

# PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KUALITAS LAYANAN DI PERUSAHAAN *FITNESS* SURABAYA

Raynaldo Novel

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236  
E-mail:Raynaldonovel1@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja pada karyawan Perusahaan *Fitness* terhadap kualitas layanan yang diberikan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif kausal. Penelitian ini memakai teknik analisis PLS. Populasi dari penelitian ini adalah jumlah *member* di Perusahaan *Fitness* dan jumlah sampel berjumlah 99. Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan.

## PENDAHULUAN

Perkembangan industri kebugaran (*fitness*) di kawasan Asia terkhusus Indonesia sedang berkembang pesat dan sangat menarik untuk diteliti. Saat ini, sebuah fenomena sosial yang bertujuan untuk mencapai kualitas hidup yang tinggi di bidang kesehatan, kesejahteraan, dan olahraga sedang marak bertumbuh (Rhee, Lee, & Lee, 2006). Menurut Kim dan Han (2013), karena minat terhadap kesehatan telah meningkat, banyak Perusahaan kebugaran memberikan program yang bervariasi untuk dinikmati, dan ini memainkan peran yang sangat penting dalam memenuhi kebutuhan individu terkini. Pasar pusat kebugaran dan kesehatan (*health & fitness clubs*) di kawasan Asia Pasifik mencapai US\$ 13,83 miliar pada tahun 2013, dengan Laju Pertumbuhan Majemuk Tahunan (*Compound Annual Growth Rate*) 9,1% antara 2009–2013. Diprediksi, pasar kebugaran di kawasan tersebut akan tetap tumbuh 9% selama periode 2013–2018, dengan valuasi pasar mencapai US\$ 21,27 miliar hingga akhir tahun 2018 (Editor, 2015, para.1).

Sebanyak 3% dari jumlah populasi Jepang adalah anggota sebuah klub kebugaran, sementara itu warga Tiongkok mencapai 0,4%.” Nilai pasar industri kebugaran di Indonesia diestimasi sekitar Rp. 2–3 triliun. Pertumbuhan bisnis pusat kebugaran di Indonesia diyakini bakal kian bersinar lantaran penetrasi keanggotaan bisnis pusat kebugaran di Indonesia masih rendah, yakni sekitar 1% dari jumlah total populasi penduduk.

Dilihat dari data tersebut, Indonesia sedang mengalami kenaikan dalam sisi ekonomi yang dapat berdampak kemana saja, termasuk ke industri kebugaran, terutama industri *fitness* kelas menengah keatas. “Populasi kelas menengah akan naik. Menurut kajian McKinsey *Global Institute*, di Indonesia pada tahun 2030, penambahan kelas menengah akan bertambah menjadi 135 juta jiwa atau naik sebesar 200% dari 45 juta jiwa di tahun 2012” (Rachman, 2017, para. 1).

Penambahan kelas ini diyakini selaras dengan peningkatan daya beli masyarakat. Tercemin dari data BPS (Badan Pusat Statistik) yang menyebutkan peningkatan pendapatan per kapita penduduk Indonesia tahun 2016 mencapai Rp.47,96 juta per tahun. Pendapatan penduduk di tahun itu lebih tinggi dibanding 2 tahun sebelumnya, yakni 2015 yang sebesar 45,14 juta per tahun dan pada tahun 2014 sebesar 41,92 juta per tahun. Dilihat dari data tersebut, dapat dikatakan bahwa masyarakat memberi tanda-tanda bahwa mereka berpeluang membelanjakan uang mereka untuk kebutuhan sekunder, salah satunya adalah membelanjakannya demi kesehatan mereka, dalam hal ini adalah berolahraga di pusat kebugaran. Pertumbuhan pusat kebugaran di masa depan memiliki potensi meningkat karena kesadaran masyarakat terhadap gaya hidup sehat dan tingginya daya beli konsumen. Perkembangan ekonomi di Surabaya pun tidak kalah mening-

katnya. Soekarwo Gubernur Jawa Timur mengatakan kelas menengah di Jawa Timur saat ini terus tumbuh. Jika pada tahun 2016 jumlah kelas menengah hanya 37%, saat ini sudah mencapai 39% (Taufik, 2017, para. 1).

Dalam hal industri kebugaran ini, jasa merupakan faktor utama yang diberikan. Karyawan yang berinteraksi secara langsung memiliki peran terbesar dalam kualitas pelayanan, terutama karyawan yang berpotensi agar dapat memberikan kontribusi yang baik guna melakukan tugasnya dengan maksimal untuk mencapai tujuan Perusahaan

Perusahaan *Fitness* merupakan salah satu *fitness centre* terbesar di Surabaya dan memiliki banyak fasilitas seperti kolam renang, lapangan sepak bola, *billiard*, dokter ahli kesehatan, dan lain lain. Selain fasilitas fisik, terdapat juga kelas-kelas seperti *zumba*, *aerobic*, yoga, dan lain lain. Namun terjadi penurunan *member* di Perusahaan *Fitness* seperti menurut Ratri Shanty Manager Marketing Perusahaan *Fitness* dalam wawancara singkat di tempat, pendapatan Atlas cenderung menurun karena *members*nya banyak yang berkurang, pada tahun 2012 jumlah *member* ada pada kisaran 4.000– 4.500 orang, dilanjutkan langsung pada tahun 2016, *member* berkurang menjadi 3.500– 4.000 orang, hingga pada tahun 2017 hanya berjumlah 3.500 orang tetapi tidak sampai 4.000 orang. Dalam segi harga dan fasilitas yang lebih baik dari kompetitornya. Harga dan fasilitas sudah dapat dikatakan sangat baik, maka faktor yang terpenting adalah bagaimana pelayanan yang diberikan oleh karyawan karyawan lainnya. Pelayanan yang dirasakan tidak terlepas dari persepsi konsumen terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja yang terlihat dan juga dirasakan. Motivasi kerja dan disiplin kerja yang dialami di *Atlas* seperti yang penulis alami saat melakukan aktifitas magang selama dua bulan terasa tidak maksimal, karena terdapat karyawan yang bekerja malas dan tidak mematuhi keseluruhan aturan.

Fakta-fakta di atas tersebut mengartikan bahwa penelitian tentang pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Layanan di Perusahaan *Fitness* Surabaya menarik untuk diteliti. Penelitian tentang industri *fitness* juga masih sedikit, padahal pandangan akan gaya hidup sehat semakin terus meningkat.

## Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan pada Perusahaan *Fitness* Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kualitas Layanan pada Perusahaan *Fitness* Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan melalui Disiplin Kerja pada Perusahaan *Fitness* Surabaya.

## Hubungan antar Konsep dan Hipotesis Penelitian Hubungan Motivasi Kerja dan Kualitas Layanan

Ismaryati (2010, pp. 154–170) mengatakan bahwa sebagian besar dari perubahan yang terjadi pada kualitas pelayanan merupakan kontribusi dari motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan. Sunarto (2008) mengatakan bahwa perubahan-perubahan pada motivasi kerja dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, dapat dikatakan bahwa dalam penyusunan

strategi peningkatan kualitas pelayanan, motivasi kerja menjadi sesuatu yang harus dipertimbangkan. Nainggolan (2013) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dari penjelasan hubungan antar konsep di atas, maka ditetapkan hipotesis di bawah ini :

$H_1$  : Diduga motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan pada *member* Perusahaan *Fitness* Surabaya

**Hubungan Disiplin Kerja dan Kualitas Layanan**

Menurut Hasibuan (2001, p. 194), pada dasarnya ada beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, yakni : 1) Tujuan dan kemampuan, 2) Teladan pimpinan, 3) Balas jasa, 4) Keadilan, 5) Sanksi hukuman. Jika semua indikator kedisiplinan tersebut dijalankan dengan baik oleh semua pegawai, maka akan tercipta suatu pelayanan yang prima.

Dari teori tersebut, dapat dikatakan bahwa dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi, maka para pegawai atau pekerja akan menaati peraturan yang telah ditetapkan sehingga pelayanan yang diberikan dapat sesuai dengan tujuan Perusahaan. Dari penjelasan hubungan antar konsep di atas maka ditetapkan hipotesis di bawah ini:

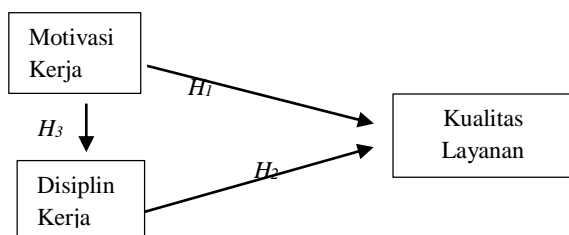
$H_2$  : Diduga disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan pada *member* Perusahaan *Fitness* Surabaya

**Hubungan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja**

Motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan konsep yang berbeda, namun keduanya saling berhubungan dalam pelaksanaan kerja karyawan. George dan Jones (2005, p. 175) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan . Maka dari itu motivasi menjadi pendorong seseorang dalam bertingkah laku, terutama ketaatan menjalani disiplin. Disiplin merupakan kemampuan seseorang dalam bertindak sesuai peraturan yang berlaku di Perusahaan. Upaya untuk mendorong karyawan mengikuti peraturan-peraturan Perusahaan, salah satunya adalah dengan meningkatkan motivasi kerja mereka, karena motivasi kerja dapat meningkatkan kerja karyawan yang berorientasi kepada tujuan dan memiliki target kerja yang jelas baik individual maupun kelompok (Yoesana, 2013).

$H_3$  : Diduga motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja di Perusahaan *Fitness* Surabaya

**Kerangka Penelitian**



**Gambar 1. Kerangka penelitian**

Sumber: Menurut George dan Jones, 2005; Sutrisno, 2011; Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, 1988

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah *causal research* atau penelitian kausal. Penelitian kausal adalah jenis konklusif yang tujuan utamanya adalah mendapatkan bukti mengenai hubungan sebab-akibat (Maholtra, 2005, p. 100).

**Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009, p. 81). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa *member* di Perusahaan *fitness* Surabaya.

**Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling*, yang mana setiap anggota memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Metode yang digunakan adalah *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2012, p. 13).

Hair et al (2006 p. 112) menyarankan bahwa jumlah sampel penelitian yang tidak diketahui jumlah populasi pastinya, minimal berjumlah lima kali variable yang Dianalisa atau indikator. Indikator dari penelitian ini berjumlah 28, maka diperoleh hasil perhitungan sampel sebagai berikut:

$$\text{Jumlah sampel} = 28 \times 3 = 74 \text{ sampel}$$

Hair. et al (2006 p. 197) mengatakan bahwa penelitian yang akan diolah menggunakan *multiple regression* jumlah sampel minimum 50 responden dan lebih disarankan 100 responden bagi kebanyakan situasi penelitian. Sampel yang diambil dalam penelitian ini menentukan jumlah sampel menjadi minimal 74 orang tetapi peneliti menyebarkan angket pada 99 sampel.

**Metode Pengumpulan Data**

Proses pengambilan data dilakukan melalui wawancara dengan alat bantu angket. Wawancara ini dilakukan kepada responden yang sedang berada di *Atlas Sport Club*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan angket yang berisi pernyataan-pernyataan tersruktur untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan informasi yang telah distandardkan dan diperlukan oleh peneliti (Churchill, 2005, p. 255).

**Teknik Analisis Data**

Pengujian hipotesis yang ada pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *path analysis* untuk menunjukkan adanya hubungan yang kuat dengan variabel-variabel yang diuji.

Pengujian statistik pada model *path analysis* dilakukan dengan menggunakan metode *partial least square*. *Partial Least Square (PLS)* adalah bagian dari *SEM*. *PLS* merupakan teknik terbaru yang banyak diminati karena tidak membutuhkan distribusi normal atau dapat dikatakan sebuah penelitian dengan jumlah sampel yang sedikit. Salah satu kelebihan *PLS-SEM* adalah mampu menangani model yang kompleks dengan *multiple* variabel eksogen dan endogen dengan banyak indikator, dapat digunakan pada sampel dengan jumlah kecil, dan data distribusi yang condong (Abdillah & Hartono, 2015, p. 60).

**Uji Reliability dan Cronbach Alpha**

Menurut Ghozali (2008), *composite reliability* adalah blok indikator yang mengukur suatu konstruk berdasarkan *internal consistency* dan *cronbach alpha*. Ketentuan pengujian *composite reliability* yaitu nilainya di atas 0,70, jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 berarti data jawaban responden memenuhi syarat *composite reliability*.

**Uji Convergent Validity dan Discriminant Validity**

*Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen adalah nilai loading factor yang harus lebih dari 0,7 atau nilai *AVE* yang harus lebih dari 0,5 untuk dikatakan valid. Variabel akan dinyatakan valid apabila nilai *AVE* yang telah diakar pangkat dua lebih besar (>) dari korelasi setiap *latent* variabel yang berhubungan.

Menurut Ghozali (2008), *discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross*

loading pengukuran dengan konstruk. Ketentuan pengujian berdasarkan pengelompokkan nilai *loading* berdasarkan variabel latennya, jika semua indikator dari setiap variabel nilainya mengelompok pada variabel maka uji *discriminant validity* terpenuhi.

*Discriminant validity* dapat juga diukur dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai *AVE* masing-masing variabel laten. Nilai ini harus lebih besar dari korelasi variabel laten lainnya agar dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Menurut Ghozali (2008), *AVE* adalah metode pengujian dengan membandingkan nilai *AVE* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Ketentuan pengujian adalah nilai *AVE* lebih besar dari 0,5.

**Inner Model**

Berdasarkan pendapat Ghozali (2008), model struktural (*inner model*) dievaluasi berdasarkan persentase *variance* yang dijelaskan dengan melihat nilai  $R^2$  untuk konstruk laten dependen, dan untuk melihat stabilitas estimasi dievaluasi dengan menggunakan uji *t*-statistik. Nilai  $R^2$  menunjukkan besarnya pengaruh sebuah variabel terhadap variabel lainnya. Nilai  $R^2$  yang semakin tinggi berarti varian tersebut memiliki kemampuan yang lebih besar dalam mempengaruhi variabel lainnya. Nilai tertinggi dari  $R^2$  adalah satu atau 100%, sehingga semakin mendekati nilai satu atau semakin mendekati nilai 100% berarti sebuah variabel memiliki kemampuan mempengaruhi variabel lainnya secara sempurna.

**t-test**

Pengujian *t-test* digunakan untuk mendapatkan nilai *t*-statistik yang diperlukan apabila peneliti ingin melakukan uji hipotesis, sehingga peneliti dapat mengatakan pengaruh sebuah variabel dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak. *t-test* dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping*.

Metode *bootstrapping* adalah suatu proses pengujian *re-sampling* yang dilakukan oleh sistem komputer untuk mengukur akurasi pada *sampleestimate*. *Bootstrapping* digunakan untuk mengukur akurasi pada *sample*. Apabila nilai *bootstrap* lebih dari (>) 1,96 maka dinyatakan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan apabila nilai *bootstrap* lebih rendah (<) dari 1,96 maka dinyatakan pengaruh variabel tersebut lemah.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1.**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	72	72,72%
Perempuan	27	27,27%
Total	99	100%

Sumber: Data diolah

Distribusi frekuensi responden atas dasar jenis kelamin, diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian ini dengan jenis kelamin laki-laki. Persentase responden dengan jenis kelamin laki-laki adalah 72,72% sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebesar 27,27%.

**Tabel 2.**  
**Profil Responden Berdasarkan Usia**

	Frekuensi	Persentase
<17 tahun	14	14,14%
17–25 tahun	38	37,62%

26–35 tahun	32	31,68%
>35 tahun	15	14,85%
Total	99	100%

Sumber: Data diolah

Distribusi responden atas dasar usia, diketahui bahwa mayoritas *member* di Perusahaan *Fitness* berada di usia 17–25 tahun, lalu disusul oleh 26–35 tahun. *Member* yang paling sedikit ada di usia dibawah 17 tahun dan di atas 35 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa penggemar olahraga adalah anak-anak muda karena mereka cenderung lebih bebas dan tidak memiliki banyak tanggungan, serta olahraga sudah termasuk gaya hidup para anak muda.

**Tabel 3.**  
**Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan**

	Frekuensi	Persentase
Pelajar	22	22,22%
Mahasiswa	27	27,27%
Wiraswasta	13	13,13%
Lain-lain	37	37,37%
Total	99	100%

Sumber: Data diolah

Distribusi frekuensi responden atas dasar pekerjaan, diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian ini dengan jenis pekerjaan adalah pelajar dan mahasiswa yang masing-masing sebesar 22% dan 27%.

**Tabel 4.**  
**Profil Responden Berdasarkan Jangka Waktu**

	Frekuensi	Persentase
Harian	9	9,09 %
1–6 bulan	17	17,17%
6 bulan–1 tahun	29	29,29%
> 1 tahun	55	55,55%
Total	99	100%

Sumber: Data diolah

Distribusi frekuensi responden atas dasar jangka waktu, diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian ini sudah berada di Atlas lebih dari satu tahun. Persentase responden dengan jangka waktu lebih dari 1 tahun adalah 55,55 dan yang paling rendah adalah harian sebesar 9,09%.

**Uji Reliability dan Cronbach Alpha**

Pengujian reliabilitas menggunakan uji *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Pengujian *composite reliability* adalah pengujian untuk menguji reliabilitas setiap variabel. Dalam pengujian ini, batasan nilai *composite reliability* adalah di atas 0,70. Sedangkan pengujian menggunakan *cronbach alpha* juga dengan menggunakan ketentuan di atas 0,70. (Ghozali, 2008).

**Tabel 5.**  
**Uji Reliability dan Cronbach Alpha**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach alpha
Motivasi Kerja	0,908	0,848
Disiplin Kerja	0,890	0,845
Kualitas Layanan	0,941	0,933

Sumber : Data diolah

Nilai *composite reliability* variabel motivasi kerja sebesar 0,908, nilai *composite reliability* variabel disiplin kerja adalah 0,890, dan nilai *composite reliability* variabel kualitas layanan sebesar 0,941. Nilai *composite reliability* masing-masing variabel penelitian di atas 0,70 sehingga bisa dinyatakan bahwa data penelitian memenuhi pengujian *composite reliability*.

Nilai *cronbach alpha* variabel motivasi kerja sebesar 0,848, nilai *cronbach alpha* variabel disiplin kerja adalah 0,845, dan nilai *cronbach alpha* variabel kualitas layanan sebesar 0,933. *cronbach alpha* masing-masing variabel penelitian di atas 0,70 sehingga bisa dinyatakan bahwa data penelitian memenuhi pengujian reliabilitas *cronbach alpha*.

**Uji Convergent Validity dan Discriminant Validity**

Validitas konvergen dilakukan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Ketentuan pengujiannya didasarkan pada nilai loading dan dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen jika nilai *loading* di atas 0,60 (Ghozali, 2008).

**Tabel 6.**

**Uji Convergent Validity**

Indikator	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Kualitas Layanan
1	0,878	0,693	0,672
2	0,890	0,855	0,711
3	0,860	0,806	0,740
4		0,814	0,739
5		0,758	0,732
6			0,757
7			0,771
8			0,781
9			0,690
10			0,700
11			
12			
13			
14			
15			0,624
16			0,648
17			0,670
18			0,682
19			0,679
20			0,688

*Discriminant validity* merupakan pengujian untuk mengetahui kemampuan setiap indikator dari setiap variabel untuk menjelaskan variabelnya masing-masing dibandingkan dengan kemampuan menjelaskan untuk variabel lainnya.

**Tabel 7.**

**Uji Discriminant Validity**

	Disiplin Kerja	Kualitas Layanan	Motivasi Kerja
D1	0,693	0,508	0,684
D2	0,855	0,597	0,673
D3	0,806	0,582	0,574
D4	0,814	0,570	0,589
D5	0,758	0,670	0,511
K1	0,586	0,672	0,476

K2	0,566	0,711	0,502
K3	0,550	0,740	0,554
K4	0,560	0,739	0,596
K5	0,530	0,732	0,562
K6	0,590	0,757	0,543
K7	0,510	0,771	0,570
K8	0,609	0,781	0,546
K9	0,538	0,690	0,521
K10	0,517	0,700	0,452
K11			
K12			
K13			
K14			
K15	0,478	0,624	0,451
K16	0,458	0,648	0,428
K17	0,491	0,670	0,455
K18	0,466	0,682	0,388
K19	0,463	0,679	0,406
K20	0,461	0,688	0,442
M1	0,617	0,622	0,878
M2	0,705	0,636	0,890
M3	0,706	0,592	0,860

Sumber: Data diolah

*Discriminant validity* merupakan pengujian untuk mengetahui kemampuan setiap indikator dari setiap variabel untuk menjelaskan variabelnya masing-masing dibandingkan dengan kemampuan menjelaskan untuk variabel lainnya

**Average Variance Extracted (AVE)**

Pengujian terhadap validitas juga dilakukan dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap variabel. AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50 (Ghozali, 2008).

**Tabel 8.**

**Average Variance Extracted (AVE)**

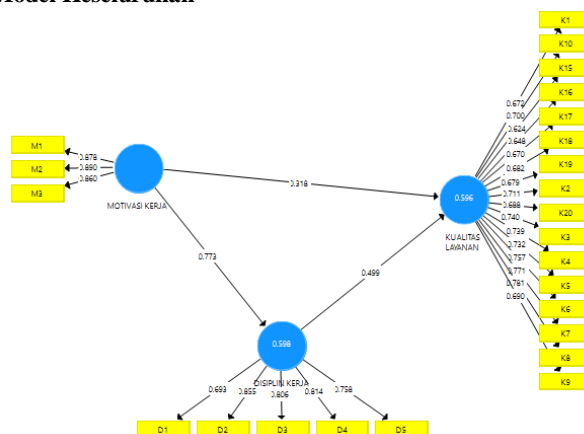
Variabel	AVE
Motivasi Kerja	0,767
Disiplin Kerja	0,620
Kualitas Layanan	0,499

**Inner Model**

Evaluasi model struktural akan dijelaskan evaluasi secara keseluruhan dari model, evaluasi terhadap nilai persamaan struktural, dan evaluasi terhadap koefisien determinasi (*R-Square*).

**Gambar 2.**

**Model Keseluruhan**



*Inner model* penelitian menjelaskan pengaruh antar variabel, yaitu pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja maupun terhadap kualitas layanan, serta pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas layanan. Berdasarkan Gambar 2, maka *inner model* (persamaan struktural) variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Kualitas Layanan = 0,318 Motivasi Kerja**

Persamaan *inner model* yang pertama, bisa dijelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kualitas layanan karena nilai koefisien adalah positif. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa penilaian terhadap motivasi kerja yang semakin tinggi menyebabkan kualitas layanan semakin tinggi dan penilaian terhadap motivasi kerja yang semakin rendah menyebabkan penurunan kualitas layanan.

**Kualitas Layanan = 0,773 Motivasi Kerja + 0,499 Disiplin Kerja**

*Inner model* kedua yaitu pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kualitas layanan, bisa dijelaskan bahwa motivasi kerja maupun disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Pengaruh positif diartikan bahwa jika motivasi kerja dan disiplin kerja meningkat menyebabkan kenaikan kualitas layanan, serta ketika motivasi kerja dan disiplin kerja menurun juga menyebabkan penurunan kualitas layanan.

**Tabel 9.**  
*R-square*

Konstruk	R-square
Disiplin Kerja	0,598
Kualitas Layanan	0,596

Pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja adalah 0,598 (59,8%), artinya perubahan penilaian terhadap motivasi kerja mampu menyebabkan perubahan pada disiplin kerja dengan perubahan sebesar 59,8%. Berdasarkan besaran persentase tersebut bisa dijelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap disiplin kerja. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kualitas layanan sebesar 0,596 (59,6%). Besaran pengaruh tersebut menunjukkan bahwa ketika motivasi kerja dan disiplin kerja mengalami perubahan maka dapat menyebabkan perubahan pada kualitas layanan sebesar 59,6%.

**t-test**

Persamaan *inner model*, terdapat tiga inner model yang menjelaskan tiga buah hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis penelitian pengaruh langsung didasarkan pada nilai *t<sub>test</sub>* dan nilai *t<sub>value</sub>*, dengan ketentuan jika *t<sub>value</sub>* di atas 1,960 berarti variabel yang diuji berpengaruh terhadap variabel terikat.

**Tabel 10.**  
*T-test*

Hipotesis Penelitian	t <sub>value</sub>	t <sub>test</sub>	Ketentuan
H <sub>1</sub> Motivasi Kerja -> Kualitas Layanan	3,043	1,960	t <sub>value</sub> > t <sub>test</sub>
H <sub>2</sub> Disiplin Kerja -> Kualitas Layanan	5,116	1,960	t <sub>value</sub> > t <sub>test</sub>

**Uji Hipotesis**

- H<sub>1</sub> diterima, artinya motivasi kerja terbukti berpengaruh terhadap kualitas layanan karena nilai *t<sub>value</sub>* sebesar 3,043 lebih tinggi dari nilai *t<sub>test</sub>* sebesar 1,960.
- H<sub>2</sub> diterima, artinya disiplin kerja terbukti berpengaruh terhadap kualitas layanan karena nilai *t<sub>value</sub>* sebesar 5,116 lebih tinggi dari nilai *t<sub>test</sub>* sebesar 1,960.

**Tabel 11.**  
**Uji Mediasi**

Hipotesis Penelitian	Loading Factor
Motivasi Kerja -> Kualitas Layanan	0,318
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja (a)	0,773
Disiplin Kerja -> Kualitas Layanan (b)	0,499
a x b	0,385

Kesimpulan dari pengujian pengaruh mediasi tersebut, bisa dijelaskan bahwa besaran nilai *loading factor* perkalian antara *a x b* lebih tinggi dibandingkan pengaruh langsung dari Motivasi Kerja ke Kualitas Layanan. Temuan pengujian ini bisa dinyatakan bahwa Disiplin Kerja adalah variabel mediasi

**Pembahasan**

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian, bisa dijelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan. Temuan ini bisa diartikan bahwa *member* dapat merasakan seorang karyawan yang termotivasi kerjanya atau tidak. Kejadian seperti ini sering dialami, semisal kita sering berkata bahwa orang tersebut kurang termotivasi, karena terlihat dari perilakunya.

Temuan ini mendukung Ismaryati (2010, pp. 154–170) yang mengatakan bahwa sebagian besar dari perubahan yang terjadi pada kualitas pelayanan merupakan kontribusi dari motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan. Temuan ini juga mendukung Sunarto (2008) yang mengatakan bahwa perubahan-perubahan pada motivasi kerja dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, dapat dikatakan bahwa dalam penyusunan strategi peningkatan kualitas pelayanan, motivasi kerja menjadi sesuatu yang harus dipertimbangkan. Nainggolan (2013) juga mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Kualitas layanan adalah seberapa besar kualitas dari pelayanan yang diberikan oleh pekerjanya, maka motivasi untuk memberikan pelayanan semaksimal mungkin dapat dirasakan oleh orang yang bersangkutan. Semakin tinggi motivasinya, semakin dirasakan positif oleh penerimanya.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian, bisa dijelaskan bahwa kedisiplinan para pekerja berpengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan. Temuan ini bisa diartikan bahwa kedisiplinan yang tinggi akan menghasilkan kualitas layanan yang tinggi juga, begitu juga sebaliknya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan Perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2001, p. 193). Perusahaan membuat peraturan agar berdampak pada pelayanan yang diberikan ke pelanggan, terlebih Perusahaan *Fitness* bergerak di bidang jasa, yang mengutamakan pelayanannya, tentu *Atlas* sudah menyiapkan peraturan-peraturan untuk diikuti agar *member* merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan.

Temuan ini mendukung teori Sinungan (2005, p. 134) yang menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/ mematuhi segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan melalui Disiplin Kerja**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian ini bisa dijelaskan bahwa disiplin kerja adalah variabel yang memediasi

pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas layanan. Temuan ini mendukung George dan Jones (2005, p. 175) yang menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan, maka dari itu motivasi menjadi pendorong seseorang dalam bertindak laku, terutama ketaatan menjalani disiplin. Disiplin merupakan kemampuan seseorang dalam bertindak sesuai peraturan yang berlaku di Perusahaan. Upaya untuk mendorong karyawan mengikuti peraturan-peraturan Perusahaan, salah satunya adalah dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan, karena motivasi kerja dapat meningkatkan kerja karyawan yang berorientasi kepada tujuan dan memiliki target kerja yang jelas baik individual maupun kelompok (Yoesana, 2013).

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian dan hasil pembahasan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kualitas Layanan. Motivasi Kerja yang semakin tinggi menyebabkan peningkatan Kualitas Layanan. Berdasarkan kesimpulan ini, maka hipotesis penelitian pertama ( $H_1$ ) adalah terbukti dapat diterima.
2. Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kualitas Layanan. Disiplin Kerja yang semakin tinggi menyebabkan peningkatan Kualitas Layanan. Berdasarkan kesimpulan ini, maka hipotesis penelitian pertama ( $H_2$ ) adalah terbukti dapat diterima.
3. Disiplin Kerja adalah variable yang memediasi Motivasi Kerja terhadap Kualitas Layanan.

## DAFTAR REFERENSI

- Abdillah, W., & Hartono. (2015). *Partial least square (PLS)*. Yogyakarta: Andi.
- Azar, M & Shafiqhi, A. (2013). The effect of work motivation on employees' job performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9).
- Baek, J. G. (2002). Relationships between knowledge quotient and organizational effectiveness in sports center members. *Korean Journal of Society of Sport*. 15(1), 1-14.
- Churchill, G. A. (2005). *Dasar-dasar riset pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Editor, M. (2015, August). Industri fitness di Indonesia masih rendah di ASEAN, Retrieved from <http://marketeers.com/industri-fitness-di-indonesia-masih-rendah-di-asean/>.
- George, J. M., & Jones, G. (2005). *Understanding and managing organizational behavior*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling metode alternative dengan partial least square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S. (2001). *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- \_\_\_\_\_ (2006). *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iriani, I. N. (2010). Pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan Kabupaten Sambang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 8(2), 561-569.
- Ismayanti. (2010). *Pengantar pariwisata*. Jakarta: PT Gramedia Widisarana Indonesia.
- Kim, H. J., & Han, S. R. (2013). The effect of sports centers: Service guarantee on service quality, service value, customer satisfaction and customer loyalty. *Journal of Digital Convergence*, 11(9), 127-138.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2003). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- \_\_\_\_\_ (2009). *Marketing management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Malhotra. (2005). *Riset pemasaran*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Mangkunegara, A. P. (2004). *Manajemen sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- \_\_\_\_\_ (2013). *Manajemen sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Nainggolan, G. S. (2013). *Analisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen pegawai terhadap kualitas pelayanan tenaga kerja Indonesia di balai pelayanan penempatan dan perlindungan tenaga kerja Indonesia*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Parasuraman, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Poerwopuspito, F. X. & Utomo, T. (2000). *Mengatasi krisis manusia di Perusahaan*. Jakarta: Grasindo.
- Rachman, V. (2017, September). *Industri pusat kebugaran prospektif ReFit Indonesia bidik investor*. Retrieved from <https://swa.co.id/swa/trends/marketing/industri-pusat-kebugaran-prospektif-refit-indonesia-bidik-investor>.
- Rhee, S.D., Lee, J. B., & Lee, J. H. (2006), The effects of relationship benefits perceived by the participants of leisure activity on the satisfaction from sports centers and consumer loyalty, *Korean Journal of Sport Management*, 11(3), 77-90.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sayuti. (2006). *Motivasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia
- Sastrohadwiryono, S. (2003). *Manajemen tenaga kerja Indonesia, Pendekatan administrasi dan operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan, M. (2005). *Produktivitas: Apa dan bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_ (2012). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. (2008). *Pengaruh komunikasi dan motivasi internal terhadap kualitas pelayanan sertifikat tanah*. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Taufik, F. (2017, Oktober 06). *Masyarakat kelas menengah Jatim terus meningkat*, Retrieved from <http://ekonomibisnis.suarasurabaya.net/news/2017/194284Masyarakat-Kelas-Menengah-Jatim-Terus-Meningkat>.
- Tohardi, A. (2002). *Penahaman praktis manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura.
- Yoesana, U. 2013. *Hubungan antara motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai di kantor kecamatan muara Jawa kabupaten Kutai Kartanegara*. E-Journal Pemerintahan Integratif, 1(1), 13-27.