ad (1995:104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja di atas sebenarnya, kepuasan kerja adalah merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap

pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Menurut Wesley dalam As'ad (1995:130) teori mengenai kepuasan kerja yang lazim dikenal, yaitu:

1. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini dipelopori oleh Porter yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Locke menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada *discrepancy* atau *should be (expectation needs, atau values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

2. *Equity Theory*

Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun tempat lain.

Ada tiga *elemen* dari teori ini yakni *input-outcome, comparison person* dan *equity-inequity*. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti keterampilan dan banyaknya usaha yang dicurahkan. *Outcomes* adalah segala sesuatu yang

dianggap karyawan sebagai 'hasil' dari pekerjaannya. Sedangkan yang dimaksud dengan *comparison person* ialah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input-outcomes* yang dimilikinya. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input-outcomes* orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka ia akan merasa puas, bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan akan timbul ketidakpuasan.

3. *Two Factor Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg, yang prinsipnya adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Ia membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers (motivator)* dan *dissatisfiers (hygiene factors)*.

Satisfiers ialah faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja seperti tanggung jawab dan kesempatan untuk maju, sedangkan *dissatisfiers* adalah faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan kerja, yang terdiri dari upah/gaji, pengawasan, kondisi kerja, hubungan sosial individual dan lain-lain.

Mengingat penulis lebih menitikberatkan permasalahan pada kompensasi, maka teori yang lebih tepat diterapkan dalam penelitian ini adalah teori keadilan (*Equity Theory*).

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum *dalam* As'ad (1995 : 114) adalah sebagai berikut :

1. Faktor individual, meliputi umur, watak, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Sedangkan menurut Burt *dalam* As'ad (1995 : 112) tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain :
 - Hubungan antara manajer dengan karyawan
 - Faktor fisis dan kondisi kerja
 - Hubungan sosial diantara karyawan.
2. Faktor individual, yang berhubungan dengan :
 - Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - Umur orang sewaktu bekerja
 - Jenis kelamin

3. Faktor-faktor luar (ekstern) yang berhubungan dengan :

- Keadaan keluarga karyawan
- Program kesejahteraan karyawan
- Program pelayanan karyawan, misal pendidikan.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu tenaga kerja berbeda kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turn over* kecil, maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik, tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turn over* karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan kurang.

Sesuai dengan penjelasan di atas, maka tingkat kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut (As'ad, 1995 : 131) :

- Tingkat ketepatan penyelesaian tugas.
- Tingkat keeratan dan keharmonisan hubungan antar karyawan.
- Tingkat kesejahteraan karyawan.
- Banyaknya jumlah beban kerja.
- Tingkat pengaruh suasana dan kondisi kerja.
- Tingkat pemenuhan kebutuhan peralatan kerja.
- Penilaian karyawan terhadap pekerjaannya.
- Tingkat kesungguhan dalam pelaksanaan pekerjaan.

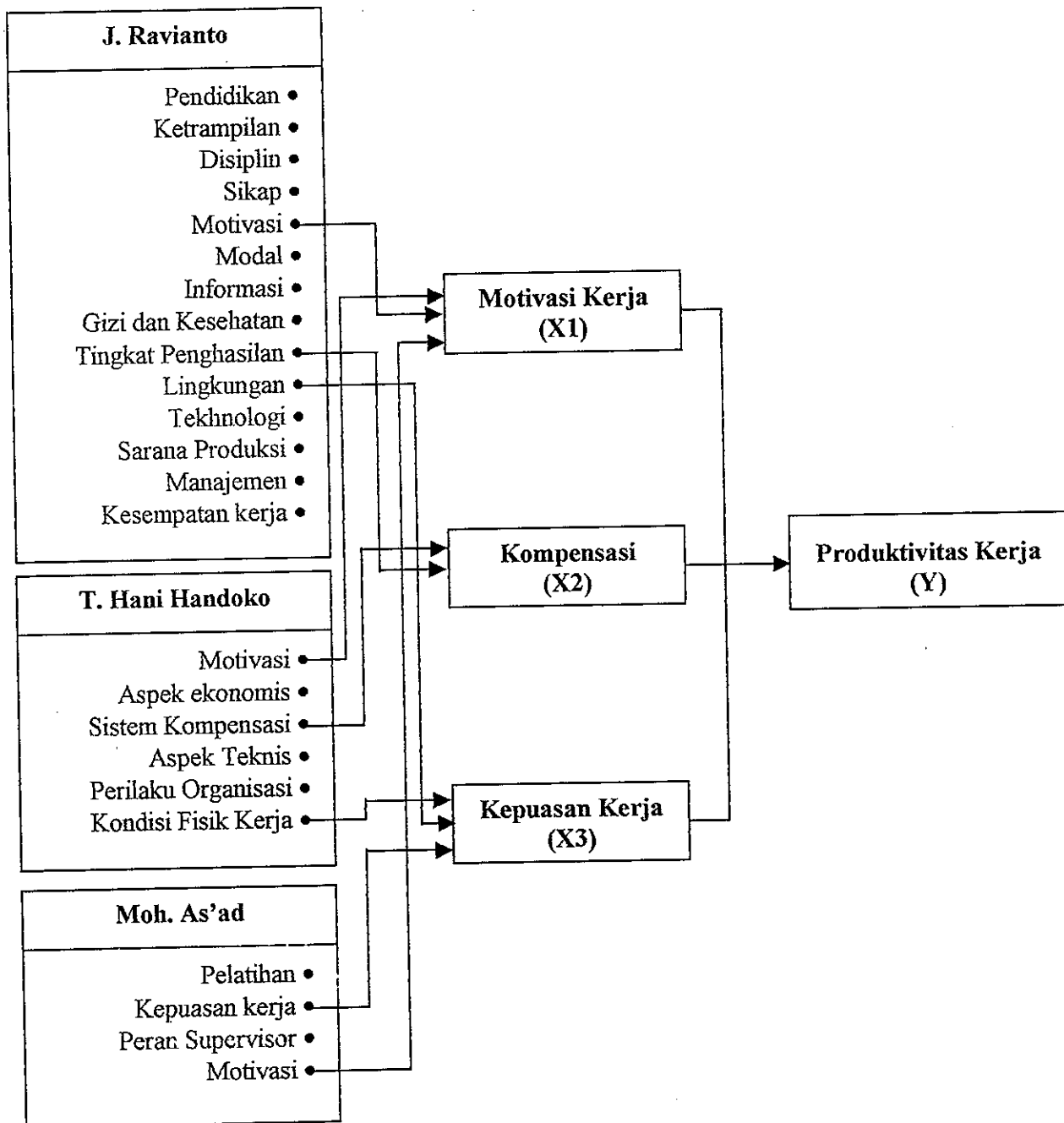
Berdasarkan uraian singkat di atas maka, faktor-faktor yang menjadi perhatian untuk diangkat sebagai variabel bebas yang mempunyai hubungan dengan produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Motivasi.
- b) Variabel Kompensasi.
- c) Variabel Kepuasan Kerja.

Dengan variabel Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat .

Untuk memperjelas faktor-faktor atau variabel yang mempunyai hubungan dengan produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang, di bawah ini disajikan skema teori – teori yang mendasari penelitian :

Gambar 2.01. Skema Teori Yang Mendasari Penelitian



A.2. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara Motivasi kerja dengan Produktivitas Kerja.

Motivasi tidak lain adalah serangkaian proses pemberian dorongan kepada seseorang untuk bertindak guna mencapai efektivitas kerja menuju tujuan yang diinginkan. Menurut Siagian (1981 : 128) *motivating* merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Pencapaian tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis tersebut diperoleh dengan peningkatan kinerja yang berarti pula peningkatan produktivitas karyawan.

Herzberg dalam Dessler (1992 : 332) menyatakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Cara yang tepat untuk memotivasi seseorang adalah dengan mengatur pekerjaan sedemikian rupa sehingga orang tersebut memperoleh rasa keberhasilan dengan melakukan pekerjaan tersebut. Pada akhirnya orang tersebut akan terus termotivasi untuk memenuhi idaman tanpa batasnya dalam rangka upaya pemuasan kebutuhan tingkat tingginya seperti keberhasilan dan pengakuan. Upaya pemuasan kebutuhan tingkat tinggi tersebut menuntut seseorang untuk memiliki produktivitas yang tinggi sehingga hasil akhir dari motivasi ini adalah peningkatan produktivitas seseorang. Namun proses untuk melakukan motivasi dengan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi memang harus melalui pemenuhan kebutuhan tingkat rendahnya seperti kenaikan gaji, peningkatan kondisi kerja dan pemberian fasilitas.

2. Hubungan antara Kompensasi dengan Produktivitas Kerja

Menurut teori Maslow tentang lima tingkat kebutuhan, kompensasi mendasari kelima tingkat kebutuhan manusia, dari mulai kebutuhan fisiologis hingga tingkat kebutuhan yang paling tinggi yaitu *self-actualization* (perwujudan diri). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu. Berbagai jenis kebutuhan manusia akan dicerminkan dari berbagai keinginan para karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk diantaranya keinginan untuk memperoleh upah yang layak (Ranupandjoyo dan Husnan, 1983 : 93).

Simamora (1997:564) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan dengan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana perolehan kompensasi yang layak akan menimbulkan peningkatan produktivitas kerja bagi karyawan.

3. Hubungan antara Kepuasan kerja dengan Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1987:193). Menurut Burt *dalam* As'ad (1995:117) faktor-faktor dapat menimbulkan kepuasan kerja, yaitu faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisis dan kondisi kerja serta hubungan sosial diantara karyawan. Faktor individual, yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, jenis kelamin. Faktor-faktor luar (ekstern) yang berhubungan dengan keadaan keluarga karyawan, program kesejahteraan karyawan dan program pelayanan karyawan, misal pendidikan.

Setiap individu yang masuk bekerja dalam suatu perusahaan membawa sejumlah harapan dalam dirinya, misalnya tentang pekerjaan, upah, status, lingkungan sosial dan pengembangan dirinya. Di samping karakteristik individu harapan-harapan itu juga dipengaruhi oleh informasi tentang perusahaan itu dan pilihan kesempatan kerja yang ada. Jika harapan tersebut terpenuhi akan terbentuk sikap positif yang menimbulkan rasa keterikatan yang kuat dengan perusahaan tersebut. Bila keinginan tidak terpenuhi akan timbul sikap negatif akibat adanya dorongan atau keinginan untuk tidak masuk kerja. Sehingga kepuasan kerja secara langsung menyebabkan perubahan pada produktivitas kerja, dimana bila terdapat peningkatan kepuasan kerja maka terjadi peningkatan produktivitas atau sebaliknya.

B. HIPOTESIS

Hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang di rumuskan serta diterima yang dapat menerangkan fakta-fakta yang di amati maupun kondisi-kondisi yang diamati dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah penelitian selanjutnya. Rumusan hipotesis merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian. Hipotesis menurut Singarimbun (1989 : 56) adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori, belum menggunakan fakta atau melalui uji secara empiris.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah rumusan jawaban yang masih bersifat sementara terhadap semua fakta yang dijadikan dasar dalam penelitian untuk mencari jawaban yang sebenarnya.

Adapun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Verbal Model

a. Hipotesis Minor.

1. Ada hubungan positif antara variabel X1 (motivasi) dengan variabel Y (produktivitas kerja karyawan).
2. Ada hubungan positif antara variabel X2 (kompensasi) dengan variabel Y (produktivitas kerja karyawan).
3. Ada hubungan positif antara variabel X3 (kepuasan kerja) dengan variabel Y (produktivitas kerja karyawan).

b. Hipotesis Mayor

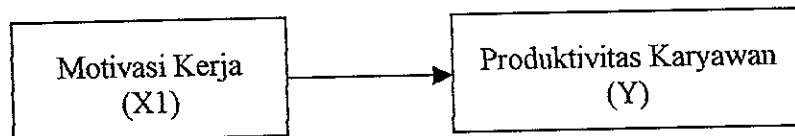
Ada hubungan positif antara variabel motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan variabel produktivitas kerja karyawan.

2. Geometrikal Model

a. Hipotesis Minor.

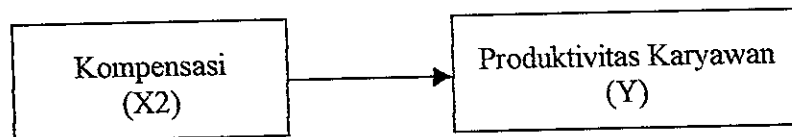
Hipotesis 1

Gambar 2.02. Hipotesis 1 secara Geometris



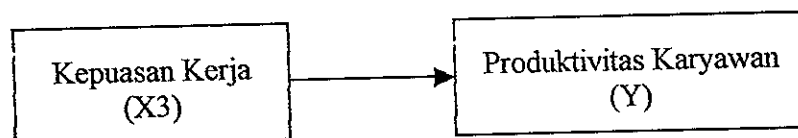
Hipotesis 2

Gambar 2.03. Hipotesis 2 secara Geometris



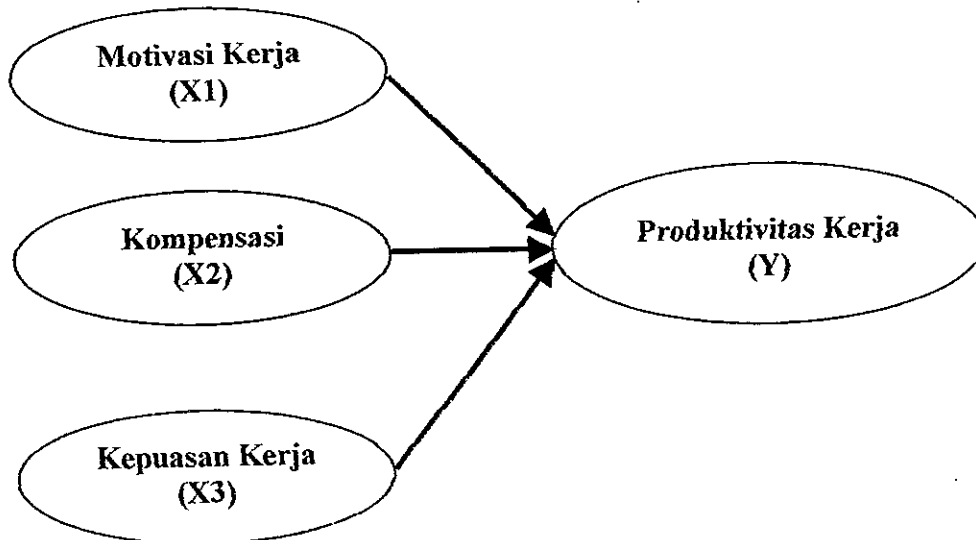
Hipotesis 3

Gambar 2.04. Hipotesis 3 secara Geometris



b. Hipotesis Mayor

Gambar 2.05. Hipotesis Mayor Secara Geometris



BAB III

METODE PENELITIAN

A. RANCANGAN PENELITIAN

Metodologi penelitian adalah tuntutan kerja penelitian agar penelitian tersebut memenuhi tujuan penelitian yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini memerlukan data, yaitu suatu cara kerja yang menjadi pedoman penelitian. Menurut Singarimbun (1989 : 44) penelitian digolongkan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu penelitian penjajakan (eksploratif), penelitian penjelasan (eksplanatori), dan penelitian deskriptif.

1. Tipe Penelitian Eksploratif

Adalah penelitian yang bertujuan menemukan sebab terjadinya sesuatu, bersifat terbuka, masih mencari-cari, dan belum mempunyai hipotesis.

2. Tipe Penelitian Penjelasan (Eksplanatori) atau uji hipotesis

Tipe penelitian ini menyoroti hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research*.

3. Tipe Penelitian Deskriptif

Untuk mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu atau frekuensi terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu dan untuk mendeskripsikan secara terinci fenomena sosial tertentu.

Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah tipe eksplanatori, dalam menguji hipotesis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja, dengan produktivitas kerja.

B. RUANG LINGKUP PENELITIAN / FOKUS PENELITIAN

Walaupun ada banyak faktor yang mempunyai hubungan dengan produktivitas, namun dalam tesis ini akan dibahas khusus mengenai variabel motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja yang berhubungan dengan produktivitas karyawan Badan Pengelola Gelora Jatidiri.

C. LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di kompleks Gelanggang Olah Raga (Gelora) Jatidiri, Karangrejo, Semarang. Adapun unit organisasi yang diteliti adalah Badan Pengelola Gelanggang Olah raga (Gelora) Jatidiri, dengan asumsi bahwa sebagai sarana penyedia fasilitas olah raga terlengkap di Jawa Tengah yang memiliki 95 karyawan, akan diteliti bagaimana *service* yang diberikan kepada pemakai jasa fasilitas dan faktor apakah yang berhubungan dengan produktivitas mereka.

D. VARIABEL PENELITIAN

1. Klasifikasi Variabel

Ada 4 (empat) variabel utama yang menjadi fokus perhatian penelitian ini. Variabel motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja merupakan variabel

bebas selanjutnya disebut variabel X1, X2 dan X3, sedangkan variabel produktivitas kerja merupakan variabel terikat, selanjutnya disebut variabel Y.

- Produktivitas kerja : variabel terikat / dependen (Y).
- Motivasi kerja : variabel bebas / independen (X1).
- Kompensasi : variabel bebas / independen (X2).
- Kepuasan kerja : variabel bebas / independen (X3).

2. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan definisi yang dipakai oleh penelitian untuk menggambarkan secara abstraksi dari suatu fenomena dalam suatu penelitian. Definisi konseptual menurut Singarimbun (1989:78) adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu konstruk atau variabel dengan menggunakan konstruk yang lain. Definisi konseptual dari masing-masing variabel dalam penelitian ini, yaitu :

1. Produktivitas merupakan sikap mental memuliakan kerja dan didasari motivasi yang kuat untuk berusaha mencapai kehidupan atau mutu pelayanan yang lebih baik.
2. Motivasi kerja merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara optimal.
3. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Kepuasan Kerja adalah merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

3. Definisi Operasional

Salah satu unsur yang sangat membantu komunikasi dalam penelitian adalah definisi operasional, yang merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur. Dengan membaca definisi operasional dalam suatu penelitian maka dapat diketahui pengukuran baik buruknya suatu variabel. Di bawah ini adalah variabel dari penelitian ini yaitu :

- Produktivitas, dapat diindikasikan melalui (Mauled Mulyono, 1993:61; Ravianto, 1990 : 13) :
 - Pola tingkah laku kerja.
 - Pelaksanaan tugas.
 - Efektivitas kerja.
 - Tingkat pemanfaatan waktu kerja.
 - Tingkat kualitas hasil pekerjaan yang dicapai.
 - Tingkat kuantitas hasil kerja yang dicapai.
 - Tingkat pelaksanaan kerja dengan cepat, tepat, murah, dan ringan.
- Motivasi Kerja, dapat diindikasikan melalui (Dessler, 1992 : 331) :
 - Tingkat pengaruh pemberian rangsangan.
 - Tingkat pelaksanaan dan penguasaan pekerjaan.

- Tingkat pemahaman tentang pencapaian tujuan dari tugas yang dijalankan.
- Tingkat gairah / kemauan dalam menjalankan tugas.
- Tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas.
- Tingkat keaktifan pelaksanaan tugas.
- Kompensasi, dapat diindikasikan melalui (Simamora, 1997 : 539) :
 - Tingkat kepuasan dalam penerimaan kompensasi.
 - Tingkat kepuasan dalam penerimaan pembayaran jumlah *overtime work*.
 - Tingkat kepuasan dalam penerimaan uang insentif.
 - Tingkat kepuasan dalam penerimaan uang transport.
 - Tingkat kepuasan dalam penggolongan klasifikasi penggajian.
- Kepuasan Kerja, dapat diindikasikan melalui (As'ad, 1995 : 131) :
 - Tingkat ketepatan penyelesaian tugas.
 - Tingkat keeratan dan keharmonisan hubungan antar karyawan.
 - Tingkat kesejahteraan karyawan.
 - Banyaknya jumlah beban kerja.
 - Tingkat pengaruh suasana dan kondisi kerja.
 - Tingkat pemenuhan kebutuhan peralatan kerja.
 - Penilaian karyawan terhadap pekerjaannya.
 - Tingkat kesungguhan dalam pelaksanaan pekerjaan.

4. Skala Pengukuran Variabel

Singarimbun (1989:17), mengemukakan ada 4 (empat) skala pengukuran yaitu :

1. Skala Nominal

Adalah tingkat pengukuran dimana tidak asumsi tentang jarak maupun urutan antara kategori-kategori dalam ukuran itu.

2. Skala Ordinal

Adalah tingkat ukuran yang memungkinkan peneliti untuk mengurutkan respondennya dari tingkat paling rendah ke paling tinggi menurut suatu atribut.

3. Skala Interval

Adalah ukuran yang mengurutkan orang atau obyek berdasarkan suatu atribut dan memberikan informasi tentang interval antara orang atau obyek lain.

4. Skala Rasional

Adalah suatu bentuk interval yang jaraknya tidak dinyatakan sebagai perbedaan nilai antara rseponden tetapi antara responden dengan nilai nol absolut.

Penelitian ini menggunakan skala ordinal, yang dibedakan dalam 4 (empat) kategori jawaban, yang masing-masing jawaban diberi *score* atau bobotnya yaitu banyaknya *score* antara 1 sampai 4

- a) Jawaban sangat setuju diberi *score* 4.
- b) Jawaban setuju diberi *score* 3.

- c) Jawaban tidak setuju diberi *score* 2.
- d) Jawaban sangat tidak setuju diberi *score* 1.

5. Sumber Data

Sumber data mempunyai peran yang sangat penting dalam penelitian karena dengan adanya sumber data, penulis akan mendapatkan tempat / sumber yang dapat digunakan untuk mengetahui segala informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan .

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer, yakni responden dimana peneliti dapat memperoleh data secara langsung dari sumbernya. Data primer dalam penelitian ini adalah data berskala ordinal hasil rekapitulasi dari kuesioner yang disebar pada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.
2. Data Sekunder, yakni buku-buku pendukung, dokumen dan sumber referensi lainnya yang relevan dengan variabel penelitian dimana peneliti dapat memperoleh data secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data mengenai nama-nama karyawan, nama-nama bagian, tingkat absensi karyawan dan jumlah karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang.

6. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Sutrisno Hadi, 1993 : 75). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua karyawan yang ada pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang.

Pengertian sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Sutrisno Hadi, 1993 : 75). Sampel dalam penelitian ini adalah diambil 52 % dari keseluruhan jumlah karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang yaitu sebanyak 50 orang.

1. Elemen Penelitian

Merupakan satuan-satuan sampel yang ada dalam populasi yang terkecil yang kita amati karakter-karakternya. Dalam penelitian ini bagian yang terbesar sebagai elemen penelitian adalah karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang.

2. *Sampling Frame* / Kerangka sampel

Daftar nama pegawai tiap bagian / unit di Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang.

3. *Sample fraction*

Merupakan pemecahan dari sampel frame yang akan diambil. Dalam penelitian ini yang akan menjadi sampel adalah karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang yang seluruhnya

berjumlah 95 orang karyawan diambil 52 %. Dengan demikian sampel yang akan diambil sebanyak 50 responden.

Pada penelitian ini pemecahan sampel terlihat dalam Tabel 3.01 sebagai berikut :

Tabel 3.01. Daftar Pemecahan Sampel

No	Nama Bagian	Jumlah Karyawan	%	Jumlah
1.	Bag. Administrasi	12	52	6
2.	Bag. Keuangan	17	52	9
3.	Bag. Gedung	23	52	12
4.	Bag. Perlengkapan	17	52	9
5.	Bag. Perawatan	26	52	14
	Jumlah	95		50

4. *Sample Size*

Adalah besarnya sampel yang harus diambil untuk mendapatkan data yang representatif, untuk menentukan besar sampel yang diambil penulis dengan berpegang pada pendapat Masri Singarimbun (1982 : 82) yang menyatakan :

“... Banyaknya yang harus diambil untuk mendapatkan data yang representatif, beberapa peneliti menyatakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 10% dan ada pula peneliti yang menyatakan bahwa

besarnya sampel minimal 5% dari jumlah elemen populasi (Masri Singarimbun, 1989 : 82).

Berdasarkan pendapat Masri Singarimbun di atas maka besar sampel yang peneliti ambil sebanyak 50 responden.

$$\frac{50}{95} \times 100\% = 52\%$$

5. *Sampling Technique*

Pengambilan sampel ini dilakukan secara *cluster random sampling* artinya bahwa sampel yang diambil berdasarkan pada setiap kelompok atau secara acak, dimana subyek-subyek dalam populasi dianggap sama (Sutrisno Hadi, 1987 : 85).

Adapun caranya yaitu mengalikan jumlah karyawan pada setiap bagian dengan angka 52 % dengan pembulatan angka perhitungan yang jumlah totalnya tidak lebih dari jumlah sampel yang dapat mewakili populasi penelitian.

7. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Studi pustaka

Hal ini dimaksud untuk mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan materi penelitian. Dilakukan dengan mempelajari buku-buku, hasil laporan lain yang ada referensinya.

2. Observasi

Mengumpulkan data dengan menggunakan penelitian secara langsung terhadap obyek yang diteliti dan diambil dari hasil pengamatan gejala yang ada dan dapat menunjang penelitian ini.

3. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung dengan responden.

4. Questioner

Daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis yang langsung sudah disediakan pilihan jawabannya dalam bentuk pertanyaan yang tertutup dan terbuka, sudah disiapkan dulu kemudian disajikan pada responden.

8. Teknik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. *Editing*

Adapun tahapan pertama dalam pengolahan data yang peneliti peroleh dari lapangan dengan melakukan pengecekan terhadap kemungkinan kesalahan jawaban responden serta ketidakpastian jawaban responden.

2. *Coding*

Adalah memberikan atau tanda atau kode tertentu terhadap alternatif jawaban sejenis atau menggolongkan sehingga dapat memudahkan peneliti mengenai tabulasi.

3. Tabulasi

Adalah perhitungan data yang telah dikumpulkan dalam masing-masing kategori sampai tersusun dalam tabel yang mudah dimengerti.

9. Teknik Analisis Data

Berbagai data yang telah diperoleh dari penelitian baik data primer maupun sekunder dianalisis dengan menggunakan metode :

1. Analisis Kualitatif

Salah satu metode atau teknik yang digunakan adalah metode analisis kualitatif. Metode ini digunakan untuk menjelaskan berbagai variabel dengan metode kualitatif dengan penjabaran uraian. Analisis kualitatif merupakan suatu analisis yang digunakan untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan-keterangan yang tidak dapat diukur dengan angka-angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas (Sugiyono, 2002:12).

2. Analisis Kuantitatif

Analisis ini digunakan untuk mengolah data statistik untuk mencari tingkat korelasi antar variabel dengan menggunakan rumus Koefisien Rank – Kendall :

$$T = \frac{S}{\frac{1}{2} N (N-1)}$$

Keterangan :

T = Merupakan Koefisien korelasi Kendall

N = Banyaknya obyek atau individu yang diurutkan pada X dan Y

S = Jumlah observasi skore untuk semua pasangan

Apabila ternyata banyak nilai yang sama pada observasi X dan Y, maka rumus yang digunakan adalah :

$$T = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2}N(N-1) - T_x \frac{1}{2}(N-1) - T_y}}$$

Keterangan :

T_x = Banyaknya observasi berangka sama dengan tiap kelompok angka sama pada variabel X

T_y = Banyaknya observasi berangka sama dengan tiap kelompok angka sama pada variabel Y

Untuk uji signifikasinya dipergunakan rumus Z test; maka karena N penelitian lebih besar dari 10, rumusnya adalah sebagai berikut :

$$Z = \frac{T}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}$$

Kemudian harga Z dikonsultasikan dengan tabel untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara variabel tersebut, dengan ketentuan sebagai berikut :

- Apabila $Z_o > Z_t$ pada taraf signifikansi 1%, sangat signifikan, hipotesis ditolak.
- Apabila $Z_o > Z_t$ pada taraf signifikansi 5%, signifikan, hipotesis ditolak.
- Apabila $Z_o < Z_t$ pada taraf signifikansi 5%, signifikan, hipotesis diterima.

Untuk menghitung korelasi antara keempat variabel digunakan metode Kendall

Coefficient of Concordance W dengan rumus :

$$W = \frac{\sum S}{1/12 k^2 (N^3 - N)}$$

Dimana :

$$S = \left(R_j - \frac{\sum R_j}{N} \right)^2$$

S = Menunjukkan deviasi kuadrat terhadap nilai meannya (R_j)

K = Jumlah set ranking

N = Jumlah obyek yang diamati

Ho diterima jika $S < S_{\text{tabel}}$

Ho ditolak jika $S \geq S_{\text{tabel}}$

Sedangkan untuk menguji signifikansi konkordansi Kendall tersebut dengan chi-square atau untuk menguji signifikansi koefisien konkordansi Kendall tersebut perlu diadakan tes dengan rumus sebagai berikut :

$\chi^2 =$ Chi-Square

W = Koefisien Konkordansi Kendall

Kemudian hasil perhitungan χ^2 tersebut dikonsultasikan terhadap harga square dengan debitur = $M - 1$.

- a. Jika χ^2 hitung $>$ χ^2 tabel, maka hubungan yang ada dinyatakan signifikan atau berarti sebaliknya.
- b. Jika χ^2 hitung $<$ χ^2 tabel, maka hubungan yang ada dinyatakan tidak signifikan atau tidak berarti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang adalah sebuah badan yang ditunjuk oleh Yayasan Dana Olah Raga (YADORA) Jawa Tengah untuk mengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri yang meliputi fasilitas stadion, GOR, kolam renang, asrama atlet, arena sepatu roda, lapangan tembak, lapangan tenis indoor dan outdoor, sarana fitness, hall tae-kwon do dan lapangan squash. Penunjukkan tersebut sesuai dengan kebijakan Gubernur Jawa Tengah selaku Pelindung dalam kepengurusan YADORA periode 1989 – 1993, sebagai tindak lanjut permohonan untuk mencari sumber pendanaan Yayasan Dana Olah Raga tersebut.

Yayasan Dana Olah Raga didirikan pada tanggal 15 Desember 1983 oleh Gubernur Jawa Tengah bersama para pengusaha di Jawa Tengah. Dasar pemikiran pendirian yayasan ini adalah bahwa sesungguhnya untuk dapat hidup sehat dan sejahtera adalah hak setiap manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan yang tertinggi. Untuk mewujudkan kehidupan masyarakat yang sehat dan sejahtera melalui olah raga diperlukan partisipasi yang nyata dari masyarakat dan bahwa untuk menghimpun dan menyatukan partisipasi/solidaritas yang ada untuk memasyarakatkan olah raga dan mengolahragakan masyarakat, maka oleh Gubernur Jawa Tengah bersama dengan pengusaha di Jawa Tengah sepakat mendirikan Yayasan Dana Olah Raga (YADORA) Jawa Tengah.

Badan Pengelola Gedung Olah Raga Jatidiri Semarang sendiri baru terbentuk pada periode kepengurusan 1989 – 1993, dimana pada periode tersebut atas kebijakan Gubernur Jawa Tengah, YADORA diberi wewenang untuk mengelola fasilitas-fasilitas yang terdapat pada Gedung Olahraga Jatidiri Semarang. Kemudian dana yang didapat dari hasil pengelolaan tersebut digunakan untuk mendanai pembiayaan kegiatan, pembangunan dan pengelolaan fasilitas olahraga di seluruh wilayah Jawa Tengah.

Gedung Olah Raga Jatidiri Semarang menempati areal seluas \pm 20 ha, di areal yang berbukit di daerah Kelurahan Karangrejo Semarang. Adapun batas Gedung Olah Raga Jatidiri Semarang adalah :

- Sebelah Utara : Akademi Kepolisian (AKPOL) Semarang, Jawa Tengah
- Sebelah Selatan : Jalan Tol Jatingaleh dan Pasar Jatingaleh
- Sebelah Barat : Universitas Katolik (UNIKA) Soegijapranata
- Sebelah Timur : Perumahan / Pemukiman Penduduk

B. Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan disajikan hasil penelitian melalui beberapa pertanyaan yang diajukan kepada responden. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada para responden yaitu karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang. Jumlah sampel diambil 52 % atau 50 orang responden dari total populasi karyawan sebesar 95 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *cluster random sampling* yaitu mengambil sampel dengan proporsi yang sama pada tiap-tiap kelompok yang ada.

Untuk menunjukkan hasil penelitian, maka akan dilakukan deskripsi distribusi yang meliputi tiga variabel independen, yaitu motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja serta sebuah variabel dependen yaitu produktivitas kerja. Analisis kuantitatif data hasil penelitian ini akan ditampilkan dalam bentuk tabel silang antara variabel independen dan variabel dependen dengan bantuan perhitungan komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Penggunaan tabel tunggal dan tabel silang ini diharapkan dapat memberi gambaran secara menyeluruh tentang hubungan antar variabel.

Hasil penelitian juga dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan rumus statistik Rank Kendall dan Korelasi Pearson untuk mencari hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dari data nominal yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian. Perhitungan Rank Kendall dan Korelasi Pearson juga menggunakan bantuan Program SPSS.

1. Identitas Responden

a. Jenis Kelamin Responden

Dilihat dari jenis kelamin responden ternyata laki-laki lebih banyak dibanding wanita yang menjadi karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang. Perbandingan responden laki-laki dengan perempuan dapat dilihat pada Tabel 4.01.

Tabel 4.01

KOMPOSISI JENIS KELAMIN RESPONDEN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	41	82,00
2	Wanita	9	18,00
	Total	50	100,00

Sumber : Kuesioner bagian Identitas Responden.

Dari Tabel 4.01 di atas jumlah laki-laki dalam responden sebesar 41 orang atau 82,00 % sedangkan jumlah wanita dalam responden sebesar 9 orang atau 18,00 %. Besarnya persentase laki-laki dibandingkan perempuan menunjukkan bahwa jenis pekerjaan yang terdapat pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang adalah pekerjaan yang membutuhkan kapabilitas laki-laki. Meskipun tidak tertutup kemungkinan bagi perempuan untuk terjun ke dalam dunia tersebut namun masih belum banyak perempuan yang memiliki pemikiran seperti itu. Dari pengamatan di lapangan, sebagian besar karyawan perempuan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang adalah sosok-sosok yang memiliki pengabdian tinggi di bidang olah raga dan sangat berdedikasi untuk mengembangkan dunia olah raga.

b. Umur Responden

Umur responden pada saat penelitian berlangsung dibedakan menjadi empat yakni di bawah 20 tahun, 21 tahun sampai dengan 30 tahun, 31 tahun sampai dengan 40 tahun serta di atas 41 tahun. Dengan demikian maka persentase umur responden dapat diperhatikan pada Tabel 4.02.

Tabel 4.02

UMUR RESPONDEN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Di bawah 20 tahun	7	14,00
2	21 tahun – 30 tahun	10	20,00
3	31 tahun – 40 tahun	15	30,00
4	Di atas 41 tahun	18	36,00
	Total	50	100,00

Sumber : Kuesioner bagian Identitas Responden.

Berdasarkan data di atas, tampak komposisi umur responden pada saat penelitian ini berlangsung, 7 orang responden pada saat penelitian ini dilakukan berumur di bawah 20 tahun, 10 orang responden pada saat penelitian ini dilakukan berumur antara 21 tahun sampai dengan 30 tahun kemudian 15 orang responden pada saat penelitian ini dilakukan berumur antara 31 tahun sampai dengan 40 tahun dan sisanya sejumlah 18 orang responden berumur di atas 41 tahun. Hal ini menunjukkan komposisi umur responden yang didominasi oleh kelompok umur di atas 41 tahun. Dengan melihat tuntutan pekerjaan, spesifikasi dan jenis pekerjaan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang dan berdasarkan asumsi umum yang berlaku di masyarakat bahwa usia produktif seseorang adalah di bawah 40 tahun maka komposisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang tergolong ke dalam kelompok yang kurang produktif. Sehingga dapat dikatakan komposisi usia karyawan dikategorikan kurang baik karena lebih banyak komposisi usia non produktif.

c. Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan responden dibedakan menjadi empat kategori yakni SD, SLTP, SLTA dan SARJANA. Dengan demikian maka prosentase responden pada kategori tersebut dapat diperhatikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.03

KOMPOSISI TINGKAT PENDIDIKAN RESPONDEN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	SD	2	4,00
2	SLTP	6	16,00
3	SLTA	31	62,00
4	SARJANA	11	22,00
	Total	50	100,00

Sumber : Kuesioner bagian Identitas Responden.

Dari Tabel 4.03 di atas diketahui responden yang berpendidikan SD sejumlah 2 orang, berpendidikan SLTP sejumlah 6 orang, berpendidikan SLTA sejumlah 31 orang dan selebihnya sejumlah 11 orang berpendidikan SARJANA. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya pekerjaan-pekerjaan pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang, tidak membutuhkan kemampuan yang tinggi. Hal tersebut dibuktikan dengan data di atas, dimana responden yang berpendidikan SLTA yang diasumsikan sebagai pendidikan menengah justru mendominasi. Fakta di atas justru memunculkan pertanyaan, yaitu mengapa terdapat anggapan bahwa produktifitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang rendah.

2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan.

Tanggapan responden terhadap variabel produktivitas karyawan diukur melalui indikator pola tingkah laku kerja, pelaksanaan tugas, efektivitas kerja, tingkat pemanfaatan waktu kerja, tingkat kualitas hasil pekerjaan yang dicapai, tingkat kuantitas hasil kerja yang dicapai dan tingkat pelaksanaan kerja dengan cepat, tepat, murah, dan ringan. Tanggapan responden terhadap variabel produktivitas karyawan tersebut dijabarkan dengan tabel-tabel di bawah ini, sesuai dengan pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian.

Tabel 4.04

POLA TINGKAH LAKU KERJA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	22.0
	TIDAK SETUJU	17	34.0	34.0	56.0
	SETUJU	15	30.0	30.0	86.0
	SANGAT SETUJU	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 1

Berdasarkan Tabel 4.04 di atas diketahui pola tingkah laku kerja dalam menyikapi pekerjaannya adalah sebagai berikut :

Sejumlah 22 % menyatakan sangat tidak setuju, 34 % responden menyatakan tidak setuju, 30% menyatakan setuju dan 14 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan bersikap optimis dalam menyikapi pekerjaannya. Hal tersebut berarti bahwa tingkah laku kerja karyawan dalam menyikapi pekerjaannya cenderung bersikap pesimis

dalam menyikapi pekerjaannya, dimana responden yang menyatakan tidak setuju lebih besar daripada responden yang menyatakan setuju.

Tabel 4.05
PELAKSANAAN TUGAS

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	10	20.0	20.0	20.0
TIDAK SETUJU	16	32.0	32.0	52.0
SETUJU	12	24.0	24.0	76.0
SANGAT SETUJU	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 2

Berdasarkan tabel 4.05 di atas diketahui pelaksanaan tugas dari karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 20 % menyatakan sangat tidak setuju, 32 % responden menyatakan tidak setuju, 12 % menyatakan setuju dan 12 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan telah menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan standar yang berlaku. Hal tersebut berarti bahwa responden merasa selama ini tugas-tugasnya yang diselesaikan belum mengacu pada standar yang telah berlaku.

Tabel 4:06

EFEKTIVITAS KERJA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	9	18.0	18.0	18.0
	TIDAK SETUJU	13	26.0	26.0	44.0
	SETUJU	21	42.0	42.0	86.0
	SANGAT SETUJU	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 3

Berdasarkan tabel 4.06 di atas diketahui efektivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 18 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 42 % menyatakan setuju dan 7 % yang menyatakan sangat setuju bahwa kinerja karyawan telah efektif dan memenuhi harapan. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat kinerja mereka telah efektif dan sesuai dengan harapan.

Tabel 4.07

TINGKAT PEMANFAATAN WAKTU KERJA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	24.0
	TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	46.0
	SETUJU	16	32.0	32.0	78.0
	SANGAT SETUJU	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 4

Berdasarkan Tabel 4.07 di atas diketahui tingkat pemanfaatan waktu kerja karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 24 % menyatakan sangat tidak setuju, 22 % responden menyatakan tidak setuju, 32 % menyatakan setuju dan 22 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan telah memanfaatkan waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak menggunakannya untuk keperluan pribadi. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka telah memanfaatkan waktu kerja mereka sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan dan tidak menggunakannya untuk kepentingan pribadi.

Tabel 4. 08
TINGKAT KUALITAS HASIL PEKERJAAN YANG DICAPAI

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	24.0
	TIDAK SETUJU	19	38.0	38.0	62.0
	SETUJU	15	30.0	30.0	92.0
	SANGAT SETUJU	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 5

Berdasarkan Tabel 4.08 di atas diketahui tingkat kualitas pekerjaan yang dicapai oleh karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 24 % menyatakan sangat tidak setuju, 38 % responden menyatakan tidak setuju, 30 % menyatakan setuju dan 8 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas yang baik. Hal tersebut berarti bahwa karyawan merasa belum dapat konsisten dalam hal kualitas penyelesaian pekerjaannya, dimana responden yang menyatakan tidak setuju lebih besar daripada responden yang menyatakan setuju.

Tabel 4.09

TINGKAT KUANTITAS HASIL KERJA YANG DICAPAI

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	12	24.	24.	24.
	TIDAK SETUJU	13	26.	26.	50.
	SETUJU	13	26.	26.	76.
	SANGAT SETUJU	12	24.	24.	100.
	Total	50	100.	100.	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 6

Berdasarkan Tabel 4.09 di atas diketahui tingkat kuantitas hasil kerja yang dicapai adalah sebagai berikut :

Sejumlah 24 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 26 % menyatakan setuju dan 24 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan telah menyelesaikan tugas-tugasnya menurut target kuantitas yang telah ditetapkan. Hal tersebut berarti bahwa responden merasa selama ini mereka telah menyelesaikan atau memenuhi target kuantitas pekerjaan yang telah ditetapkan.

Tabel 4. 10

TINGKAT PELAKSANAAN KERJA DENGAN CEPAT, TEPAT, MURAH DAN RINGAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	24.0
	TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	46.0
	SETUJU	10	20.0	20.0	66.0
	SANGAT SETUJU	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner B Pertanyaan 7

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas diketahui tingkat pelaksanaan kerja dengan cepat, tepat, murah dan ringan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 24 % menyatakan sangat tidak setuju, 22 % responden menyatakan tidak setuju, 20 % menyatakan setuju dan 30 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan cepat, tepat, murah dan ringan. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka sangat optimis telah menyelesaikan pekerjaan yang diemban dengan cepat, tepat, murah dan ringan.

Tabel 4. 11

KLASIFIKASI SKOR VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA (Y)

Kategori	Notasi	Kelas Interval
Sangat Tinggi	ST	21 – 24
Tinggi	T	17 – 20
Rendah	R	13 – 16
Sangat Rendah	SR	8 – 12

Sumber : Jawaban Kuesioner B yang diolah.

Tabel 4. 12

REKAPITULASI DATA VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA (Y)

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	12.0
TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	24.0
SETUJU	28	56.0	56.0	80.0
SANGAT SETUJU	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Diolah dari Tabel 4.12.

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas diketahui jawaban dari 12 % responden dikategorikan sangat rendah, 12 % responden dikategorikan rendah, 56 % dikategorikan tinggi dan 20 % dikategorikan sangat tinggi, pada variabel produktivitas kerja karyawan.

Hal tersebut berarti, sebagian besar karyawan (sekitar 28 orang atau 56 % dari total responden) yang menjadi responden beranggapan bahwa produktivitas kerja mereka dapat dikategorikan tinggi, sehingga secara umum produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang dapat dikategorikan tinggi.

3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi.

Tanggapan responden variabel motivasi diukur melalui indikator tingkat pengaruh pemberian rangsangan, tingkat pelaksanaan dan penguasaan pekerjaan, tingkat pemahaman tentang pencapaian tujuan dari tugas yang dijalankan, tingkat gairah / kemauan dalam menjalankan tugas, tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas, tingkat keaktifan pelaksanaan tugas.

Tabel 4. 13

TINGKAT PENGARUH PEMBERIAN RANGSANGAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	24.0
	TIDAK SETUJU	13	26.0	26.0	50.0
	SETUJU	16	32.0	32.0	82.0
	SANGAT SETUJU	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 1

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas diketahui tingkat pengaruh pemberian rangsangan kepada karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 24 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 32 % menyatakan setuju dan 18 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasakan adanya perbaikan setiap kali dilakukan *motivating* atau pemberian motivasi. Hal tersebut berarti bahwa karyawan merasa motivasi yang diberikan dapat memberikan perbaikan kinerja dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya.

Tabel 4. 14

TINGKAT PELAKSANAAN DAN PENGUASAAN PEKERJAAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	12.0
	TIDAK SETUJU	15	30.0	30.0	42.0
	SETUJU	17	34.0	34.0	76.0
	SANGAT SETUJU	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 2

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas diketahui tingkat pelaksanaan dan penguasaan pekerjaan karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 12 % menyatakan sangat tidak setuju, 30 % responden menyatakan tidak setuju, 34 % menyatakan setuju dan 24 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan memiliki penguasaan pekerjaan dan dapat mengerjakannya dengan baik. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka sangat optimis telah menyelesaikan pekerjaan yang diemban dengan cepat, tepat, murah dan ringan.

Tabel 4. 15
TINGKAT PEMAHAMAN TENTANG PENCAPAIAN TUJUAN DARI
TUGAS YANG DIJALANKAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	18	36.0	36.0	36.0
	TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	58.0
	SETUJU	9	18.0	18.0	76.0
	SANGAT SETUJU	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 3

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas diketahui tingkat pemahaman tentang pencapaian tujuan dari tugas yang dijalankan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 36 % menyatakan sangat tidak setuju, 22 % responden menyatakan tidak setuju, 18 % menyatakan setuju dan 24 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik mengenai tujuan dari tugas-tugas yang diserahkan kepada karyawan.

Hal tersebut berarti bahwa karyawan masih memiliki pemahaman yang sangat rendah mengenai tujuan dari tugas-tugas yang diberikan, dengan kata lain pekerjaan dilakukan semata-mata tuntutan profesi semata.

Tabel 4. 16

TINGKAT GAIRAH / KEMAUAN DALAM MENJALANKAN TUGAS

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	5	10.0	10.0	10.0
	TIDAK SETUJU	17	34.0	34.0	44.0
	SETUJU	14	28.0	28.0	72.0
	SANGAT SETUJU	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 4

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas diketahui tingkat gairah kemauan dalam menjalankan tugas adalah sebagai berikut :

Sejumlah 10 % menyatakan sangat tidak setuju, 34 % responden menyatakan tidak setuju, 28 % menyatakan setuju dan 28 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan memiliki kemauan dan semangat dalam untuk mengerjakan tugas-tugas yang diserahkan pada mereka. Hal tersebut memiliki interpretasi bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka belum memiliki kemauan dan semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diserahkan pada mereka.

Tabel 4. 17

TINGKAT KEBERHASILAN PELAKSANAAN TUGAS

		Frekuensi	Persentase	Persentase yangValid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	4	8.0	8.0	8.0
	TIDAK SETUJU	14	28.0	28.0	36.0
	SETUJU	17	34.0	34.0	70.0
	SANGAT SETUJU	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 5

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas adalah sebagai berikut :

Sejumlah 8 % menyatakan sangat tidak setuju, 28 % responden menyatakan tidak setuju, 34 % menyatakan setuju dan 30 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan selalu berhasil mengerjakan tugas-tugas yang diembannya dengan baik, sesuai dengan petunjuk yang diberikan kepadanya. Hal tersebut memiliki arti bahwa karyawan bersikap optimis bahwa mereka merasa selalu berhasil mengerjakan tugas-tugas mereka, sesuai dengan petunjuk pengerjaan.

Tabel 4. 18

TINGKAT KEAKTIFAN PELAKSANAAN TUGAS

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	12.0
TIDAK SETUJU	9	18.0	18.0	30.0
SETUJU	21	42.0	42.0	72.0
SANGAT SETUJU	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X1, Pertanyaan 6

Berdasarkan Tabel 18 di atas diketahui tingkat keaktifan pelaksanaan tugas adalah sebagai berikut :

Sejumlah 12 % menyatakan sangat tidak setuju, 18 % responden menyatakan tidak setuju, 42 % menyatakan setuju dan 28 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan selaiu aktif melaksanakan tugas-tugas, tidak menunggu diperintah untuk menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan merasa tetap memiliki inisiatif untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dan tidak menunggu perintah dari atasan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut.

Tabel 4.19

KLASIFIKASI SKOR VARIABEL MOTIVASI (X1)

Kategori	Notasi	Kelas Interval
Sangat Tinggi	ST	20 – 23
Tinggi	T	16 – 19
Rendah	R	12 – 15
Sangat Rendah	SR	8 – 11

Sumber : Jawaban Kuesioner A, X1, yang diolah.

Berdasarkan rekapitulasi klasifikasi penilaian variabel motivasi (X1) yang kami sajikan dalam lampiran, dapat disusun rekapitulasi data Variabel Motivasi seperti data yang disajikan berikut:

Tabel 4. 20

REKAPITULASI DATA VARIABEL MOTIVASI (X1)

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT RENDAH	8	16.0	16.0	16.0
RENDAH	14	28.0	28.0	44.0
TINGGI	25	50.0	50.0	94.0
SANGAT TINGGI	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	-

Sumber : Diolah dari rekapitulasi klasifikasi penilaian variabel motivasi (X1).

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas diketahui jawaban dari 16 % responden dikategorikan sangat rendah, 28 % responden dikategorikan rendah, 50 % dikategorikan tinggi dan 6 % dikategorikan sangat tinggi, pada variabel motivasi.

Hal tersebut berarti, sebagian besar karyawan (sekitar 25 orang atau 50 % dari total responden) yang menjadi responden beranggapan bahwa motivasi yang mereka dapatkan dapat dikategorikan tinggi, sehingga secara umum motivasi pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang dapat dikategorikan tinggi.

4. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi.

Tanggapan responden variabel kompensasi diukur melalui indikator tingkat kepuasan dalam penerimaan kompensasi, tingkat kepuasan dalam penerimaan pembayaran jumlah *overtime work*, tingkat kepuasan dalam

penerimaan uang insentif, tingkat kepuasan dalam penerimaan uang transport dan tingkat kepuasan dalam penggolongan klasifikasi penggajian.

Tabel 4. 21

TINGKAT KEPUASAN DALAM PENERIMAAN KOMPENSASI

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	8	16.0	16.0	16.0
	TIDAK SETUJU	13	26.0	26.0	42.0
	SETUJU	15	30.0	30.0	72.0
	SANGAT SETUJU	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X2, Pertanyaan 1

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas diketahui tingkat kepuasan dalam penerimaan kompensasi adalah sebagai berikut :

Sejumlah 16 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 30 % menyatakan setuju dan 28 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa kompensasi yang diterimanya telah sesuai dengan pengorbanan yang mereka berikan. Hal tersebut memiliki arti bahwa karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pemberian kompensasi sebagai imbal jasa atas pengorbanan yang telah mereka lakukan.

Tabel 4. 22

**TINGKAT KEPUASAN DALAM PENERIMAAN JUMLAH
PEMBAYARAN *OVERTIME WORK***

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	5	10.0	10.0	10.0
	TIDAK SETUJU	15	30.0	30.0	40.0
	SETUJU	14	28.0	28.0	68.0
	SANGAT SETUJU	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X2, Pertanyaan 2

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas diketahui tingkat kepuasan dalam penerimaan jumlah pembayaran *overtime work* adalah sebagai berikut :

Sejumlah 10 % menyatakan sangat tidak setuju, 30 % responden menyatakan tidak setuju, 28 % menyatakan setuju dan 32 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa pembayaran atas kerja lembur atau uang lembur telah sesuai dengan pengorbanan yang mereka lakukan. Hal tersebut memiliki interpretasi bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka sangat puas dengan pembayaran uang lembur yang telah mereka terima.

Tabel 4. 23

TINGKAT KEPUASAN DALAM PENERIMAAN UANG INSENTIF

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	6.0	6.0	6.0
	TIDAK SETUJU	15	30.0	30.0	36.0
	SETUJU	21	42.0	42.0	78.0
	SANGAT SETUJU	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X2, Pertanyaan 3

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas diketahui tingkat kepuasan dalam penerimaan uang insentif adalah sebagai berikut :

Sejumlah 6 % menyatakan sangat tidak setuju, 30 % responden menyatakan tidak setuju, 42 % menyatakan setuju dan 22 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa pemberian bonus dan insentif telah sesuai dengan pengorbanan yang telah mereka berikan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pemberian bonus dan insentif berdasarkan pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Tabel 4. 24

TINGKAT KEPUASAN DALAM PENERIMAAN UANG TRANSPORT

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	10	20.0	20.0	20.0
TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	42.0
SETUJU	13	26.0	26.0	68.0
SANGAT SETUJU	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X2, Pertanyaan 4

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas diketahui tingkat kepuasan dalam penerimaan uang transport adalah sebagai berikut :

Sejumlah 20 % menyatakan sangat tidak setuju, 22 % responden menyatakan tidak setuju, 26 % menyatakan setuju dan 32 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa pemberian uang transport telah dilakukan dengan adil dan telah sesuai dengan jarak rumah ke kantor. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung

berpendapat bahwa mereka sangat puas dengan tunjangan transport yang diberikan kepada mereka.

Tabel 4. 25

**TINGKAT KEPUASAN DALAM PENGGOLONGAN KLASIFIKASI
PENGGAJIAN**

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	12.0
TIDAK SETUJU	9	18.0	18.0	30.0
SETUJU	19	38.0	38.0	68.0
SANGAT SETUJU	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X2, Pertanyaan 5

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas diketahui tingkat kepuasan dalam penggolongan klasifikasi penggajian adalah sebagai berikut :

Sejumlah 12 % menyatakan sangat tidak setuju, 18 % responden menyatakan tidak setuju, 38 % menyatakan setuju dan 32 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa sistem penggajian telah dilakukan dengan adil dan sesuai dengan ketentuan pemerintah. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap sistem penggajian yang telah diterapkan selama ini.

UPT-PUSTAK-UNDIP

Tabel 4. 26

KLASIFIKASI SKOR VARIABEL KOMPENSASI (X2)

Kategori	Notasi	Kelas Interval
Sangat Tinggi	ST	17 – 20
Tinggi	T	13 – 16
Rendah	R	9 – 12
Sangat Rendah	SR	6 – 8

Sumber : Jawaban Kuesioner A, X2, yang diolah.

Berdasarkan rekapitulasi klasifikasi variabel kompensasi (X2) yang kami sajikan dalam lampiran, dapat disusun rekapitulasi data Variabel Kompensasi berdasarkan data yang disajikan berikut disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.27

REKAPITULASI DATA VARIABEL KOMPENSASI (X2)

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid				
TIDAK SESUAI	4	8.0	8.0	8.0
KURANG SESUAI	14	28.0	28.0	36.0
SESUAI	28	56.0	56.0	92.0
SANGAT SESUAI	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Diolah rekapitulasi klasifikasi penilaian variabel kompensasi (X2)

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas diketahui jawaban dari 8 % responden dikategorikan tidak sesuai, 28 % responden dikategorikan kurang sesuai, 56 % dikategorikan sesuai dan 8 % dikategorikan sangat sesuai, pada variabel kompensasi.

Hal tersebut berarti, sebagian besar karyawan (sekitar 28 orang atau 56 % dari total responden) yang menjadi responden beranggapan bahwa kompensasi yang mereka terima dapat dikategorikan sesuai, sehingga secara umum kompensasi pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang dapat dikategorikan sesuai.

5. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja.

Tanggapan responden variabel kepuasan kerja diukur melalui indikator tingkat ketepatan penyelesaian tugas, tingkat keeratan dan keharmonisan hubungan antar karyawan, tingkat kesejahteraan karyawan, banyaknya jumlah beban kerja, tingkat pengaruh suasana dan kondisi kerja, tingkat

pemenuhan kebutuhan peralatan kerja, penilaian karyawan terhadap pekerjaannya, tingkat kesungguhan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. 28

TINGKAT KETEPATAN PENYELESAIAN TUGAS

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	8	16.0	16.0	16.0
TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	40.0
SETUJU	15	30.0	30.0	70.0
SANGAT SETUJU	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 1

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas diketahui tingkat ketepatan penyelesaian tugas adalah sebagai berikut :

Sejumlah 16 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 30 % menyatakan setuju dan 30 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa mereka telah menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan petunjuk yang telah diberikan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan memiliki optimisme yang tinggi dalam hal ketepatan penyelesaian tugas-tugas mereka.

Tabel 4. 29

KEERATAN DAN KEHARMONISAN HUBUNGAN ANTAR KARYAWAN

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	3	6.0	6.0	6.0
TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	18.0
SETUJU	19	38.0	38.0	56.0
SANGAT SETUJU	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 2

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas diketahui tingkat keeratan dan keharmonisan hubungan antar karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 6 % menyatakan sangat tidak setuju, 12 % responden menyatakan tidak setuju, 38 % menyatakan setuju dan 44 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa hubungan antar karyawan telah terjalin dengan erat dan harmonis baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja. Hal tersebut memiliki arti bahwa karyawan beranggapan bahwa tingkat keeratan dan keharmonisan hubungan antara karyawan sangat tinggi.

Tabel 4. 30

TINGKAT KESEJAHTERAAN KARYAWAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	6.0	6.0	6.0
	TIDAK SETUJU	9	18.0	18.0	24.0
	SETUJU	19	38.0	38.0	62.0
	SANGAT SETUJU	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 3

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas diketahui tingkat kesejahteraan karyawan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 6 % menyatakan sangat tidak setuju, 18 % responden menyatakan tidak setuju, 38 % menyatakan setuju dan 38 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa adanya peningkatan kesejahteraan sejak pertama kali bekerja pada pekerjaan yang sekarang dilakukannya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan sangat optimis dalam hal kesejahteraan yang mereka dapatkan pada pekerjaan yang sekarang mereka lakukan.

Tabel 4. 31

BANYAKNYA JUMLAH BEBAN KERJA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.0	4.0	4.0
	TIDAK SETUJU	14	28.0	28.0	32.0
	SETUJU	17	34.0	34.0	66.0
	SANGAT SETUJU	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 4

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas diketahui banyaknya jumlah beban kerja adalah sebagai berikut :

Sejumlah 4 % menyatakan sangat tidak setuju, 28 % responden menyatakan tidak setuju, 34 % menyatakan setuju dan 34 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa beban pekerjaan yang diemban masih berada dalam batas-batas kemampuan mereka. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka masih menganggap beban kerja yang mereka hadapi sekarang belum terlalu padat dan masih berada dalam batas-batas kemampuan mereka.

Tabel 4. 32

TINGKAT PENGARUH SUASANA DAN KONDISI KERJA

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT TIDAK SETUJU	9	18.0	18.0	18.0
TIDAK SETUJU	12	24.0	24.0	42.0
SETUJU	9	18.0	18.0	60.0
SANGAT SETUJU	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 5

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas diketahui tingkat pengaruh suasana dan kondisi kerja adalah sebagai berikut :

Sejumlah 18 % menyatakan sangat tidak setuju, 24 % responden menyatakan tidak setuju, 18 % menyatakan setuju dan 40 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa suasana kerja

dan kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap konsentrasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa sangat dibutuhkan suasana dan kondisi kerja yang sesuai agar mereka dapat berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan.

Tabel 4.33

TINGKAT PEMENUHAN KEBUTUHAN PERALATAN KERJA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	3	6.0	6.0	6.0
	TIDAK SETUJU	11	22.0	22.0	28.0
	SETUJU	20	40.0	40.0	68.0
	SANGAT SETUJU	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 6

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas diketahui tingkat pemenuhan kebutuhan peralatan kerja adalah sebagai berikut :

Sejumlah 6 % menyatakan sangat tidak setuju, 22 % responden menyatakan tidak setuju, 40 % menyatakan setuju dan 32 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa kebutuhan mereka akan peralatan kerja selalu terpenuhi dan merasa terjamin tidak pernah kekurangan. Hal tersebut memiliki interpretasi bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka sangat puas dengan pembayaran uang lembur yang telah mereka terima.

Tabel 4. 34

PENILAIAN KARYAWAN TERHADAP PEKERJAANNYA

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	2	4.0	4.0	4.0
	TIDAK SETUJU	6	12.0	12.0	16.0
	SETUJU	17	34.0	34.0	50.0
	SANGAT SETUJU	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 7

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas diketahui penilaian karyawan terhadap pekerjaannya adalah sebagai berikut :

Sejumlah 4 % menyatakan sangat tidak setuju, 12 % responden menyatakan tidak setuju, 34 % menyatakan setuju dan 50 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sekarang ini telah memenuhi keinginan dan cita-citanya sejak semula. Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cenderung berpendapat bahwa mereka menilai pekerjaan yang dilakukan sekarang ini layak untuk dipertahankan dan sangat baik untuk menggantungkan kebutuhan hidupnya.

Tabel 4. 35

TINGKAT KESUNGGUHAN DLAM PELAKSANAAN PEKERJAAN

		Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	1	2.0	2.0	2.0
	TIDAK SETUJU	13	26.0	26.0	28.0
	SETUJU	21	42.0	42.0	70.0
	SANGAT SETUJU	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Kuesioner A, X3, Pertanyaan 8

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas diketahui tingkat kesungguhan dalam pelaksanaan pekerjaan adalah sebagai berikut :

Sejumlah 2 % menyatakan sangat tidak setuju, 26 % responden menyatakan tidak setuju, 42 % menyatakan setuju dan 30 % yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan sangat optimis dalam hal pekerjaannya, mereka selalu dapat mengerjakannya dengan sungguh-sungguh dan teliti, tidak asal-asalan.

Tabel 4. 36

KLASIFIKASI SKOR VARIABEL KEPUASAN KERJA (X3)

Kategori	Notasi	Kelas Interval
Sangat Tinggi	ST	27 – 30
Tinggi	T	23 – 26
Rendah	R	19 – 22
Sangat Rendah	SR	16 – 18

Sumber : Jawaban Kuesioner A, X3, yang diolah.

Berdasarkan rekapitulasi klasifikasi penilaian Variabel Kepuasan Kerja (X3) yang disajikan dalam lampiran, dapat disusun rekapitulasi data Variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4. 37

REKAPITULASI DATA VARIABEL KEPUASAN KERJA (X3)

	Frekuensi	Persentase	Persentase yang Valid	Persentase Kumulatif
Valid SANGAT RENDAH	5	10.0	10.0	10.0
RENDAH	7	14.0	14.0	24.0
TINGGI	30	60.0	60.0	84.0
SANGAT TINGGI	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Diolah rekapitulasi klasifikasi penilaian variabel kepuasan kerja (X3)

Berdasarkan Tabel 4.37 di atas diketahui jawaban dari 10 % responden dikategorikan sangat rendah, 14 % responden dikategorikan rendah, 60 % dikategorikan tinggi dan 16 % dikategorikan sangat tinggi, pada variabel kepuasan kerja.

Hal tersebut berarti, sebagian besar karyawan (sekitar 30 orang atau 60 % dari total responden) yang menjadi responden beranggapan bahwa kepuasan kerja yang mereka dapatkan dapat dikategorikan tinggi, sehingga secara umum kepuasan kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olahraga Jatidiri Semarang dapat dikategorikan tinggi.

B. Analisis Hasil Penelitian

Untuk memperjelas hubungan antar variabel penelitian yaitu antara variabel bebas dan variabel terikat digunakan tabel silang yang dihitung dengan menggunakan program SPSS disajikan dalam tabel.

a. Hubungan Variabel Motivasi dengan Variabel Produktivitas Kerja.

Dengan tabulasi silang pada Tabel 4.38 didapatkan sejumlah 34 % responden dari jumlah 50 responden menyatakan bahwa motivasi yang tinggi akan menyebabkan produktivitas kerja yang tinggi pula. Ini juga dikuatkan dengan pendapat 2 % responden yang menyatakan bahwa motivasi yang sangat tinggi akan menyebabkan produktivitas kerja yang sangat tinggi. Meskipun demikian berdasarkan tabel silang diketahui bahwa terdapat responden yang menyatakan bahwa motivasi yang rendah tetap dapat menyebabkan produktivitas kerja yang tinggi. Dengan berdasar pada hasil pengamatan di lapangan, kondisi ini dimungkinkan terjadi karena beberapa responden beranggapan bahwa faktor karakteristik karyawan pun ikut mempengaruhi produktivitas kerjanya. Untuk mengetahui secara rinci dapat dilihat pada tabel 4.38 berikut ini:

Tabel 4. 38

**HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN
TABULASI SILANG**

			PRODUKTIVITAS KERJA				Total
			SANGAT RENDAH	RENDAH	TINGGI	SANGAT TINGGI	
MOTIVASI	SANGAT RENDAH	Jumlah % dari Total	5 10.0%	1 2.0%	1 2.0%	1 2.0%	8 16.0%
	RENDAH	Jumlah % dari Total	1 2.0%	4 8.0%	8 16.0%	1 2.0%	14 28.0%
	TINGGI	Jumlah % dari Total		1 2.0%	17 34.0%	7 14.0%	25 50.0%
	SANGAT TINGGI	Jumlah % dari Total			2 4.0%	1 2.0%	3 6.0%
Total		Jumlah % dari Total	6 12.0%	6 12.0%	28 56.0%	10 20.0%	50 100.0%

Sumber : Kuesioner B dan Kuesioner A, XI.

Untuk mengindikasikan adanya hubungan antara kedua variabel di atas digunakan Kendall Rank Test, dimana disyaratkan signifikansi Kendall's tau-b $< 0,05$. Dari hasil pengujian hubungan antara motivasi dengan produktifitas kerja dapat dibuktikan bahwa keduanya mempunyai hubungan yang kuat. Berdasarkan output perhitungan diketahui bahwa signifikansi Kendall's tau-b sebesar 0,000 sehingga syarat untuk terjadi hubungan terpenuhi (signifikansi $< 0,05$). Hal tersebut berarti terdapat hubungan yang kuat antara produktifitas kerja dengan motivasi.

Tabel 4.39
SIGNIFIKASI KENDALL'S TAU-B

Keterangan	Nilai
Kendall's tau-b	0,493
Signifikansi	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2003.

b. Hubungan Variabel Kompensasi dengan Variabel Produktivitas Kerja

Dengan tabulasi silang pada Tabel 4.40 dibawah ini, didapatkan sejumlah 36 % dari 50 responden dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi yang sesuai akan menyebabkan produktivitas yang tinggi. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan dari 2 % responden bahwa kompensasi yang sangat sesuai akan menyebabkan produktivitas kerja yang sangat tinggi. Namun masih terdapat 2 % responden yang menyatakan bahwa kompensasi yang rendah tetap dapat menyebabkan produktivitas kerja yang tinggi. Menurut responden tersebut disiplin karyawan pun perlu diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja. Untuk mengetahui secara detail dapat dilihat pada tabel 4.40 berikut ini.

Tabel 4. 40

**HUBUNGAN KOMPENSASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
DENGAN TABULASI SILANG**

			PRODUKTIVITAS KERJA				Total
			SANGA T RENDA H	RENDA H	TINGGI	SANGAT TINGGI	
KOMPENSASI	TIDAK SESUAI	Jumlah % dari Total	1 2.0%	1 2.0%	1 2.0%	1 2.0%	4 16.0%
	KURANG SESUAI	Jumlah % dari Total	4 8.0%	3 6.0%	6 12.0%	1 2.0%	14 28.0%
SESUAI	SESUAI	Jumlah % dari Total	1 2.0%	2 4.0%	18 36.0%	7 14.0%	28 50.0%
	SANGAT SESUAI	Jumlah % dari Total			3 6.0%	1 2.0%	4 6.0%
Total		Jumlah % dari Total	6 12.0%	6 12.0%	28 56.0%	10 20.0%	50 100.0%

Sumber : Kuesioner B dan Kuesioner A, X2.

Untuk mengindikasikan adanya hubungan antara kedua variabel di atas digunakan Kendall Rank Test, dimana disyaratkan signifikansi Kendall's tau-b $< 0,05$. Dari hasil pengujian hubungan antara produktifitas kerja dengan kompensasi dapat dibuktikan bahwa keduanya mempunyai hubungan yang kuat. Berdasarkan output perhitungan diketahui bahwa signifikansi Kendall's tau-b sebesar $0,005$ sehingga syarat untuk terjadi hubungan terpenuhi (signifikansi $< 0,05$). Hal tersebut berarti terdapat hubungan yang kuat antara produktifitas kerja dengan kompensasi.

Tabel 4.41

SIGNIFIKASI KENDALL'S TAU-B

Keterangan	Nilai
Kendall's tau-b	0,339
Signifikansi	0,005

Sumber : Data primer yang diolah, 2003.

c. Hubungan Variabel Kepuasan Kerja dengan Variabel Produktifitas Kerja

Dengan tabulasi silang pada Tabel 4.42 di bawah ini, didapatkan sejumlah 46 % dari 50 responden dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan menyebabkan produktifitas kerja yang tinggi pula. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan dari 10 % responden bahwa kepuasan kerja yang sangat tinggi akan menyebabkan produktifitas kerja yang sangat tinggi. Tetapi masih terdapat 2 % responden yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi justru akan menyebabkan produktifitas kerja yang sangat rendah. Hal tersebut dimungkinkan karena responden berpendapat bahwa setelah mendapatkan kepuasan kerja, karyawan justru merasa dimanjakan sehingga dalam melakukan pekerjaannya terkesan tidak serius dan seenaknya. Untuk mengetahui secara detail dapat dilihat pada tabel 4.42 berikut ini.

Tabel 4. 42

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
DENGAN CROSSTAB**

			PRODUKTIVITAS KERJA				Total
			SANGAT RENDAH	RENDAH	TINGGI	SANGAT TINGGI	
KEPUASAN KERJA	SANGAT RENDAH	Count	5				5
		% of Total	10.0%				10.0%
	RENDAH	Count		1	4	2	7
		% of Total		2.0%	8.0%	4.0%	14.0%
	TINGGI	Count	1	3	23	3	30
		% of Total	2.0%	6.0%	46.0%	6.0%	60.0%
	SANGAT TINGGI	Count		2	1	5	8
		% of Total		4.0%	2.0%	10.0%	16.0%
Total		Count	6	6	28	10	50
		% of Total	12.0%	12.0%	56.0%	20.0%	100.0%

Sumber : Kuesioner B dan Kuesioner A, X3.

Untuk mengindikasikan adanya hubungan antara kedua variabel di atas digunakan Kendall Rank Test, dimana disyaratkan signifikansi Kendall's tau-b $< 0,05$. Dari hasil pengujian hubungan antara kepuasan kerja dengan produktifitas kerja dapat dibuktikan bahwa keduanya mempunyai hubungan yang kuat. Berdasarkan output perhitungan diketahui bahwa signifikansi Kendall's tau-b sebesar 0,022 sehingga syarat untuk terjadi hubungan terpenuhi (signifikansi $< 0,05$). Hal tersebut berarti terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan produktifitas kerja.

Tabel 4. 43

SIGNIFIKASI KENDALL'S TAU-B

Keterangan	Nilai
Kendall's tau-b	0,379
Signifikansi	0,022

Sumber : Data primer yang diolah, 2003.

- d. Hubungan Variabel Motivasi Kerja, Variabel Kompensasi dan Variabel Kepuasan Kerja dengan Variabel Produktivitas Kerja.

Dari hasil perhitungan didapatkan koefisien uji konkordansi Kendall adalah 0,088 dengan signifikansi 0,004. Chi Square tabel untuk tingkat signifikansi 95 % dan degree of freedom ($df = 3$) adalah sebesar 7,81.

Hasil hitung uji signifikansi Chi Square adalah 13,184 sehingga Chi Square hitung lebih besar dari Chi Square tabel (χ^2 hitung $>$ χ^2 tabel).

Dari hasil uji korelasi konkordansi Kendall tersebut telah dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan bersama-sama antara variabel motivasi, kompensasi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Untuk lebih jelasnya dapat ditunjukkan tabel konkordansi Kendall tersebut di bawah ini :

Tabel 4. 44

Konkordansi Kendall's
Hubungan Antara Variabel Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan
Kerja Terhadap Produktivitas Kerja
(Hubungan Konkordansi Kendall)

N	50
Kendall's Konkordansi (W)	0,088
Chi-Square hitung	13,184
Chi-Square tabel (95%)	7,81
Df	3
Asymp. Sig	0,004

Kendall's Coefficient of Concordance

Sumber : Data primer yang diolah, 2003.

C. Diskusi

Variabel motivasi ternyata memiliki hubungan yang erat dengan variabel produktifitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan analisis kualitatif, antara lain 34 % dari 50 responden menyatakan bahwa motivasi yang tinggi akan menyebabkan produktivitas yang tinggi (Lihat Tabel 4.27). Pada tabel yang sama pula diketahui bahwa terdapat 2 % responden yang menyatakan bahwa motivasi yang sangat tinggi akan menyebabkan produktifitas kerja yang sangat tinggi. Dengan analisis kuantitatif ditunjukkan dengan angka rank Kendall yang menunjukkan 0,493 dengan signifikansi 0,000, lebih kecil dari nilai α yang ditetapkan yaitu 5 % (0,05). Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja.

Variabel kompensasi ternyata memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan analisa kualitatif,

antara lain 36 % dari 50 responden menyatakan bahwa kompensasi yang sesuai akan menyebabkan produktivitas yang tinggi (Lihat Tabel 4.21). Pada tabel yang sama pula diketahui bahwa terdapat 2 % responden yang menyatakan bahwa kompensasi yang sangat sesuai akan menyebabkan produktivitas yang sangat tinggi. Dengan analisa kuantitatif ditunjukkan dengan angka rank Kendall yang menunjukkan 0,339 dengan signifikansi 0,005, lebih kecil dari nilai α yang ditetapkan yaitu 5 % (0,05). Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja.

Variabel kepuasan kerja ternyata memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan analisa kualitatif, antara lain 46 % dari 50 responden menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan menyebabkan produktivitas yang tinggi (Lihat Tabel 4.37). Pada tabel yang sama pula diketahui bahwa terdapat 10 % responden yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang sangat tinggi akan menyebabkan produktivitas yang sangat tinggi. Dengan analisa kuantitatif ditunjukkan dengan angka rank Kendall yang menunjukkan 0,379 dengan signifikansi 0,022, lebih kecil dari nilai α yang ditetapkan yaitu 5 % (0,05). Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Produktivitas kerja karyawan pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang secara umum dapat dikategorikan tinggi yaitu sekitar 28 orang (56%) dari total responden.
2. Ada hubungan yang signifikan antara motivasi dengan produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Dari 50 responden ternyata 34 % responden menyatakan setuju bahwa diperlukan motivasi yang tinggi untuk mendapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Ini juga dikuatkan dengan pendapat 2 % responden menyatakan sangat setuju bahwa diperlukan motivasi yang tinggi untuk mendapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Sedangkan analisis dari tabel silang menunjukkan hasil angka besaran korelasi 0,493 dengan nilai signifikansi = 0,000, ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kedua variabel di atas. Nilai korelasi 0,493 menunjukkan hubungan yang kuat dan positif, jadi apabila motivasi karyawan semakin tinggi, maka produktivitas kerja juga akan semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah motivasi karyawan, maka akan semakin rendah produktivitas kerja.

3. Ada hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Bukti adanya hubungan tersebut dapat dilihat dari 50 responden ternyata 36 % responden menyatakan setuju bahwa harus ada kesesuaian pemberian kompensasi agar didapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Ini juga dikuatkan dengan pendapat 2 % responden menyatakan sangat setuju bahwa harus ada kesesuaian pemberian kompensasi agar didapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Dengan analisis kuantitatif ditunjukkan dengan angka rank Kendall yang menunjukkan 0,339 dengan nilai signifikansi = 0,005, ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kedua variabel tersebut. Nilai korelasi 0,339 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dengan produktivitas kerja. Hubungan yang terjadi adalah hubungan positif sehingga semakin sesuai kompensasi yang diterima karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya semakin tidak sesuai kompensasi yang diterima karyawan akan menyebabkan semakin rendahnya produktivitas kerja.
4. Ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang. Bukti adanya hubungan tersebut dapat dilihat dari 50 responden ternyata 46 % responden menyatakan setuju bahwa dibutuhkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi agar didapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Ini juga dikuatkan dengan pendapat 10 % responden menyatakan sangat setuju bahwa dibutuhkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi agar didapatkan

produktivitas kerja yang tinggi. Dengan analisis kuantitatif ditunjukkan dengan angka rank Kendall yang menunjukkan 0,379 dengan nilai signifikansi = 0,022, ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kedua variabel tersebut. Nilai korelasi 0,379 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Hubungan yang terjadi adalah hubungan positif sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dialami karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja yang dialami karyawan akan menyebabkan semakin rendahnya produktivitas kerja.

4. Ada hubungan secara bersama-sama (simultan) antara variabel motivasi, kompensasi, kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Bukti adanya hubungan secara bersama-sama tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan dimana didapatkan koefisien uji konkordansi Kendall adalah 0,088 dengan signifikansi 0,004. Chi Square tabel untuk tingkat signifikansi 95 % dan degree of freedom ($df = 3$) adalah sebesar 7,81. Hasil hitung uji signifikansi Chi Square adalah 13,184 sehingga Chi Square hitung lebih besar dari Chi Square tabel (χ^2 hitung > χ^2 tabel). Hubungan yang terjadi adalah hubungan positif sehingga semakin tinggi motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja yang dialami karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja yang dialami karyawan akan menyebabkan semakin rendahnya produktivitas kerja.

B. Saran

Dengan berdasarkan pada hasil dari penelitian ini, maka dapat diajukan saran sebagai berikut :

1. Melihat bahwa motivasi memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja, maka perlu untuk selalu diadakan *motivating* atau pemberian motivasi secara khusus kepada karyawan agar tingkat motivasi karyawan selalu terjaga pada level yang tinggi. Diharapkan dengan pemberian motivasi secara kontinyu, karyawan selalu memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitas kerja karyawan tetap tinggi. Salah satu cara untuk memberikan motivasi adalah dengan jalan melakukan *outbond training* yang beranggotakan seluruh karyawan Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang, dengan tujuan setelah diadakan pelatihan tersebut, diharapkan produktivitas kerja karyawan semakin meningkat.
2. Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting pada produktivitas kerja karyawan, hal tersebut dapat dipahami karena kompensasi merupakan salah satu alasan mengapa karyawan mau bekerja. Oleh karena itu, kompensasi harus selalu diperhatikan secara adil dan bijaksana. Dasar-dasar penentuannya dapat berupa UMR regional daerah, kebijakan perusahaan dan kesepakatan dengan organisasi pekerja. Besar atau kecilnya kompensasi sangat relatif, tergantung pada besarnya pengorbanan yang diberikan karyawan dalam pekerjaannya, semakin besar pengorbanannya dalam melakukan pekerjaan seharusnya semakin besar pula kompensasi yang diterimanya. Penentuan

kompensasi ini harus sesuai dengan besar kecilnya pengorbanan tersebut, agar tidak terjadi ketidakpuasan karyawan atas kompensasi.

3. Produktivitas kerja ditentukan juga oleh tingkat kepuasan kerja karyawan, dimana karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan sangat menikmati setiap detil dari pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja ini tercapai bila karyawan merasa kondisi di tempat kerja baik, hubungan antar karyawan yang kooperatif baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja, beban kerja yang relatif ringan, adanya peningkatan kesejahteraan bagi karyawan dan dukungan atasan pada penyelesaian pekerjaannya. Untuk dapat mencapai kepuasan kerja yang tinggi, hendaknya pihak Badan Pengelola Gelanggang Olah Raga Jatidiri Semarang selalu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut agar karyawan memiliki produktivitas kerja yang tinggi.
4. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Seperti faktor kedisiplinan karyawan dan faktor kemampuan serta keahlian, serta faktor-faktor lainnya .

DAFTAR PUSTAKA

- Arief Budiman, 1995. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Benedictus Budi Prasetyo, 2000. *Manajemen Strategis*. Semarang : UPT Unika Soegijapranata.
- Buchari Zainun, 1981. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Gary Dessler, 1992. *Manajemen Personalia*. Terjemahan Agus Dharma .Jakarta : Erlangga.
- Edwinn B Flippo, 1989, *Personnel Management*, Six Edition, Mc Graw-Hill, Inc.
- Soetrisno Hadi, 1985, *Metode Research*, Penulisan paper, Field Study, Skripsi, Thesis dan Disertasi, Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Henry Simamora, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Husein Umar, 1998, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- J. Ravianto, 1989. *Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.
- J. Ravianto, 1990. *Produktivitas dan Manajemen..* Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.

UPT-PUSTAK-UNDIP

- Malayu Hasibuan, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : C.V. Haji Masagung.
- Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Mauled Mulyono, 1993. *Penetapan Produktivitas dalam Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moh.As'ad, 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Mudrajad Kuncoro, 1997. *Ekonomi Pembangunan Teori, Masalah, dan Kebijakan*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Panji Anoraga dan Ninik Widiyanti, 1997. *Dinamika Koperasi*, Penerbit Rineka Cipta,.
- Pearce, John A., Robinson, Jr., Richard B. 1997. (terj) *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian Jilid Satu*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- P.J. Simanjuntak, 1985. *Pengantar Eonomi Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- William C Scott, 1962. *Human Relation in Management, A Behavioural Science Approach. Illionis* : Richard D. Irwin Ich.
- S. Martoyo, 1994. *Manajemen sumber daya manusia*, edisi ketiga, cetakan pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian, 1982. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gunung Agung.

Sondang P. Siagian, 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sukanto Reksomadiprojo dan Hani Handoko, 1983. *Teori dan Perilaku Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta : BPFE UGM.

Susilo Martoyo, 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.

Sutrisno Hadi, 1987. *Analisis Regresi*, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.

T. Hani Handoko, 1987. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.

T. Moeljarto, 1987. *Politik Pembangunan Sebuah Analisis Konsep, Arah, dan Strategi*. Yogyakarta : Tiara Wacana.