MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013

SKRIPSI

Diajukan dalam rangka penyelesaian studi Strata 1

untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan

pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

M Izzat Ibrahim

6102409019

PENDIDIKAN JASMANI KESEHATAN DAN REKREASI

FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2013

ABSTRAK

M Izzat Ibrahim. 2013. **Manajemen Pengelolaan Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga Di Kota Semarang Tahun 2013**. Skripsi. Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi, Konsentrasi Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing 1. Drs. Mugiyo Hartono,M.Pd, Pembimbing 2. Ipang Setiawan, S.Pd, M.Pd

Kata Kunci : Manajemen, Karyawan/Pelatih, Konsumen

Latar belakang masalah dalam penelitian ini yaitu masih sangat sedikit lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga yang terorganisir, baik dari segi manajemen maupun manajemen sumber daya manusia. Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimanakah manajemen dan peran manajemen sumberdaya manusia pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang tahun 2013 ?.Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih cabang olahraga dan peran manajemen sumber daya manusia yang baik pada penyedia jasa pelatih dengan kelayakan kinerjanya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dengan metode kualitatif, teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan metode wawancara, angket, skala bertingkat dan dokumentasi. Populasi dari penelitian ini adalah lembaga penyedia jasa di Kota Semarang, sedangkan sampel dari penelitian ini adalah lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga se kota Semarang.

Hasil penelitian sebagai berikut : (1) Manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih sudah baik dengan berjalanya fungsi manajemen baik dari perencanaan hingga pengontrolan hal tersebut dilihat dari angka kepuasan konsumen sesuai dimensi kualitas jasa menunjukan lebih dari 50% pada setiap dimensi jasa konsumen merasa puas dengan kelayakan pelayanan lembaga, (2) Pengelolaan Manajemen sumber daya manusia sudah baik, dapat dilihat dari nilai rata-rata karyawan/pelatih menunjukan 80-90, jika disesuaikan dengan skal peringkat grafis maka termasuk dalam kategori sangat baik (*very good)* dengan simbol V, dan hasil yang pada setiap lembaga penyedia jasa,

Simpulan : (1) manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih di Kota Semarang Tahun 2013 sudah baik dan berjalan sesuai dengan rencana yang ditentukan dari masing-masing lembaga, presepsi konsumen mengenai pelayanan lembaga menunjukan lebih dari 50% konsumen menilai cukup baik hingga sangat baik, (2) Manajemen Sumber Daya Manusia sudah baik jika dilihat dari angka prestasi kerja karyawan menunjukan pada kategori sangat baik. Saran yang diberikan sebagai berikut (1) Bagi lembaga supaya melengkapi kelengkapan administrasi, sarana dan prasarana sebagai penunjang proses berjalanya fungsi manajemen, (2) bagi karyawan/pelatih hendaknya selalu meningkatkan kompetensinya serta legalitasnya sebagai pelatih, (3) Bagi pemerintah harapanya menetapkan aturan mengenai perusahaan atau lembaga penyedia jasa dan penetapan upah/gaji minimum bagi pelatih.

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini hasil karya saya sendiri dan tidak menjiplak (plagiat) karya ilmiah orang lain, baik seluruhnya maupun sebagian. Bagian didalam tulisan ini yang merupakan kutipan dari karya ahli atau orang lain, telah diberi penjelasan sumbernya sesuai dengan tata cara pengutipan. Apabila pernyataan saya ini tidak benar saya bersedia menerima sangsi akademik dari Universitas Negeri Semarang dan sangsi hukum sesuai yang berlaku di wilayah negara Republik Indonesia.

Semarang, 1 Juli 2013

Yang membuat pernyataan

M Izzat Ibrahim

NIM. 6102409019

PENGESAHAN

Skripsi atas nama M Izzat Ibrahim NIM. 6102409019 Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan Dan Rekreasi Konsentrasi Sekolah Dasar. Judul Manajemen Pengelolaan Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga Di Kota Semarang Tahun 2013 telah dipertahankan di hadapan sidang Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa, Tanggal 10 September 2013.

Panitia Ujian

Ketua	Sekretaris
Dr. H. Harry Pramono, M.Si NIP.19591019 198503 1 001	Supriyono, S.Pd.,M,Or NIP.19720127 199802 1 001

Dewan Penguji

1. Rumini , S.Pd, M.Pd (Ketua) _____
   NIP. 19820828 200604 1 003

2. Drs. Mugiyo Hartono, M.Pd (Anggota) _____
   NIP. 19610903 198803 1 002

3. Ipang Setiawan, S.Pd, M.Pd (Anggota) _____
   NIP. 19750825 200812 1 001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

1. Mau seberapa menyakitkan sebuah kejadian, jika kita mempunyai hati selapang lautan, ditumpahkan racun paling mematikan se-kontainer sekalipun, tetap akan larut, tidak terasa (Darwis Tere Liye).
2. Takut itu, jika dikelola dengan baik, bisa jadi salah-satu sumber motivasi dan kekuatan terbesar yang dimiliki manusia (Darwis Tere Liye).
3. Tidak ada orang yang bisa menjadi apa-apa, Tanpa kesungguhan (Mario Teguh)

PERSEMBAHAN

1. Kepada ALLAH SWT yang telah memberikan kemudahan dan jalan untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Thambas Thompsons dan Ibu Bardjah, terimakasih telah membuka mata dan hati saya untuk memaknai hidup.
3. Abi Yos Frans Tomy, Umi Hani, terimakasih atas do'a, bantuan dan motivasi yang telah kalian berikan.
4. Yang saya hormati Bapak-Ibu Dosen dan jajarannya yang sudah memberikan ilmu dan motivasi untuk saya.
5. Hamidatuz Zahroh dan sahabat-sahabatku, terimakasih atas bantuan dan dukungan yang diberikan

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul " Manajemen Pengelolaan Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga Di Kota Semarang Tahun 2013 ", Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ilmu Keolahragaan UNNES.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penelitian ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, saran dan dorongan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menjadi mahasiswa Universitas Negeri Seamarang.
2. Dekan FIK Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
3. Ketua Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi yang telah memberikan pengarahan dan saran dalam menyelesaikan skripsi ini
4. Drs. Mugiyo Hartono, M.Pd, selaku pembimbing utama atas bimbingan, arahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ipang Setiawan, S.Pd, M.Pd pembimbing yang telah sabar dan teliti dalam memberikan petunjuk , dorongan dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen jurusan PJKR FIK UNNES yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama perkuliahan.
7. Staf Tata Usaha FIK UNNES yang selalu membantu penulis dalam proses pembuatan surat-surat perijinan.
8. Kepala lembaga penyedia jasa pelatih Binpora, Tirta Gemilang, Astuti Studio Aerobik Dance,dan ANC telah memberikan ijin melakukan penelitian skripsi.
9. Seluruh seluruh konsumen lembaga penyedia jasa yang telah menyempatkan waktunya untuk membantu penulis megisi kuisioner.
10. Teman-teman seperjuangan yang selalu mendukung dan membantu penulis

11. Semua pihak yang telah memberikan dukungan baik materiel maupun spiritual sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

Tidak ada sesuatupun yang penulis berikan sebagai imbalan kecuali rangkaian do'a, " Semoga amal baik yang telah diberikan oleh berbagai pihak kepada penulis mendapat imbalan dari Allah S.W.T ". Kritik dan saran dari semua pihak senantiasa penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi lembaga penyedia jasa, pemerintah, dan pembaca pada umumnya.

Semarang, 22 Juli 2013

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
ABSTRAK ii
PERNYATAAN iii
PENGESAHAN iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI viii
DAFTAR TABEL x
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR LAMPIRAN xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Fokus Masalah 7
1.3 Pertanyaan Penelitian 8
1.4 Tujuan Penelitian 8
1.5 Kegunaan Hasil Penelitian 8
1. 4. 1 Manfaat Teoritis 8
1. 4. 2 Manfaat Praktis 9
1.6 Sumber Pemecahan Masalah 9

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Jasa 13
2. 1. 1 Paket Jasa 13
2. 1. 2 Penyedia Jasa 14
2. 1. 3 Kualitas Penyedia Jasa 16
2. 1. 4 Manajemen 17
2. 1. 5 Manajemen Sumber Daya Manusia 26
2. 1. 6 Pelatih 29
2. 1. 7 Gaji 30
2. 1. 8 Penilaian Prestasi Kerja 30
2.2 Kerangka Konseptual 32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian 34
3.2 Lokasi dan Sasaran Peneltian 34
3.3 Instrumen dan Metode Pengumpulan Data 36
3.4 Pemeriksaan Keabsahan Data 44
3.5 Analisis Data 46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian 49
4.2 Pembahasan 81

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan 85
5.2 Saran 86

DAFTAR PUSTAKA 88

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.	Tabel Jumlah Subjek Penelitian pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Kota Semarang	36
2.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	41
3.	Tabel Kepuasan Konsumen Binpora Sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa	55
4.	Tabel Nama Pelatih Binpora	57
5.	Tabel Rekap Nilai Kinerja Karyawan/Pelatih Binpora Didapat dari Skala Peringkat Grafis	58
6.	Tabel Kepuasan Konsumen Tirta Gemilang Sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa	63
7.	Daftar Nama Pelatih Tirta Gemilang	65
8.	Tabel rekap penilaian kinerja karyawan/pelatih Tirta Gemilang didapat dari skala peringkat grafis	65
9.	Tabel Kepuasan Konsumen Astuti Studio Aerobik Dance Sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa	71
10.	Daftar Nama Pelatih Astuti Studio Aerobik Dance	73
11.	Tabel Rekap Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih Astuti Studio Aerobik Dance didapat dari Skala Peringkat Grafis	74
12.	Tabel kepuasan konsumen ANC sesuai dengan faktor umum pada dimensi kualitas jasa	79
13.	Daftar Nama Pelatih ANC	81
14.	Tabel rekap penilaian kinerja karyawan/pelatih didapat dari skala peringkat grafis	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

1. Skema Kerangka Konseptual 33
2. Proses Analisis Data 48
3. Presepsi Kepuasan konsumen Sesuai Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Binpora 56
4. Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Binpora 59
5. Presepsi Kepuasan Konsumen Sesuai Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Tirta Gemilang 64
6. Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Tirta Gemilang 66
7. Presepsi Kepuasan Konsumen Sesuai Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance 72
8. Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Astuti Studio Aerobik Dance 75
9. Presepsi Kepuasan Konsumen Sesuai Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga ANC 80
10. Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di ANC 82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran — Halaman

Lampiran 1. Surat Keputusan SK Dosen Pembimbing 90
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian di Lembaga Binpora 91
Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian di Lembaga Tirta Gemilang 92
Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian di Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance 93
Lampiran 5 Surat Ijin Penelitian di Lembaga ANC 94
Lampiran 6 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga ANC 95
Lampiran 7 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Tirta Gemilang 96
Lampiran 8 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Binpora 97
Lampiran 9 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance 98
Lampiran 10. Uji Validitas Instrumen 99
Lampiran 11. Kisi-kisi Instrumen Penelitian 101
Lampiran 12. Pedoman Wawancara dan Pertanyaan Wawancara 105
Lampiran 13. Instrumen Penelitian Skala Peringkat Grafis 111
Lampiran 14. Angket Presepsi Konsumen 113
Lampiran 15. Struktur Organisasi Binpora 115
Lampiran 16. Struktur Organisasi Astuti Studio Aerobik Dance 116
Lampiran 17. Struktur Organisasi Tirta Gemilang 117
Lampiran 18. Struktur Organisasi ANC 118
Lampiran 19. Tabel Jawaban Kepuasan Layanan Lembaga Renang Binpora 119
Lampiran 20. Total Jawaban Responden Binpora 120
Lampiran 21. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasil Jawaban Responden Binpora 121
Lampiran 22. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/pelatih di Binpora 122
Lampiran 23. Tabel Jawaban Kepuasan Pelayanan Sanggar Senam Astuti Stdio Aerobik Dance 125
Lampiran 24. Total Jawaban Responden Astuti Studio Aerobik Dance 126
Lampiran 25. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasi Jawaban Responden Astuti Aerobik Dance 127
Lampiran 26. Hasil Penelitian Kinerja Karyawan/Pelatih di Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance 128
Lampiran 27. Tabel Jawaban Kepuasan Layanan Lembaga Tirta Gemilang 130
Lampiran 28. Total Jawaban Responden Tirta Gemilang 131

Lampiran 29. Distribusi Jawaban Responden Tirta Gemilang 132

Lampiran 30. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih
Tirta Gemilang 133
Lampiran 31. Tabel Jawaban Kepuasan Pelayanan Sangar Senam
Andi Nur Cahyo 135
Lampiran 32. Total Jawaban Responden ANC 136
Lampiran 33. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasi Jawaban
Responden ANC 137
Lampiran 34. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih Sanggar ANC 138

Lampiran 35. Dokumentasi 140

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan industri sangatlah pesat, baik dari industri manufaktur maupun industri jasa. Perkembangan tersebut terjadi karena beberapa faktor baik dari perkembangan ilmu pengetahuan maupun teknologi, sehingga mengharuskan pengusaha selalu berinovasi dalam menciptakan industri yang tentunya mempengaruhi keuntungan dan mempunyai prospek kedepan menjadi lebih baik. Salah satu peluang terbesar pada dunia industri yang saat ini masih sangat sedikit adalah industri olahraga. Saat ini perkembangan industri olahraga sudah mulai merambah pada berbagai bidang tidak hanya sebagai *event organizer*, penyedia perlengkapan olahraga melainkan juga penyedia jasa pelatih.

Berdasarkan jenis dan bahan bakunya industri jasa merupakan industri fasilitatif yaitu industri yang menyediakan jasa bagi konsumen. Dalam ilmu ekonomi, jasa atau layanan adalah aktivitas ekonomi yang melibatkan sejumlah interaksi dengan konsumen atau dengan barang-barang milik, tetapi tidak menghasilkan transfer kepemilikan. Menurut Phillip Kotler dalam Jasfar (2005:17), jasa adalah setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip *intangibel* dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa terikat dan bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik

Dalam dunia pendidikan terdapat penyedia jasa yang sangat beragam diantaranya penyedia jasa yang menyediakan tutor untuk mata pelajaran seperti IPA, Bahasa Inggris ataupun pelatih di bidang olahraga, dengan adanya penyedia jasa tutor atau pelatih maka konsumen akan lebih terbantu dalam mempelajari materi yang ada pada kurikulum pendidikan dan dapat melakukan aktivitas untuk meningkatkan kesehatan baik jasmani maupun rohani, sedangkan pada bidang olahraga, penyedia jasa pelatih tidak hanya merambah ke instansi pendidikan seperti SD, SMP, SMA, melainkan ke instansi swasta dan di klub olahraga, selain itu dengan adanya lembaga atau perusahaan yang menyediakan jasa pelatih atau tutor maka akan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Seperti yang telah kita ketahui perusahaan dan lembaga yang menyediakan jasa pelatih di bidang olahraga yang secara terorganisir masih sangat sedikit, baik dari manajemen maupun sistem pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Sebagai penyedia jasa pelatih idealnya selalu melakukan pembenahan SDM pelatih yang menjadi karyawan di lembaga, hal tersebut didasari agar kualitas karyawan menjadi lebih baik lagi, dengan meningkatnya profesionalitas karyawan maka konsumen akan menjadi lebih puas mendapatkan pelayanan dari lembaga penyedia jasa tersebut. Kepuasan konsumen merupakan hal terpenting bagi lembaga atau perusahaan penyedia jasa. Penyedia jasa atau lembaga pastinya memberikan timbal balik kepada karyawan yaitu berupa gaji. Gaji merupakan upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tetap atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Pada perusahaan atau lembaga masih banyak juga yang masih belum begitu mempedulikan

SDM dan pembarian timbal balik yang sesuai, seolah-olah karyawan adalah mesin untuk mendapatkan keuntungan sebanyak banyaknya tanpa meningkatkan kualitas maupun timbal balik yang setara.

Sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan, sumber daya manusia (SDM) selalu menjadi subjek dan objek pembangunan. Proses administrasi sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut Ermaya dalam Fathoni (2006) ada tiga macam klasifikasi sumber daya manusia, diantaranya sebagi berikut

a. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menetapkan, mengendalikan dan mengarahkan pencapaian tujuan yang disebut administrator.
b. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai dengan rencana disebut manajer
c. Manusia atau orang-orang yang memenuhi syarat tertentu, diangkat langsung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya

Peran administrasi sangat menentukan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan dan lembaga. Namun ada yang lebih menentukan lagi dari administrasinya, yaitu manusianya. Baik buruknya administrasi sangat tergantung pada sumber daya yang dimilikinya, dan manakala kualitas sumber daya yang dimiliki baik, maka proses administrasi berjalan baik, serta tujuan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan, maka dari itu diperlukan bidang yang secara terperinci untuk mengatur manajemen sumber daya manusia, yaitu *human resource development* (HRD).

Peranan dasar dari manajer merupakan salah satu faktor yang menentukan proses manajerial yang baik sehingga implikasi dari penerapan manajeman dapat membawa kesejahteraan bagi perusahaan atau penyedia jasa, konsep-konsep peranan manajer merinci hubungan dan kewajiban manajer terhadap sistem keseluruhan, baik sistem tekhnis maupun sistem manusiawinya di dalam organisasi. Untuk menjawab mengapa sistem pengelolaan yang menjadi perdebatan yang sangat serius bagi karyawan pada sebuah penyedia jasa yakni manajerial yang kurang tepat, seperti banyaknya pemotongan biaya pendapatan pekerja, kesejahteraan dan peningkatan sumber daya manusia yang belum maksimal, yaitu manajemen sumber daya manusia masih perlu dibenahi agar strategi yang dipilih manajer dapat diterima dan tidak memberatkan pekerja, adapun untuk aspek-aspek yang diteliti yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengontrolan ditujukan pada manajer. Peran dari pekerja di suatu penyedia jasa juga sangatlah penting, dimana kualitas dituntut profesional, artinya antara pihak manajemen dan pekerja harus lebih bisa bekerjasama untuk membuat penyedia jasa atau lembaga menjadi lebih baik, penyedia jasa memberikan kesejahteraan dan aturan yang tidak memberatkan dan pekerja bersikap profersional kepada konsumen, sebagai tolak ukurnya profesionalisme karyawan diukur menggunakan skala peringkat grafis dengan beberapa kriteria umum untuk mengambarkan bagaimana berjalannya manajemen sumber daya manusia pada penyedia jasa. Adapun kriteria umum pada skala peringkat grafis yaitu kehandalan, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaan, keterpercayaan, ketersediaan dan kebebasan.

Berdasarkan fakta diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa pendapatan pekerja (pelatih, tutor) dan peningkatan kualitas SDM di lembaga bergantung pada manajemen penyedia jasa, dan penentuan upah minimum bergantung pada standar yang dibuat oleh manajemen di perusahaan dan lembaga. Dari masalah yang muncul harapannya ada penyelesaian dari berbagai aspek yang menunjang bagi perusahaan dan lembaga, seperti berjalanya fungsi dan proses manajemen dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controling*) pada lembaga penyedia jasa, sehingga menciptakan iklim pada perusahaan atau lembaga penyedia jasa dengan baik (Sondang P. Siagian, 2002:44). Dengan sistem pengelolaan SDM dan pembenahan sistem yang dibuat merupakan langkah utama untuk menentukan berkembangnya suatu perusahaan atau lembaga penyedia jasa, selain itu hubungan harmonis antara pihak manajemen dengan pekerja harus berjalan baik, sehingga tidak menimbulkan berbagai kontra yang dapat menjadikan penyedia jasa menjadi kurang baik dimata publik.

Tugas penyedia jasa dalam menghadapi sifat jasa yang tidak dapat dilihat adalah mengelola bukti dan memberikan bukti-bukti fisik sebagai perbandingan pada penawaran abstraknya. Didalam manajemen pengelolaan penyedia jasa idealnya mempuyai paket jasa yang nantinya ditawarkan kepada konsumen. Paket jasa merupakan suatu perangkat yang terdiri atas barang dan jasa yang disediakan dalam penyempaian jasa tertentu. Sebagai penyedia jasa pastinya mempunyai kualitas, kualitas diukur berdasarkan 5 (lima) dimensi, yaitu kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan produk-

produk fisik (*tangible*) yang dinilai oleh konsumen (Nina Rahmayanty, 2012:173)

Penyedia jasa pelatih olahraga merupakan lembaga penyedia jasa yang menyediakan jasa pelatih di bidang olahraga. Penyedia jasa pelatih merupakan profesional *service*, yaitu suatu bentuk pelayanan kepada konsumen yang membutuhkan perhatian dan keahlian khusus, artinya seorang pelatih pada penyedia jasa harus memiliki kompetensi keterampilan yang beragam dan luas. Sebagai seorang pelatih harus mampu menyusun program jangka pendek dan jangka panjang, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan berbagai lapisan baik dari administrator olahraga tingkat tinggi hingga atlet. Secara umum karyawan pada penyedia jasa pelatih haruslah memiliki beberapa keterampilan yaitu keterampilan teknis, keterampilan manusia, keterampilan konsep (Harsuki, 2012:71), jadi hubungan manajemen, karyawan, konsumen sangatlah menentukan berjalanya penyedia jasa, dimana manajemen mengatur perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan (Sondang P. Siagian, 2002:44), karyawan/pelatih dengan kelayakan kinerjanya untuk meningkatkan kepuasan konsumen, dan konsumen yang menentukan pendapatan dari lembaga (Nina Rahmayanty, 2012:173)

Di kota Semarang terdapat beberapa lembaga penyedia jasa pelatih yang mempunyai karakter manajerial yang berbeda, ada 4 (empat) penyedia jasa pelatih yang di anggap oleh peneliti memenuhi syarat untuk diteliti, baik dari sistem manajerialnya dan sistem kinerja manajemen sumber daya manusianya, yaitu (1) klub renang Binpora, Binpora merupakan klub dibawah LSM (lembaga swadaya masyarakat), klub tersebut menyediakan

tenaga kerja pelatih olahraga bagi lembaga atau instansi di kota semarang, didalam klub tersebut menyediakan pelatih pada cabang olahraga renang, dari cabang olahraga tersebut dikelola oleh 1 (satu) manajemen, yang mana baik dari program latihan maupun fasilitas penunjang telah disediakan pihak manajemen. (2) LKP Astuti Studio merupakan lembaga pelatihan kerja yang menyediakan jasa pelatih pada cabang senam aerobik, dari instruktur yang mengikuti pelatihan kerja di sanggar tersebut maka tindak lanjut dari pelatihan tersebut adalah menjadi pelatih, baik pelatih yang bekerja di sanggar tersebut ataupun disalurkan ke instansi lain. (3) ANC merupakan lembaga penyedia jasa instruktur pelatih yang mana kegiatanya adalah memberikan fasilitas instruktur bagi instansi atau lembaga di kota semarang. (4) Tirta Gemilang adalah lembaga penyedia jasa pelatih yang menyediakan jasa pelatih pada cabang olahraga renang dengan pembelajaran secara privat bagi semua usia, baik dari KB, TK, SD, SMP, SMA.

Dari latar belakang tersebut penulis termotivasi menganalisis mengenai "**MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013**"

1.2 Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka peneliti mengambil batasan masalah dengan memfokuskan masalah pada :

1. Manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang.
2. Peranan manajemen sumberdaya manusia pada penyedia jasa pelatih cabang olahraga.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang?
   a. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan
   b. Dimensi kualitas jasa *Tangibles, Reliabiliti, Responsiveness, Assurance, Empathy*
2. Bagaimanakah peran manajemen sumber daya manusia pada penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang, jika diukur menggunakan prestasi kerja karyawan/pelatih dari faktor Kualitas, Produktivitas, Pengetahuan Mengenai Pekerjaan, ketersediaan, dan kebebasan karyawan ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus masalah yang ada maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui:

1.3.1. Manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang.

1.3.2. Peranan manajemen sumber daya manusia yang baik pada penyedia jasa dengan kelayakan kinerjanya

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini memberikan informasi tentang manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih dengan merujuk pada indikator kelayakan kinerja penyedia jasa, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui manajemen pengelolaan penyedia jasa yang ideal.

1.5.2 Manfaat praktis

a. Bagi masyarakat

Hasil penelitian tersebut diharapkan memberikan masukan dan penjelasan mengenai penyedia jasa pelatih kepada masyarakat khususnya mahasiswa Fakutlas Ilmu Keolahragaan.

b. Bagi Penyedia Jasa

Memberikan masukan pada penyedia jasa, harapanya dengan adanya penelitian ini pihak penyedia jasa mampu menyeimbangkan antara beban kerja dengan pendapatan dan tidak membatasi kreativitas untuk mengembangkan cabang ilmu keolahragaan yang dimiliki karyawan, dan dapat melakukan proses manajerial yang ideal, selain itu lembaga dapat mengetahui keinginan yang diharapkan konsumen sebagai bentuk kepuasan layanannya.

c. Bagi Pemerintah

Memberikan masukan pada pemerintah terutama dalam menetapkan kebijakan dan memberikan solusi mengenai masalah penyedia jasa yang menjadi isu dewasa ini.

1.6 Sumber Pemecahan masalah

Penerapan sistem manajerial yang ideal adalah berjalanya semua item dari proses manajemen yang ada, baik dari input hingga output. Pada dasarnya fungsi manajemen dibagi menjadi dua bagian, yaitu fungsi organik dan anorganik. Fungsi organik dari manajemen, yaitu unsur-unsur yang mutlak harus ada dan dijalankan, kalau tidak maka akan menyebabkan

matinya organisasi baik cepat maupun lambat, fungsi anorganik dari manajemen merupakan unsur pendukung atau fasilitas pendukung, jika tersedia fasilitas pendukung maka manajemen akan lebih nyaman dan efektif, misalnya seperti alat komunikasi, transportasi, dan komputer. Pada kedua fungsi tersebut tidak akan berjalan tanpa adanya administrasi yang baik. Administrasi secara sederhana adalah proses penyelenggaraaan yang dilakukan oleh administrator secara teratur dan diatur melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan akhir yang telah ditetapkan. Administrasi pada sebuah lembaga atau perusahaan dilakukan oleh pihak manajemen, maka dari itu manajemen sumber daya manusia sangatlah diperlukan manajer pada lembaga atau perusahaan. Menurut Craig L. Pearce dkk dalam Hasruki (2012:151), menyatakan bahwa menggunakan sumber daya manusia dengan lebih baik maka peluang untuk meningkatkan produktivitas akan semakin besar. Manajemen manusia harus menjadi perhatian pertama dan utama dari pelaksanaan manajemen, bukannya barang atau teknik.

Manusia merupakan makhluk sosial yang saling berhubungan dengan makhluk lain untuk memenuhi kebutuhan hidup, sedangkan dari teori sistem memandang organisasi sebagai proses, jika dilihat dari segi wujud maka organisasi adalah kerja sama orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Abdurahmat Fathoni, 2006:21).

Kenyamanan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap bagus atau tidaknya kinerja dari setiap karyawan, ketika karyawan merasa nyaman, maka semua pekerjaan akan dilakukan dengan maksimal, kenyamanan karyawan pada lembaga penyedia jasa atau perusahaan dapat

dilihat dari segi perlakuan maupun fasilitas yang diberikan pihak manajemen terhadap karyawan. Memanusiakan karyawan merupakan hal yang paling utama, karena pada suatu lembaga atau perusahaan diperlukan hubungan kerja yang baik, selain adanya upaya agar seluruh tenaga kerja dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang diberikan, namun tidak semua orang sama mempunyai pengetahuan, pendidikan, pengalaman, niat, dan motivasi yang tinggi. Ada juga karyawan yang tidak mampu mencapai standar yang telah ditetapkan dan lebih menyediakan, ada juga mungkin dipaksa untuk menyampaikan kepentingan seseorang/pribadi.

Sebagai cara mengatasi hubungan kerja yang menimbulkan perselisihan, diperlukan cara yang tepat untuk memecahkan masalah, terutama yang berhubungan dengan orang yang tidak disiplin atau orang yang tidak sesuai dengan perkembangan tuntutan manajemen. Untuk mencapai tujuan-tujuan manajemen sember daya manusia yang diharapkan, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara (*maintain)* jumlah dan tipe karyawan, sehingga semua fungsi organisasi berjalan dengan seimbang (Soekidjo Notoatmodjo, 2003:119)

Dari berbagai teori diatas maka peran manajemen sumber daya Manusia sangatlah diperlukan, adapaun manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Gary Desseler, 2006:5).

Pada sebuah perusahaan atau lembaga tentunya mempunyai standar kualitas dari karyawan yang ada, untuk menentukan kinerja

karyawan diperlukan penilaian kerja agar ada standar kinerja bagi semua aspek di dalam perusahaan atau lembaga yang ada. Penilaian prestasi kerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikitnya dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. (Abdurahmat Fathoni, 2006:238)

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2. 1 Jasa

Menurut Gronroos dalam Farida Jasfar (2005:15) menyatakan bahwa jasa merupakan suatu fenomena yang rumit (*complicated).* Kata jasa mempunyai banyak arti dan ruang lingkup, dari pengertian yang paling sederhana, yaitu hanya berupa pelayanan dari seseorang kepada orang lain, bisa juga diartikan mulai dari pelayanan yang diberikan oleh manusia, baik yang dapat dilihat (*explicit service)* maupun yang tidak dapat dilihat, yang bisa dirasakan (*implicit service)* sampai pada fasilitas-fasilitas pendukung yang harus tersedia dalam penjualan jasa dan benda-benda lainya. Jasa adalah setiap tindakan atau aktivitas dan bukan benda, yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik), konsumen terlibat secara aktif dalam proses produksi dan tidak menghasilkan kepemilikan.

2.1.1 Paket Jasa

Menurut Fitzsimmon dan Fitzsimmons dalam Farida Jasfar (2005:30) mengemukakan bahwa komponen yang termasuk paket jasa (service pakage) adalah sebagai berikut:

a. Fasilitas penunjang (*supporting facility*), yaitu sumber daya fisik yang harus ada sebelum suatu jasa dapat ditawarkan kepada konsumen.

   Misalnya, kolam renang adalah fasilitas penunjang pada jasa pusat olahraga renang.

b. Barang-barang pendukung (*facilitating goods*), yaitu bahan-bahan yang dibeli atau dikonsumsi oleh konsumen dan termasuk setiap item yang disediakan oleh pemberi jasa.

c. Jasa-jasa eksplisit (*explicit service)*, yakni segala manfaat yang dapat diamati dan dirasakan dengan panca indera. Kriteria penilaian konsumen lebih diutamakan kepada intensitas dan kualitas pelatihan bagi para personel jasa, kelengkapan peralatan yang diperlukan, konsistensi kualitas jasa, kelengkapan peralatan yang diperlukan, konsistensi kualitas jasa dan kesiapan serta ketersediaan.

d. Jasa-jasa implisit (*implicit sevice*), yaitu manfaat psikologis yang hanya dirasakan konsumen secara samar-samar. Dengan kata lain, karakteristis ekstrinsik yang melengkapai suatu jasa.

2.1.2 Penyedia Jasa

Penyedia jasa merupakan lembaga atau perusahaan yang menyediakan jasa, adapun yang termasuk kedalam sektor jasa antara lain sebagai berikut:

a Jasa publik, sosial maupun jasa pribadi. Misalnya pendidikan, kesehatan, rekreasi, dll.

b Jasa pemerintahan. Misalnya pendidikan, kesehatan, pertahanan, keamanan, listrik, air bersih.

Jika dilihat dari jenis konsumen pada penyedia jasa, penyedia jasa di bagi menjadi dua yaitu konsumen yang mendatangi pada tempat penyedia jasa dan penyedia jasa yang mendatangi konsumen, oleh karena itu organisasi pada penyedia jasa sangatlah unik dan

membutuhkan manajemen yang khusus dengan melibatkan konsumen sebagai partisipan didalam proses penyampaian jasa.

(Farida Jasfar, 2005:21)

2.1.2.1 *Outsourcing*

Outsourcing artinya mengalihkan pekerjaan keluar atau kepada orang lain. Pengertian *outsourcing* dalam bahasa indonesia adalah alih daya, yang dimaksud dalam dunia bisnis adalah menyerahkan sebagian pekerjaan yang bersifat penunjang dari sebuah perusahaan ke perusahaan lain untuk dikerjakan. Berdasarkan pengertian *outsourcing* diatas, *outsourcing* bisa dibagi menjadi beberapa jenis yaitu *outsourcing* pemborongan pekerjaan dan *outsourcing* penyedia jasa pekerja/buruh,

a. Sistem kerja *outsourcing*

Sistem kerja outsourcing ini biasanya diterapkan pada jenis-jenis pekerjaan penunjang yang tidak berhubungan langsung dengan bisnis inti perusahaan, levelnya adalah pada staf ke bawah, meskipun ada juga yang ditempatkan pada posisi inti, tetapi biasanya dilakukan dalam pekerjaan dengan jangka waktu tertentu. berikut ini penjelasan mengenai sistem dalam *outsourcing,* (1) sistem perekrutan tenaga kerja *ousource* sangat relatif dan sebenarnya tidak jauh berbeda dengan sistem perekrutan karyawan lainya, dari pengisian formulir hingga *interview,* perbedaanya karyawan yang di *outsourcing* mendaftar pada lembaga yang menyediakan jasa, jadi orang tersebut sebenarnya dikontrak dan dikelola oleh perusahaan/lembaga penyedia jasa tenaga kerja, tetapi nantinya akan bekejra untuk perusahaan pemakai jasa. (2) sistem

pengupahan dilakukan oleh lembaga penyedia jasa, jadi pihak yang bertanggung jawab terhadap pembayaran gaji, pemberian jamsostek, THR, tunjangan, serta biaya lainya yang terkait dengan karyawan adalah perusahaan penyedia jasa yang merekrut, dan jumlah yang diterima akan ditetapkan oleh penyedia jasa bukan pemakai jasa (Madiri, 2009:1)

2.1.3 Kualitas Penyedia Jasa

Berbeda dengan produk, penilaian konsumen terhadap kualitas jasa terjadi selama proses penyampaian jasa, dan kualitas penyedia jasa ditentukan berkualitas, salah satunya dari layanan yang diberikan kepada konsumen. Menurut Kotler dalam Farida Jafar (2005:48) kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berahir pada presepsi konsumen. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau presepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau presepsi konsumen.

Dalam mengevaluasi kepuasan pelanggan terhadap suatu produk, atau jasa suatu perusahaan atau lembaga, pelanggan umumya mengacu pada berbagai faktor dan dimensi, untuk mengevaluasi jasa yang bersifat *intangibel* (tak berwujud fisik), pelanggan umumya menggunakan atribut atau faktor berikut :

a. Bukti langsung (*tangibel*)

   Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi

b. Kehandalan (*reliability*)

Kriteria mutu layanan yang paling diprioritaskan oleh pelanggan, yaitu sikap empati petugas layanan, memiliki komitmen terhadap waktu layanan, tingkat kehadiran.

c. Daya tanggap (*responsiveness*)

Keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat tanggap.

d. Jaminan (*assurance*)

Mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pada staff atau dengan kata lain bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.

e. Empati (*Emphathy*)

Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan.

(Nina Rahmayanti, 2012:173)

2.1.4 Manajemen

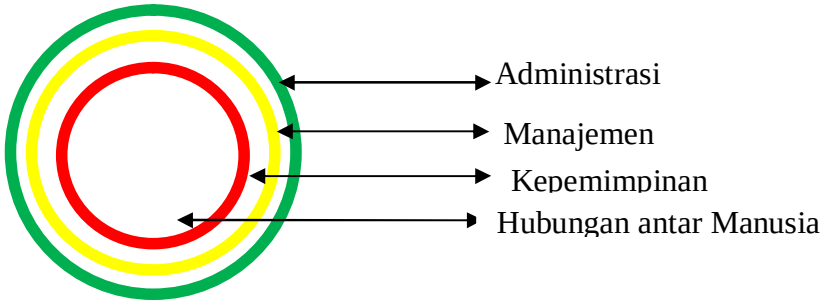
Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, dimana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula (Abdurrahmat Fathoni, 2006:27).

Menurut Sondang P. Siagian dalam Harsuki (2012:62) menyatakan bahwa manajemen secara umum didefinisikan sebagai

kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Manajemen sebagai seni memperoleh hasil melalui kegiatan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, manajemen dapat dilihat sebagai kelompok orang yang menduduki berbagai jenjang dan jabatan kepemimpinan (P. Siagian, 2002:9).

Sondang P. Siagian dalam Harsuki (2012) merinci akan keterkaitan antara Administrasi, Manajemen, Kepemimpinan dan Hubungan antar manusia sebagai berikut :



Gambar 2.1 Hubungan Administrasi, Manajemen, Kepemimpinan, dan Hubungan Antar Manusia

Adapun penjelasan dari gambar tersebut adalah sebagai berikut :

a. Administrasi yaitu meliputi ide, teori, dan pembuatan kebijakan
b. Manajemen merupakan inti dari administrasi
c. *Leadership* merupakan inti dari manajemen
d. *Human relation* merupakan inti dari *leadership*

DuBrin, Ireland, dan Williams dalam Hasrukhi (2012:82) merinci fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

a. *Planning*

   Merupakan kegiatan seperti menetapkan tujuan, menyusun rencana dan melakukan pekerjaan, serta membuat keputusan.

b. *Organizing*

Yaitu mengembangkan struktur formal, menentukan apa yang diperlukan, siapa yang akan mengerjakan apa, bagaimana itu dapat dikerjakan secara efektif.

c. *Leading*

Yaitu berupa pengarahan (*directing*), mempengaruhi (*influecing*), dan motivasi (*motivating*).

d. *Controlling*

Pengawasan pada umumya fungsi terakhir yang banyak dikemukakan oleh pakar-pakar manajemen adalah evaluasi, evaluasi diberikan pengertian sebagai kegiatan untuk menganalisis rencana yang disusun dengan hasih yang dicapai.

Menurut George R. Terry dalam Harsuki (2012:79) mengklasifikasikan fungsi-fungsi tersebut dalam empat bagian sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Yaitu kemampuan merencanakan, meramalkan dan memvisualisasi, melihat kedepan yang dilandasi tujuan tertentu.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah usaha untuk membagi-bagi komponen-komponen aktivitas kerja antara anggota kelompok dan mencatat bantuan masing-masing anggota kelompok.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan adalah usaha manajer membantu anggota kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, memimpin, memberikan

instruksi, membantu anggota untuk memperbaiki hasil pekerjaan melalui kreativitas anggota dan membantu anggota agar bekerjasama secara antusias.

d. Pengontrolan (*Controlling*)

Pengontrolan adalah usaha manajer untuk mengecek, mengontrol, meneliti pekerjaan guna mengetahui apakah pekerjaan yang direncanakan dilaksanakan dengan tepat.

Dalam melaksanakan proses manajemen baik dari perencanaan hingga pengawasan maka diperlukan sarana manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sarana tersebut dikenal dengan 6 M, yaitu *man, money, materials, machines, method, dan market.*

Man merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan, karena manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia merupakah makhluk kerja. Oleh karena itu manajemen ada karena adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Money atau uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus

disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

Machine atau mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

Methode adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalanya pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakanya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalam maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peran utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

Market atau pasar adalah tempat dimana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan

hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen (Mugiyo Hartono, 2010:13).

Fungsi-fungsi manajemen menurut Sondang P. Siagian (2002) mengklasifikasikan kedalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan. Dari teori diatas penulis menggunakan teori dari Sondang P. Siagian

2.1.4.1 Perencanaan

Perencanaan merupakan usaha kongkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh dan dasar-dasarnya telah diletakan dalam strategi organisasi, selain itu perencanaan adalah usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang P. Siagian, 2002:50).

2.1.4.1.1 Penyusunan Rencana

Salah satu cara yang kerap dikemukakan dalam penyusunan rencana adalah dengan mengatakan bahwa perencanaan berarti mencari dan menemukan jawaban terhadap enam pertanyaan, yaitu Apa, Dimana, Bilamana, Bagaimana, Siapa, Mengapa.

Dengan bertitik tolak pada pertanyaan diatas maka suatu rencana dapat dikatakan baik apabila memenuhi sepuluh ciri yang dibahas sebagai berikut ini :

- Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- Perencanaan sunguh-sunguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai.
- Pemenuhan persyaratan keahlian tenis.
- Rencana harus disertai oleh suatu rincian yang cermat.
- Keterkaitan rencana dengan pelaksanaan.
- Kesederhanaan
- *Fleksibilitas*
- Rencana memberikan tempat pada pengambilan risiko
- Rencana yang pragmatik
- Rencana sebagai instrumen peramalan masa depan.

(Sondang P. Siagian, 2002:51).

2.1.4.2 Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sehingga tercipta suatu oraganisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam penyelenggaraan fungsi pengorganisasian, terdapat lima pertanyaan yang harus dijawab dengan baik, yaitu sebagai berikut :

a. Siapa yang melakukan penempatan dan penugasanya?
b. Siapa yang bertanggung jawab kepada siapa?
c. Siapa yang bertanggung jawab dengan siapa dan dalam hal apa?

d. Saluran komunikasi apa yang terdapat dalam organisasi, bagaimana cara memanfaatkanya, dan untuk kepentingan apa?

(Sondang P. Siagian, 2002:81).

Pengorganisasian memiliki fungsi yang sangat penting dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, adapun fungsi dari pengorganisasian adalah sebagai berikut :

- Perumusan tujuan secara jelas.
- Pembagian tugas pekerjaan.
- Mendelegasikan wewenang .
- Mengandung mekanisme kerja.

(Mugiyo Hartono, 2010:12)

2.1.4.3 Penggerakan

Pengerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dan efisien, efektif, ekonomis. Kegiatan penggerakan lehih mengarah langsung kepada orang-orang dalam organisasi (Sondang P. Siagian, 2002:128).

Penggerakan sering juga disebut sebagai pengarahan (*directing*), menurut Henry Fayol menyatakan pengarahan merupakan aktivitas dalam manajemen yang berhubungan dengan pemberian bimbingan, motivasi, penugasan, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Dalam hal ini menunjukan bagaimana para pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, menggunakan

orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu, dengan menciptakan suasana yang tepat mereka membantu bawahannya bekerja sebaik mungkin (Mugiyo Hartono, 2010:12).

2.1.4.4 Pengawasan

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya fundamental, beberapa diantaranya sebagai berikut :

a. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi.
b. Orientasi kedua dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional adalah efektivitas.
c. Produktivitas merupakan orientasi kerja yang ketiga.
d. Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan.
e. Tidak ada manajer yang dapat mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna.
f. Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila proses dasar pengawasan diketahui dan ditaati, yang dimaksud proses dasar pengawasan ialah penentuan standar hasil kejra, pengukuran hasil

pekerjaan, dan koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi.

2.1.5 Manajemen sumber daya manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya Manusia adalah peroses pengendalian berdasarkan fungsi manjemen terhadap daya yang bersumber dari manusia (Abrudahmat Fathoni, 2006:9).

MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Gary Dessler, 2006:5).

MSDM menurut Armstrong dalam Kaswan (2012:5), merupakan suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, SDM adalah aset paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi. Kedua, kesuksesan ini amat mungkin dicapai bila peraturan/kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dari suatu organisasi saling berhubungan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ketiga, kultur dan nilai, suasana organisasi dan prilaku manajer yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat, MSDM berkaitan dengan integrasi, yang menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Huat dan Torrington dalam kaswan (2012:5), adalah "*part of management that deals with poeple working in an organization. It takes of the well-being of these poeple so that they can work effectively in an organization."* Menurut definisi diatas ada beberapa hal yang perlu digaris bawahi, pertama, MSDM merupakan bagian dari manajemen. Kedua, MSDM menanggani orang, karyawan, pekerja atau staf yang bekerja dalam suatu organisasi. Ketiga, MSDM menaruh perhatian kesejahteraan orang yagn ada didalam organisasi. Keempat, karyawan, pekerja atau staf yang sejahtera diharapkan bekerja secara efektif sebagai satu kelompok/tim dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Menurut Noe dkk dalam Kaswan (2012:6) mendefinisikan MSDM sebagai kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap maupun kinerja karyawan. Dari keempat definisi yang diutarakan diatas dapat disimpulkan bahwa :

a. MSDM merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain.
b. MSDM menangani SDM, yaitu orang siap, bersedia, dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholder*s.
c. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.
d. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktifitas, atau praktik diantaranya *recruitmen, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*.

(Kaswan. 2012:6)

Secara garis besar proses manajemen sumber daya manusia dibagi ke dalam lima bagian fungsi utama yang terdiri dari :

a. *Human Resource Planning*. Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan.
b. *Personnel Procurement*. Mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya recruitmen, seleksi dan penempatan serta kontrak tenaga kerja.
c. *Personel Development*. Mengembangkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya program orientasi tenaga kerja pendidikan dan pelatihan.
d. *Personel Maintenance*. Memelihara sumber daya manusia, termasuk didalamnya pemberian penghargaan, insentif, jaminan kesehatan, dan keselamatan kerja.
e. *Personel Utilization*. Memanfaatkan dan mengoptimalisasikan sumber daya manusia, termasuk didalamnya promosi, demosi, transter dan juga saprasi

(Ernie Tisnawati Sule, 2006 :196)

Pengembangan sumber daya manusia (Human Resource Development) secara makro, adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, proses ini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembanga-lembaga yang lain), maka sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah

tenaga kerja, pegawai atau karyawan (*employee*) (Soekidjo Notoamodjo, 2003:3).

2.1.6 Pelatih

Pelatih adalah orang yang melatih (KBBI).

Pelatih adalah orang yang melatih (olahraga, dsb). (artikata.com)

Seorang pelatih haruslah memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan berbagai lapisan kalangan yang luas, meliputi administrator olahraga tingkat tinggi sampai pada seorang atlet, dan seorang pelatih harus sanggup menganggarkan sumber daya manusia dan keuangan yang tersedia untuk menyusun suatu program, oleh karena itu diperlukan pengembangan ketermpilan manajemen olahraga khususnya kepelatihan yang memadai dan dapat mengantarkan seorang pelatih mampu memaksimalkan daya guna kepelatihannya (Harsuki, 2012:71)

2.1.6.1 Keterampilan Penting Bagi Pelatih

Pelatih sangat perlu memiliki keterampilan khusus yang bermacam-macam untuk memposisikan dirinya sebagai pelaith. Secara umum keterampilan ini dapat dibagikan dalam tiga bagian sebagai berikut:

a. Keterampilan Tekhnis

Keterampilan tekhnis adalah keterampilan yang melibatkan pengertian dan kecakapan dalam suatu aktivitas yang khusus, terutama yang melibatkan metode, proses, prosedur dan teknik

.

b. Keterampilan Manusia

Keterampilan manusia adalah kemampuan pelatih untuk menyesuaikan diri dengan orang, memotivasi mereka, dan bekerja baik dengan lingkungan olahraga, sangat tergantung pada keterampilan manusia.

c. Keterampilan Konsep

Keterampilan konsep merupakan kemampuan menggali bagaimana berbagai coaching berfungsi tergantung pada satu dengan lainya dan bagaimana perubahan pada satu aspek memepengaruhi aspek-aspek lainya adalah suatu keterampilan konsep.

(Harsuki, 2012:72)

2.1.7 Gaji

Gaji atau upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pemberi kerja kepada pekerja ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan /atau jasa yang telah atau akan dilakukan (Bunyamin Najmi, 2010:1).

2.1.8 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian kerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau dimasa lalu relatif terhadap standar presentasinya (Gary Deseler, 2006:322).

Terdapat beberapa alasan untuk menilai kinerja bawahan. Pertama, penilaian harus memainkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja pengusaha. Kedua, penilaian memungkinkan atasan dan bawahan menyusun sebuah rencana untuk mengoreksi semua kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan untuk menegaskan hal-hal yang telah dilakukan dengan benar oleh bawahan. Ketiga, penilaian harus melayani tujuan perencanaan karier dengan memberikan kesempatan meninjau rencana karier karyawan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahanya secara spesifik. Akhirnya, penilaian hampir selalu berdampak pada peningkatan gaji dan promosi (Gary Deseler, 2006:327).

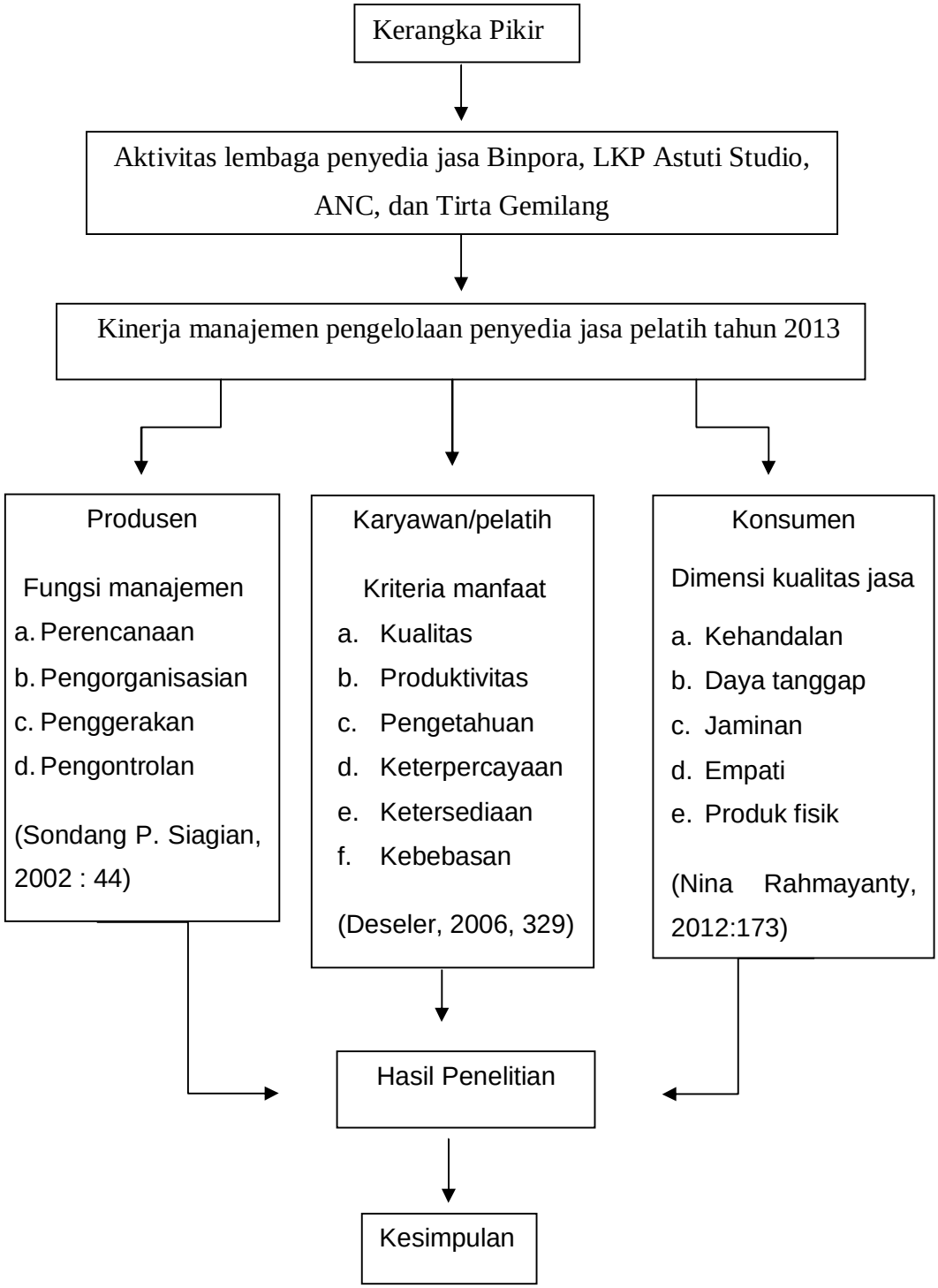
2.1.8.1 Tahapan dalam penilaian kinerja

Proses penilaian kinerja terdiri dari 3 tahap, yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja, dan memberikan umpan balik. (1) Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaannya. (2) Penilaian kinerja berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah ditetapkan. (3) Penilaian kinerja biasanya membutuhkan sesi umpan balik, artinya atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja, kemajuan bawahan dan membuat rencana untuk pengembangan apapun yang dibutuhkan. Manajer secara umum melakukan penilaian sendri terhadap karyawan. Pertimbangan mendasar dalam merencanakan perangkat penilaian aktual adalah mengukur apa dan bagaimana mengukurnya (Gary Deseler, 2006:327).

2.2 Kerangka Konseptual

Aktivitas penyedia jasa pelatih pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga sagat beragam, keberagaman aktifitas-aktifitas dihasilkan dari kegiatan/keputusan manajemen yang berbeda, dan perlu adanya pengukuran/penilaian terhadap kinerja subjek manajemen, sebagai wujud dari efektif atau tidaknya pengelolaan pada manajemen penyedia jasa pelatih maka diperlukan pengukuran mengenai jalanya proses manajemen, karyawan/pelatih dan konsumen. Pengukuran jalanya proses manajemen dilihat dari berjalanya fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan), pengukuran prestasi kinerja pada karyawan/pelatih dilihat dari kriteria manfaat (kualitas, produktivitas, pengetahuan, keterpercayaan, ketersediaan, dan kebebasan) dan pengukuran pelayanan dilihat dari kepuasan konsumen yang dilihat dari 5 dimensi kualitas jasa (*tangibles, responsiveness, assurance, empathy, reliability*). Produsen, karyawan/pelatih dan konsumen sangatlah berkaitan untuk menentukan berjalanya proses manajerial yang baik, dari ketiga komponen tersebut dapat mengambarkan manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang.

Berikut dibawah ini dapat dilihat skema kerangka konseptual pada halaman berikutnya.



Gambar 1. Skema Kerangka Konseptual

(Penulis, 2013)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti merupakan penelitian dengan pendekatan deskriptif dan menggunakan metode kualitatif. Bodgan dan Tylor dalam Moleong (2011:4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskirptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian

3.2 Lokasi dan Sasaran Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan 4 (empat) lokasi tempat, yaitu : Binpora, LKP Astuti Studio Senam, ANC, Tirta Gemilang. Lembaga Binpora terletak di Sumurrejo, Karanggeneng RT. 01 RW. 02, Gunungpati Semarang, Astuti Studia Senam terletak di Jl. Rejosari No 09 Semarang, Sanggar Senam ANC terletak di Jl. Taman Purwogondo 1 No. 9/15 Semarang, dan Tirta Gemilang terletak di Jl. Cinde Barat IX No. 13 Semarang, adapun pusat kegiatan pada lembaga yang diteliti tidak hanya berpusat di kantor, tetapi menyebar di mitra yang bekerjasama dengan lembaga penyedia jasa tersebut.

3.2.2 Sasaran Penelitian

3.2.2.1 Variabel

Menurut Sutrisno Hadi dalam Suharsimi Arikunto (2010:159) menegaskan bahwa variabel adalah suatu gejala yang bervariasi.

Variabel pada penelitian ini adalah Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia pada penyedia jasa pelatih

3.2.2.2 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian (Suharsimi Arikunto, 2010:173)

Populasi pada penelitian ini adalah penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang, dimana terdapat 4 (empat) lembaga psenyedia jasa di kota Semarang, yaitu Binpora, LKP Astuti Studio, ANC, Tirta Gemilang

3.2.2.3 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto,2010:174)

Pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu dengan teknik total sampling atau sampeling jenuh. Total sampling merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, dengan rincian total responden produsen sejumlah 4 sample, karyawan/pelatih sejumlah 43 sample, dan konsumen sebanyak 120 sample pada keempat lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang, adapun secara terperinci dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini :

Tabel 1 Jumlah Subjek Penelitian pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Kota Semarang

No	Subjek	Jumlah
1.	Binpora	
	Produsen	1 Responden
	Konsumen	30 Responden
	Pelatih	20 Responden
2.	LKP Astuti Studio	
	Produsen	1 Responden
	Konsumen	30 Responden
	Pelatih	5 Responden
3.	Tirta Gemilang	
	Produsen	1 Responden
	Konsumen	30 Responden
	Pelatih	10 Responden
4.	ANC	
	Produsen	1 Responden
	Konsumen	30 Responden
	Pelatih	8 Responden

Sumber : Data yang sudah di olah dari Binpora, LKP Astuti Studio, Tirta Gemilang, ANC (data primer disetiap lembaga)

3.3 Instrumen dan Metode Pengumpulan Data

Data merupakan sumber informasi yang berupa keterangan yang mendukung penelitian. menurut Lofland dan Lofland mengemukakan teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif di sini diperoleh dari kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain, Moleong (2011:157).

Data dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diambil langsung oleh peneliti kepada objek yang diteliti, sedangkan data sekunder adalah data berdasarkan pengamatan peneliti secara tidak langsung, yaitu melalui dokumen ataupun media. Data yang digunakan oleh peneliti bersumber dari objek

yang diteliti (data primer), terdapat 4 (empat) sumberdata yang digunakan, sumber data didapatkan dari pemilik lembaga yang dijadikan sample.

Adapun nama-nama pemilik lembaga tersebut sebagai berikut :

a. Purnomo, S. Pd sebagai pemilik klub renang Binpora
b. Sutiyono, A. Ma sebagai pemilik klub renang Tirta Gemilang
c. Adi Nur Cahyo S. Pd sebagai pemilik ANC studio senam
d. Sri Astuti Ruliandari sebagai pemilik LKP Astuti Studio

Instrumen penelitian dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

3.3.1 Wawancara (*interview*) dengan jenis bebas terpimpin

Teknik wawancara digunakan peneliti untuk mencari informasi mengenai proses manajerial pada lembaga penyedia jasa, dimana teknik wawancara ini digunakan untuk mewawancarai produsen/pemilik lembaga/pihak manajemen terkait proses manajerial baik dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota Semarang. Adapun instrumen pada metode wawancara menggunakan pedoman wawancara

3.3.2 Dokumentasi

Tekni Dokumentasi digunakan untuk memberikan bukti langsung maupun bukti tidak langsung melalui dokumen, terdapat dua dokumen yang akan digunakan sebagai bukti penelitian, yaitu :

a. Dokumen Pribadi

Dokumen pribadi adalah catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaan.

b. Dokumen Resmi

Dokumen resmi terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman, instruksi. Dokumen eksternal berisi bahan-bahan informasi yang dihaliskan oleh suatu lembaga sosial, misalnya majalah, buletin, pertanyaan, dan berita yang disiarkan kepada media massa, dimana untuk menelaah konteks sosial, kepemimpinan, dan lain-lain. Adapun instrumen yang digunakan pada metode yaitu kamera/alat perekam

3.3.3 Skala Bertingkat (*rating scale)*

Pada penelitian ini peneliti mengambil data mengenai kenerja Pelatih dengan menggunakan skala bertingkat, adapun instrumen penelitianya yaitu menggunakan skala peringkat grafis. Sekala peringkat grafis adalah teknik penilaian yang paling sederhana dan populer. Sekala peringkat grafis mencatat ciri-ciri (seperti kualitas dan keterpercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri yang terdapat pada karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga.

3.3.4 Angket

Teknik pengumpulan data dengan angket digunakan peneliti untuk mengukur kepuasan konsumen terhadap lembaga. Peneliti menentukan dengan 5 opsi pilihan, yaitu dari sangat baik, baik, cukup

baik, kurang baik, dan tidak baik. angket yang digunakan tentunya sesuai dengan dimensi kualitas jasa (*tabgibles, reliability, responsiveness, assurance, emphaty*), hal tersebut dikarenakan jasa bersifat *intangible* (tidak berwujud), konsumen/pelanggan umumnya menggunakan beberapa faktor dimensi kualitas jasa. Adapun instrumen yang digunakan pada metode angket yaitu dengan menggunakan angket jenis ceklis

3.3.4.1 Validitas

Validitas merupakan derajad ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan peneliti (Sugiyono, 2011:267).

Untuk mencari validitas angket maka penulis menggunakan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Person dalam buku Arikunto (2010:318), sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r*xy* = Koefisien korelasi tiap item

n = Jumlah subjek

Setelah diperoleh harga *rxy*, kemudian dikonsultasikan dengan harga r kritik product moment. Apabila *rxy* hitung > *rxy* table maka dapat dikatakan butir soal tersebut valid. Kuesioner yang dibuat oleh peneliti terdiri dari 20 pertanyaan yang diujicobakan kepada 30 responden. α = 5% dengan N=30 diperoleh r *tabel* = 0,361, karena r *xy* > r *tabel* maka pertanyaan yang valid sejumlah 19 pertanyaan dan 1 pertanyaan tidak valid. Berdasarkan pertimbangan bahwa 19 butir

pertanyaan mewakili seluruh indikator maka peneliti menggunakan 19 butir pertanyaan soal tersebut.

3.3.4.2 Reliabilitas

Reabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa instrument cukup dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik (Suharsimi Arikunto, 2010:221).

Dalam penelitian ini untuk mencari reabilitas alat ukur digunakan teknik menggunakan rumus alpha dalam buku Suharsimi Arikunto (2010:238) :

$$r11 = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[1 - \frac{\sum \propto b^2}{\propto t^2}\right]$$

Keterangan:

r11 = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \propto b^2$ = Jumlah varian butir

$\propto t^2$ = Varian total

Pada penelitian ini peneliti menggunakan aplikasi komputer untuk menghitung reliabilitas dan validitas. Secara keseluruhan teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengadakan wawancara
2. Melakukan dokumentasi
3. Angket
4. Pengambilan penilaian dengan skala peringkat grafis

Prosedur yang akan dilakukan dengan penelitian ini adalah dengan membuat tahap-tahap dalam pelaksanaan yang dimaksudkan

agar dalam pengumpulan data lebih sistematik, adapun tahapannya sebagai berikut:

1. Tahap persiapan
    a. Menentukan jumlah responden
    b. Menyusun instrumen pengumpulan data
    c. Mengatur waktu penelitian
2. Tahap pengambilan data
    a. Pengambilan data pada pihak manajemen dengan teknik wawancara.
    d. Pengambilan data peringkat kinerja kayawan dengan skala peringkat grafis.
    e. Pengiriman angket untuk di uji coba pada konsumen lembaga
    f. Pemilihaan butir soal dan menentukan validitas instrumen
    g. Pengambilan data angket

Setelah menentukan instrumen penelitian, peneliti merinci kisi-kisi yang akan digunakan sebagai acuan pada instrumen, berikut ini kisi-kisi dari instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti :

Tabel 2 Kisi-Kisi instrumen penelitian

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Teknik
1.	**1. Produsen (Manajemen)**	**a. Perencanaan**	➢ Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. ➢ Perencanaan sunguh-sunguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai. ➢ Pemenuhan	**Wawancara**

			persyaratan keahlian teknis. ➢ Rencana harus disertai oleh suatu rincian yang cermat. ➢ Keterkaitan rencana dengan pelaksanaan. ➢ Kesederhanaan ➢ Fleksibilitas ➢ Rencana memberikan tempat pada pengambilan risiko ➢ Rencana sebagai instrumen peramalan masa depan.	
		b. Pengorganisasian	➢ Perumusan tujuan secara jelas. ➢ Pembagian tugas pekerjaan. ➢ Mendelegasikan wewenang . ➢ Mengandung mekanisme kerja.	
		c. Penggerakan	➢ Pemberian Bimbingan pimpinan terhadap bawahan. ➢ Memotivasi karyawan. ➢ Memberikan penugasan. ➢ Memberikan instruksi untuk meyelesaikan pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan.	
		d. Pengawasan	➢ Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi.	

			➢ Mengukur prestasi kerja. ➢ Membandingkan apakah prestasi kerja sudah sesuai dengan setandar yang telah ditentukan. ➢ Pengambilan koreksi	
	2. Konsumen (Kepuasan pelanggan atau pemakai jasa)	**a. Bukti langsung (*Tangibles*)**	➢ Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi	**Angket**
		b. Kehandalan (*reliability*)	➢ Kriteria mutu layanan yang paling diprioritaskan oleh pelanggan, yaitu sikap empati petugas layanan, memiliki komitmen terhadap waktu layanan, tingkat kehadiran.	
		c. Daya tanggap (Responsiveness)	➢ Keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat tanggap.	
		d. Jaminan (*assurance*)	➢ Mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pada staff atau dengan kata lain bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan	
		e. Emphathy	➢ Meliputi kemudahan	

			dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan.	
	3. Pelatih (Prestasi kerja)	**a. Kualitas**	➢ Akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kenerma pekerjaan	**Sekala peringkat Grafis**
		b. Produktivitas	➢ Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu	
		c. Pengetahuan Mengenai pekerjaan	➢ Keahlian praktis, teknik dan informasi yang digunakan pada pekerjaan	
		d. Keterpercayaan	➢ Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutanya	
		e. Kebebasan	➢ Tingkatan kenerja pekerjaan sedikit atau tanpa supervisi	

3.4 Pemeriksaan Keabsahan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan beberapa teknik untuk memeriksa keabsahan data. Adapun tekhnik untuk memeriksa keabsahan

data pada penelitian tersebut yaitu menggunakan kriteria *Kredibilitas* atau derajat kepercayaan dengan teknik pemeriksaan Triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Denzin dalam moleong (2011:330) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyelidik, dan teori

Triangulasi dengan sumber berarti membandingakan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif, hal itu dapat dicapai dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan isi wawancara dengan dokumen yang berkaitan. Triangulasi dengan metode dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data. Triangulasi dengan teori yaitu membandingkan antara teori dengan data yang ada, antara fakta dengan teori (Moleong, 2011:331).

Triangulasi adalah cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dengan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan triangulasi peneliti dapat me-*recheck* temuannya dengan jalan membandingkan dengan berbagai sumber, metode, atau teori. Untuk itu peneliti dapat melakukanya dengan jalan :

a. Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan
b. Mengeceknya dengan berbagai sumber data
c. Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan

(Moleong, 2011: 332)

3.5 Analisis Data

Menurut Bodgan dan Biklen analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskanya, mencari dan menemukan pola, menemukan yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2011:248).

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Berikut dibawah ini secara terperinci mengenai analisi data pada peneltian ini :

1. Analisis sebelum dilapangan dilakukan terhadap hasil studi pendahuluan atau data sekunder yang digunakan untuk menentukan fokus penelitian.
2. Analisis data dilapangan, peneliti mengunakan teori dari Miles dan Huberman dalam sugiyono (2011:245)
   a. *Data Reduktion*

      Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya.

b. *Data Display*

Selain dengan menyajikan dalam bentuk naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja), dan *chart*.

c. *Conclusion Drawing*

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan dapat berupa deskirpsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, kemudian setelah diteliti menjadi lebih jelas.

(Sugiono, 2011:225)

Pada penelitian ini peneliti menggunakan statistik deskirptif untuk mengambil data pada kepuasan layanan lembaga terhadap konsumen dengan menggunakan kuisioner sebagai pendukung data utama. Menurut Muhammad Ali (1985:184), menyatakan rumus deskriptif presentatif sebagai berikut :

$$\% = \frac{n}{N} \; x \; 100$$

Keterangan:

n = Nilai yang diperoleh

N = Jumlah nilai total

% = Persentase

Setiap indikator dari data yang dikumpulkan terlebih dahulu diklasifikasikan dan diberi skor nilai yaitu:

Skor 5 jika jawaban “sangat baik”

Skor 4 jika jawaban “baik”

Skor 3 jika jawaban “cukup baik”

Skor 2 jika jawaban “kurang baik”

Skor 1 jika jawaban “tidak baik

Adapun skala interval yang digunakan yaitu:

84% - 100% = Sangat Baik

67% - 83% = Cukup Baik

50% - 66% = Kurang Baik

33% - 49% = Buruk

≤ 32 % = Tidak Baik

Cara Menentukan tingkat kriteria adalah sebagai berikut:

1. Menentukan angka Persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

2. Menentukan angka Persentase terendah

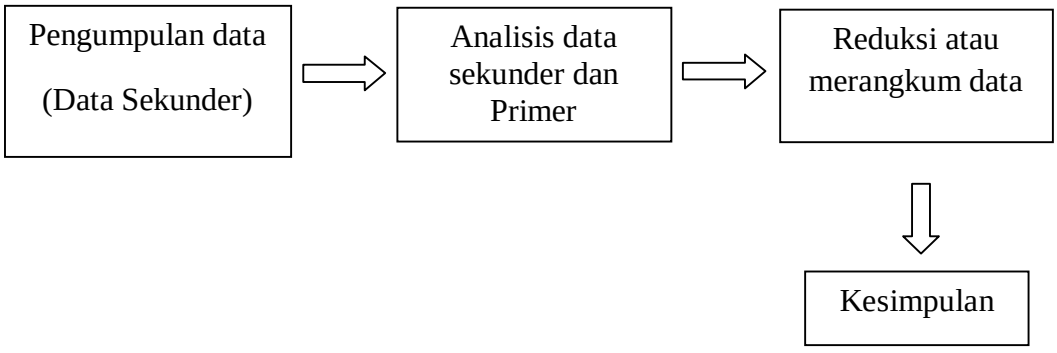
$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{5} \times 100\ \% = 20\ \%$$

3. Rentang Persentase

   100 % - 20 % = 80 %

4. Interval Kelas Persentase

   80% : 5 = 16 %



Gambar 1. Proses Analisis Data
(Sugiono, 2011:245)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara pada manajemen, penyebaran kuisioner pada konsumen, dan penilaian prestasi kerja pada karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang sebanyak 4 (empat) sampel lembaga penyedia jasa di uraikan sebagai berikut :

4.1.1 Binpora

Binpora merupakan lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga, dimana klub tersebut berdiri dibawah LSM Olahraga. Tujuan didirikannya Binpora adalah sebagai wadah pembinaan dan membina prestasi olahraga cabang renang di usia dini, mendirikan klub cabang-cabang olahraga, atas dasar rapat anggota tahunan LSM Binpora. Sebagai penyedia jasa pelatih tentunya memiliki mitra, terdapat 2 (dua) mitra dari lembaga penyedia jasa Binpora, yaitu SD AL-Azhar dan Yayasan Bina Tama. Menurut Purnomo selaku pihak manajemen Binpora (2013) lembaga Binpora merupakan lembaga yang serius dan tidak asal-asalan dalam membuat lembaga penyedia jasa, hal tersebut dibuktikan bahwa kami (Binpora) telah belajar dan mengaplikasikan manajemen olahraga pada lembaga penyedia jasa kami, meskipun dalam lingkup klub masih jauh dari harapan, tetapi lembaga Binpora selalu mengarah ke arah profesional.

a. Perencanaan

Setiap manajemen tentunya mempunyai strategi yang telah direncanakan agar lembaga tersebut maju, adapun perencanaan yang dibuat lembaga Binpora adalah sebagai berikut :

1. Rapat Anggota Tahunan
2. Membentuk Visi dan Misi
3. Pembuatan proposal kerjasama
4. Pencarian mitra/proses marketing dengan target lembaga yang membutuhkan, tentunya dengan brosur dan proposal.
5. Perekrutan pelatih

Sumber daya pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga sebagian besar adalah mahasiswa dan alumni dari Fakultas Ilmu Keolahragaan Unnes, sedangkan pada manajemen di lembaga Binpora berasal dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), selain itu di Binpora juga merekrut lembaga mitra sebagai penyandang dana pada kegiatan Binpora. Sumber dana pada lembaga didapat dari sponsorsip dan pembayaran dari member, yang mana dari dana yang masuk disalurkan ke berbagai kebutuhan yang dibutuhkan lembaga seperti sarana dan prasarana pelatihan serta pengembangan sumber daya pelatih. Adapun rencana kegiatan yang disusun lembaga Binpora sementara berfokus di kota Semarang bertempat di SD, TK Al-Azhar, dan Bina Insani. Rencana-rencana tersebut disusun secara periodik per 1 (satu) tahun, dan diadakan evaluasi setiap 1 (satu) bulan sekali. Setiap rencana tentunya mempunyai standar operasional kerja, pada lembaga Binpora standar operasional kerja

dibuat pada saat evaluasi dan rapat bersama, dari evaluasi tentunya manajemen mendapatkan masukan bagi pelatih dan perencanaan bagi manajemen, dari kegiatan tersebut maka didapat standar operasional kerja. Dari berbagai kegiatan Binpora mempunyai penanggung jawab penyelenggaran kegiatan, adapun pada tugas pokok yang bertanggung jawab pada kepelatihan adalah pelatih, sedangkan pada tugas yang menyangkut keseluruhan adalah LSM yang di amanahkan pada manajemen teknik.

Dari berbagai perencanaan yang terdapat di Binpora terdapat beberapa kelemahan pada bagian administrasi, pendanaan dan kualitas SDM di kepelatihan yang mana pelatih di lembaga Binpora belum mempunyai lisensi. Menurut Purnomo (2013) selaku direktur tekhnik menegaskan bahwa lisensi bukan menjadi jaminan pada pelatih. Untuk administrasi yang bersifat pembayaran dan pendataan peserta/member ditangani oleh lembaga mitra, sedangkan pendataan pelatih dan program kerja di tangani oleh lembaga Binpora.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah yang sangat penting, hal tersebut dikarenakan setiap perencanaan pasti membutuhkan orang untuk melakukan rencana, pada lembaga Binpora mempunyai prioritas utama dalam merekrut sumberdaya manusia (pelatih), dimana Binpora memprioritaskan pada pelatih yang mempunyai jiwa belajar dan mampu beradaptasi dengan lingkungan, hal tersebut menjadi syarat utama pelatih di lembaga Binpora. Pengalaman pelatih

di lembaga Binpora berimbang dengan lamanya masa bekerja/melatih dengan peserta didik anak-anak usia dini. Saat ini struktur yang masuk ke dalam kestrukturan organisasi yaitu dari ketua umum Binpora kemudian dibawahnya terdapat direktur teknik/kepala pelaih yang membawahi koordinator pelatih.

Rincian dari pengorganisasian pada lembaga Binpora yaitu 20 (dua puluh) pelatih, dan 1 (satu) direktur teknik, wewenang dan tanggung jawab pelatih ditentukan dari jadwal yang dibuat direktur teknik dengan mekanisme kerja program dari lembaga kemudian dtransferkan kepada direktur teknik, dari direktur teknik yang menyampaikan kepada member dan pelatih. adapun struktur organisasi pada klub renang Binpora sebagai berikut :

Ketua	: Purnomo
Sekretaris	: Indah Tri Cahya Utami
Bendahara	: Tri Hartani
Bidang Kerjasama	: Felik Agustino
Bidang Kepelatihan	: Mukhlisin
Bidang Perlengkapan	: Maskur
Direktur Teknik	: Purnomo

c. Penggerakan

Bentuk penggerakan yang dilakukan lembaga kepada karyawan/pelatih Binpora yaitu dengan memberikan motivasi dan arahan setiap 1(satu) bulan sekali, dimana pelatih juga diberikan kesempatan untuk menyampaikan masalah yang ada, pada evaluasi bulanan pelatih juga mendapatkan haknya sebagai pelatih berupa gaji

sebesar Rp. 35.000 (tiga puluh lima ribu rupiah) per datang, serta terdapat jaminan kepada pelatih baik berbentuk fisik maupun perlakuan adil, selain itu lembaga juga memberikan penghargaan berupa uang penganti transport, selain bentuk berupa *financial*, di lembaga binpora juga mengadakan diskusi dan pemberian motivasi kepada pelatih/karyawan dengan harapan dapat meningkatkan semangat kerja yang profesional. Adapun status karyawan/ pelatih pada lembaga Binpora merupakan karyawan/ pelatih *free line*. Dengan status karyawan *free line* lembaga Binpora tidak membatasi pelatih untuk mengaktualisasi diri.

d. Pengawasan

Dari berbagai fungsi manajemen di Binpora menurut Bapak Purnomo (2013) menegaskan bahwa pengawasan pada lembaga kami sudah maksimal, hal tersebut dibuktikan dengan adanya evaluasi setiap 1 (satu) bulan sekali. Pengawasan pada lembaga sangatlah diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan lembaga. Sebagai penjual jasa mempunyai tolak ukur yaitu tingkat kepuasan pengguna. Sebagai aktualilasasi pengawasan yaitu dengan memberikan kesempatan pelatih untuk mengevaluasi peserta didik, sehingga kualitas dari pelatih bisa diukur pihak manajemen. Pengawasan yang dilakukan lembag terhadap pelatih ataupun program kerja yang direncanakan dilakukan oleh direktur teknik yang nantinya dilporkan kepada ketua umum.

e. Konsumen

Konsumen yang menggunakan penyedia jasa pelatih cabang olahraga Binpora yaitu dari lembaga pendidikan dan masyarakat yang berkeinginan masuk ke militer dengan menggunakan lembaga Binpora untuk melatih pada cabang renang. Konsumen di lembaga Binpora pada awalnya banyak yang bertujuan hanya untuk mencari kebugaran saja, tetapi seiring berjalannya waktu tujuan tersebut berubah menjadi awal pencapaian prestasi. Adapun yang menjadi konsumen di lembaga Binpora yaitu TK Al Azhar, SD Islam Al Azhar dan masyarakat umum yang mendaftar menjadi member di lembaga.

f. Kepuasan Konsumen/Member

Kepuasan konsumen merupakan kunci utama dari penyedia jasa, hal tersebut didasar bahwa konsumen adalah penentu maju atau tidaknya lembaga, konsumen adalah kunci untuk meraih keuntungan. Konsumen merupakan aset dari lembaga, artinya semakin banyak konsumen/member maka semakin banyak keuntungan yang dicapai, untuk mendapatkan konsumen yang bayak maka dibutuhkan kualitas pelayanan prima.

Berikut ini deskripsi kepuasan konsumen dari 30 (tiga puluh) responden konsumen TK dan SD Al Azhar, dengan 19 (dua puluh) butir soal yang terdiri dari 5 indikator sesuai dengan 5 (lima) dimensi kualitas jasa (*Tangibles, Reliabiliti, Responsiveness, Assurance, Empathy)*

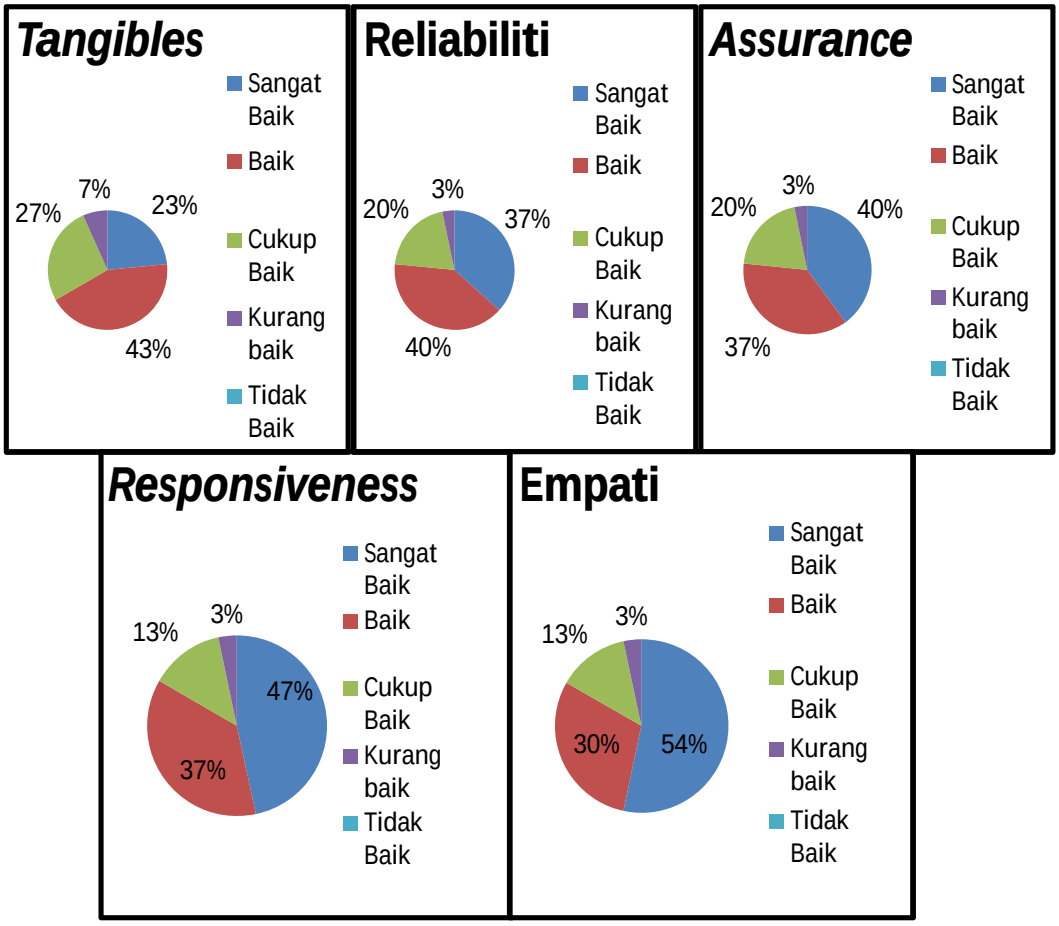
Tabel 1 Kepuasan Konsumen Binpora sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa

Tangibles			***Reliabiliti***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	7	23	Sangat Baik	11	37
Baik	13	43	Baik	12	40
Cukup Baik	8	27	Cukup Baik	6	20
Kurang Baik	2	7	Kurang Baik	1	3
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Responsiveness			***Assurance***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	14	47	Sangat Baik	12	40
Baik	11	37	Baik	11	37
Cukup Baik	4	13	Cukup Baik	6	20
Kurang Baik	1	3	Kurang Baik	1	3
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Empathy					
Kriteria	F	%			
Sangat Baik	16	54			
Baik	9	30			
Cukup Baik	4	13			
Kurang Baik	1	3			
Tidak Baik	0	0			

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel tersebut mengenai kepuasan pelangan terhadap layanan jasa yang diberikan lembaga pada 30 responden konsumen dengan 5 (lima) dimensi jasa, diketahui pada dimensi *tangibles* 23% responden beranggapan lembaga sangat baik, 43% baik, 27% cukup baik, 7 % kurang baik. Dimensi *reliabiliti* 37% responden beranggapan lembaga sangat baik, 40% baik, 20% cukup baik, 3% kurang baik. Dimensi *responsiveness* 47% responden beranggapan lembaga sangat baik, 37% baik, 13% cukup baik, 3% kurang baik. Dimensi *assurance* 40% responden responden beranggapan lembaga sangat baik, 37% baik, 20% cukup baik, 3% kurang baik. Pada dimensi *empathy* 54% responden

beranggapan lembaga sangat baik, 30% baik, 13% cukup baik, 3% kurang baik.

Untuk lebih jelasnya kepuasan layanan dari lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Binpora disajikan dalam bentuk diagram seperti berikut ini :



Gambar 1 Presepsi Kepuasan Konsumen Sesuai dengan Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Binpora

g. Peran MSDM (manajemen sumber daya manusia)

Peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting, hal tersebut dikarenakan manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompetensi kepada karyawan. Sebagai penyedia jasa pelatih cabang olahraga

tentunya harus mempunyai manajemen sumber daya manusia yang berkualitas, dengan adanya manajemen sumber daya yang berkualitas maka pelayanan kepada konsumen/member akan berkualitas pula. Pada lembaga penyedia jasa bisa dilihat efektif atau tidaknya manajemen sumber daya manusia dengan menilai pelatih/karyawan menggunakan penilaian kinerja, dari hasil tersebut maka dapat digambarkan kualitas dari manajemen sumber daya manusia. Berikut ini daftar karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa Binpora dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 2 Daftar Nama Pelatih Binpora

No	Nama	Jabatan
1	Dana	Pelatih
2	Ali	Pelatih
3	Aufal	Pelatih
4	Izzat	Pelatih
5	Ade Bagus	Pelatih
6	Ade Irawan	Koordinator
7	Rifki	Koodinator
8	Bima	Pelatih
9	Alan Ferdianto	Pelatih
10	Taufiq	Pelatih
11	Amaroh	Pelatih
12	Amel	Pelatih
13	Wulan	Pelatih
14	Indah	Pelatih
15	Nesti	Pelatih
16	Aryani	Koordinator
17	Novi Kurniawan	Koordinator
18	Yusuf	Pelatih
19	Novita	Pelatih
20	Rita	Pelatih

Sumber : Binpora

Berikut ini daftar penilaian kinerja karyawan/pelatih, dari 20 karyawan/pelatih di lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga

Binpora diperoleh nilai rata-rata sesuai dengan ciri pada skala peringkat peringkat grafis.

Tabel 3 Rekap Nilai Kinerja Karyawan/Pelatih Binpora di dapatkan dari Skala Peringkat Grafis

Faktor Umum	**Nilai Rata-rata**
Kualitas	86
Produktifitas	86
Pengetahuan mengenai pekerjaan	87
Keterpercayaan	86
Ketersediaan	86
Kebebasan	87
Jumlah	517
Rata rata nilai	86

Keterangan:

O (Outstanding/luar biasa) = 100-90

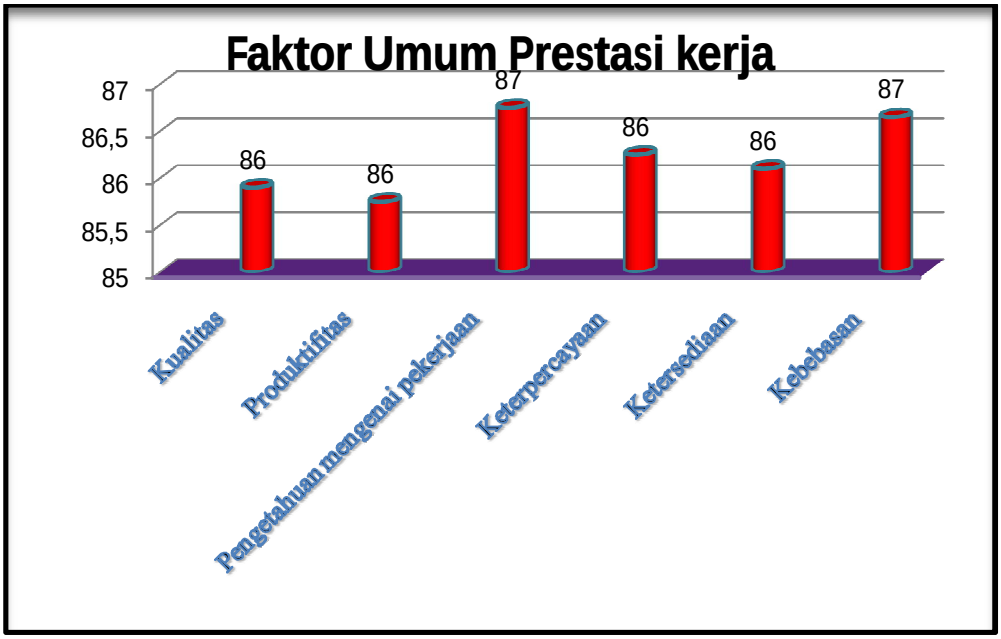
V (Very good/sangat baik) = 90-80

G (Good/baik) = 80-70

I (Improvment/butuh peningkatan) = 70-60

U (Unsatisfactory/tidak memuaskan = <60

Dapat dilihat pada tabel diatas karyawan/pelatih mempunyai nilai rata-rata Kualitas 86, Produktifitas 86, Pengetahuan Mengenai Pekerjaan 87, Keterpercayaan 86, Ketersediaan 86, dan Kebebasan 87. Secara keseluruhan pelatih/karyawan mempunyai rata-rata nilai 86. Dari nilai tersebut menggambarkan pada setiap ciri yang terdapat pada item sekala peringkat grafis, adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafis dibawah ini.



Gambar 2 Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Binpora

4.1.2 Tirta Gemilang

Tirta Gemilang merupakan lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang yang berorientasi pada cabang olahraga renang. Sebagai penyedia jasa pelatih tentunya Tirta Gemilang mengetahui manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih, berikut ini merupakan gambaran dari manajemen pengelolaan di Tirta Gemilang, dilihat dari fungsi manajemennya :

a. Perencanaan

Pada klub yang sekaligus penyedia jasa, Tirta Gemilang mempunyai perencanaan sebagai penunjang strategi manajemen, di lembaga penyedia jasa Tirta Gemilang promosi dan pendekatan kepada masyarakat sangatlah diprioritaskan, menurut Bapak Sutiono selaku pemilik dan manajer di Tirta Gemilang mengemukakan bahwa cabang olahraga renang pada lembaga kami tidak akan maju jika

dukungan dan animo dari masyarakat kurang baik. Perencanaan tersebut dibuat setiap per 3 (tiga) bulan sekali dan sekaligus pengevaluasian pada setiap akhir bulan. Sumber daya utama di Tirta Gemilang berasal dari pelatih sekaligus manajer, yaitu Bapak Sutiyono, sedangkan sumber dana yang digunakan sebagai penunjang perencanaan berasal dari dana pribadi sebagai dana awal dan subsidi silang, artinya peserta didik yang berprestasi disetiap even mensubsidi peserta didik yang belum berprestasi, selain itu pendanaan juga berasal dari sponsor atau penyumbang dana dari orang tua peserta didik. Setiap lembaga penyedia jasa mempunyai sarana dan prasarana yang sifatnya penting, menurut Bapak Sutiono mengemukakan bahwa sarana dan prasarana di Tirta Gemilang masih belum memadai, tetapi dengan sarana dan prasarana yang sangat minimal, lembaga kami selalu berorientasi mendapatkan hasil yang maksimal. Tempat bergai kegiatan yang dilakukan Tirta Gemilang bertempat di kolam renang hotel Serata. Standar operasional kerja yang dibuat oleh manajemen Tirta Gemilang dibuat dan ditentukan oleh pihak manajemen, yang dijalankan dan diamahkan kepada karyawan/pelatih sesuai dengan tanggung jawab pekerjaanya, Setiap kegiatan pokok ataupun penunjang sepenuhnya tanggung jawab dari manajemen. Menurut Sutiono selaku Manajer sekaligus pemilik lembaga menegaskan bahwa lembaga/klub Tirta Gemilang mempunyai kelemahan pada konsumen, terdapat beberapa anak selaku peserta didik merasa tertekan, meskipun orang tua telah mempercayakan pelatihan kepada kami, dan banyak

juga orang tua yang percaya dan menggunakan lembaga kami, dengan kata lain kebanyakan anak belajar dilembaga kami awalnya atas dasar paksaan dari orang tua, tetapi dari kelemahan itu kita selaku lembaga penyedia jasa pelatih berusaha mengubah dari kelemahan itu menjadi kelebihan dan hal tersebut merupakan kendala kami pada perencanaan dalam proses pelatihan.

b. Pengorganisasian

Pada lembaga penyedia jasa pelatih Tirta Gemilang dibentuk dan disusun pengorganisasian sebagai wujud lembaga penyedia jasa profesional, selain itu kemajuan dari lembaga tidak luput dari manajemen yang baik. Di lembaga penyedia jasa pelatih Tirta Gemilang sudah dibentuk struktur keorganisasiannya 2009, namun pada tahun 2013 mengalami perubahan kestrukturan hal tersebut dikarenakan banyak anggota yang masuk kedalam kesetrukturan mengundurkan diri yang dikarenakan faktor usia dan jarak, saat ini di dalam organisasinya hanya dibentuk ketua dan sekjen, kemudian di bawahnya langsung karyawan/pelatih. Adapun struktur keorganisasianya sebagai berikut :

Ketua : Sutiono, A. Ma

Sekjen : Ika Karniasari

c. Penggerakan

Bentuk penggerakan yang dilakukan lembaga kepada karyawan/pelatih Tirta Gemilang yaitu selalu memberikan motivasi dan arahan setiap setiap proses pelatihan akan dimulai maupun di akhir proses pelatihan, hal tersebut dikarenakan ketua/pelatih senior

selalu mengawasi pelatihan, tentunya agar pelatih/karyawan lebih siap untuk memberikan program pelatihan. Pelatih/karyawan juga diberikan kesempatan untuk menyampaikan masalah yang ada pada saat pemberian hak sebagai pelatih berupa gaji sebesar Rp. 25.000 (dua puluh lima ribu) sampai Rp. 30.000 (tiga puluh ribu) per datang untuk kategori senior, sedangkan untuk pelatih junior sebesar Rp.12.500 (dua belas ribu lima ratus) per datang, serta terdapat jaminan kepada pelatih baik berbentuk fisik maupun perlakuan adil, selain itu lembaga juga memberikan penghargaan berupa bonus gaji bulanan. Adapun status karyawan/pelatih pada lembaga Tirta Gemilang merupakan karyawan/ pelatih *free line*. Dengan status karyawan *free line* lembaga Tirta Gemilang tidak membatasi pelatih untuk mengaktualisasi diri.

d. Pengawasan

Selain adanya evaluasi per 3 (tiga) bulan, pihak koordinator pelatih dan manajer juga rutin mensupervisi karyawan/pelatih tentunya dengan mengacu bahwa kegiatan pelatihan sesuai dengan standar operasional kerja yang telah disepakati lembaga.

e. Konsumen

Konsumen yang menggunakan jasa lembaga penyedia jasa Tirta Gemilang merupakan konsumen umum artinya langsung dari masyarakat dan penggunjung hotel Serata, artinya lembaga tirta gemilang mendatangi secara lagsung konsumen ataupun pengunjung yang menjadi member di hotel Serata

f. Kepuasan Konsumen/Member

Berikut ini deskripsi kepuasan konsumen dari 30 (tiga puluh) responden konsumen binpora, dengan 20 (dua puluh) butir soal yang terdiri dari 5 indikator sesuai dengan 5 (lima) dimensi jasa.

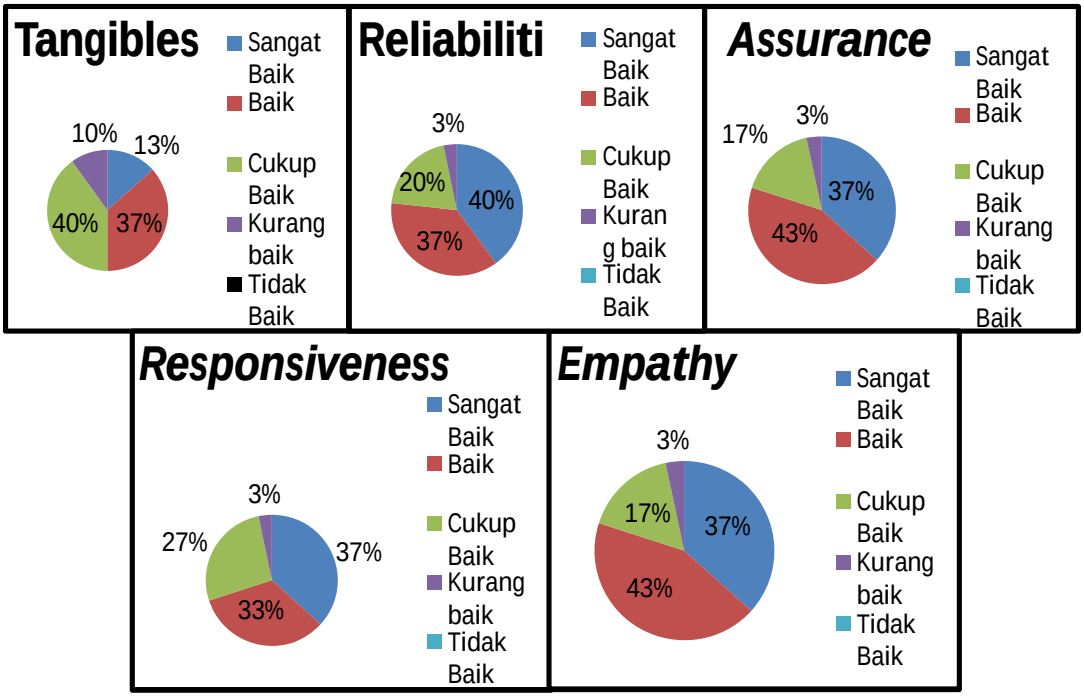
Tabel 4 Kepuasan Konsumen Tirta Gemilang sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa

Tangibles			***Reliabiliti***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	4	13	Sangat Baik	12	40
Baik	11	37	Baik	11	37
Cukup Baik	12	40	Cukup Baik	6	20
Kurang Baik	3	10	Kurang Baik	1	3
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Responsivenessness			***Assurance***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	
Sangat Baik	11	37	Sangat Baik	11	37
Baik	10	33	Baik	13	43
Cukup Baik	8	27	Cukup Baik	5	17
Kurang Baik	1	3	Kurang Baik	1	3
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Empathy					
Kriteria	**F**	**%**			
Sangat Baik	11	37			
Baik	13	43			
Cukup Baik	5	17			
Kurang Baik	1	3			
Tidak Baik	0	0			

Berdasarkan hasil penelitian yang termuat dalam tabel tersebut mengenai kepuasan pelangan terhadap layanan jasa yang diberikan lembaga pada 30 responden konsumen dengan 5 (lima) dimensi jasa, diketahui pada dimensi *Tangibles* 13% responden beranggapan lembaga sangat baik, 37% baik, 40% cukup baik, 10 % kurang baik. Dimensi *Reliabiliti* 40% responden beranggapan lembaga sangat baik, 37% baik, 20% cukup baik, 3% kurang baik. Dimensi *Responsiveness* 37% responden beranggapan lembaga

sangat baik, 33% baik, 27% cukup baik, 3% kurang baik. Dimensi *Assurance* 37% responden responden beranggapan lembaga sangat baik, 43% baik, 17% cukup baik, 3% kurang baik. Pada dimensi *Empathy* 37% responden beranggapan lembaga sangat baik, 43% baik, 17% cukup baik, 3% kurang baik.

Untuk lebih jelasnya kepuasan layanan dari lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Tirta Gemilang disajikan dalam bentuk diagram seperti berikut ini :



Gambar 3. Presepsi Kepuasan Konsumen sesuai dengan Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Tirta Gemilang

g. Peran MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Pada lembaga penyedia jasa bisa dilihat efektif atau tidaknya manajemen sumber daya manusia dengan menilai pelatih/karyawan menggunakan penilaian kinerja, dari hasil tersebut maka dapat digambarkan kualitas dari manajemen sumber daya

manusia. Berikut ini daftar karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa Tirta Gemilang dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5. Daftar Nama Pelatih Tirta Gemilang

No	Nama	Jabatan
1	Yoga	Pelatih
2	Popy	Pelatih
3	Ika Nilamsari	Pelatih
4	Ikhsan	Pelatih
5	Vina	Pelatih
6	Aditya	Pelatih
7	Indra	Pelatih
8	Santi	Pelatih
9	Sodikin	Pelatih
10	Adwin	Pelatih

Sumer : Tirta Gemilang

Berikut ini daftar penilaian kinerja karyawan/pelatih, dari 10 karyawan/pelatih di lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Binpora diperoleh nilai rata-rata sesuai dengan ciri pada skala peringkat peringkat grafis.

Tabel 6 Rekap Nilai Kinerja Karyawan/Pelatih Tirta Gemilang di dapat dari Skala Peringkat Grafis

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	83
Produktifitas	81
Pengetahuan mengenai pekerjaan	82
Keterpercayaan	80
Ketersediaan	80
Kebebasan	79
Jumlah	483
Rata rata nilai	80,4

Keterangan :

O (Outstanding/luar biasa) = 100-90

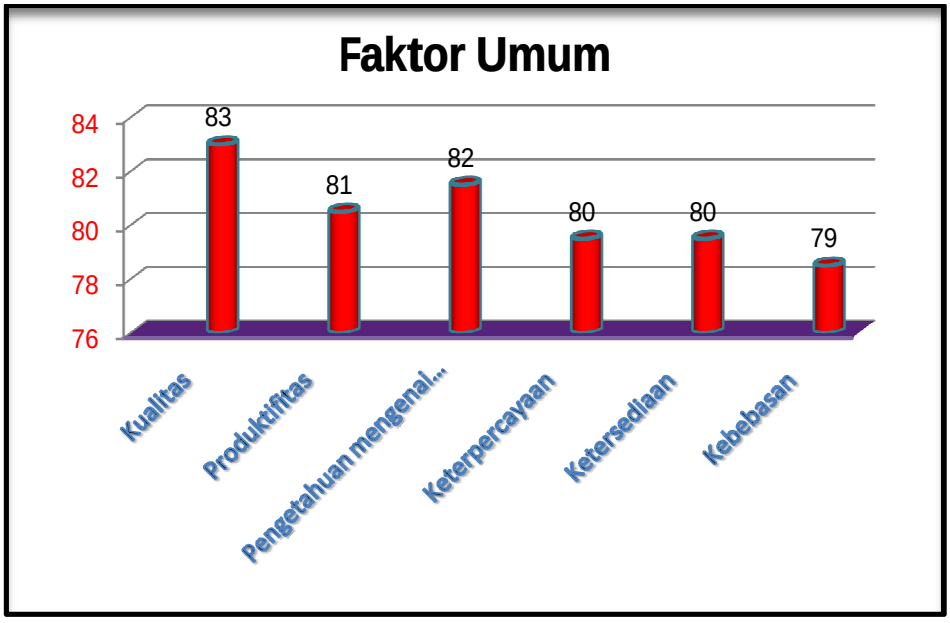
V (Very good/sangat baik) = 90-80

G (Good/baik) = 80-70

I (Improvment/butuh peningkatan = 70-60

U (Unsatisfactory/tidak memuaskan = <60

Dapat dilihat pada tabel diatas karyawan/pelatih mempunyai nilai rata-rata Kualitas 83, Produktifitas 81, Pengetahuan Mengenai Pekerjaan 82, Keterpercayaan 80, Ketersediaan 80, dan Kebebasan 79. Secara keseluruhan pelatih/karyawan mempunyai rata-rata nilai 80,4. Dari nilai tersebut menggambarkan pada setiap ciri yang terdapat pada item sekala peringkat grafis, adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafis pada lembar berikutnya.



Gambar 4 Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Tirta Gemilang

4.1.2 Astuti Studio Aerobik Dance

Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance merupakan lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang yang berorientasi pada cabang olahraga Senam Aerobik Dance. Sebagai penyedia jasa pelatih tentunya sanggar Astuti Studio Aerobik Dance mengetahui manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih, tujuan didirikanya sanggar yaitu membantu masyarakat agar bugar, selain itu

membuka lapangan pekerjaan yang nantinya menjadi peluang bisnis. berikut ini merupakan gambaran dari manajemen pengelolaan di sanggar Astuti Studio Aerobik Dance, dilihat dari fungsi manajemenya :

a. Perencanaan

Sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas dan pendapatan sanggar Astuti berusaha mencetak instruktur dan masyarakat yang mengenal senam aerobik dance yang tentunya terdapat legalitasnya, berupa sertifikat kepelatihan. Dengan arahan demikian harapanya dapat meningkatkan minat konsumen meskipun konsumen yang menggunakan jasa kami pasang surut. Pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Astuti Studio Aerobik Dance menggunakan sumber daya pelatih dari pemilik sanggar, Bandung, dan Jakarta, sedangkan sumber dana yang digunakan berasal dari pembayaran konsumen, bantuan dari pemerintah berupa program kecakapan hidup untuk masyarakat yang kurang mamapu dan dari hasi dana sisa kegiatan yang dibuat lembaga. Sarana dan prasarana yang merupakan hal yang sangat pokok tentunya terdapat lengkap di sanggar Astuti Studio Aerobik Dance, baik dari ruangan, perlengkapan, dan fasilitas ibadah. Dari berbagai rencana yang telah disusun sanggar Astuti Studio Aerobik Dance melakukan berbagai kegiatan berfokus di sanggar baik dikota Semarang maupun di tempat yang menggunakan jasa kami, seperti di Pati dan Purwodadi. Untuk program yang dijalankan sanggar dibuat oleh pimpinan beserta jajaranya pada rapat bulanan dan tahunan, yang tentunya terdapat setandar operasional kerja yang telah ditentukan. Sebagai

penanggung jawab kegiatan pokok dan kegiatan penunjang pihak manajemen dan karyawan menegaskan bahwa kejujuran adalah segala-galanya. Pada setiap rencana dan tindakan tentunya mempunyai kelemahan, pada sanggar Astuti Studio Aerobik Dance mempunyai kelemahan dalam perencanaan program pelatihan berbasis rencana kepelatihan, hal tersebut dikarenakan banyak konsumen yang enggan melakukan perencanaan pelatihan yang dibuat lembaga.

b. Pengorganisasian

Pada penentuan pelatih di sanggar Astuti Studio Aerobik Dance mempunyai ketentuan pelatih/karyawan yang akan menjadi bagian dari sanggar, adapun ketentuanya yaitu pelatih harus mengajukan lamaran pekerjaan, disertati dengan biodata pribadi seperti piagam, dan pengalaman kerja. Selain itu juga dibedakan antara pelatih senior dan pelatih/karyawan baru dengan tujuan pelatih senior mengajarkan pengalamanya kepada pelatih baru**.** Semua pelatih/karyawan di lembaga astuti dimasukan kedalam kestrukturan oraganisasi, sedangkan untuk penempatanya sesuai dengan kebutuhan dari manajemen, adapun untuk sruktur organisasinya dari ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota. menurut ibu astuti (2013) Pengorganisasian yang dilakukan lembaga Astuti Studio Aerobik Dance dilakukan dengan sistem kekeluargaan dengan tujuan pada kestrukturan tidak hanya seperti bawahan degan pimpinan melainkan ibu dengan anak, dengan sistem tersebut maka pihak manajemen

dan karyawan akan menjadi lebih solid, dengan demikian dalam melakukan aktivitas pekerjaan akan menjadi lebih nyaman

Adapun struktur organisasi pada lembaga Astuti studio Aerobik Dance sebagai berikut :

Pimpinan : Astuti Ruliandari

Sekretaris : Yuli Prasetyo

Bendahara : Siti Anisah

Humas : Heny Setiowati

c. Penggerakan

Pada lembaga Astuti Studio Aerobik Dance penggerakan dilakukan dengan cara memotivasi pelatih pada setiap program pelatihan dilaksanakan, dan di lembaga tersebut mengutamakan sistem kekeluargaan. Sedangkan hak yang diberikan berupa gaji, terdapat beberapa karyawan dengan penerimaan bulanan, dan per datang yang tentunya disesuaikan dengan perlakuan adil pada setiap karyawan/pelatih yang ada, untuk karyawan yang perdatang pemberian gaji berdasarkan bagi hasil dengan mendapatkan 40% dari pembayaran konsumen untuk kategori pelatih junior, sedangkan untuk pelatih senior mendapatkan 60% dari pembayaran konsumen. Status karyawan/pelatih di sanggar Astuti Studio Aerobik Dance yaitu *freelace*, dengan tujuan agar pelatih/karyawan bisa mengembangkan kemampunnya untuk memenuhi kebutuhannya dengan bekerja di tempat lain. Penghargaan kepada pelatih terbaik saat ini masih belum ada, akan tetapi dari pihak sanggar merencanakannya untuk tahun ini

akan diadakan bentuk penghargaan untuk pelatih yang berprestasi dengan kategori yang dibuat lembaga.

d. Pengawasan

Pengawasan sangat diperlukan agar mutu dari lembaga tetap baik, pengawasan yang dilakukan di sanggar Astuti Studio Aerobik Dance dilakukan pada setiap pelaksanaan program pelatihan, dengan maksud agar karyawan dan konsumen mendapatkan perhatian dari lembaga berupa pengawasan yang harapannya dapat meningkatkan kemampuan konsumen atau pelatih, selain itu pengawasan dilakukan dengan evaluasi disetiap pertemuan yang tentukan oleh lembaga, pengawasan dilakukan oleh pelatih/karyawan senior dan pimpinan sanggar

e. Konsumen

Konsumen yang menggunakan jasa lembaga Astuti Studio Aerobik Dance pada umumnya dari masyarakat umum maupun instansi swasta, menurut ibu Astuti selaku pemilik sekaligus manajer lembaga (2013) menegaskan bahwa meskipun kerjasama kami (lembaga dengan mintra/konsumen) belum tetap, tetapi lembaga kami selalu siap jika terdapat konsumen yang akan menggunakan jasa kami, dan sewaktu-waktu konsumen dapat mengikuti pelatihan yang diselenggarakan dengan ketentuan yang dibuat lembaga.

f. Kepuasan Konsumen/Member

Berikut ini tabel kepuasan menurut 5 (lima) dimensi jasa konsumen lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Astuti Studio Aerobik Dance.

Tabel 7 Kepuasan Konsumen Astuti Studio Aerobik Dance sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa

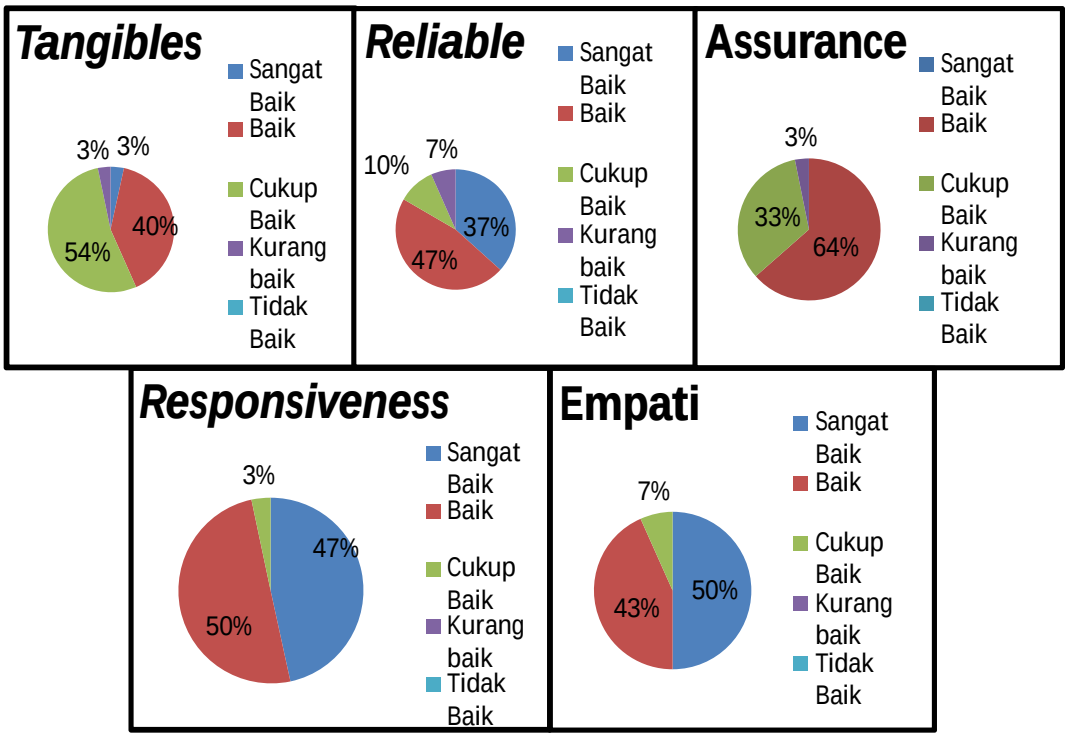
Tangibles			***Reliabiliti***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	1	3	Sangat Baik	11	37
Baik	12	40	Baik	14	47
Cukup Baik	16	53	Cukup Baik	3	10
Kurang Baik	1	3	Kurang Baik	2	7
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Responsiveness			***Assurance***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	14	47	Sangat Baik	19	63
Baik	15	50	Baik	10	33
Cukup Baik	1	3	Cukup Baik	1	3
Kurang Baik	0	0	Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0

Empathy		
Kriteria	**F**	**%**
Sangat Baik	15	50
Baik	13	43
Cukup Baik	2	7
Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel tersebut mengenai kepuasan pelangan terhadap layanan jasa yang diberikan lembaga pada 30 responden konsumen dengan 5 (lima) dimensi jasa, diketahui pada dimensi *Tangibles* 3% responden beranggapan lembaga sangat baik, 40% baik, 53% cukup baik, 3 % kurang baik. Dimensi *Reliabiliti* 37% responden beranggapan lembaga sangat baik, 47% baik, 10% cukup baik, 7% kurang baik. Dimensi *Responsiveness* 47% responden beranggapan lembaga sangat baik, 50% baik, 3% cukup baik, 0% kurang baik. Dimensi *Assurance* 63% responden responden beranggapan lembaga sangat baik, 33% baik, 3% cukup baik, 0% kurang baik. Pada dimensi *Empathy* 50%

responden beranggapan lembaga sangat baik, 43% baik, 7% cukup baik, 0% kurang baik.

Untuk lebih jelasnya kepuasan layanan dari lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Astuti Studio Aerobik Dance disajikan dalam bentuk diagram seperti berikut ini :



Gambar 5 Presepsi Kepuasan Konsumen sesuai Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance

g. Peran MSDM (manajemen sumber daya manusia)

Pada lembaga penyedia jasa bisa dilihat efektif atau tidaknya manajemen sumber daya manusia dengan menilai pelatih/karyawan menggunakan penilaian kinerja, dari hasil tersebut maka dapat digambarkan kualitas dari manajemen sumber daya manusia. Berikut ini daftar penilaian kinerja pelatih di lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Astuti Studio Aerobik

Dance. Berikut ini daftar karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa Astuti Studio Aerobik Dance dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 8. Daftar Nama Pelatih Astuti Studio Aerobik Dance

No	Nama	Jabatan
1	Dony Anhar	Pelatih
2	Zaenab	Pelatih
3	Nunik Feri	Pelatih
4	Adik Prio	Pelatih
5	Neni Istiyomi	Pelatih

Sumber : Astuti Studio Aerobik Dance

Berikut ini daftar penilaian kinerja karyawan/pelatih, dari 5 karyawan/pelatih di lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Binpora diperoleh nilai rata-rata sesuai dengan ciri pada skala peringkat peringkat grafis.

Tabel 9 Rekap Nilai Kinerja Karyawan/Pelatih Astuti Studio Aerobik Dancr di dapat dari Skala Peringkat Grafis

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	90
Produktifitas	96
Pengetahuan mengenai pekerjaan	90
Keterpercayaan	90
Ketersediaan	78
Kebebasan	72
Jumlah	505
Nilai Rata-rata	88

Keterangan :

O (Outstanding/luar biasa) = 100-90

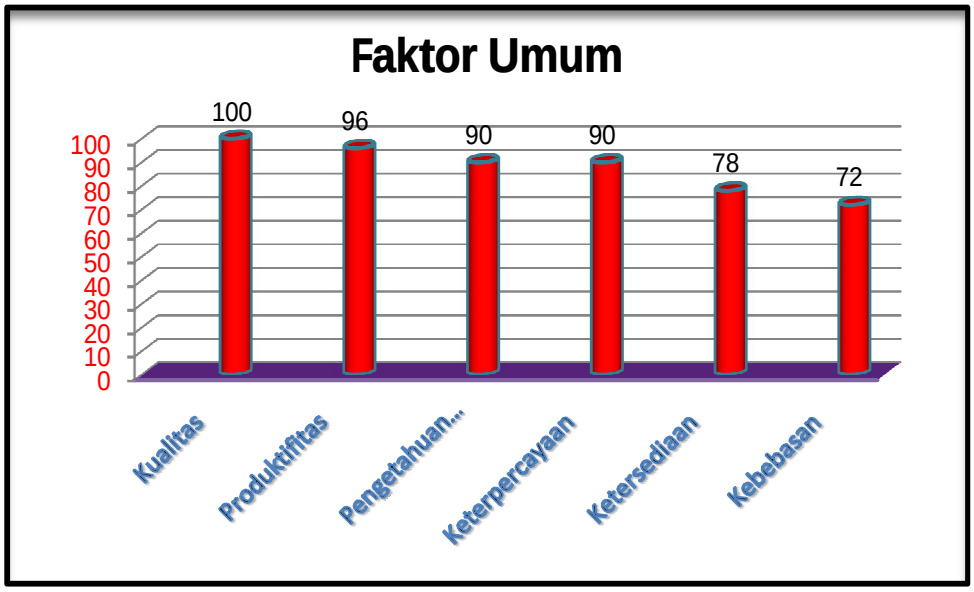
V (Very good/sangat baik) = 90-80

G (Good/baik) = 80-70

I (Improvment/butuh peningkatan) = 70-60

U (Unsatisfactory/tidak memuaskan) = <60

Dapat dilihat pada tabel diatas karyawan/pelatih mempunyai nilai rata-rata Kualitas 100, Produktifitas 96, Pengetahuan Mengenai Pekerjaan 90, Keterpercayaan 90, Ketersediaan 78, dan Kebebasan 72. Secara keseluruhan pelatih/karyawan mempunyai rata-rata nilai 88. Dari nilai tersebut menggambarkan pada setiap ciri yang terdapat pada item sekala peringkat grafis, adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafis dibawah ini.



Gambar 6 Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di Astuti Studio Aerobik Dance

4.1. 2 ANC

Sanggar ANC merupakan lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di kota semarang yang berorientasi pada cabang olahraga senam aerobik. Sebagai penyedia jasa pelatih tentunya sanggar ANC mengetahui manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih, terbukti bahwa dalam waktu 3 (tiga tahun) sanggar ANC berhasil menjalankan semua fungsi manajemen, meskipun dengan kondisi yang bervariatif.

Sebagai penyedia jasa pelatih cabang olahraga, ANC mempunyai tujuan untuk mencari bibit unggul, memasyarakatkan olahraga, dan sebagai peluang bisnis. Sebagai penunjang dari majunya manajemn pengelolaan, sanggar ANC mempunyai strategi, adapun strategi manajemen tersebut yaitu :

a. Perencanaan

Pada sanggar ANC mempunyai perencanaan sebagai penunjang strategi manajemen, di lembaga ANC pemasyarakatan olahraga sangatlah dikususkan, hal tersebut dikarenakan bahwa dengan adanya pemasalan olahraga, kususnya senam aerobik maka *image* dari lembaga ANC akan dikenal dan bertujuan untuk mencari konsumen sebagai peluang bisnis. Perencanaan tersebut dibuat sebelum even-event yang dibuat sanggar ANC. Sumber daya utama di sanggar ANC berasal dari pelatih sekaligus *owner* sanggar, yaitu Bapak Andi Nur Cahyo, sedangkan sumberdana yang digunakan sebagai penunjang perencanaan berasal dari kas dan sponsor. Setiap lembaga penyedia jasa mempunyai sarana dan prasarana yang sifatnya penting, seperti sound, ruangan dan CD audio. Tempat bergai kegiatan yang dilakukan ANC bertempat di *indoor* maupun *outdoor*, selain itu kegiatan ANC dilaksanakan dengan patokan per idul fitri dengan standar operasional kerja yang dibuat oleh manajemen ANC, dimana disetiap kegiatan pokok ataupun penunjang sepenuhnya tanggung jawab dari manajemen. Menurut bapak Andi Nur Cahyo (2013) selaku owner sekaligus instruktur menegaskan bahwa lembaga ANC tidak mempunyai kelemahan,

terbukti dari omset dan member kami yang luar biasa dan tidak ada konsumen yang mengeluhkan mengenai pelayanan kami.

b. Pengorganisasian

Sebagai lembagang profesional tentunya memilih dan menetapkan sumber daya yang akan dijadikan sebagai karyawan/pelatih dan masuk kedalam keorganisasian lembaga ANC, adapun kriteria penentuan pelatih yang pertama pelatih harus sehat, mampu di promosikan ke lembaga mitra kami, dan harus mampu menjadi instruktur sesuai dengan syarat yang lembaga buat. Pengalaman dari pelatih di lembaga ANC sangat banyak, hal tersebut dikarenakan sanggar ANC memberikan kesempatan karyawan/pelatih untuk mengembangkan kemampunnya dengan melatih di instansi atau masyarakat. Karyawan/pelatih di sanggar ANC berasal dari Semarang, Purwodadi, Ambarawa, Blora, Jepara, dari semua pelatih yang ada di ANC terdapat beberapa pelatih yang masuk ke strukturan oraganisasi, yaitu Andi Nur Cahyo sebagai ketua, Riska sebagai sekretaris, dan Tiar sebagai bendahara. Menurut Andi Nur Cahyo (2013) menyatakan bahwa mekanisme kerja karyawan/pelatih di lembaga kami dinilai sangat bagus hal tersebut didasar dari banyaknya event dan mencapai target yang direncanakan lembaga.

c. Penggerakan

Di lembaga ANC penggerakan sangatlah diperlukan, dengan adanya penggerakan maka harapannya instruktur/pelatih menjadi semakin lebih akrab dan solid, tindakan yang dilakukan manajer yaitu

dengan memberikan arahan dan menanamkan pola pikir disiplin no 1 (satu). Sebagai bentuk memotivasi karyawan/pelatih lembaga memberikan hak dan kewajiban sesuai dengan kinerjanya, jika kinerja bagus maka akan sebanding dengan hak yang diberikan. Bentuk penghargaan atau pengakuan di lembaga ANC diberikan dengan gaji/pembagian laba dari manajemen dan karyawan, untuk senior pelatih mendapatkan 80 (delapan puluh) persen, sedangkan untuk junior mendapatkan 60 (enam puluh) persen dari pekerjaan yang diberikan lembaga. Lembaga ANC juga tidak membatasi karyawan/pelatih untuk mengaktualisasi diri agar mengembangkan kemampuan yang dimiliki, hal tersebut merupakan bentuk kepercayaan lembaga kepada karyawan.

d. Pengawasan

Pengawasan sangatlah diperlukan sebagai wujud pengontrolan apakah karyawan/pelatih sudah melaksanakan tugasnya sesuai yang diharapkan lembaga, adapun untuk mengukur prestasi kerja dari karyawan adalah dengan tidak adanya komplain, atau keluhan dari instansi atau lembaga yang berkaitan. Sebagai wujud evaluasinya lembaga mengevaluasi karyawan setiap 1 (satu) satu minggu sekali.

e. Konsumen

Konsumen yang menggunakan jasa lembaga ANC sangat beragam baik dari lembaga pemerintah seperti BKKBN, Kantor Pasca Undip, hingga di dalam masyarakat yang tinggal di perumahan, seperti Sampangan, Graha Estetika. Selain itu sanggar ANC juga

mempunyai konsumen di lembaga pendidikan, seperti Polines, SMA 5, SMA 4, dan fakultas hukum Unnes

f. Kepuasan konsumen/member

Berikut ini tabel kepuasan menurut 5 (lima) dimensi jasa konsumen lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga ANC.

Tabel 10 Kepuasan Konsumen ANC sesuai dengan Faktor Umum pada Dimensi Kualitas Jasa

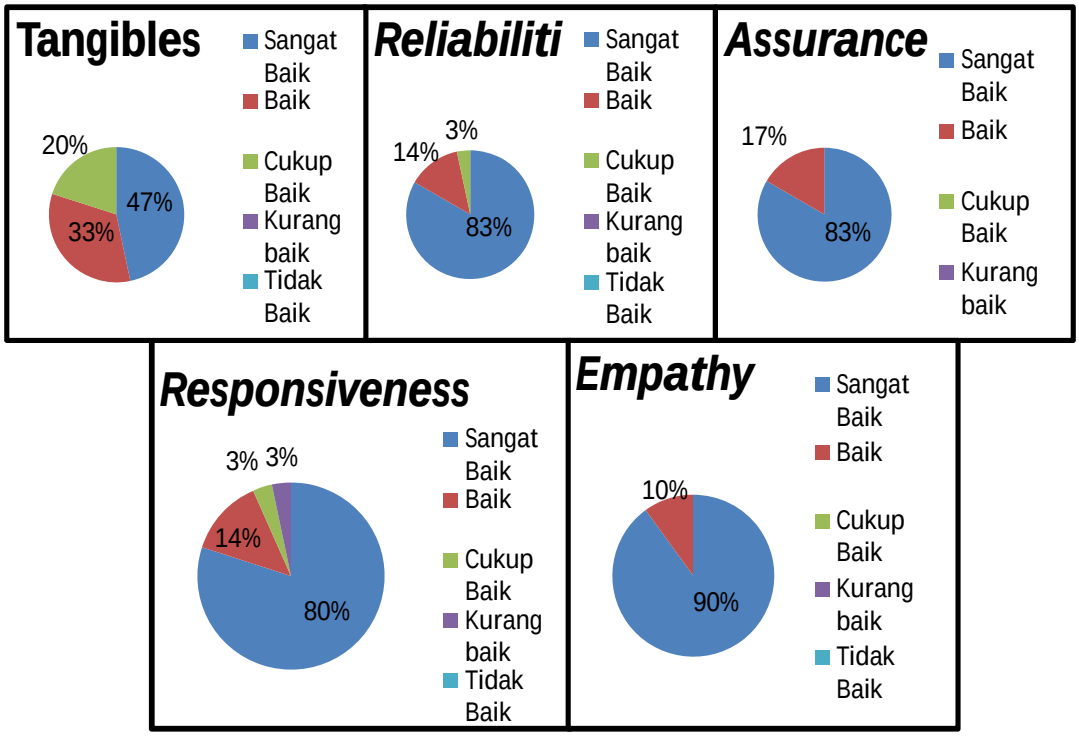
Tangibles			***Reliabiliti***		
Kriteria	F	%	Kriteria	F	%
Sangat Baik	14	47	Sangat Baik	25	84
Baik	10	33	Baik	4	13
Cukup Baik	6	20	Cukup Baik	1	3
Kurang Baik	0	0	Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0
Responsiveness			***Assurance***		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	24	80	Sangat Baik	25	83
Baik	4	13	Baik	5	17
Cukup Baik	1	3	Cukup Baik	0	0
Kurang Baik	1	3	Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0	Tidak Baik	0	0

Empathy		
Kriteria	F	%
Sangat Baik	27	90
Baik	3	10
Cukup Baik	0	0
Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel tersebut mengenai kepuasan pelangan terhadap layanan jasa yang diberikan lembaga pada 30 responden konsumen dengan 5 (lima) dimensi jasa, diketahui pada dimensi *Tangibles* 47 % responden beranggapan lembaga sangat baik, 33 % baik, 20% cukup baik. Dimensi *Reliabiliti* 84% responden beranggapan lembaga sangat baik, 13% baik, 3% cukup baik, 0% kurang baik. Dimensi *Responsiveness* 80%

responden beranggapan lembaga sangat baik, 13% baik, 3% cukup baik, 3% kurang baik. Dimensi *Assurance* 83% responden responden beranggapan lembaga sangat baik, 17% baik, 0% cukup baik, 0% kurang baik. Pada dimensi *Empathy* 90% responden beranggapan lembaga sangat baik, 10% baik, 0% cukup baik, 0% kurang baik.

Untuk lebih jelasnya kepuasan layanan dari lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di ANC disajikan dalam bentuk diagram seperti berikut ini :



Gambar 7 Presepsi Kepuasan Konsumen sesuai dengan Dimensi Kualitas Jasa pada Lembaga ANC

g. Peran MSDM (manajemen sumber daya manusia)

Pada lembaga penyedia jasa bisa dilihat efektif atau tidaknya manajemen sumber daya manusia dengan menilai pelatih/karyawan menggunakan penilaian kinerja, dari hasil tersebut maka dapat

digambarkan kualitas dari manajemen sumber daya manusia. Berikut ini daftar karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa ANC dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 11 Daftar Nama Pelatih ANC

No	Nama	Jabatan
1	Andi Nur Cahyo	Pelatih
2	Wiwin	Pelatih
3	Tia	Pelatih
4	Nila	Pelatih
5	Eni	Pelatih
6	Lastri	Pelatih
7	Dini	Pelatih
8	Dewi Susanti	Pelatih

Sumber : ANC

Berikut ini daftar penilaian kinerja pelatih di lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di lembaga ANC:

Tabel 12 Rekap Nilai Kinerja Karyawan/Pelatih di dapat dari Skala Peringkat Grafis

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	88
Produktifitas	88
Pengetahuan mengenai pekerjaan	86
Keterpercayaan	85
Ketersediaan	81
Kebebasan	78
Jumlah	505
Nilai Rata-rata	84

Keterangan :

O (Outstanding/luar biasa) = 100-90

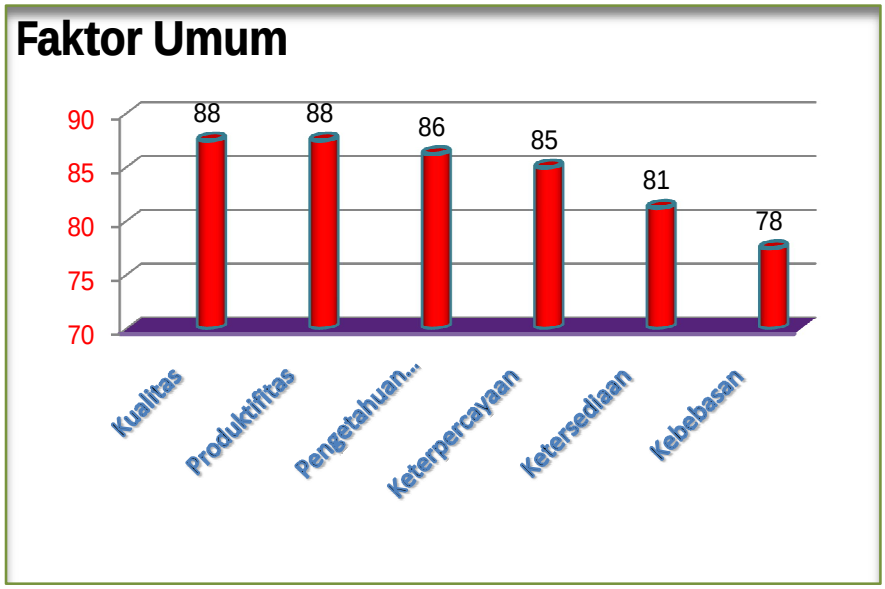
V (Very good/sangat baik) = 90-80

G (Good/baik) = 80-70

I (Improvment/butuh peningkatan = 70-60

U (Unsatisfactory/tidak memuaskan = < 60

Dapat dilihat pada tabel diatas karyawan/pelatih mempunyai nilai rata-rata Kualitas 88, Produktifitas 88, Pengetahuan Mengenai Pekerjaan 86, Keterpercayaan 85, Ketersediaan 81, dan Kebebasan 78. Secara keseluruhan pelatih/karyawan mempunyai rata-rata nilai 84. Dari nilai tersebut menggambarkan pada setiap ciri yang terdapat pada item sekala peringkat grafis, adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafis dibawah ini.



Gambar 8 Distribusi Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih pada Lembaga Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga di ANC

4.2 Pembahasan

4.2.1 Manajemen Pengelolaan Penyedia Jasa Pelatih di Kota Semarang

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama, pemanfaatan secara penuh kapasitas dari suatu jasa merupakan suatu tantangan bagi manajemen jasa karena permintaan jasa sangat bervariasi, untuk itu diperlukan pelayanan prima pada konsumen. Pada penyedia jasa, manajemen dan kepuasan konsumen sangatlah erat hubunganya, ketika fungsi manajemen berjalan dengan sebagai mana mestinya (perencanaan,

pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan) secara otomatis konsumen puas dengan pelayanannya, dengan kata lain manajemen pengelolaan penyedia jasa dapat digambarkan melalui kepuasan konsumen dan kepuasan konsumen ditentukan oleh pelayanan dari karyawan/pelatih.

Sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan) pada lembaga penyedia jasa pelatih di Kota Semarang sudah baik dan sesuai dengan fungsi yang telah ditetapkan masing-masing lembaga.

Dari penelitian yang dilakukan di lembaga penyedia jasa pelatih di Kota Semarang, diperoleh 120 responden pada 4 penyedia jasa yang mengisi kuisioner dengan jumlah 19 butir soal, dari sampel 120 konsumen, didapat gambaran secara keseluruhan manajemen pengelolaan penyedia jasa pelatih di Kota Semarang secara keseluruhan menunjukan baik, dan perlu perbaikan pada beberapa item dimensi jasa, hal tersebut terbukti bahwa pada lembaga Binpora dan Tirta Gemilang didapat masing-masing 3% pada dimensi jasa *reliability, responsiveness, assurance, empathy* responden memilih opsi kurang baik, dan pada lembaga Tirta Gemilang diperlukan pembenahan pada dimensi bukti langsung (*tangibles*) didapat 10% responden mengisi opsi kurang baik, sedangkan pada lembaga Binpora didapat 7 % responden mengisi kurang baik artinya pada lembaga tersebut diperlukan pembenahan pada dimensi bukti langsung (*tangibles*). Pada lembaga Astuti Studio Aerobik Dance dan ANC secara keseluruhan jika dilihat dari dimensi jasa sudah baik. Pada lembaga Astuti Studio Aerobik Dance perlu pembenahan pada dimensi bukti langsung (*tangibles*) menunjukan 3%, dan pada dimensi kehandalan (*reliability*) menunjukan 7%

responden memilih opsi kurang baik, sedangkan pada lembaga ANC perlu pembenahan pada dimensi daya tanggap (*responsiveness*) menunjukan 3% responden mengisi opsi kurang baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa pada penyedia jasa bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik), sehingga konsumen terlibat secara aktif dalam proses produksi, tidak menghasilkan kepemilikan, dan sebagai pengukur kualitas penyedia jasa pelatih sebagai lembaga yang ideal maka diperlukan peningkatan kualitas pada dimensi jasa.

4.2.2 Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang tentunya mempunyai manajemen sumber daya manusia, jika dilihat dari segi definisi manajemen sumber daya manusia maka sangatlah penting bagi lembaga penyedia jasa, tanpa adanya manajemen sumber daya manusia, maka karyawan/pelatih pada lembaga penyedia jasa tidak akan memberikan pelayanan dengan maksimal. Dari hasil penelitian diatas maka dapat digambarkan kualitas karyawan/pelatih yang mengambarkan manajemen sumber daya manusia, melalui sekala peringkat. Pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang didapat rata-rata nilai dari setiap ciri dan jangkaun nilai kinerja karyawan berada pada kisaran 80-90, jika disesuaikan dengan skala peringkat maka termasuk dalam kategori sangat baik (*very good*) dengan simbol V, dan

menunjukan hasil kerja setiap karyawan/pelatih secara nyata melampaui kebutuhan sebagian besar posisi, kinerja berkualitas tinggi dan dicapai dengan dasar yang konsisten, dengan mengacu pada hasil yang diperoleh maka lembaga penyedia jasa memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik dengan kelayakan kinerja karyawan/pelatih sesuai dengan kriteria umum yang terdapat pada skala peringkat grafis.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

1. Manajemen pengelolaan pada penyedia jasa pelatih di Kota semarang tahun 2013 sudah baik, dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengontrolan sudah berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat masing-masing lembaga.
2. Pada Dimensi kualitas jasa hal tersebut digambarkan dengan presentasi dari kepuasan konsumen bahwa kepuasan konsumen mempunyai presepsi lebih dari 50% memilih opsi dari cukup baik hingga sangat baik.
   a. Pada lembaga Binpora 3% konsumen menilai kurang baik pada dimensi jasa kehandalan (*reliabilitiy*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*) pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga Binpora dan Tirta Gemilang, sehingga dapat disimpulkan lembaga tersebut sudah baik, tetapi perlu pembenahan pada dimensi bukti langsung (*tangibles*), hal tersebut ditunjukan dengan 7% pada lembaga Binpora, dan 10% pada lembaga Tirta Gemilang konsumen menilai kurang baik.
   b. Pada lembaga Astuti Studio Aerobik Dance hanya 3% pada dimensi jasa bukti langsung (*tangibles*) dan dimensi kehandalan (*reliabiliti*) sebanyak 7 % konsumen menilai kurang baik, pada lembaga ANC hanya 3% konsumen menilai kurang baik pada dimensi daya tanggap (*responsiveness*).

c. Manajemen sumber daya manusia pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga di Kota Semarang sudah baik, hal tersebut dibuktikan dengan angka yang menunjukan rata-rata nilai dari setiap ciri dan jangkaun nilai kinerja karyawan berada pada kisaran 80-90, jika disesuaikan dengan skala peringkat maka termasuk dalam kategori sangat baik (*very good*) dengan simbol V, dan menunjukan hasil kerja setiap karyawan/pelatih secara nyata melampaui kebutuhan sebagian besar posisi.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diberikan masukan sebagai berikut :

a. Bagi Penyedia Jasa Pelatih Cabang Olahraga

Sebagai lembaga penyedia jasa yang berorientasi pada bidang jasa hendaknya lebih meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan dimensi jasa, selain itu dilengkapinya kelengkapan administrasi, sarana dan prasarana lembaga sebagai penunjang proses berjalannya fungsi-fungsi manajemen baik dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan, dan meningkatkan dimensi kualitas jasa. Pada lembaga penyedia jasa pelatih cabang olahraga hendaknya karyawan/pelatih mempunyai legalitas sebagai pelatih sebagai tanda bukti bahwa pelatih/karyawan di lembaga tersebut profesional.

b. Bagi Pemerintah/pihak-pihak terkait

Harapannya pada undang-undang sistem keolahragaan nasional termuat aturan pada lingkup bisnis industri olahraga dan didalamnya

termuat aturan mengenai lembaga penyedia jasa pelatih karena olahraga saat ini sudah menjadi komoditas dan lembaga dapat menentukan upah minimum yang diberikan pada pelatih, sehingga harga pelatih pun terdapat patokan dan acuan yang jelas. Selain itu industri olahraga saat ini tidak hanya pada penjualan barang ataupun produk selain jasa, tetapi sudah merambah ke berbagai lembaga penyedia jasa, tidak hanya sekadar pada penyelenggara event saja (*event organizer*).

DAFTAR PUSTAKA

Abdurahmat Fathoni . 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT RINEKA CIPTA

Dessler. 2006. *Manajemen Sember Daya Manusia.* Jakarta: PT INDEKS

Hasruki. 2012. *Pengantar Manajemen Olahraga.* Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA

Jasfar, F. 2005. *Manajemen Jasa.* Bogor: Ghalia Indonesia

Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Organisasi.*Yogyakarta: Graha Ilmu.

Lupiyoadi, R dan Hamdani. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa.* Jakarta: Salemba Empat

Mandiri, 2009. Sistem Kerja Outsourcing. Online http://jasa-outsourcing.blogspot.com/2009/07/sistim-kerja-outsourcing.html (accesed 28/08/13)

Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Mugiyo Hartono. 2010. *Manajemen Keolahragaan.* Semarang: FIK Unnes

Najmi, B. 2010. *Definisi Gaji Atau Upah*. Online http://jamsostek.blogspot.com/2010/11/definisi-gaji-atau-upah.html (accesed 07/8/13)

Nina Rahmayanty. 2012. *Manajemen Peyalayan Prima*. Yogyakarta: GRAHA ILMU

Soekidjo Notoatmodjo . 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RINEKA CIPTA

Sondang, P. Siagian. 2002. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: RINEKA CIPTA

Sugiyono. 2011. *Motodologi Penelitian Kuantitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sule, Tisnawati E. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: KENCANA

Lampiran 1 Surat Keputusan SK Dosen Pembimbing

KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
Nomor : 1427 /FIK/2012

Tentang
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI/TUGAS AKHIR SEMESTER GASAL/GENAP
TAHUN AKADEMIK 2012/2013

Menimbang : Bahwa untuk memperlancar mahasiswa Jurusan/Prodi Jasmani Kes. & Rekreasi/Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar) Fakultas Ilmu Keolahragaan membuat Skripsi/Tugas Akhir, maka perlu menetapkan Dosen-dosen Jurusan/Prodi Jasmani Kes. & Rekreasi/Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar) Fakultas Ilmu Keolahragaan UNNES untuk menjadi pembimbing.

Mengingat :
1. SK. Rektor UNNES No. 164/O/2004 tentang Pedoman penyusunan Skripsi/Tugas Akhir Mahasiswa Strata Satu (S1) UNNES;
2. SK Rektor UNNES No.162/O/2004 tentang penyelenggaraan Pendidikan UNNES;
3. Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Tambahan Lembaran Negara RI No.4301, penjelasan atas Lembaran Negara RI Tahun 2003, Nomor 78)

Memperhatikan : Usulan Ketua Jurusan/Prodi Jasmani Kes. & Rekreasi/Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar) Tanggal 01 Januari 1970

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

PERTAMA : Menunjuk dan menugaskan kepada :

1. Nama : Drs. Mugiyo Hartono, M.Pd.
   NIP : 196109031988031002
   Pangkat/Golongan : III/d - Penata Tk. I
   Jabatan Akademik : Lektor
   Sebagai Pembimbing I

2. Nama : Ipang Setiawan, S.Pd., M.Pd.
   NIP : 197508252008121001
   Pangkat/Golongan : III/b - Penata Muda Tk. I
   Jabatan Akademik : Asisten Ahli
   Sebagai Pembimbing II

Untuk membimbing mahasiswa penyusun skripsi/Tugas Akhir :

Nama : M. IZZAT IBRAHIM
NIM : 6102409019
Jurusan/Prodi : Jasmani Kes. & Rekreasi/Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar)
Topik : ANALISIS KELAYAKAN KINERJA PENYEDIA JASA PELATIH(OUTSOURCING)BAGI LULUSAN MAHASISWA OLAHRAGA

KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

DITETAPKAN DI : SEMARANG
PADA TANGGAL : 10. Desember 2012

Dr. Harry Pramono, M.Si.
NIP. 19591019191985031001

Tembusan
1. Pembantu Dekan Bidang Akademik
2. Ketua Jurusan
3. Dosen Pembimbing
4. Pertinggal

6'024090'9

FV-03-AKD-24/Rev. 00

Lampiran 2 Surat Izin Penelitian di Lembaga Binpora

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Gedung F1 Lt. 2, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang 50229
Telepon: 024-8508007
Laman: http://fik.unnes.ac.id, surel: fik_unnes@telkom.net

No. : 1993/UN37.1.6/PP/2013
Lamp : .....
Hal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Lembaga Binpora Semarang
di Semarang

Dengan Hormat,
Bersama ini, kami mohon ijin pelaksanaan penelitian untuk menyusun skripsi/tugas akhir oleh mahasiswa sebagai berikut:

Nama	: M. IZZAT IBRAHIM
NIM	: 6102409019
Prodi	: Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar)
Topik	: MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG

Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Semarang, 30 Mei 2013
Dekan,

Dr. Harry Pramono, M.Si.
NIP. 195910191985031001

6102409019
..:: FM-05-AKD-24/Rev. 00 ::..

printed by skripsi@fik on 30 May 13 12:55:24

Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian di Lembaga Tirta Gemilang

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Gedung F1 Lt. 2, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang 50229
Telepon: 024-8508007
Laman: http://fik.unnes.ac.id, surel: fik_unnes@telkom.net

No. : 1993/UN37.1.6/PP/2013
Lamp : .....
Hal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Klub Renang Tirta Gemilang Semarang
di Semarang

Dengan Hormat,
Bersama ini, kami mohon ijin pelaksanaan penelitian untuk menyusun skripsi/tugas akhir oleh mahasiswa sebagai berikut:

Nama	: M. IZZAT IBRAHIM
NIM	: 6102409019
Prodi	: Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar)
Topik	: MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG

Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Semarang, 30 Mei 2013
Dekan,

Dr. H. Harry Pramono, M.Si.
NIP. 195910191985031001

6102409019
..:: FM-05-AKD-24/Rev. 00 ::..
Halaman 1 / 1
printed by sanjaya1 on 30 May 13 12:56:24

Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian di Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Gedung F1 Lt. 2, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang 50229
Telepon: 024-8508007
Laman: http://fik.unnes.ac.id, surel: fik_unnes@telkom.net

No. : 1993/UN37.1.6/PP/2013
Lamp : .....
Hal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance
di Semarang

Dengan Hormat,
Bersama ini, kami mohon ijin pelaksanaan penelitian untuk menyusun skripsi/tugas akhir oleh mahasiswa sebagai berikut:

Nama	: M. IZZAT IBRAHIM
NIM	: 6102409019
Prodi	: Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar)
Topik	: MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG

Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Semarang, 30 Mei 2013
Dekan,

Dr. H. Harry Pramono, M.Si.
NIP. 195910191985031001

6102409019
..:: FM-05-AKD-24/Rev. 00 ::..

Halaman 1 / 1

printed by aripsigbrt on 30 May 13 12:56:24

Lampiran 5 Surat Ijin Penelitian di Lembaga ANC

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Gedung F1 Lt. 2, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang 50229
Telepon: 024-8508007
Laman: http://fik.unnes.ac.id, surel: fik_unnes@telkom.net

No. : 1993/UN37.1.6/PP/2013
Lamp : .....
Hal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Sanggar Andi Nur Cahyo
di Semarang

Dengan Hormat,
Bersama ini, kami mohon ijin pelaksanaan penelitian untuk menyusun skripsi/tugas akhir oleh mahasiswa sebagai berikut:

Nama	: M. IZZAT IBRAHIM
NIM	: 6102409019
Prodi	: Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi (Pendidikan Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar)
Topik	: MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG

Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Semarang, 30 Mei 2013
Dekan,

Dr. Hj. Harry Pramono, M.Si.
NIP. 195910191985031001

6102409019
..:: FM-05-AKD-24/Rev. 00 ::..
Halaman 1 / 1
printed by: lenovo on 30 May 13 12:59:24

Lampiran 6 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga ANC

SANGGAR SENAM ANC

KEEP YOUR BODY HEALTHY AND SEXY

JL. TAMAN PURWOGONDO 1 NO 9/5 HASANUDIN SEMARANG

TELP (024) 3588281, 70220151 HP. 081 325 22 3838

SURAT KETERANGAN

Nomor: 04/IV/ANC.10B/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sanggar Senam ANC kota Semarang, menerangkan bahwa :

Nama : M Izzat Ibrahim

NIM : 6102409019

Jurusan/prodi : PJKR/PGPJSD/SI FIK UNNES

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Sanggar ANC kota Semarang guna memenuhi penulisan tugas akhir skripsi dengan judul: **"MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya agar dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Semarang, 22 Juli 2013

Kepala Sanggar

Andi Nur Cahyo, S.Pd

Lampiran 7 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Tirta Gemilang

PERKUMPULAN RENANG "TIRTA GEMILANG"
SEMARANG
Jl. Cinde Barat IX No 13 Semarang
Telp. 024 70721998 - 081 5778 2992

SURAT KETERANGAN

Nomor: 30 / X / Tirta / VI / 2013

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Perkumpulan Renang Tirta Gemilang kota Semarang, menerangkan bahwa :

Nama : M Izzat Ibrahim

NIM : 6102409019

Jurusan/prodi : PJKR/PGPJSD/SI FIK UNNES

Mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Perkumpulan /klub renang Tirta Gemilang guna memenuhi penulisan tugas akhir skripsi dengan judul: **"MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya agar dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Semarang, 22 Juli 2013

Kepala Klub

PERKUMPULAN RENANG TIRTA GEMILANG SEMARANG

Sutiono, A.Ma

Lampiran 8 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Binpora

CLUB RENANG BINPORA

Di bawah
Pengcab PRSI Kota Semarang
Dan
LSM BINPORA (Bina Prestasi Olahraga)

Jl . Karanggeng Rt.01 Rw.02 Sumurrejo Gunungpati Semarang – Jawa Tengah Tlp (081) 225222215

No. : 20/VII/clbbinpora/2013
Lamp :
Hal : Perijinan penelitian

Kepada Yth:
Ketua Jurusan PJKR Konsentrasi SEKOLAH DASAR

Di Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **PURNOMO**

Jabatan : Manajer-Kepala Pelatih CLUB RENANG BINPORA

Menerangkan bahwa,

Nama : **M. IZZAT IBRAHIM**

NIM : 6102409019

Telah kami setujui untuk mengadakan penelitian di CLUB RENANG BINPORA dengan permasalahan dan judul :

MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.

Semarang, Juli 2013

Manajer-Kepala Pelatih

Purnomo, S.Pd.

Sekretaris

Indah Tri Chaya Utami

Lampiran 9 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance

LEMBAGA KURSUS & PELATIHAN

Astuti Studio
AEROBIC DANCE

Studio Jl. Rejosari VII No. 11 Semarang Telp. (024) 70222273/081227205555
e-mail : astuti.studio@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance kota Semarang, menerangkan bahwa :

Nama : M Izzat Ibrahim
NIM : 6102409019
Jurusan/prodi : PJKR/PGPJSD/SI FIK UNNES

Mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance guna memenuhi penulisan tugas akhir skripsi dengan judul: **"MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya agar dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Semarang, 22 Juli 2013

Pimpinan Sanggar

Astuti Ruliandari

Lampiran 10. Uji Validitas Instrumen

Uji Realibility
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	20

Item Statistics

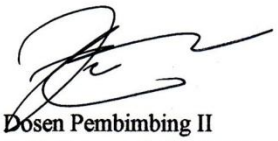
	Mean	Std. Deviation	N
B1	4,50	,731	30
B2	4,23	,817	30
B3	3,30	1,466	30
B4	4,17	1,020	30
B5	4,53	,681	30
B6	3,87	1,279	30
B7	4,70	,596	30
B8	4,63	,556	30
B9	4,50	,731	30
B10	4,50	,861	30
B11	4,67	,758	30
B12	4,60	,563	30
B13	4,80	,407	30
B14	4,70	,535	30
B15	4,73	,640	30
B16	4,63	,615	30
B17	4,77	,430	30
B18	4,83	,531	30
B19	4,60	,621	30
B20	4,73	,521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item	Scale Variance if	Corrected Item-Total	Cronbach'
B1	85,50	81,569	,342	,911
B2	85,77	78,530	,513	,907
B3	86,70	68,217	,671	,908
B4	85,83	77,592	,445	,911
B5	85,47	79,085	,583	,906
B6	86,13	70,947	,651	,906
B7	85,30	79,459	,641	,905
B8	85,37	79,964	,638	,905
B9	85,50	79,017	,544	,907
B10	85,50	74,397	,773	,900
B11	85,33	76,368	,730	,902
B12	85,40	79,559	,671	,905
B13	85,20	83,200	,439	,909
B14	85,30	82,769	,366	,910
B15	85,27	79,513	,587	,906
B16	85,37	78,447	,716	,903
B17	85,23	81,220	,673	,906
B18	85,17	80,420	,622	,906
B19	85,40	79,628	,596	,906
B20	85,27	80,961	,575	,907

Keterangan :
r tabel responden 30 = ,361
B = Butir soal

Ahli Validitas



Dosen Pembimbing II
Ipang Setiawan, S. Pd, M.Si

Lampiran 11 Kisi-Kisi instrumen penelitian

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Teknik
1.	**4. Produsen (Manajemen)**	**e. Perencanaan**	➢ Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. ➢ Perencanaan sunguh-sunguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai. ➢ Pemenuhan persyaratan keahlian teknis. ➢ Rencana harus disertai oleh suatu rincian yang cermat. ➢ Keterkaitan rencana dengan pelaksanaan. ➢ Kesederhanaan ➢ Fleksibilitas ➢ Rencana memberikan tempat pada pengambilan risiko ➢ Rencana sebagai instrumen peramalan masa depan.	**Wawancara**
		f. Pengorganisasian	➢ Perumusan tujuan secara jelas. ➢ Pembagian tugas pekerjaan. ➢ Mendelegasikan wewenang . ➢ Mengandung mekanisme kerja.	
		g. Penggerakan	➢ Pemberian Bimbingan pimpinan terhadap bawahan. ➢ Memotivasi	

			karyawan. ➢ Memberikan penugasan. ➢ Memberikan instruksi untuk meyelesaikan pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan.	
		h. Pengawasan	➢ Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi. ➢ Mengukur prestasi kerja. ➢ Membandingkan apakah prestasi kerja sudah sesuai dengan setandar yang telah ditentukan. ➢ Pengambilan koreksi	
	5. Konsumen (Kepuasan pelanggan atau pemakai jasa)	**f. Bukti langsung (*Tangibles*)**	➢ Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi	**Angket**
		g. Kehandalan (*reliability*)	➢ Kriteria mutu layanan yang paling diprioritaskan oleh pelanggan, yaitu sikap empati petugas layanan, memiliki komitmen terhadap waktu layanan, tingkat kehadiran.	
		h. Daya tanggap (Responsiveness)	➢ Keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat	

			tanggap.	
		i. Jaminan (*assurance*)	➢ Mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pada staff atau dengan kata lain bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan	
		j. Emphathy	➢ Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan.	
	6. Pelatih (Prestasi kerja)	**f. Kualitas**	➢ Akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kenerma pekerjaan	**Sekala peringkat Grafis**
		g. Produktivitas	➢ Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu	
		h. Pengetahuan Mengenai pekerjaan	➢ Keahlian praktis, teknik dan informasi yang digunakan pada pekerjaan	
		i. Keterpercayaan	➢ Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutanya	

		j. Kebebasan	➢ Tingkatan kenerja pekerjaan sedikit atau tanpa supervisi	

Lampiran 12 Pedoman Wawancara dan Pertanyan Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

1. Judul Penelitian

MANAJEMEN PENGELOLAAN PENYEDIA JASA PELATIH DI KOTA SEMARANG TAHUN 2013

2. Macam Wawancara

Wawancara yang peneliti gunakan adalah bentuk semiterstruktur yaitu mula-mula peneliti menayakan serentetan pertanyaan yang sudah tersetruktur, kemudian satu persatu di kaji lebih dengan keterangan atau bukti fisik lebih lanjut.

3. Langkah-langkah Wawancara

a. Menetapkan Informan

Manajer Lembaga / pemilik lembaga

b. Pokok permasalahan sebagai topik pembicaraan

Produsen : proses manajerial.

c. Membuka alur wawancara

1) Pewawancara memperkenalkan diri.
2) Pewawancara mengemukakan maksud dan tujuan
3) Pewawancara mengemukakan hal-hal yang ingin diketahui dari informan melalui proses wawancara.

d. Melangsungkan wawancara

Proses wawancara berlangsung sesuai dengan topik yang di teliti, dan dalam proses wawancara pewawancara berusaha membuat komunikasi dua arah, agar mendapat informasi yang lengkap dan jelas.

e. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara

Pada setiap ahir aktivitas pewawancara mengemukakan ikhtisar dari proses wawancara yang telah berlangsung untuk memperoleh konfirmasi kebenaran atas informasi yang telah dirangkum pewawancara.

f. Menuliskan hasil wawancara

Hasil wawancara ditulis atau disertakan oleh pewawancara dalam sebuah catatan lapangan. Terdapat beberapa alat wawancara yang digunakan, antara lain :

1) Buku catatan berfungsi mencatat point-point pada item jawaban.
2) *Tape recorder* berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan selama wawancara berlangsung.
3) Kamera berfungsi untuk mengambil bukti fisik yang ada selama proses wawancara sebagai keabsahan data.

g. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

Setelah melakukan wawancara peneliti merangkum data agar lebih sistematis terhadap hasil wawancara, kemudian peneliti mengelompokan data sesuai dengan macam data yang didapat.

PEDOMAN PERTANYAAN WAWANCARA

UNTUK MANAJEMEN PENYEDIA JASA PELATIH

Identitas Responden

Nama :

Jabatan :

Alamat :

No. Hp :

PERTANYAAN	JAWABAN
Manajemen dan Fungsi Manajemen 1. Apakah tujuan didirikanya lembaga saudara? 2. Apakah dasar didirikanya lembaga saudara? 3. Bagimanakah manfaatnya? 4. Apakah saudara mengetahui manajemen? 5. Apakah saudara mengetahui fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan ? **Perencanaan** 6. Bagaimanakah perencanaan yang dibuat manajemen pada lembaga saudara? 7. Kegiatan apa yang dikerjakan untuk rencana tersebut? 8. Bagaimanakah sumber daya dan sumberdana untuk menunjang prencanaan di manajemen saudara? 9. Sarana dan prasarana apa yang dibutuhkan? 10. Dimanakah tempat berbagai kegiatan akan dilakukan dan apakah alasan kegiatan lembaga saudara dilaksanakan? 11. Kapan lembaga saudara melakukan rencana yang telah disusun?	

12. Bagaimanakah setandar operasional kerja dari perencanaan yang dibuat lembaga dan dijalankan oleh pelaksana/karyawan? 13. Siapakah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan tugas pokok, maupun yang menyangkut dalam penyelenggaraan kegiatan penunjang? 14. Apakah dalam rencara lembaga saudara mempunyai kelemahan? **Pengorganisasian** 15. Bagaimanakah penentuan pelatih/lembaga saudara? 16. Bagaimanakah klasifikasinya dan syarat pelatih/karyawan dilembaga saudara? 17. Bagaimanakah pengalaman pelatih/karyawan di lembaga saudara? 18. Darimana asal pelatih/karyawan yang ada dilembaga saudara? 19. Bagaimanakah pengorganisasian di lembaga saudara? 20. Adakah struktur organisasi di lembaga saudara? 21. Siapa sajakah yang masuk ke dalam struktur organisasi lembaga saudara? 22. Apakah tujuan dari pengorganisasian di lembaga saudara? 23. Berapakah jumlah orang yang menjadi anggota organisasi?	

24. Bagaimanakah penempatan anggotanya? 25. Bagaimanakah pembagian tugasnya dan wewenangnya? 26. Bagaimanakah mekanisme kerjanya? **Penggerakan** 27. Untuk mendukung mekanisme kerja yang baik, apakah pemberian motivasi, bimbingan dan penugasan perlu dilakukan? 28. Bagaimanakah tindakan manajer untuk menggerakan karyawan agar lebih bersemangat bekerja ? 29. Bagaimanakah hak yang diberikan lembaga kepada pelatih/karyawan? 30. Apakah ada jaminan keamanan fisik maupun perlakuan adil yang diberikan kepada pelatih/karyawan, dan bagaimanakah bentuknya? 31. Bagaimanakah bentuk pengakuan akan keberadaan karyawan/pelatih yang diberikan oleh lembaga saudara? 32. Adakah penghargaan yang dibarikan untuk karyawan/pelatih terbaik? 33. Bagimanakah status dari karyawan/pelatih di lembaga saudara? 34. Apakah lembaga saudara memberikan aktualisasi diri atau memberikan kesempatan kepada karyawan/pelatih untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya?	

Pengawasan 35. Sebagai cara untuk mengukur perencanaan, pengorganisasian dan penggerakan sudah maksimal atau belum maka perlukah pengawasan ? 36. Bagaimanakah standar untuk mengukur prestasi kerja dan adakah evaluasi dari manajemen untuk karyawan? **Konsumen** 37. Siapa sajakah konsumen di lembaga saudara, apakah dari instansi pemerintah, masyarakat, atau lembaga pendidikan? 38. Apakah tujuan dari konsumen di lembaga saudara?	

Lampiran 13. Instrumen Penelitian Skala Peringkat Grafis

NO	FAKTOR UMUM	SKALA PERINGKAT				DETAI PENDUKUNG ATAU KOMENTAR
1.	Kualitas-Akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		
2.	Produktivitas-Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode tertentu	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		
3.	Pengetahuan mengenai pekerjaan-Keahlian praktis, teknik, dan informasi yang digunakan di pekerjaan	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		
4.	Keterpercayaan-Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutanya	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		
5.	Ketsediaan-Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat, jam makan, dan seluruh catatan kehadiran	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		
6.	Kebebasan-Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisi	O		100-90	NILAI	
		V		90-80		
		G		80-70		
		I		70-60		
		U		< 60		

Keterangan :

NO	SKALA	NORMA	KETERANGAN
1.	100 -90	O	*Outstanding* (luar biasa), kinerja luar biasa dalam setiap bidang dan dikenal superior dibanding dengan yang lain.
	90-80	V	*Very Good* (sangat baik), Hasil kerjanya secara nyata melampaui kebutuhan sebagian besar posisi. Kinerjanya berkualitas tinggi dan dicapai dengan dasar konsisten.
	80-70	G	*Good* (Baik), Tingkat kinerja yang kompeten dan dapat dipercaya. Mencapai stanar kinerja dari pekerjaan.
	70-60	I	*Improvment Needed* (Butuh Peningkatan), Kinerjanya kurang baik di beberapa bagian peningktan sangat diperlukan
	< 60	U	*Unsatisfactoriy* (Tidak memuaskan), Hasil kerjanya secara umum tidak dapat diterima dan butuh peningkatan dengan segera. Peningkatan tanpa jasa harus diberikan secara cuma-cuma pada orang dengan peringkat seperti ini.

Sumber data : Dessler G, 2008:329

Lampiran 14 Angket Presepsi Konsumen

Nama Responden :
Asal :
Kelas :

LEMBAGA PENYEDIA JASA PELATIH CABANG OLAHRAGA

No	Butir Pertanyaan	Pililah jawaban				
		5	4	3	2	1
	Tangibles (bukti langsung)					
	Bagaimanakah kenyamanan tempat/gedung/arena latihan saat ini ?					
2.	Bagaimanakah perlengkapan pendukung pelatihan ?					
3.	Tersedianya barang promosi (*banner* , brosur) dan lembar pengontrol konsumen?					
4.	Bagaimanakah kondisi kelengkapan peralatan yang digunakan pelatih ?					
5.	Bagaimanakah hasil dari pembelajaran ?					
6.	Adakah sarana komunikasi yang disediakan lemabaga untuk saudara?					
	***Reliabilitiy* (keandalan)**					
7.	Bagaimanakah efektivitas waktu yang digunakan pelatih?					
8.	Bagaimanakah kecepatan pelatih dalam memberikan pelayanan?					
9.	Bagaimanakah kehadiran pelatih pada pemberian layanan?					
	***Responsiveness* (daya tanggap)**					
10.	Bagaimanakah kesigapan pelatih dalam membantu anak dalam memahami materi yang diajarkan?					
11.	Bagaimanakah ketulusan pelatih dalam memenuhi permintaan anak?					
12.	Apakah ektra yang saudara ikuti memberikan respon yang baik kepada saudara?					
	***Assyrance* (jaminan)**					
13.	Bagaimanakah penampilan pelatih?					
14.	Bagaimanakah kesigapan pelatih dalam memberikan materi ?					
15.	Bagaimanakah penguasaan pelatih terhadap materi yang di ajarkan ?					
16	Bagaimanakah kelengkapan dan keakuratan pelatih dalam memberikan materi yang diajarkan?					
17.	Bagiamanakah bahasa yang digunakan pelatih dalam menyampaikan materi ?					
	***Empathy* (empati)**					
18	Bagaimanakah keramahan pelatih dalam menghadapi anak?					
19.	Apakah pelatih menjadi pendengar yang baik dalam menanggapi keluhan anda ?					
20.	Apakah ekstra yang saudara ikuti memberikan pelayanan yang ramah?					

Keterangan

No	Simbol	Norma	Keterangan
1	5	Sangat Baik	Pemberian pelayanan sangat baik
2	4	Baik	Pemberian layanan baik
3	3	Cukup baik	Pemberian layanan cukup baik
4	2	Kurang Baik	Pemberian layanan kurang baik
5	1	Tidak Baik	Pemberian layanan tidak baik

Untuk butir pertanyaan nomor 1 dihilangkan, dikarenakan tidak valid dan dibuktikan dengan angka yang didapat kurang dari r tabel (0,361)

Lampiran 15 Struktur Organisasi Binpora

CLUB RENANG BINPORA

Di bawah

Pengcab PRSI Kota Semarang

Dan

LSM BINPORA (Bina Prestasi Olahraga)

Jl . Karanggeng Rt.01 Rw.02 Sumurrejo Gunungpati Semarang – Jawa Tengah Tlp (081) 225222215

PENGURUS
CLUB RENANG BINPORA

Penasehat	: Ketua LSM Binpora
Ketua	: Purnomo
Sekretaris	: Indah Tri Chaya Utami
Bendahara	: Dwi Hartati
Bidang Kerjasama	: Felik Agustino
Bidang Kepelatihan/SDM	: Mukhlisin
Bidang Perlengkapan	: Maskur

Lampiran 16 Struktur Organisasi Astuti Studio Aerobik Dance

Astuti Studio
AEROBIC DANCE

Studio Jl. Rejosari VII No. 11 Semarang Telp. (024) 70222273/081227205555
e-mail : astuti.studio@yahoo.com

Struktur Organisasi Sanggar

Pimpinan : Astuti Ruliandari

Sekretaris : Yuli Prasetyo H

Bendahara : Siti Anisah

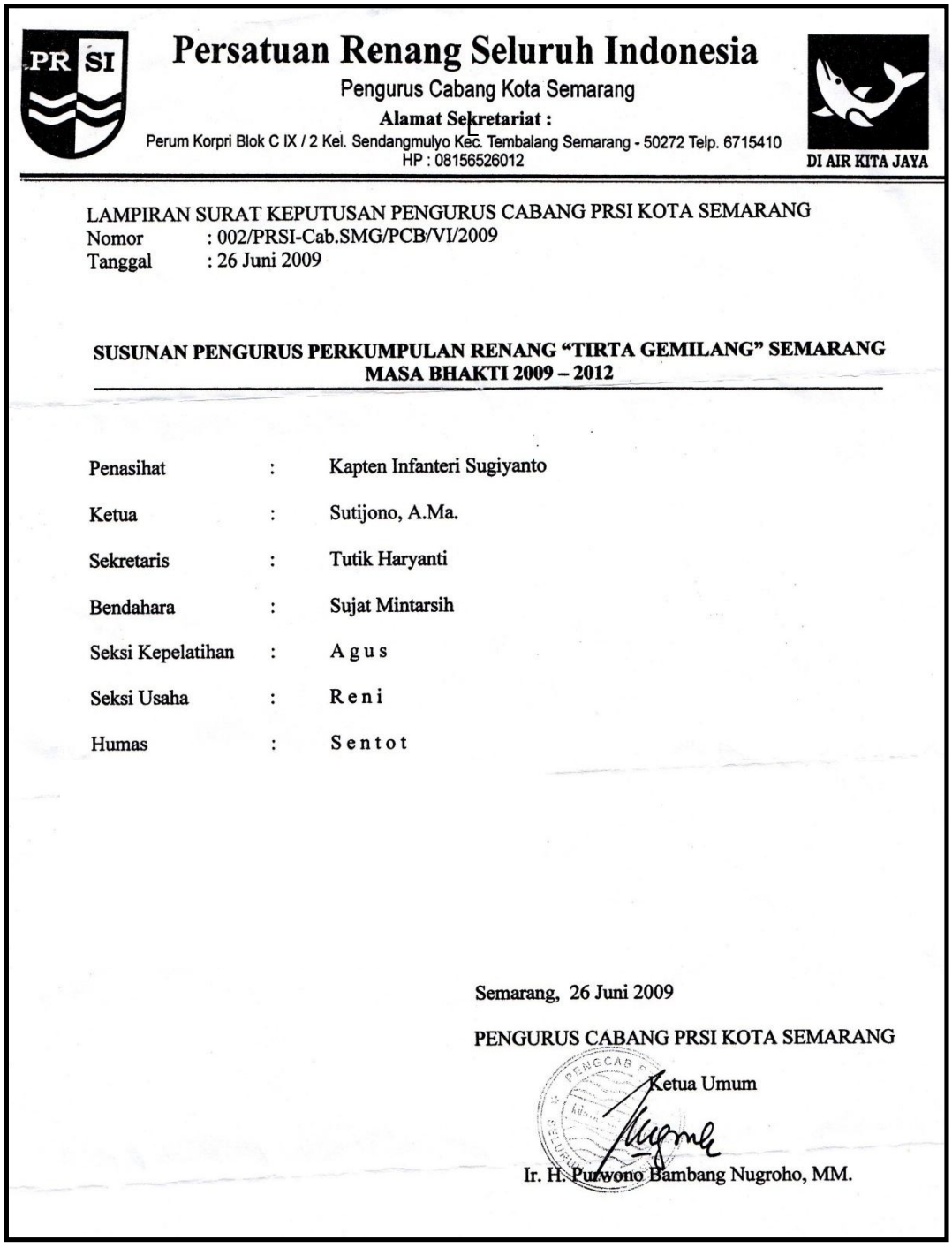
Humas : Heny Setiowati

Semarang, 24 Juli 2013

Pimpinan Sanggar

Astuti Ruliandari

Lampiran 17 Struktur Organisasi Tirta Gemilang



Persatuan Renang Seluruh Indonesia
Pengurus Cabang Kota Semarang
Alamat Sekretariat :
Perum Korpri Blok C IX / 2 Kel. Sendangmulyo Kec. Tembalang Semarang - 50272 Telp. 6715410
HP : 08156526012
DI AIR KITA JAYA

LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN PENGURUS CABANG PRSI KOTA SEMARANG
Nomor : 002/PRSI-Cab.SMG/PCB/VI/2009
Tanggal : 26 Juni 2009

SUSUNAN PENGURUS PERKUMPULAN RENANG "TIRTA GEMILANG" SEMARANG
MASA BHAKTI 2009 – 2012

Penasihat	:	Kapten Infanteri Sugiyanto
Ketua	:	Sutijono, A.Ma.
Sekretaris	:	Tutik Haryanti
Bendahara	:	Sujat Mintarsih
Seksi Kepelatihan	:	Agus
Seksi Usaha	:	Reni
Humas	:	Sentot

Semarang, 26 Juni 2009

PENGURUS CABANG PRSI KOTA SEMARANG

Ketua Umum

Ir. H. Purwono Bambang Nugroho, MM.

Lampiran 18 Struktur Organisasi ANC

SANGGAR SENAM ANC

KEEP YOUR BODY HEALTHY AND SEXY

JL. TAMAN PURWOGONDO 1 NO 9/5 HASANUDIN SEMARANG

TELP (024) 3588281, 70220151 HP. 081 325 22 3838

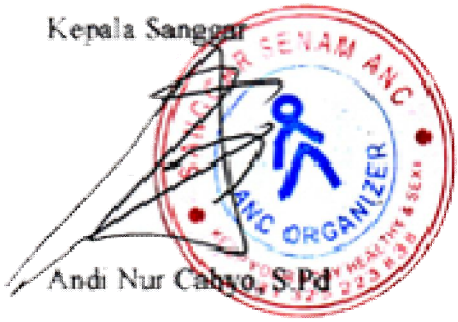
Struktur Organisasi ANC

Ketua : **Andi Nur Cahyo, S. Pd**

Wakil : **Odelia Dewi**

Sekretaris : **Riska**

Bendahara : **Tiar**



Lampiran 19. Tabel Jawaban Kepuasan Layanan lembaga Renang Binpora Tahun 2013

Butir Soal	Tangibles					Jumlah	%	Reliaabilitiy			Jumlah	%	Responsive			Jumlah	%	Assurance					Jumlah	%	Empati			Jumalah	%
	B1	B2	B3	B4	B5			B6	B7	B8			B9	B10	B11			B12	B13	B14	B15	B16			B17	B18	B19		
R1	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100	4	4	5	13	87	3	4	4	4	4	19	76	4	3	3	10	67
R2	**4**	**3**	**4**	**4**	**1**	**16**	64	**4**	**4**	**4**	**12**	**80**	**4**	**3**	**4**	**11**	**73**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**25**	**100**	**5**	**5**	**4**	**14**	**93**
R3	4	4	4	4	3	19	76	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	5	13	87
R4	3	5	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80	4	4	5	13	87	5	4	4	4	4	21	84	5	3	4	12	80
R5	3	2	3	4	2	14	56	3	3	4	10	67	4	4	5	13	87	4	4	3	4	4	19	76	5	4	4	13	87
R6	5	4	5	5	5	24	96	5	4	5	14	93	5	5	5	15	100	4	5	5	5	4	23	92	5	4	5	14	93
R7	4	4	4	3	3	18	72	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	3	3	3	3	3	15	60	4	4	4	12	80
R8	4	3	3	5	3	18	72	3	4	4	11	73	4	4	5	13	87	4	3	4	4	4	19	76	4	4	3	11	73
R9	4	1	4	4	4	17	68	4	4	5	13	87	4	3	4	11	73	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R10	4	2	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60	4	4	3	11	73	3	4	4	3	4	18	72	4	3	4	11	73
R11	4	3	3	5	4	19	76	3	4	4	11	73	4	5	5	14	93	4	3	4	4	4	19	76	4	4	3	11	73
R12	4	3	4	4	3	18	72	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	3	4	19	76	4	3	4	11	73
R13	3	3	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60
R14	4	2	3	4	3	16	64	3	3	3	9	60	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100
R15	3	4	2	3	3	15	60	2	2	2	6	40	3	2	2	7	47	2	2	3	3	2	12	48	2	2	2	6	40
R16	5	3	4	4	5	21	84	4	5	4	13	87	4	5	4	13	87	4	4	5	4	4	21	84	5	4	4	13	87
R17	4	5	3	4	4	20	80	4	5	5	14	93	4	4	4	12	80	3	3	4	4	4	18	72	5	4	4	13	87
R18	3	2	2	3	1	11	44	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60
R19	4	3	4	5	3	19	76	4	4	4	12	80	5	5	5	15	100	4	4	4	4	4	20	80	4	4	5	13	87
R20	3	2	3	3	3	14	56	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	3	3	4	16	64	4	3	5	12	80
R21	2	1	2	5	1	11	44	5	5	4	14	93	4	5	4	13	87	5	4	5	4	5	23	92	5	4	5	14	93
R22	4	3	3	4	3	17	68	3	3	4	10	67	3	3	3	9	60	3	3	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60
R23	5	3	4	3	3	18	72	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	5	4	4	4	4	21	84	5	4	5	14	93
R24	3	3	3	4	3	16	64	3	3	3	9	60	4	3	3	10	67	3	3	3	3	3	15	60	3	3	3	9	60
R25	4	4	5	5	4	22	88	5	4	4	13	87	5	5	5	15	100	4	5	5	4	4	22	88	5	4	5	14	93
R26	5	5	1	4	3	18	72	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	4	4	5	5	5	23	92	3	5	5	13	87
R27	5	5	5	4	5	24	96	5	4	5	14	93	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	4	5	14	93
R28	5	3	5	3	5	21	84	5	4	3	12	80	5	4	5	14	93	5	5	5	3	5	23	92	5	5	5	15	100
R29	5	3	5	4	5	22	88	5	5	5	15	100	4	3	5	12	80	5	3	4	5	5	22	88	5	5	5	15	100
R30	5	5	5	4	5	24	96	5	5	5	15	100	4	5	5	14	93	5	4	4	5	4	22	88	5	4	5	14	93
						542	**72**				**353**	**78**				**365**	**81**						**585**	**78**				**365**	**81**
Jumlah	119	97	107	118	101			117	117	119			121	119	125			117	113	120	116	119			127	114	124		

Lampiran 20. Total Jawaban Responden Binpora

NO	KODE RESPONDEN	*Tangibles*			*Reliabiliti*			*Responsive*			*Assyurance*			*Empati*			TOTAL		
		SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA
1	R 1	20	80	B	15	100	SB	13	87	SB	19	76	B	10	67	B	77	77	B
2	R 2	16	64	CB	12	80	B	11	73	B	25	100	SB	14	93	SB	78	78	B
3	R 3	19	76	B	12	80	B	12	80	B	20	80	B	13	87	SB	76	76	B
4	R 4	20	80	B	12	80	B	13	87	SB	21	84	SB	12	80	B	78	78	B
5	R 5	14	56	CB	10	67	B	13	87	SB	19	76	B	13	87	SB	69	69	B
6	R 6	24	96	SB	14	93	SB	15	100	SB	23	92	SB	14	93	SB	90	90	SB
7	R 7	18	72	B	12	80	B	12	80	B	15	60	CB	12	80	B	69	69	B
8	R 8	18	72	B	11	73	B	13	87	SB	19	76	B	11	73	B	72	72	B
9	R 9	17	68	B	13	87	SB	11	73	B	20	80	B	12	80	B	73	73	B
10	R 10	15	60	CB	9	60	CB	11	73	B	18	72	B	11	73	B	64	64	CB
11	R 11	19	76	B	11	73	B	14	93	SB	19	76	B	11	73	B	74	74	B
12	R 12	18	72	B	12	80	B	12	80	B	19	76	B	11	73	B	72	72	B
13	R 13	15	60	CB	9	60	CB	9	60	CB	15	60	CB	9	60	CB	57	57	CB
14	R 14	16	64	CB	9	60	CB	12	80	B	20	80	B	15	100	SB	72	72	B
15	R 15	15	60	CB	6	40	KB	7	47	KB	12	48	KB	6	40	KB	46	46	KB
16	R 16	21	84	SB	13	87	SB	13	87	SB	21	84	SB	13	87	SB	81	81	B
17	R 17	20	80	B	14	93	SB	12	80	B	18	72	B	13	87	SB	77	77	B
18	R 18	11	44	KB	9	60	CB	9	60	CB	15	60	CB	9	60	CB	53	53	CB
19	R 19	19	76	B	12	80	B	15	100	SB	20	80	B	13	87	SB	79	79	B
20	R 20	14	56	CB	9	60	CB	9	60	CB	16	64	CB	12	80	B	60	60	CB
21	R 21	11	44	KB	14	93	SB	13	87	SB	23	92	SB	14	93	SB	75	75	B
22	R 22	17	68	B	10	67	B	9	60	CB	15	60	CB	9	60	CB	60	60	CB
23	R 23	18	72	B	12	80	B	12	80	B	21	84	SB	14	93	SB	77	77	B
24	R 24	16	64	CB	9	60	CB	10	67	B	15	60	CB	9	60	CB	59	59	CB
25	R 25	22	88	SB	13	87	SB	15	100	SB	22	88	SB	14	93	SB	86	86	SB
26	R 26	18	72	B	15	100	SB	15	100	SB	23	92	SB	13	87	SB	84	84	SB
27	R 27	24	96	SB	14	93	SB	15	100	SB	25	100	SB	14	93	SB	92	92	SB
28	R 28	21	84	SB	12	80	B	14	93	SB	23	92	SB	15	100	SB	85	85	SB
29	R 29	22	88	SB	15	100	SB	12	80	B	22	88	SB	15	100	SB	86	86	SB
30	R 30	24	96	SB	15	100	SB	14	93	SB	22	88	SB	14	93	SB	89	89	SB

Lampiran 21. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasi Jawaban Responden Binpora

Tangibles			***Reliable***			***Responsif***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	7	23	Sangat Baik	11	~~37~~	Sangat Baik	14	47
Baik	13	43	Baik	12	40	Baik	11	37
Cukup Baik	8	27	Cukup Baik	6	20	Cukup Baik	4	13
Kurang baik	2	7	Kurang baik	1	3	Kurang baik	1	3
Tidak Baik	0		Tidak Baik	0		Tidak Baik		

Assurance			***Empati***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	12	40	Sangat Baik	16	53
Baik	11	37	Baik	9	30
Cukup Baik	6	20	Cukup Baik	4	13
Kurang baik	1	3	Kurang baik	1	3
Tidak Baik	0		Tidak Baik		

Lampiran 22. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih di Binpora

NO	NAMA INSTRUKTUR	JABATAN	Faktor Umum	SEKALA PERINGKAT SIMBOL					NILAI
				O	V	G	I	U	
1	Dana	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan		✓				85
Jumlah									497
2	Ali	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas			✓			79
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				85
			Ketersediaan		✓				85
			Kebebasan		✓				87
Jumlah									508
3	Aufal	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				88
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				85
			Kebebasan		✓				86
Jumlah									520
4	M Izzat Ibrahim	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				86
			Ketepercayaan		✓				88
			Ketersediaan		✓				89
			Kebebasan		✓				88
Jumlah									525
5	Ade Bagus	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				88
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				88
			Kebebasan		✓				87
Jumlah									522
6	Ade Irawan	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				88
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				86
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan		✓				85
Jumlah									513
7	Rifki	Instruktur	Kualitas		✓				88
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				88
			Kebebasan		✓				88
Jumlah									525
8	Bima	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas		✓				85
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				85
			Ketersediaan		✓				85
			Kebebasan		✓				85
Jumlah									507

9	Alan Ferdiyanto	Instruktur	Kualitas		✓				88
			Produktivitas		✓				88
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				89
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				87
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						526

10	Taufik A	Instruktur	Kualitas		✓				88
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				88
			Ketepercayaan		✓				89
			Ketersediaan		✓				88
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						527

11	Amaroh	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan		✓				85
			Ketersediaan		✓				86
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						515

12	Amel	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				85
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				86
			Ketepercayaan		✓				86
			Ketersediaan		✓				87
			Kebebasan		✓				86
			Jumlah						517

13	Wulan	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				86
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				86
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						518

14	Indah	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan		✓				85
			Kebebasan		✓				85
			Jumlah						495

15	Nesti	Instruktur	Kualitas		✓				86
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				85
			Ketersediaan		✓				87
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						519

16	Aryani	Instruktur	Kualitas		✓				89
			Produktivitas		✓				89
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				89
			Ketepercayaan		✓				86
			Ketersediaan		✓				88
			Kebebasan		✓				87
			Jumlah						528

17	Novi Kurniawan	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				87
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				86
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				87
			Kebebasan		✓				88
			Jumlah						522

18	Yusuf	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				85
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				86
			Ketepercayaan		✓				86
			Ketersediaan		✓				87
			Kebebasan						87
Jumlah									518

19	Rita	Instruktur	Kualitas		✓				87
			Produktivitas		✓				86
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				88
			Ketersediaan		✓				86
			Kebebasan		✓				87
Jumlah									521

20	Novita	Instruktur	Kualitas		✓				88
			Produktivitas		✓				88
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				87
			Ketepercayaan		✓				87
			Ketersediaan		✓				88
			Kebebasan		✓				87
Jumlah									525

Keterangan

Simbol	Bobot
O (Outstanding/Luar Biasa)	= 100- 90
V (Very Good/Sangat Baik)	= 90 - 80
G (Good/Baik)	= 80 - 70
I (Improvement/Butuh Peningkatan)	= 70 - 60
U (Unstisfactory/Tidak Memuaskan)	< 60

Total item faktor umum penilaian kinerja karyawan pada Penyedia Jasa pelati

$$\% = \frac{\text{Nilai Karyawan}}{\text{Nilai Maksimal}} \times 100\ \%$$

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	86
Produktifitas	86
Pengetahuan mengenai pekerjaan	87
Keterpercayaan	86
Ketersediaan	86
Kebebasan	87
Jumlah	517
rata-rata nilai	86

Lampiran 23. Tabel Jawaban Kepuasan Pelayanan Sangar Senam Astuti Stdio Aerobik Dance

Butir Soal	*Tangibles*					Jumlah	%	*Reliaabilitiy*			Jumlah	%	*Responsive*			Jumlah	%	*Assurance*					Jumlah	%	*Empati*			Jumalah	%
	B1	B2	B3	B4	B5			B6	B7	B8			B9	B10	B11			B12	B13	B14	B15	B16			B17	B18	B19		
R1	5	4	4	5	5	23	92	5	4	5	14	93	5	4	4	13	87	4	5	5	4	5	23	92	4	4	4	12	80
R2	3	3	3	3	3	15	60	2	3	2	7	47	4	3	3	10	67	4	3	3	3	3	16	64	4	3	4	11	73
R3	4	3	4	5	3	19	76	3	3	4	10	67	4	3	3	10	67	5	4	5	4	4	22	88	4	4	4	12	80
R4	3	4	4	4	4	19	76	4	4	4	12	80	3	4	4	11	73	4	4	4	5	4	21	84	5	5	5	15	100
R5	3	3	3	4	5	18	72	3	5	4	12	80	3	4	5	12	80	5	4	3	4	4	20	80	4	2	4	10	67
R6	4	4	3	4	4	19	76	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100
R7	4	3	4	4	3	18	72	3	3	4	10	67	4	4	4	12	80	4	5	5	4	4	22	88	5	5	5	15	100
R8	3	3	3	4	4	17	68	3	5	5	13	87	3	4	5	12	80	5	2	3	4	4	18	72	4	2	5	11	73
R9	4	3	3	3	3	16	64	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	3	5	5	19	76	5	5	5	15	100
R10	4	4	4	4	3	19	76	3	3	3	9	60	3	4	3	10	67	4	4	3	3	3	17	68	4	4	4	12	80
R11	4	3	3	3	3	16	64	3	4	4	11	73	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R12	4	3	3	4	3	17	68	4	5	5	14	93	4	5	5	14	93	5	4	5	4	5	23	92	5	5	5	15	100
R13	3	2	3	4	2	14	56	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	5	4	4	21	84	4	4	5	13	87
R14	3	3	3	4	3	16	64	4	4	3	11	73	3	3	4	10	67	4	4	4	3	4	19	76	4	3	4	11	73
R15	4	4	4	5	5	22	88	4	5	5	14	93	5	5	5	15	100	4	5	5	5	5	24	96	5	5	5	15	100
R16	3	3	4	4	5	19	76	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	4	4	23	92	4	4	4	12	80
R17	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80	5	4	4	13	87	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R18	4	5	3	5	5	22	88	3	3	5	11	73	5	3	5	13	87	5	5	5	4	3	22	88	5	4	5	14	93
R19	4	3	5	4	5	21	84	5	5	5	15	100	3	5	5	13	87	5	5	5	5	4	24	96	3	4	4	11	73
R20	5	5	5	5	5	25	100	3	3	3	9	60	4	5	4	13	87	3	4	4	5	4	20	80	5	4	5	14	93
R21	5	4	5	5	5	24	96	4	5	5	14	93	5	4	5	14	93	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R22	4	5	5	5	5	24	96	4	4	4	12	80	5	5	5	15	100	4	4	4	5	5	22	88	5	5	5	15	100
R23	4	5	5	5	5	24	96	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R24	4	4	5	5	5	23	92	4	4	4	12	80	4	5	5	14	93	4	5	5	5	5	24	96	4	5	5	14	93
R25	3	4	4	4	4	19	76	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	4	4	4	5	5	22	88	5	5	5	15	100
R26	4	5	5	5	5	24	96	4	4	4	12	80	4	4	5	13	87	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R27	5	4	5	5	5	24	96	2	4	4	10	67	3	3	4	10	67	4	4	4	5	5	22	88	5	5	5	15	100
R28	3	3	3	3	3	15	60	4	5	5	14	93	3	4	3	10	67	4	4	4	5	5	22	88	5	4	5	14	93
R29	5	5	4	4	4	22	88	5	5	5	15	100	4	4	4	12	80	5	5	2	3	4	19	76	5	4	5	14	93
R30	3	2	3	4	3	15	60	2	3	2	7	47	3	4	3	10	67	5	4	3	5	4	21	84	4	3	2	9	60
						589	**79**				**358**	**80**				**369**	**82**						**641**	**85**				**398**	**88**
Jumlah	115	110	116	127	121			111	123	124			119	123	127			130	127	125	130	129			135	126	137		

Lampiran 24. Total Jawaban Responden Astuti Studio Aerobik Dance

NO	KODE RESPONDEN	Tangibles			RELIABLE			Responsive			Assyance			Empati			TOTAL		
		SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA
1	R 1	23	77	B	14	93	SB	13	87	SB	23	92	SB	12	80	B	85	85	SB
2	R 2	15	50	CB	7	47	KB	10	67	B	16	64	CB	11	73	B	59	59	CB
3	R 3	19	63	CB	10	67	B	10	67	B	22	88	SB	12	80	B	73	73	B
4	R 4	19	63	CB	12	80	B	11	73	B	21	84	SB	15	100	SB	78	78	B
5	R 5	18	60	CB	12	80	B	12	80	B	20	80	B	10	67	B	72	72	B
6	R 6	19	63	CB	12	80	B	12	80	B	20	80	B	15	100	SB	78	78	B
7	R 7	18	60	CB	10	67	B	12	80	B	22	88	SB	15	100	SB	77	77	B
8	R 8	17	57	CB	13	87	SB	12	80	B	18	72	B	11	73	B	71	71	B
9	R 9	16	53	CB	9	60	CB	9	60	CB	19	76	B	15	100	SB	68	68	B
10	R 10	19	63	CB	9	60	CB	10	67	B	17	68	B	12	80	B	67	67	B
11	R 11	16	53	CB	11	73	B	12	80	B	20	80	B	12	80	B	71	71	B
12	R 12	16	53	CB	14	93	SB	14	93	SB	23	92	SB	15	100	SB	82	82	B
13	R 13	14	47	KB	12	80	B	12	80	B	21	84	SB	13	87	SB	72	72	B
14	R 14	16	53	CB	11	73	B	10	67	B	19	76	B	11	73	B	67	67	B
15	R 15	22	73	B	14	93	SB	15	100	SB	24	96	SB	15	100	SB	90	90	SB
16	R 16	19	63	CB	15	100	SB	15	100	SB	23	92	SB	12	80	B	84	84	SB
17	R 17	20	67	B	12	80	B	13	87	SB	20	80	B	12	80	B	77	77	B
18	R 18	22	73	B	11	73	B	13	87	SB	22	88	SB	14	93	SB	82	82	B
19	R 19	21	70	B	15	100	SB	13	87	SB	24	96	SB	11	73	B	84	84	SB
20	R 20	25	83	SB	9	60	CB	13	87	SB	20	80	B	14	93	SB	81	81	B
21	R 21	24	80	B	14	93	SB	14	93	SB	25	100	SB	15	100	SB	92	92	SB
22	R 22	24	80	B	12	80	B	15	100	SB	22	88	SB	15	100	SB	88	88	SB
23	R 23	24	80	B	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	94	94	SB
24	R 24	23	77	B	12	80	B	14	93	SB	24	96	SB	14	93	SB	87	87	SB
25	R 25	19	63	CB	15	100	SB	15	100	SB	22	88	SB	15	100	SB	86	86	SB
26	R 26	24	80	B	12	80	B	13	87	SB	25	100	SB	15	100	SB	89	89	SB
27	R 27	24	80	B	10	67	B	10	67	B	22	88	SB	15	100	SB	81	81	B
28	R 28	15	50	CB	14	93	SB	10	67	B	22	88	SB	14	93	SB	75	75	B
29	R 29	22	73	B	15	100	SB	12	80	B	19	76	B	14	93	SB	82	82	B
30	R 30	15	50	CB	7	47	KB	10	67	B	21	84	SB	9	60	CB	62	62	CB

Lampiran 25. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasi Jawaban Responden Astuti Aerobik Dance

Tangibles			**Reliable**			**Responsif**		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	1	3	Sangat Baik	11	37	Sangat Baik	14	47
Baik	12	40	Baik	14	47	Baik	15	50
Cukup Baik	16	53	Cukup Baik	3	10	Cukup Baik	1	3
Kurang baik	1	3	Kurang baik	2	7	Kurang baik		
Tidak Baik			Tidak Baik			Tidak Baik		

Assurance			**Empati**		
Kriteria	**F**	**%**	**Kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	19	64	Sangat Baik	15	50
Baik	10	33	Baik	13	43
Cukup Baik	1	3	Cukup Baik	2	7
Kurang baik			Kurang baik		
Tidak Baik			Tidak Baik		

Lampiran 26. Hasil Penelitian Kinerja Karyawan/Pelatih di Sanggar Astuti Studio Aerobik Dance

NO	NAMA INSTRUKTUR	JABATAN	Faktor Umum	SEKALA PERINGKAT					NILAI
				SIMBOL					
				O	V	G	I	U	
1	Donny Anhar Fahmy. M. Pd	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas	✓					100
			Pengetahuan Mengena		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan				✓		70
			Kebebasan				✓		70
Jumlah									510
2	Zaenab	Instruktur	Kualitas	✓					98
			Produktivitas	✓					100
			Pengetahuan Mengena		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan				✓		70
			Kebebasan				✓		70
Jumlah									518
3	Nunik Feri Poncowati	Instruktur	Kualitas	✓					80
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengena		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan		✓				90
			Kebebasan			✓			80
Jumlah									520
4	Adik Prio Utomo S. Pd	Instruktur	Kualitas	✓					90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengena		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan				✓		70
			Kebebasan				✓		70
Jumlah									500
5	Neni Istiyorini	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				100
			Pengetahuan Mengenai Peke			✓			90
			Ketepercayaan			✓			90
			Ketersediaan			✓			90
			Kebebasan				✓		70
Jumlah									530

Keterangan

Simbol	Bobot
O (Outstanding/Luar Biasa)	= 100- 90
V (Very Good/Sangat Baik)	= 90 - 80
G (Good/Baik)	= 80 - 70
I (Improvement/Butuh Peningkatan)	= 70 - 60
U (Unstisfactory/Tidak Memuaskan)	< 60

Total item faktor umum penilaian kinerja karyawan pada Penyedia Jasa pelatih

$$\% = \frac{\text{Nilai Karyawan}}{\text{Nilai Maksimal}} \times 100\ \%$$

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	100
Produktifitas	96
Pengetahuan mengenai pekerjaan	90
Keterpercayaan	90
Ketersediaan	78
Kebebasan	72
Jumlah	526
rata-rata nilai	88

Lampiran 27. Tabel Jawaban Kepuasan Layanan lembaga Tirta Gemilang

Butir Soal	*Tangibles*					Jumlah	%	*Reliaabilitiy*			Jumlah	%	*Responsive*			Jumlah	%	*Assurance*					Jumlah	%	*Empati*			*Jumalah*	%
	B2	B3	B4	B5	B6			B7	B8	B9			B10	B11	B12			B13	B14	B15	B16	B17			B18	B19	B20		
R1	1	1	1	1	4	8	32	2	2	2	6	40	3	3	3	9	60	2	2	2	2	2	10	40	3	2	3	8	53
R2	2	1	2	4	2	11	44	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	4	4	4	18	72	3	3	3	9	60
R3	3	3	4	5	4	19	76	4	5	5	14	93	5	5	5	15	100	5	5	5	4	5	24	96	5	4	4	13	87
R4	5	2	3	4	5	19	76	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	5	4	5	14	93
R5	4	1	3	4	3	15	60	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R6	3	4	4	5	3	19	76	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	4	5	5	5	5	24	96	5	5	4	14	93
R7	3	2	3	4	4	16	64	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	3	5	3	4	18	72	3	3	3	9	60
R8	3	3	3	3	3	15	60	4	4	4	12	80	4	3	4	11	73	3	4	4	3	4	18	72	4	4	4	12	80
R9	4	3	3	4	3	17	68	3	3	4	10	67	4	4	4	12	80	4	4	4	3	4	19	76	4	4	4	12	80
R10	3	3	4	5	4	19	76	5	5	5	15	100	5	5	4	14	93	4	5	5	4	4	22	88	5	5	5	15	100
R11	5	3	5	5	5	23	92	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R12	3	3	3	4	4	17	68	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R13	3	3	3	4	3	16	64	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R14	4	4	4	5	4	21	84	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	4	5	5	4	4	22	88	5	5	5	15	100
R15	4	3	3	4	5	19	76	4	4	4	12	80	4	4	5	13	87	4	4	4	4	4	20	80	4	3	4	11	73
R16	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	4	4	4	12	80
R17	5	4	4	4	3	20	80	5	4	5	14	93	5	4	4	13	87	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100
R18	3	3	3	3	3	15	60	3	4	4	11	73	4	4	4	12	80	3	3	3	3	3	15	60	4	4	4	12	80
R19	5	4	3	4	5	21	84	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R20	4	4	2	1	3	14	56	5	5	5	15	100	1	2	5	8	53	4	1	4	4	5	18	72	5	2	1	8	53
R21	3	4	3	3	3	16	64	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	4	24	96	2	3	5	10	67
R22	3	3	4	3	2	15	60	2	3	3	8	53	4	3	2	9	60	2	3	4	4	3	16	64	3	2	2	7	47
R23	3	3	3	3	5	17	68	3	2	3	8	53	3	2	4	9	60	3	3	4	3	3	16	64	2	4	5	11	73
R24	2	2	3	3	2	12	48	2	3	4	9	60	2	3	2	7	47	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R25	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	4	4	4	22	88	4	4	4	12	80
R26	2	3	3	3	3	14	56	3	4	4	11	73	3	4	5	12	80	2	3	4	3	4	16	64	5	5	5	15	100
R27	2	3	4	5	5	19	76	5	3	4	12	80	3	4	5	12	80	4	3	3	3	3	16	64	3	3	3	9	60
R28	3	3	4	3	2	15	60	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	4	3	22	88	4	3	4	11	73
R29	3	4	3	3	3	16	64	3	3	3	9	60	3	3	3	9	60	3	4	3	3	4	17	68	3	4	3	10	67
R30	2	3	2	3	4	14	56	5	5	4	14	93	3	2	3	8	53	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
						507	68				363	81				356	79						597	80				360	80
Jumlah	99	91	98	111	108			119	120	124			117	116	123			116	119	126	116	120			122	117	121		

Lampiran 28. Total Jawaban Responden Tirta Gemilang

NO	KODE RESPONDEN	Tangibles			RELIABLE			Responsive			Assyance			Empati			TOTAL		
		SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA	SKOR TOTAL	%	KRITERIA
1	R 1	8	32	KB	6	40	KB	9	60	CB	10	40	KB	8	53	CB	41	41	KB
2	R 2	11	44	KB	9	60	CB	9	60	CB	18	72	B	9	60	CB	56	56	CB
3	R 3	19	76	B	14	93	SB	15	100	SB	24	96	SB	13	87	SB	85	85	SB
4	R 4	19	76	B	12	80	B	12	80	B	20	80	B	14	93	SB	77	77	B
5	R 5	15	60	CB	12	80	B	12	80	B	20	80	B	12	80	B	71	71	B
6	R 6	19	76	B	15	100	SB	15	100	SB	24	96	SB	14	93	SB	87	87	SB
7	R 7	16	64	CB	9	60	CB	9	60	CB	18	72	B	9	60	CB	61	61	CB
8	R 8	15	60	CB	12	80	B	11	73	B	18	72	B	12	80	B	68	68	B
9	R 9	17	68	B	10	67	B	12	80	B	19	76	B	12	80	B	70	70	B
10	R 10	19	76	B	15	100	SB	14	93	SB	22	88	SB	15	100	SB	85	85	SB
11	R 11	23	92	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	93	93	SB
12	R 12	17	68	B	12	80	B	12	80	B	20	80	B	12	80	B	73	73	B
13	R 13	16	64	CB	12	80	B	12	80	B	20	80	B	12	80	B	72	72	B
14	R 14	21	84	SB	15	100	SB	15	100	SB	22	88	SB	15	100	SB	88	88	SB
15	R 15	19	76	B	12	80	B	13	87	SB	20	80	B	11	73	B	75	75	B
16	R 16	20	80	B	12	80	B	12	80	B	20	80	B	12	80	B	76	76	B
17	R 17	20	80	B	14	93	SB	13	87	SB	20	80	B	15	100	SB	82	82	B
18	R 18	15	60	CB	11	73	B	12	80	B	15	60	CB	12	80	B	65	65	CB
19	R 19	21	84	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	91	91	SB
20	R 20	14	56	CB	15	100	SB	8	53	CB	18	72	B	8	53	CB	63	63	CB
21	R 21	16	64	CB	15	100	SB	15	100	SB	24	96	SB	10	67	B	80	80	B
22	R 22	15	60	CB	8	53	CB	9	60	CB	16	64	CB	7	47	KB	55	55	CB
23	R 23	17	68	B	8	53	CB	9	60	CB	16	64	CB	11	73	B	61	61	CB
24	R 24	12	48	KB	9	60	CB	7	47	KB	25	100	SB	15	100	SB	68	68	B
25	R 25	25	100	SB	15	100	SB	15	100	SB	22	88	SB	12	80	B	89	89	SB
26	R 26	14	56	CB	11	73	B	12	80	B	16	64	CB	15	100	SB	68	68	B
27	R 27	19	76	B	12	80	B	12	80	B	16	64	CB	9	60	CB	68	68	B
28	R 28	15	60	CB	15	100	SB	15	100	SB	22	88	SB	11	73	B	78	78	B
29	R 29	16	64	CB	9	60	CB	9	60	CB	17	68	B	10	67	B	61	61	CB
30	R 30	14	56	CB	14	93	SB	8	53	CB	25	100	SB	15	100	SB	76	76	B

Lampiran 29. Distribusi Jawaban Responden Tirta Gemilang

Tangibles			***Reliable***			***Responsif***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	4	13	Sangat Baik	12	40	Sangat Baik	11	37
Baik	11	37	Baik	11	37	Baik	10	33
Cukup Baik	12	40	Cukup Baik	6	20	Cukup Baik	8	27
Kurang baik	3	10	Kurang baik	1	3	Kurang baik	1	3
Tidak Baik	0		Tidak Baik			Tidak Baik		

Assurance			***Empati***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	11	37	Sangat Baik	11	37
Baik	13	43	Baik	13	43
Cukup Baik	5	17	Cukup Baik	5	27
Kurang baik	1	3	Kurang baik	1	3
Tidak Baik			Tidak Baik		

Lampiran 30. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih Tirta Gemilang

NO	NAMA INSTRUKTUR	JABATAN	Faktor Umum	SEKALA PERINGKAT SIMBOL					NILAI
				O	V	G	I	U	
1	Yoga	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			75
			Kebebasan		✓		✓		85
Jumlah									485
2	Popy	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas		✓				85
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				85
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			80
Jumlah									495
3	Ika Nilamsari	Instruktur	Kualitas	✓					90
			Produktivitas		✓				85
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan	✓					90
			Ketepercayaan	✓					90
			Ketersediaan		✓				85
			Kebebasan		✓				85
Jumlah									525
4	Ikhsan	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			75
			Kebebasan			✓			75
Jumlah									470
5	Vina	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			80
Jumlah									485
6	Aditya	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			75
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			75
			Ketepercayaan			✓			75
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			75
Jumlah									460
7	Indira	Instruktur	Kualitas			✓			80
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan			✓			75
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			75
Jumlah									470

8	Santi	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			80
Jumlah									485

9	Sodikin	Instruktur	Kualitas		✓				80
			Produktivitas		✓				80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				80
			Ketepercayaan		✓				75
			Ketersediaan		✓				80
			Kebebasan		✓				75
Jumlah									470

10	Adwin	Instruktur	Kualitas		✓				85
			Produktivitas			✓			80
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan			✓			80
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			75
Jumlah									480

Keterangan

Simbol	Bobot
O (Outstanding/Luar Biasa)	= 100- 90
V (Very Good/Sangat Baik)	= 90 - 80
G (Good/Baik)	= 80 - 70
I (Improvement/Butuh Peningkatan)	= 70 - 60
U (Unstisfactory/Tidak Memuaskan)	< 60

Total item faktor umum penilaian kinerja karyawan pada Per

$$\% = \frac{\text{Nilai Karyawan}}{\text{Nilai Maksimal}} \times 100\ \%$$

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	83
Produktifitas	81
Pengetahuan mengenai pekerjaan	82
Keterpercayaan	80
Ketersediaan	80
Kebebasan	79
Jumlah	483
rata-rata nilai	80,4

Lampiran 31. Tabel Jawaban Kepuasan Pelayanan Sangar Senam Andi Nur Cahyo

Butir Soal	*Tangibles*					Jumlah	%	*Reliabilitiy*			Jumlah	%	*Responsive*			Jumlah	%	*Assurance*					Jumlah	%	*Empati*			Jumalah	%
	B1	B2	B3	B4	B5			B6	B7	B8			B9	B10	B11			B12	B13	B14	B15	B16			B17	B18	B19		
R1	3	3	3	4	4	17	68	4	4	4	12	80	4	4	4	12	80	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100
R2	3	1	3	5	2	14	56	5	5	3	13	87	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R3	5	2	2	4	2	15	60	5	5	4	14	93	4	5	5	14	93	5	5	5	5	5	25	100	5	4	4	13	87
R4	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R5	3	1	4	5	1	14	56	5	4	5	14	93	5	5	4	14	93	5	5	5	4	5	24	96	5	3	5	13	87
R6	5	1	5	5	2	18	72	3	5	5	13	87	2	2	3	7	47	5	4	3	3	4	19	76	3	4	4	11	73
R7	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R8	4	1	5	4	5	19	76	5	4	5	14	93	4	5	4	13	87	4	3	3	4	5	19	76	5	5	4	14	93
R9	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R10	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R11	4	4	5	5	5	23	92	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R12	4	3	4	5	5	21	84	4	5	5	14	93	4	5	5	14	93	5	5	5	4	4	23	92	5	4	4	13	87
R13	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R14	4	4	4	5	4	21	84	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R15	5	2	5	5	3	20	80	5	4	4	13	87	4	4	4	12	80	5	5	5	4	5	24	96	5	4	4	13	87
R16	4	2	4	4	3	17	68	5	4	4	13	87	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R17	5	4	4	4	4	21	84	5	4	4	13	87	5	5	5	15	100	4	4	4	4	4	20	80	5	4	5	14	93
R18	3	2	3	3	2	13	52	3	3	3	9	60	3	3	4	10	67	4	4	3	3	4	18	72	4	3	3	10	67
R19	3	2	2	3	3	13	52	5	4	3	12	80	2	3	4	9	60	5	5	5	5	4	24	96	3	4	5	12	80
R20	4	2	4	5	5	20	80	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R21	4	4	5	4	2	19	76	4	5	3	12	80	4	5	4	13	87	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R22	5	2	5	3	3	18	72	5	4	4	13	87	5	5	5	15	100	4	4	5	5	5	23	92	5	5	5	15	100
R23	4	4	4	4	4	20	80	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R24	3	3	2	5	5	18	72	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R25	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	4	5	5	5	24	96	5	5	5	15	100
R26	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	4	14	93	5	5	5	5	5	25	100	5	4	5	14	93
R27	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
R28	3	3	3	4	3	16	64	4	5	5	14	93	4	4	4	12	80	4	5	5	4	4	22	88	5	5	5	15	100
R29	4	4	4	5	4	21	84	4	4	4	12	80	5	5	4	14	93	5	4	5	5	5	24	96	5	4	4	13	87
R30	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100	5	5	5	15	100	5	5	5	5	5	25	100	5	5	5	15	100
						603	**80**				**415**	**92**				**413**	**92**						**709**	**95**				**425**	**94**
Jumlah	127	99	125	136	116			141	139	135			135	140	138			144	141	142	139	143			145	138	142		

Lampiran 32. Total Jawaban Responden ANC

Tangibles			*RELIABLE*			*Responsive*			*Assyance*			*Empati*			*TOTAL*		
SKOR TOTAL	**%**	**KRITERIA**	**SKOR TOTAL**	**%**	**KRITERIA**	**SKOR TOTAL**	**%**	**KRITERIA**	**SKOR TOTAL**	**%**	**KRITERIA**	**SKOR TOTAL**	**%**	**KRITERIA**	**SKOR TOTAL**	**%**	**KRITERIA**
17	57	CB	12	80	B	12	80	B	20	80	B	15	100	SB	76	76	B
14	47	KB	13	87	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	82	82	B
15	50	CB	14	93	SB	14	93	SB	25	100	SB	13	87	SB	81	81	B
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
14	47	KB	14	93	SB	14	93	SB	24	96	SB	13	87	SB	79	79	B
18	60	CB	13	87	SB	7	47	KB	19	76	B	11	73	B	68	68	B
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
19	63	CB	14	93	SB	13	87	SB	19	76	B	14	93	SB	79	79	B
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
23	77	B	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	93	93	SB
21	70	B	14	93	SB	14	93	SB	23	92	SB	13	87	SB	85	85	SB
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
21	70	B	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	91	91	SB
20	67	B	13	87	SB	12	80	B	24	96	SB	13	87	SB	82	82	B
17	57	CB	13	87	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	85	85	SB
21	70	B	13	87	SB	15	100	SB	20	80	B	12	80	B	81	81	B
13	43	KB	9	60	CB	10	67	B	18	72	B	10	67	B	60	60	CB
13	43	KB	12	80	B	9	60	CB	24	96	SB	12	80	B	70	70	B
20	67	B	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	90	90	SB
19	63	CB	12	80	B	13	87	SB	25	100	SB	15	100	SB	84	84	SB
18	60	CB	13	87	SB	15	100	SB	23	92	SB	15	100	SB	84	84	SB
20	67	B	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	90	90	SB
18	60	CB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	88	88	SB
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	24	96	SB	15	100	SB	94	94	SB
25	83	SB	15	100	SB	14	93	SB	25	100	SB	14	93	SB	93	93	SB
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB
16	53	CB	14	93	SB	12	80	B	22	88	SB	15	100	SB	79	79	B
21	70	B	12	80	B	14	93	SB	24	96	SB	13	87	SB	84	84	SB
25	83	SB	15	100	SB	15	100	SB	25	100	SB	15	100	SB	95	95	SB

Lampiran 33. Distribusi Frekuensi dan Presentasi Hasi Jawaban Responden ANC

Tangibles			***Reliable***			***Responsif***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	14	47	Sangat Baik	25	83	Sangat Baik	24	80
Baik	10	33	Baik	4	13	Baik	4	13
Cukup Baik	6	20	Cukup Baik	1	3	Cukup Baik	1	3
Kurang baik			Kurang baik	0		Kurang baik	1	3
Tidak Baik			Tidak Baik	0		Tidak Baik		

Assurance			***Empati***		
kriteria	**F**	**%**	**kriteria**	**F**	**%**
Sangat Baik	25	83	Sangat Baik	27	90
Baik	5	17	Baik	3	10
Cukup Baik	0		Cukup Baik		
Kurang baik	0		Kurang baik		
Tidak Baik	0		Tidak Baik		

Lampiran 34. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan/Pelatih Sanggar ANC

NO	NAMA INSTRUKTUR	JABATAN	Faktor Umum	SEKALA PERINGKAT SIMBOL					NILAI
				O	V	G	I	U	
1	Andi Nur Cahyo	Pelatih dan Owner	Kualitas	✓					100
			Produktivitas	✓					100
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan	✓					100
			Ketepercayaan	✓					100
			Ketersediaan	✓					100
			Kebebasan	✓					100
Jumlah									600
2	Wiwrn	Instruktur	Kualitas				✓		60
			Produktivitas				✓		60
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan				✓		60
			Ketepercayaan				✓		60
			Ketersediaan				✓		60
			Kebebasan					✓	40
Jumlah									340
3	Tia ANC	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan			✓			80
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan		✓				90
			Kebebasan		✓				90
Jumlah									530
4	Nia ANC	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan			✓			80
			Kebebasan			✓			80
Jumlah									520
5	Eni ANC	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan		✓				90
			Kebebasan		✓				90
Jumlah									540
6	Lastri Anc	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan		✓				90
			Kebebasan		✓				90
Jumlah									540
7	Dini ANC	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				90
			Ketepercayaan		✓				90
			Ketersediaan		✓				90
			Kebebasan		✓				90
Jumlah									540
8	Dewi Susanti	Instruktur	Kualitas		✓				90
			Produktivitas		✓				90
			Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		✓				90
			Ketepercayaan				✓		70
			Ketersediaan					✓	50
			Kebebasan					✓	40
Jumlah									430

Keterangan

Simbol	Bobot
O (Outstanding/Luar Biasa)	= 100- 90
V (Very Good/Sangat Baik)	= 90 - 80
G (Good/Baik)	= 80 - 70
I (Improvement/Butuh Peningkatan)	= 70 - 60
U (Unstisfactory/Tidak Memuaskan)	< 60

Total item faktor umum penilaian kinerja karyawan pada Penyedia Jasa pelatih

$$\% = \frac{\text{Nilai Karyawan}}{\text{Nilai Maksimal}} \times 100\ \%$$

Faktor Umum	Nilai Rata-rata
Kualitas	88
Produktifitas	88
Pengetahuan mengenai pekerjaan	86
Keterpercayaan	85
Ketersediaan	81
Kebebasan	78
Jumlah	505
rata-rata nilai	84

Lampiran 35. Dokumentasi

Gambar 1. Wawancara dengan Direktur Pelatih/Kepala Pelatih Lembaga Binpora

Gambar 2. Kegiatan Pelatihan di Lembaga Binpora Bertempat di Al-Azhar 14

Gambar 3. Sarana dan Prasarana di Lembaga Binpora

Gambar 4. Wawancara dengan Pemilik/Manajemen Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance

Gambar 5. Pengambilan Data Angket di Lembaga Astuti Studio Aerobik Dance

Gambar 6. Proses Pelatihan di Lembaga Astuti Aerobik Dance

Gambar 7. Sarana dan Prasarana di Astuti Studio Aerobik Dance

Gambar 8. Wawancara dengan Pemilik/Manajer ANC

Gambar 9. Pengambilan Data Angket di Lembaga ANC

Gambar 10. Sarana Latihan di Lembaga ANC

Gambar 11. Proses Pelatihan di Lembaga ANC

Gambar 12. Wawancara dengan Pemilik Lembaga Tirta Gemilang

Gambar 13. Sarana Pelatihan

Gambar 14. Proses Pelatihan di Lembaga Tirta Gemilang