

KINERJA KARYAWAN : DISIPLIN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA DIVISI MARKETING

Intania Putri Azahra¹; Ika Korika Swasti²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan
Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia^{1,2}

Email : 22012010362@student.upnjatim.ac.id¹; ikaks.ma@upnjatim.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Marketing perusahaan otomotif di Ngagel, Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian terdiri dari 34 karyawan pada Divisi Marketing dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert. Variabel penelitian terdiri dari disiplin kerja, komunikasi kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Analisis data menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS untuk menguji model pengukuran, model struktural, dan hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian diperoleh dari hasil pengujian model pengukuran, model struktural, dan pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Marketing.

Kata Kunci : Disiplin Kerja; Komunikasi Kerja; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work discipline, work communication, and work motivation on employee performance in the Marketing Division of an automotive company in Ngagel, Surabaya. This Study uses a quantitative approach. The population consisted of 34 employees, and all members of the population were selected as the research sample using saturated sampling. Data were collected through questionnaires using a Likert scale. The research variables consisted of work discipline, work communication, work motivation, and employee performance. Data were analyzed using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS through measurement model, structural model, and hypothesis testing. The results show that work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Work communication has a positive and significant effect on employee performance, and work motivation has a positive and significant effect on employee performance. The findings and conclusions were obtained from data analysis and hypothesis testing, which indicate that work discipline, work communication, and work motivation contribute to improving employee performance in the Marketing Division.

Keywords : Work Discipline; Work Communication; Work Motivation; Employee Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi global yang semakin dinamis membuat persaingan bisnis menjadi semakin ketat, tidak terkecuali pada industri otomotif di Indonesia yang terus tumbuh seiring meningkatnya mobilitas masyarakat dan kebutuhan transportasi. Kondisi tersebut menuntut perusahaan otomotif untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat serta sesuai dengan harapan konsumen. Dalam situasi ini, sumber daya manusia memegang peranan penting

sebagai penggerak utama tercapainya tujuan organisasi, karena peningkatan kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang otomotif dan berhubungan langsung dengan pelanggan, divisi marketing dituntut untuk bekerja secara cepat, teliti, dan responsif karena berhubungan langsung dengan pencapaian target penjualan. Kinerja karyawan pada divisi tersebut merupakan hasil kerja yang dicapai berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam mendukung tujuan organisasi, sehingga capaian kerja pegawai dapat diukur dari kuantitas hasil yang diperoleh dalam menjalankan tugasnya. Idealnya, semakin tinggi target dan sumber daya yang dialokasikan perusahaan, semakin optimal pula realisasi kinerja yang dicapai karyawan.

Namun kenyataan di lapangan menunjukkan kesenjangan dari kondisi ideal tersebut. Data capaian kinerja Divisi Marketing periode 2023–2025 menunjukkan bahwa persentase ketidaktercapaian target penjualan terus meningkat dari 4,05% pada tahun 2023 menjadi 12,03% pada tahun 2024, dan mencapai 18,65% pada tahun 2025, meskipun jumlah pegawai dan target total penjualan terus dinaikkan setiap tahunnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penambahan sumber daya belum diikuti dengan peningkatan kinerja yang sepadan, dan permasalahan tersebut diduga bersumber dari faktor disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja pegawai.

Dari sisi disiplin kerja, standar manajemen sumber daya manusia menetapkan bahwa tingkat toleransi absensi karyawan yang wajar dan tidak mengganggu produktivitas adalah maksimal 5% (Diani et al., 2023). Akan tetapi, data absensi Divisi Marketing menunjukkan tingkat ketidakhadiran yang terus meningkat, dari 4,49% pada tahun 2023 menjadi 5,99% pada tahun 2024, dan 7,49% pada tahun 2025, atau telah melampaui batas toleransi yang ditetapkan. Perusahaan telah menerapkan Standar Operasional Prosedur ketenagakerjaan yang mengatur sanksi atas keterlambatan, absensi tanpa keterangan, dan pelanggaran jam kerja, namun ketidakhadiran tetap meningkat setiap tahunnya, yang berpotensi menghambat kelancaran kegiatan pemasaran dan pelayanan pelanggan.

Selain disiplin kerja, komunikasi kerja juga diduga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi, koordinasi, serta instruksi kerja berjalan dengan baik sehingga dapat mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun, hasil pra-survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan informasi pekerjaan belum mudah dipahami, komunikasi antarpegawai belum berjalan secara efektif, serta instruksi dari atasan belum sepenuhnya jelas. Kondisi tersebut menunjukkan masih terdapat hambatan komunikasi yang dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan di divisi marketing.

Faktor lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa semangat kerja dalam mencapai target masih rendah, penghargaan yang diberikan perusahaan belum sepenuhnya mampu meningkatkan motivasi, serta pekerjaan yang dilakukan belum memberikan kepuasan kerja secara optimal. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan masih perlu ditingkatkan agar mampu mendukung pencapaian target perusahaan

Berdasarkan fenomena tersebut, perusahaan yang memiliki tingkat disiplin tinggi, komunikasi kerja yang efektif, serta motivasi kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga target organisasi dapat tercapai. Akan tetapi, kondisi yang terjadi pada divisi marketing menunjukkan bahwa meningkatnya tingkat absensi, kurang efektifnya komunikasi kerja, serta motivasi kerja yang belum optimal beriringan dengan meningkatnya ketidaktercapaian target penjualan. Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara kondisi yang diharapkan berdasarkan teori dengan kondisi nyata yang terjadi di perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Mediana & Khoiri (2023); Karminia et al., (2024); Ngurawan et al., (2024); Apriliani & Isyanto, (2024); serta Nurhaida et al., (2023) membuktikan bahwa peningkatan disiplin, komunikasi, dan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Wijaya et al., (2024) menemukan bahwa disiplin kerja justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan mengenai hubungan antarvariabel, penelitian lebih lanjut pada objek dan karakteristik organisasi yang berbeda.

Kebaruan penelitian ini terletak pada objek penelitian, yaitu karyawan Divisi Marketing perusahaan otomotif di Ngagel, Surabaya, dengan karakteristik pekerjaan yang berorientasi pada pencapaian target penjualan dan pelayanan pelanggan. Penelitian ini memberikan kajian spesifik mengenai pengaruh disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada objek tersebut. Berdasarkan uraian latar belakang, fenomena, serta adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Marketing di Ngagel, Surabaya.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi Setiawan et al., (2025). Disiplin kerja menunjukkan kemampuan pegawai dalam menjalankan dan mematuhi berbagai ketentuan yang berlaku di lingkungan kerja, baik yang telah ditetapkan secara tertulis maupun yang menjadi kebiasaan dalam organisasi Syiva et al., (2023). Menurut Abdullah et al., (2023) menjelaskan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap kesediaan dan kesadaran karyawan untuk menaati aturan organisasi serta berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku di tempat kerja. Sejalan dengan hal tersebut, Tsuraya & Jhon, (2023) memandang disiplin kerja sebagai bentuk pelaksanaan aturan organisasi yang digunakan untuk mengarahkan perilaku karyawan agar tetap tertib dan sesuai dengan pedoman manajemen. Berdasarkan beberapa pandangan tersebut, terdapat kesamaan bahwa disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kehadiran, tetapi juga mencakup kepatuhan terhadap aturan dan standar yang telah ditetapkan organisasi. Perbedaan penekanan terlihat pada aspek yang digunakan masing-masing penelitian. Beberapa penelitian lebih menekankan disiplin sebagai kepatuhan terhadap aturan, sedangkan penelitian lainnya menghubungkannya dengan perilaku kerja yang tertib dan sesuai pedoman organisasi. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat dipahami melalui beberapa aspek yang saling berkaitan. Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Maulani & Irbayuni, 2024), yaitu : (1) Kehadiran; (2) Ketaatan pada peraturan kerja; (3) Ketaatan pada standar kerja.

Komunikasi Kerja

Komunikasi kerja merupakan proses penyampaian informasi, gagasan, instruksi, dan umpan balik dalam lingkungan organisasi untuk mendukung tercapainya tujuan bersama. Komunikasi memiliki peran penting dalam memperlancar koordinasi kerja, menyelesaikan permasalahan, serta membangun hubungan kerja yang lebih baik antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan. Komunikasi dipahami sebagai proses pertukaran informasi antarindividu dalam suatu sistem hubungan yang saling bergantung untuk menunjang efektivitas pencapaian tujuan (Maria et al., 2021). Pandangan tersebut menunjukkan kesamaan bahwa komunikasi kerja berhubungan dengan bagaimana informasi disampaikan dan diterima dalam organisasi. Namun, fokus penelitian terdahulu menunjukkan penekanan yang berbeda. Maria et al., (2021) lebih menempatkan komunikasi sebagai proses pertukaran informasi dalam organisasi, sedangkan Manggabarani et al., (2025) menekankan pola penyampaian pesan dalam hubungan kerja. Perbedaan fokus tersebut menunjukkan bahwa komunikasi kerja tidak hanya ditentukan oleh adanya penyampaian informasi, tetapi juga oleh kejelasan pesan, kelancaran informasi, dan

adanya umpan balik. Dalam kaitannya dengan kinerja, komunikasi kerja yang efektif dapat membantu karyawan memahami tugas dan instruksi yang diberikan. Kondisi tersebut menjadi semakin penting pada pekerjaan yang membutuhkan koordinasi antarpegawai dan penyampaian informasi secara cepat. Dengan demikian, komunikasi kerja dapat menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil kerja karyawan. Indikator komunikasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Manggabarani et al., 2025), yaitu; (1) Kejelasan pesan; (2) Kelancaran arus komunikasi; (3) Kualitas umpan balik.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri individu yang menyebabkan seseorang bersedia mengarahkan kemampuan, tenaga, dan pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tingginya motivasi kerja pada karyawan ditandai dengan atusiesme yang meningkatkan dalam bekerja, upaya pencapaian target yang ditetapkan, serta komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Permadi & Rasminingsih, 2023). Motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan kebutuhan akan penghargaan, pengakuan, kesempatan berkembang, pencapaian prestasi kerja (Fitria & Swasti, 2026). Menurut Setiawan & Sari, (2026) motivasi kerja menjadi salah satu faktor utama yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui salah satu faktor utama yang berperan dalam meningkatkan kinerja melalui dorongan kepada individu untuk bekerja secara lebih serius dalam mencapai tujuan organisasi. Temuan tersebut memiliki kesamaan dalam menempatkan motivasi sebagai dorongan yang mengarahkan usaha karyawan untuk mencapai hasil kerja. Namun, terdapat perbedaan pada penekanan aspek motivasi. Permadi & Rasminingsih, (2023) menekankan dorongan kerja dan pencapaian tujuan, sedangkan Fitria & Swasti, (2026) menempatkan penghargaan, pengakuan, kesempatan berkembang, dan pencapaian sebagai bagian yang berkaitan dengan motivasi kerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki beberapa aspek yang dapat digunakan untuk menjelaskan dorongan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu dapat pula dipahami bahwa menurut Zulkarnaen, W., et al. (2018:49) motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan pimpinan. indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Nadila et al., 2025) yaitu; (1) Pencapaian; (2) Pengakuan; (3) Pekerjaan itu sendiri.

Hubungan antar variabel

Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja secara tertib, bertanggung jawab, hadir sesuai waktu kerja, serta melaksanakan pekerjaan berdasarkan aturan dan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Dirgantara et al., (2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan standar kerja yang berlaku. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesamaan temuan mengenai hubungan disiplin kerja dengan kinerja. Karminia et al., (2024) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan Nirmalasari & Santoso, (2024) yang juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang searah juga ditemukan oleh penelitian lainnya yang menempatkan disiplin sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja. Meskipun demikian, tidak seluruh penelitian menghasilkan temuan yang sama. Wijaya et al., (2024) menemukan bahwa disiplin kerja justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai hubungan disiplin kerja dan kinerja. Perbedaan hasil dapat menjadi dasar untuk menguji kembali hubungan kedua variabel pada karakteristik pekerjaan dan objek yang berbeda. Pada Divisi Marketing, disiplin kerja berkaitan dengan kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, serta pelaksanaan pekerjaan sesuai standar. Aktivitas seperti mencari calon pelanggan, memberikan informasi produk, melayani pelanggan, melakukan tindak lanjut, dan mencapai target penjualan membutuhkan keteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena informasi yang jelas dapat membantu karyawan memahami informasi, arahan, dan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat meminimalkan kesalahan kerja. Mukti, (2025) menjelaskan bahwa komunikasi dapat memperkuat koordinasi dan mendukung penyelesaian pekerjaan, sedangkan (Mediana & Khoiri, 2023) membuktikan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan dari penelitian terdahulu cenderung menunjukkan hubungan yang searah antara komunikasi dan kinerja. Fitrinda & Irbayuni, (2025) menemukan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mendukung pandangan bahwa komunikasi yang berjalan dengan baik dapat membantu proses penyampaian informasi dan koordinasi dalam pekerjaan. Namun, penelitian terdahulu memiliki perbedaan pada konteks objek dan bentuk komunikasi yang diteliti. Manggabarani et al., (2025) lebih menekankan pola komunikasi vertikal, sedangkan penelitian Mediana & Khoiri, (2023) menguji komunikasi bersama dengan disiplin dan motivasi dalam memengaruhi kinerja. Perbedaan fokus

tersebut menunjukkan bahwa hubungan komunikasi dan kinerja masih dapat dikaji pada lingkungan kerja dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Pada Divisi Marketing, komunikasi dibutuhkan untuk menyampaikan informasi mengenai produk, harga, ketersediaan kendaraan, administrasi, serta kebutuhan pelanggan. Kelancaran arus komunikasi juga diperlukan untuk koordinasi antara atasan dan karyawan maupun antarpegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menguji hubungan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dorongan kerja yang tinggi dapat meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan usaha karyawan dalam menyelesaikan tugas serta mencapai target perusahaan. Ulfaturrosida & Swasti, (2022) menjelaskan bahwa motivasi mendorong karyawan untuk berkontribusi dengan kemampuanyang dimiliki. Carbala & Kustini, (2023) juga menjelaskan bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong individu bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesamaan temuan mengenai hubungan motivasi dengan kinerja. Apriliani & Isyanto, (2024) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan Ulfaturrosida & Swasti, (2022) yang juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa dorongan untuk mencapai hasil kerja dapat berkaitan dengan peningkatan kinerja. Walaupun demikian, penelitian terdahulu menggunakan objek dan kombinasi variabel yang berbeda. Apriliani & Isyanto, (2024) menguji motivasi bersama disiplin kerja, sedangkan Ulfaturrosida & Swasti, (2022) menguji motivasi bersama kompetensi teknis dan sikap. Perbedaan kombinasi variabel dan karakteristik objek menunjukkan bahwa hubungan motivasi dengan kinerja masih relevan untuk diuji pada konteks pekerjaan yang berorientasi pada target penjualan. Pada Divisi Marketing, pencapaian menjadi aspek penting karena pekerjaan karyawan berkaitan dengan target penjualan, pencarian calon pelanggan, penawaran produk, pelayanan pelanggan, dan tindak lanjut kepada konsumen. Dorongan untuk mencapai hasil kerja dapat berkaitan dengan usaha karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian ini adalah

H₁ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,

H₂: Komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃: motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, terdapat kesamaan dan perbedaan hasil mengenai hubungan disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sebagian penelitian menemukan bahwa disiplin kerja, komunikasi kerja, dan

motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, seperti Mediana & Khoiri, (2023), Karminia et al., (2024), Ngurawan et al., (2024), Apriliani & Isyanto, (2024), serta Nurhaida et al., (2023). Namun, Wijaya et al., (2024) menemukan hasil yang berbeda pada hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa temuan penelitian mengenai hubungan antarvariabel belum sepenuhnya konsisten. Selain perbedaan hasil, penelitian terdahulu juga memiliki perbedaan pada objek, karakteristik pekerjaan, dan kombinasi variabel yang digunakan. Sebagian penelitian dilakukan pada organisasi dan jenis pekerjaan yang berbeda, sedangkan penelitian yang secara khusus menguji disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Divisi Marketing perusahaan otomotif di Ngagel, Surabaya masih perlu dikaji lebih lanjut. Kondisi tersebut menjadi celah penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini mengisi gap tersebut dengan menguji ketiga variabel independen, yaitu disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja, terhadap kinerja karyawan pada lingkungan kerja Divisi Marketing yang memiliki karakteristik pekerjaan berorientasi pada target penjualan dan pelayanan pelanggan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji kembali hubungan yang telah ditemukan pada penelitian sebelumnya, tetapi juga memberikan bukti empiris pada objek dan karakteristik pekerjaan yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Marketing perusahaan otomotif di Ngagel, Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Marketing yang berjumlah 34 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Disiplin kerja (X1) diukur melalui indikator kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, dan ketaatan pada standar kerja. Komunikasi kerja (X2) diukur melalui indikator kejelasan pesan, kelancaran arus komunikasi, dan kualitas umpan balik. Motivasi kerja (X3) diukur melalui indikator pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri, sedangkan kinerja karyawan (Y) diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam instrumen penelitian. Seluruh indikator penelitian diukur menggunakan skala ordinal dengan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS melalui pengujian model pengukuran, model struktural, dan pengujian hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik divisi, mayoritas responden berasal dari bagian sales yang terlibat langsung dalam kegiatan penjualan, promosi, dan pencapaian target perusahaan. Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi laki-laki sebanyak 25 orang, sedangkan perempuan sebanyak 9 orang, menunjukkan bahwa pekerjaan lebih banyak dijalankan oleh karyawan laki-laki karena aktivitasnya melibatkan kunjungan ke pelanggan dan kegiatan penjualan dilapangan. Dari sisi usia, kelompok 26-30 tahun menjadi yang terbanyak, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif yang mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian target kerja. Sementara itu, mayoritas responden memiliki masa kerja 4-6 tahun, sehingga telah memiliki pengalaman serta pemahaman yang cukup terhadap prosedur, dan standar kerja perusahaan.

Hasil Outer Loading

Penelitian ini menggunakan metode analisis data PLS guna menguji hipotesis yang dijalankan dengan software Smart PLS. Berikut merupakan skema model PLS dalam penelitian ini:

Convergen Validity

Uji convergent validity dilakukan dengan menilai nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dianggap memenuhi kriteria convergent validity yang baik apabila memiliki nilai outer loading di atas 0,7. Berdasarkan hasil analisis yang ditampilkan pada gambar sebelumnya, validitas indikator dinilai melalui nilai factor loading. Sebuah indikator dinyatakan valid apabila nilai factor loading-nya melebihi 0,70 yang merupakan batas minimum pada tingkat signifikansi tertentu. Nilai factor loading mencerminkan besarnya korelasi antara indikator dengan konstruk yang diukur, semakin tinggi nilainya, maka semakin baik validitas indikator tersebut. Hasil pengujian pada tabel outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator reflektif yang digunakan untuk mengukur variabel Disiplin (X1), Komunikasi (X2), Motivasi Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai factor loading di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh indikator tersebut memenuhi syarat convergent validity dan menunjukkan validitas konstruk yang baik.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan dapat diidentifikasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), di mana nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 mengindikasikan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Konvergen Nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Diperkirakan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5. Hasil pengujian AVE untuk variabel

Disiplin (X1) sebesar 0,709, variabel Komunikasi (X2) sebesar 0,733, variabel Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,679, dan Variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,545. Seluruh variabel tersebut menunjukkan nilai lebih dari 0,5, jadi secara keseluruhan variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan validitasnya baik.

Composite Reliability

Composite reliability merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur reliabilitas konstruk dengan pendekatan composite reliability, yang bertujuan mengevaluasi konsistensi internal dari setiap indikator dalam suatu variabel. Dalam penelitian ini, nilai composite reliability untuk masing-masing variabel harus melebihi angka 0,7 agar dapat dinyatakan reliabel. Seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai composite reliability yang memenuhi kriteria tersebut. Hasil pengujian composite reliability menunjukkan bahwa variabel Disiplin (X1) sebesar 0,880, variabel Komunikasi (X2) 0,891, variabel Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,863, dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,782. Seluruh variabel menunjukkan hasil composite reliability di atas 0,7 sehingga dapat dikatakan seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Koefisien Determinasi

Nilai R-Square Kinerja Karyawan sebesar 0,794 hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain adalah Disiplin, Komunikasi, dan Motivasi Kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya sebesar 20,6% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS), diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

H₁: Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Dengan demikian, H₁ diterima, yang berarti bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H₂: Komunikasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Oleh karena itu, H₂ diterima, yang menunjukkan bahwa Komunikasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H₃: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Dengan demikian, H₃ diterima, yang berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Marketing.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja. Hal ini terlihat dari kondisi kedisiplinan karyawan dalam menjalankan waktu kerja dan mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam pelaksanaan pekerjaan, masih terdapat ketidakhadiran karyawan yang mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Perusahaan telah menetapkan aturan mengenai jam kerja, ketidakhadiran, serta standar kerja yang perlu dipatuhi karyawan. Kondisi tersebut berkaitan dengan aktivitas Divisi Marketing yang membutuhkan keterlibatan karyawan secara konsisten dalam mencari calon pelanggan, memberikan informasi produk, melayani pelanggan, melakukan tindak lanjut kepada konsumen, dan mencapai target penjualan. Kehadiran menjadi salah satu aspek penting dalam menggambarkan disiplin kerja karyawan. Kehadiran berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk menjalankan pekerjaan secara penuh selama waktu kerja yang telah ditentukan. Karyawan yang hadir secara teratur memiliki waktu yang lebih memadai untuk menjalankan aktivitas pemasaran, melayani konsumen, melakukan tindak lanjut, serta menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keteraturan kehadiran menjadi bagian penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan pada Divisi Marketing. Berdasarkan Maulani & Irbayuni, (2024), kehadiran merupakan salah satu indikator disiplin kerja yang menunjukkan kepatuhan karyawan untuk hadir bekerja sesuai waktu kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu, Fitri & Swasti, (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas, kualitas hasil kerja, serta mengurangi terjadinya kesalahan kerja dan pelanggaran terhadap aturan perusahaan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Nirmalasari & Santoso, (2024) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi kerja. Hal ini terlihat dari kondisi awal penelitian yang masih menemukan informasi pekerjaan yang belum diterima secara merata, koordinasi antarpegawai yang belum optimal, serta instruksi dari atasan yang terkadang membutuhkan penjelasan lebih lanjut. Kondisi tersebut berkaitan dengan aktivitas Divisi Marketing yang membutuhkan penyampaian informasi dan koordinasi dalam menjalankan pekerjaan, terutama dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dan menindaklanjuti kebutuhan konsumen. Dalam penelitian ini, kelancaran arus komunikasi menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung kinerja karyawan. Penyampaian informasi yang berjalan dengan baik antara atasan, bawahan, maupun antarpegawai membantu karyawan memahami tugas dan instruksi yang diberikan. Dalam pekerjaan marketing, kondisi tersebut dibutuhkan untuk menyampaikan informasi mengenai produk, harga, ketersediaan kendaraan, administrasi, serta kebutuhan pelanggan. Kelancaran penyampaian informasi juga membantu

karyawan melakukan koordinasi, memberikan pelayanan kepada pelanggan, melakukan tindak lanjut, serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Berdasarkan Manggabarani et al., (2025), komunikasi kerja merupakan proses penyampaian informasi yang memungkinkan pesan diterima dan dipahami dengan baik sehingga tujuan komunikasi dapat tercapai secara efektif. Selain itu, Almahdi & Adiwati, (2022) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta instruksi kerja sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fitrinda & Irbayuni, (2025) yang menyimpulkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Hal ini terlihat dari kondisi awal penelitian yang masih ditemukan semangat kerja yang belum konsisten dalam mencapai target, pemberian penghargaan dari perusahaan, serta kepuasan terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi bagian yang perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi kesungguhan karyawan dalam menjalankan tugas dan mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam penelitian ini, pencapaian menjadi salah satu aspek penting dalam menggambarkan motivasi kerja karyawan. Dorongan untuk memperoleh hasil kerja yang baik dan mencapai target membuat karyawan lebih terdorong untuk menjalankan tugasnya. Pada aktivitas marketing, hal tersebut terlihat melalui usaha karyawan dalam mencari calon pelanggan, menawarkan produk, melayani pelanggan, dan melakukan tindak lanjut kepada konsumen. Ketika terdapat dorongan untuk mencapai hasil yang ditargetkan, upaya dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target dapat meningkat. Pencapaian tersebut juga dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan hasil kerja pada periode berikutnya. Berdasarkan Nadila et al., (2025), pencapaian merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan semangat kerja dan berusaha memperoleh hasil yang baik. Selain itu, Carbala & Kustini, (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong individu bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ulfaturrosida & Swasti, (2022) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Divisi Marketing, terutama melalui kehadiran karyawan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan waktu kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu, komunikasi kerja yang efektif memiliki kontribusi

terhadap peningkatan kinerja karyawan, khususnya melalui kelancaran arus komunikasi yang dapat mendukung penyampaian informasi, koordinasi, serta pemahaman terhadap tugas dan instruksi kerja. Motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor yang mendukung pencapaian kinerja karyawan, terutama melalui pencapaian yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai hasil kerja dan target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Perusahaan disarankan untuk memastikan bahwa penerapan disiplin kerja berjalan secara konsisten melalui pengawasan terhadap kehadiran dan kepatuhan karyawan terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan efektivitas komunikasi kerja dengan memperjelas jalur penyampaian informasi, memperkuat koordinasi antarpegawai maupun antarbagian, serta memastikan informasi dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Perusahaan juga diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja melalui penetapan target yang jelas dan terukur, evaluasi pencapaian secara berkala, serta pemberian apresiasi terhadap hasil kerja karyawan, karena motivasi kerja yang tinggi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung pencapaian target perusahaan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan penambahan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan serta menggunakan objek penelitian berbeda agar diperoleh hasil yang lebih beragam.

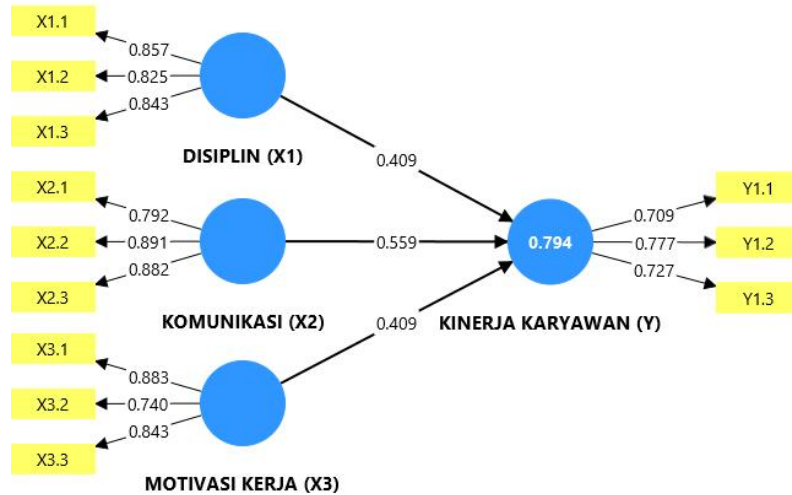
DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R., Husain, A., & Bahari, A. faisal. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(2), 85–92.
- Almahdi, A., & Adiwati, M. R. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Giri Tirta Kabupaten Gresik. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 7(2), 156–165.
- Apriliani, & Isyanto, F. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Astra Honda Motor. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1(2), 146–154.
- Carbala, D., & Kustini, K. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Jaccs Mpm Finance Cabang Banyuwangi Jawa Timur. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 9(01), 1–8. <https://doi.org/10.47686/bbm.v9i01.421>
- Diani, S., Vidada, I. A., & Hadi, S. S. (2023). Pengaruh Tingkat Absensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multi Teknik Telaga Indonesia Jakarta Barat. *MASMAN: Master Manajemen*, 1(4), 01–12. <https://doi.org/10.59603/masman.v1i4.134>
- Dirgantara, H., Sinaga, A. parlindungan, Suprasa, I., & Sireger, O. D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(1), 57–63. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i1.14>
- Fitri, D., & Swasti, I. K. (2025). Kinerja Karyawan Produksi Cv.Xyz Dipengaruhi Oleh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 31–38.
- Fitria, S. R., & Swasti, I. K. (2026). Employee Performance is Influenced by Work Motivation and Facilities Infrastructure. *International Journal of Economics and Management Review*, 4(1), 70–85. <https://doi.org/10.58765/ijemr.v4i1.375>
- Fitrinda, T. D., & Irbayuni, S. (2025). Peran Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Dinas X. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(3), 3255–3531.
- Karminia, L., Yanti, V. A., & Rafik, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Mobilindo Perkasa Cabang Pondok Bambu. *Jurnal Lentera Bisnis Manajemen*, 2(3), 103–110.

- Manggabarani, A. S. A., Ardiansyah, M., & Ansar, A. (2025). Pola Komunikasi Vertikal Di Dinas Pendidikan Kota Makassar. *Jurnal IRFANI: Journal of IAIN Sultan Amai Gorontalo*, 21(2), 664–683.
- Maria, E., Edison, & Wandry. (2021). pengaruh komunikasi organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pt pasar swalayan maju bersama medan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 4, 93–102.
- Maulani, A., & Irbayuni, S. (2024). Analisis Peran Disiplin Kerja dan Keterampilan Interpersonal dalam Mempengaruhi Kinerja. *Jambura Journal of Educational Management*, 5(2), 514–524.
- Mediana, M., & Khoiri, M. (2023). Pengaruh Komunikasi, Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Graha Auto Plus Batam. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 526–530. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.868>
- Mukti, I. J. (2025). PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KOORDINASI KERJA TIM DI LINGKUP PERKANTORAN Intan. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(3), 180–190.
- Nadila, I. A., Swasti, I. K., & Rosyanti, D. M. (2025). THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG NON-CIVIL SERVANT EMPLOYEES AT THE DEPARTMENT OF INDUSTRY AND Manpowe of Surabaya Citty. *Journal of Humanities and Sosial Studies*, 09(02), 845–849.
- Ngurawan, A., Panigoro, M., & Hasiru, R. (2024). Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja karyawan. *Journal of Economic and Business Education*, 2(1), 34–62. <https://doi.org/10.37479/jebe.v2i1.23838>
- Nirmalasari, & Santoso, B. (2024). The Influence Of Work Motivation, Work Discipline, And Work Environment On the Performance Of Employees In The Production Division Of Ud, Suwarlandono ART. *Ajapahit Journal Of Islamie Finanee And Management*, 5(1), 1067–1089.
- Nurhaida, N., Suwita, L., Susanti, N., & Indrayani, T. I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Honda Arista Auto Prima Sudirman Pekanbaru. *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 9(2), 56–69. <https://doi.org/10.31869/me.v9i2.4847>
- Permadi, K. O., & Rasminingsih, N. K. N. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Maneksi*, 12(4), 738–743. <https://doi.org/10.31959/jm.v12i4.1896>
- Setiawan, E. Y. P., & Sari, I. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.XYZ. *Jurnal Pariwisata, Bisnis Digital Dan Manajemen*, 5(1), 10–17.
- Setiawan, M. A., Fauzi, A., & Swastika, I. K. (2025). Analisis Pengaruh Sistem Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Kurir PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1412–1426.
- Syiva, siti putri nur, Lestari, rizka ayu, Lil'alamin, eka bagus rahmad, & Putra, riyani sisiawan. (2023). pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (LITERATURE REVIEW). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains*, 2(1), 43–60.
- Tsuraya, A. fitri, & Jhon, F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. 2(2), 260–278.
- Ulfaturrosida, I., & Swasti, I. K. (2022). Pengaruh Kompetensi Teknis , Sikap , serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Bagian Produksi CV. Gudange Tahu Takwa Kediri. *Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 7(2), 197–207.
- Wijaya, R. E., Rony, T. Z., & Sari, K. R. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tunas Toyota Cabang Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2), 656–670.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Widia, R. (2018). *The Influence Of Work Motivation To Work*

Achievement Of Employees In PT. Alva Karya Perkasa Bandung. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 2(1), 42-62.
<https://doi.org/10.31955/mea.v2i1.28>.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficient dan R-Square

Tabel 1 R-Square

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.794	0.773

Sumber: Data diolah

Tabel 2. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Value, P-Value)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DISIPLIN (X1) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.428	0.428	0.062	6.915	0.000
KOMUNIKASI (X2) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.551	0.549	0.074	7.442	0.000
MOTIVASI (X3) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.461	0.458	0.080	5.756	0.000

Sumber: Data diolah