

The Effectiveness Of Work Discipline, Compensation And Leadership Style On The Performance Of PT Pos Indonesia Employees (Case Study Of PT Pos Indonesia In Sidoarjo)

Efektivitas Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Studi Kasus PT Pos Indonesia Di Sidoarjo)

Ferryan Hari Setyawan¹⁾, Misti Hariasih²⁾

¹⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: mistihariasih@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of work discipline effectiveness, compensation, and leadership style on the performance of employees at PT Pos Indonesia in Sidoarjo. The method used is a descriptive quantitative approach, with the population consisting of all 50 employees of PT Pos Indonesia Sidoarjo, who were taken as the sample using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires, observation, and interviews, and then analyzed using the SmartPLS 4 application. The results of the study indicate that work discipline, compensation, and leadership style each have a positive and significant effect on employee performance. High work discipline encourages employees to work more systematically and responsibly, fair compensation provides motivation and job satisfaction, while an effective leadership style offers direction and support that continuously improves performance.*

Keywords – Work Discipline; Compensation; Leadership Style; Performance Of Employees

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efektivitas disiplin kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif dengan populasi seluruh karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo sebanyak 50 orang yang dijadikan sampel melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan wawancara, selanjutnya dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi mampu mendorong karyawan bekerja lebih teratur dan bertanggung jawab, kompensasi yang adil memberikan motivasi dan kepuasan kerja, sementara gaya kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan dan dukungan yang meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.*

Kata Kunci – Disiplin Kerja; Kompensasi; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Di era digitalisasi saat ini karyawan masih menjadi sumber daya manusia yang penting dalam sebuah perusahaan, juga merupakan faktor terpenting yang menjadi tolak ukur untuk menentukan suatu pencapaian dan keberhasilan target operasional di suatu perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai potensi dan peluang yang sangat besar guna menjalankan aktifitas kerja perusahaan [1]. Hal ini sebagai penunjang keberhasilan sebuah kinerja karyawan yang memiliki fungsi sebagai ukuran kemampuan dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan [2]. Jika karyawan memiliki tingkat kemauan yang bekerja yang tinggi maka karyawan tersebut akan betah ditempatkan kerjanya untuk melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya karyawan yang tidak memiliki kemauan untuk bekerja akan menurunkan kinerja karyawan [3]. Adapun dimensi pengukuran kinerja berdasarkan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil), yaitu SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang meliputi kualitas, kuantitas, biaya serta waktu. Serta PK (Perilaku Kerja) yang meliputi orientasi pelayanan, inisiatif kerja, komitmen, kepemimpinan serta kerja sama [4].

Efektivitas merupakan ukuran tingkat seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sampai mana karyawan dapat menghasilkan output sesuai dengan standar perusahaan. Efektivitas dalam sebuah perusahaan menjadi unsur pokok aktivitas perusahaan dalam mencapai visi misi perusahaan yang sudah ditentukan. Jika melihat dari aspek sisi keberhasilan perusahaan, maka efektivitas difokuskan pada tingkat keberhasilan terhadap perusahaan [5]. Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) di Sidoarjo berjalan pada bidang jasa pelayanan umum. Terbagi dua, yakni Jasa

Pengiriman Barang dan Jasa Layanan Keuangan. Lokasi dari PT Pos Indonesia KPC Sidoarjo berada pada Jl Sultan Agung No. 50, Magersari, merupakan salah satu titik jaringan kantor pos di wilayah kabupaten sidoarjo.

Faktor efektivitas disiplin kerja terindikasi mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan aturan yang berlaku pada perusahaan untuk memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran aturan yang telah tertuang dalam perusahaan [6]. Penerapan aturan disiplin kerja yang efektif oleh perusahaan mampu memberikan kenyamanan karyawan waktu bekerja. Penerapan disiplin kerja yang efektif merupakan kewajiban dan tanggung jawab yang harus dijalankan dan ditaati oleh karyawan dan larangan yang harus dihindari supaya dapat mewujudkan disiplin kerja yang berpengaruh positif di dalam perusahaan [5].

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka [6]. Secara langsung kompensasi memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Dengan memberikan kompensasi yang efektif perusahaan akan mendapatkan karyawan yang bersedia bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik [3]. Kompensasi menjadi salah satunya alasan dan menjadi motivasi yang paling utama untuk apa karyawan bekerja. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan [7].

Faktor lain yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Efektivitas kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam pengembangan kinerjanya dan menciptakan efektivitas perusahaan pada dasarnya didasari oleh kemampuan dalam mengelola, mengatur, dan memimpin perusahaan dengan baik serta memiliki kemampuannya membangun hubungan kerja yang sinergis dengan seluruh divisi karyawan, seorang pemimpin perusahaan mampu melihat kinerja karyawan dan operasional yang dipimpinnya [8]. Pemimpin dapat dikatakan sukses jika memiliki integritas, mereka dapat memberikan inspirasi dan motivasi pada karyawan dengan visi gambaran tentang masa depan, pimpinan dapat menetapkan tujuan yang jelas dan memberikan dorongan karyawan ke arah pencapaian, mereka mengelola operasional, dan mereka mampu berkomunikasi dengan baik bersama divisi [9].

Penelitian ini di latar belakang oleh research gap pada penelitian terdahulu. Yang dilakukan oleh Basuki, Sutisna dan Yumhi [6] meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan Pasaribu, Warasto dan Krisnaldy [10] yang meneliti tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dan menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang ada di PT Pos Indonesia di Sidoarjo adalah menurunnya disiplin kerja karyawan. Kurangnya disiplin kerja diiringi dengan kompensasi yang diberikan masih belum sesuai dengan kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang efektivitas disiplin kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah efektivitas disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo?
2. Apakah efektivitas kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo?
3. Apakah efektivitas gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yakni ingin menganalisis efektivitas disiplin kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia di Sidoarjo.

Kategori SDGs

Sesuai dengan kategori SDGs 8 artinya meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua.

II. LITERATUR REVIEW

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesanggupan karyawan untuk taat dalam segala bentuk aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Penerapan disiplin kerja terhadap karyawan diharapkan menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman guna mendapatkan sebuah tingkatan kinerja yang efisien dan efektif untuk pengembangan maksud tujuan dan target utama perusahaan [5]. Tanpa adanya disiplin karyawan yang baik maka sulit bagi karyawan perusahaan mencapai hasil yang optimal. Beberapa hal yang menjadi indikator disiplin kerja antara lain:

1. **Frekuensi Kehadiran Karyawan** adalah rasio kehadiran karyawan ke tempat kerja, dalam periode tertentu.

2. **Ketaatan Pada Standar Kerja** adalah seberapa besar tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
3. **Tingkat Kewaspadaan Karyawan** merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
4. **Ketaatan Pada Aturan Perusahaan** merupakan bentuk kepatuhan dari karyawan terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di perusahaan.
5. **Etika kerja** merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja karyawan.

Kinerja karyawan dalam perusahaan atau perusahaan dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Dalam peningkatan efektivitas kerja dalam perusahaan, hal yang perlu diperhatikan adalah disiplin kerja karyawan. Kedisiplin merupakan tindakan yang perlu diambil manajemen untuk mendorong para karyawan perusahaan guna mencapai target perusahaan [11].

Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk apresiasi hasil kinerja yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atau imbal jasa atas hasil kerja mereka dari perusahaan [12]. Dapat juga sebagai bentuk imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya [13]. Segala penghasilan yang berbentuk materi, non materi baik secara langsung dan secara tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atau imbalan dari jasa dan hasil kerja yang diberikan atas pencapaian kepada perusahaan [1]. Pemberian kompensasi juga dapat meningkatkan kinerja terhadap karyawan. Kompensasi mempengaruhi karyawan memiliki produktivitas untuk bersifat loyal terhadap suatu perusahaan [6]. Indikator kompensasi menurut Marta dan Alwinda [14] antara lain:

1. **Gaji** adalah bentuk imbal jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara berkala sesuai kontrak kerja yang telah disetujui.
2. **Insentif** adalah bentuk imbal jasa tambahan yang diberikan diluar gaji berupa uang ataupun barang.
3. **Tunjangan** merupakan bentuk kompensasi non-gaji yang diberikan kepada karyawan selain dari gaji, dapat berupa jaminan hari tua.
4. **Fasilitas** merupakan sarana pendukung dalam menjalankan aktifitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan.

Kompensasi diberikan untuk memotivasi karyawan lebih baik lagi dalam kinerjanya sehingga dapat membantu perusahaan mendapat tujuan operasional, serta strategi yang digunakan suatu perusahaan dapat memberikan jaminan terciptanya keadilan eksternal dan internal dalam sebuah perusahaan [15].

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah segala cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi tingkah perilaku karyawan [16]. Gaya kepemimpinan juga merupakan cara untuk memengaruhi bawahan agar sasaran perusahaan dapat terpenuhi secara target atau dapat diartikan sebagai pola tingkah perilaku dan strategi yang sering diterapkan oleh pimpinan untuk mempengaruhi individu maupun kelompok dalam perusahaan untuk pencapaian visi misi perusahaan [17]. Menurut Kartono dalam Paramita (2017) indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut [18]:

1. **Kemampuan Memotivasi** adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.
2. **Kemampuan Mengendalikan Bawahan** adalah kemampuan untuk menggerakkan bawahan untuk mengikuti keinginan dari pemimpin dengan menggunakan kekuatan dan kekuasaan jabatan untuk mewujudkan tujuan jangka panjang, termasuk di dalamnya memberikan arahan yang bersifat memaksa mengenai apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
3. **Tanggung Jawab** adalah tugas dan kewajiban yang harus ditanggung atas operasional perusahaan yang dijalankan oleh bawahannya.
4. **Kemampuan Mengendalikan Emosional** adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.
5. **Kemampuan Mengambil Keputusan** adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memilih satu atau beberapa pilihan alternatif pilihan yang menurut perhitungan adalah yang paling tepat.

Seorang manajer dituntut untuk bisa menerapkan gaya kepemimpinan secara kondisional untuk mengatur karyawannya, karena seorang manajer dapat memberikan pengaruh keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan operasionalnya [19]. Menurut Thoha menyebutkan gaya kepemimpinan adalah sebagai acuan perilaku yang digunakan oleh pimpinan pada saat mereka ingin mencoba mempengaruhi perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan [20].

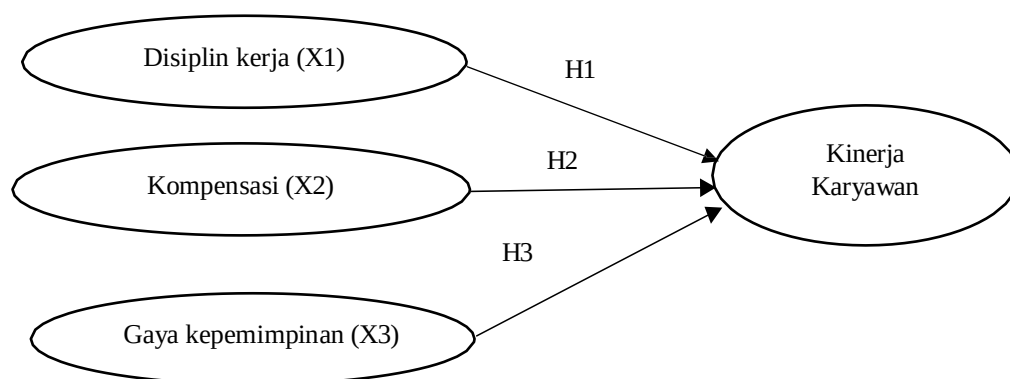
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian dari kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas yang didapatkan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [21]. Dalam hal ini kinerja karyawan merupakan salah satu faktor pendukung utama tercapainya tujuan sebuah perusahaan untuk menetapkan strategi yang tepat dalam meningkatkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan efektivitas [22]. Adapun indikator kinerja karyawan yaitu:

1. **Efektivitas** merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
2. **Ketepatan waktu** merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
3. **Kualitas** merupakan persepsi untuk mengukur sejauh mana karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
4. **Kuantitas** merupakan jumlah yang dihasilkan kerja karyawan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

Dalam hal ini kinerja karyawan merupakan salah satu faktor pendukung utama tercapainya tujuan sebuah perusahaan untuk menetapkan strategi yang efektif dalam menjalankan operasional perusahaan [22].

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H1 : Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan dari disiplin terhadap kinerja karyawan

H2 : Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan

H3 : Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

III. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang bersifat deskriptif. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang mana meliputi Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) sebagai variabel bebas/independen, sedangkan variabel dependen nya adalah Kinerja Karyawan (Y). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia yang ada di Sidoarjo, sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 50 orang yang diambil dari seluruh karyawan yang memiliki durasi kerja terlama dan terbaru di perusahaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling karena jumlah populasi kurang dari 100 maka akan diambil keseluruhan dari total populasi.

Teknik skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik skala likert, yaitu yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dan presepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian yang dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Dalam penelitian ini sumber data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini berupa penyebaran kuisioner pada karyawan perusahaan, observasi langsung yang dilakukan di PT Pos Indonesia, serta wawancara yang dilakukan pada salah satu narasumber. Setelah data selesai dikumpulkan kemudian dilakukan uji menggunakan aplikasi software smart pls 4.

Definisi Operasional Variable

Disiplin Kerja (X1)

Keterlambatan kehadiran karyawan di PT Pos Indonesia di Sidoarjo menjadi penentu dalam frekuensi kehadiran karyawan. Frekuensi kehadiran karyawan ditunjukkan dalam absensi manual yang tercatat dalam rekapan dalam satu periode tertentu perusahaan. Standar operasional yang telah ditentukan oleh perusahaan seringkali menjadi acuan, namun masih ada karyawan yang bekerja tidak sesuai standar perusahaan.

Kompensasi (X2)

Gaji yang didapat dan insentif yang diberikan masih belum sama rata dalam satu perusahaan PT Pos Indonesia di Sidoarjo. Dikarenakan gaji dan insentif yang masih ditentukan oleh target yang dicapai oleh karyawan. Karena asupan yang diberikan sering kali masih dibawah target yang telah ditentukan.

Gaya Kepemimpinan (X3)

Kurangnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan PT Pos Indonesia di Sidoarjo untuk menggerakkan bawahan serta pengambilan keputusan yang terlalu cepat oleh pimpinan tanpa adanya koordinasi dengan bawahan. Memberikan akibat, ketidaksesuaian arahan saat menjalankan operasional dan sering terjadi miskomunikasi.

Kinerja Karyawan (Y)

Menurunnya kualitas kerja yang diberikan, karena kurangnya efektifitas pengelolaan sumber daya manusia di PT Pos Indonesia wilayah Sidoarjo untuk mencapai sebuah target minimum karyawan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Pengujian Kualitas Data Melalui Outer Model (Model Pengukuran)

Pengujian convergent validity pada indikator reflektif dilakukan dengan melihat hubungan atau korelasi antara skor setiap item (indikator) dengan skor konstruknya, yang dapat dianalisis menggunakan SmartPLS. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70.

Tabel 1. Hasil Pengujian Outer Model

Variabel	Indikator	Outer Loading	Ket
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0.932	Valid
	X1.2	0.919	Valid
	X1.3	0.957	
	X1.4	0.971	
	X1.5	0.904	
	X1.6	0.956	
	X1.7	0.927	
	X1.8	0.921	
	X1.9	0.973	
	X1.10	0.946	
Kompensasi (X2)	X2.1	0.934	Valid
	X2.3	0,915	Valid
	X2.4	0,926	Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	X3.7	0,908	Valid
	X3.8	0,954	Valid

Kinerja Karyawan (Y)	X3.9	0,903	Valid
	X3.10	0,962	Valid
	Y1.1	0,904	Valid
	Y1.2	0,981	Valid
	Y1.3	0,905	Valid
	Y1.4	0,917	Valid
	Y1.5	0,931	Valid
	Y1.6	0,921	Valid
	Y1.7	0,940	Valid
	Y1.8	0,953	Valid

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan hasil pengujian outer model (model pengukuran) melalui analisis convergent validity, diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y1) memiliki nilai outer loading di atas batas minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki tingkat korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukur, sehingga mampu merepresentasikan variabel laten secara memadai. Nilai outer loading yang tinggi juga mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas konvergen yang baik, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian model struktural selanjutnya tanpa perlu dilakukan eliminasi indikator.

Tabel 2. Hasil Uji Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)	Ket
Disiplin Kerja (X1)	0.885	Valid
Kompensasi (X2)	0.885	Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.879	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.878	Valid

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel penelitian yaitu Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) masing-masing sebesar 0,885; 0,885; 0,879; dan 0,878, di mana seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,5 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel mampu menjelaskan konstruksinya dengan baik, sehingga seluruh variabel dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji reliabilitas komposit dan Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai tingkat keandalan instrumen dalam suatu model penelitian. Apabila nilai reliabilitas komposit pada seluruh variabel laten serta Cronbach's Alpha melebihi 0,7, maka konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik, sehingga kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya.

Tabel 3. Hasil Uji Composite Reliabilitas

Variable	Composite Reliability	Note
Disiplin Kerja (X1)	0.987	Reliabel
Kompensasi (X2)	0.968	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.983	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.966	Reliabel

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel yaitu Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai composite reliability masing-masing sebesar 0,987; 0,968; 0,983; dan 0,966, di mana seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,7 sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, sehingga indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan mampu mengukur variabel secara konsisten.

Tabel 4. Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variable	Cronbach's Alpha	Note
Disiplin Kerja (X1)	0.987	Reliable
Kompensasi (X2)	0.956	Reliable
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.940	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0.951	Reliable

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel yaitu Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,987; 0,956; 0,940; dan 0,951, di mana seluruh nilai tersebut berada di atas 0,7 sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen penelitian yang digunakan dapat dinyatakan reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten [23].

Tabel 5. Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterion)

	X1	X2	X3	Y
X1	0.891			
X2	0.503	0.872		
X3	0.614	0.657	0.830	
Y	0.616	0.624	0.705	0.793

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji discriminant validity menggunakan kriteria Fornell-Larcker, diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel yaitu Disiplin Kerja (X1) sebesar 0,891, Kompensasi (X2) sebesar 0,872, Gaya Kepemimpinan (X3) sebesar 0,830, dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,793, seluruhnya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dengan konstruk lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan [24].

Pengujian model struktural (inner model) dilakukan untuk menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen berdasarkan kerangka teori yang telah dibangun, sekaligus menguji hipotesis penelitian. Hasil pengujian ditunjukkan melalui estimasi koefisien jalur yang harus memenuhi tingkat signifikansi agar hipotesis dapat diterima. Signifikansi tersebut diperoleh melalui metode bootstrap dengan melihat nilai koefisien parameter dan T-statistik. Dalam penelitian ini, kriteria pengujian menggunakan nilai T-tabel sebesar 1,678 pada tingkat signifikansi 5% (alpha 0,05), di mana jika nilai T-hitung lebih besar dari T-tabel maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan, sehingga hipotesis diterima, sedangkan jika sebaliknya maka hipotesis ditolak.

Tabel 6. Hasil Path Coefficients

	Original Samples (0)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (0/STDEV)	P-values
Disiplin Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.460	0.321	0.117	3,502	0.002

Kompensasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.409	0.349	0.113	3,007	0.030
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.451	0.437	0.105	3,843	0,000

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan Tabel 6, hasil pengujian path coefficients menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini terlihat dari nilai koefisien masing-masing sebesar 0,460; 0,409; dan 0,451 yang menunjukkan arah hubungan positif. Selain itu, nilai T-statistik masing-masing sebesar 3,502; 3,007; dan 3,843 yang lebih besar dari T-tabel (1,678), serta nilai P-values sebesar 0,002; 0,030; dan 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan, sehingga seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan terhadap 50 orang responden, maka dapat diketahui bagaimana tanggapan para responden terhadap variabel-variabel yang diajukan dalam kuisioner, tanggapan responden tersebut dijelaskan dalam pembahasan berikut:

Disiplin Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, terbukti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja yang baik tercermin dari kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, ketepatan waktu dalam kehadiran maupun penyelesaian tugas, serta tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pada PT Pos Indonesia di Sidoarjo, penerapan disiplin kerja yang konsisten mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih terarah, terstruktur, dan fokus pada pencapaian target. Dengan adanya kedisiplinan yang tinggi, karyawan dapat meminimalkan kesalahan kerja serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [25].

Variabel disiplin kerja dalam penelitian ini menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan adalah ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap peraturan kerja. Mayoritas karyawan telah menunjukkan sikap disiplin dengan datang tepat waktu, mengikuti jam kerja yang telah ditentukan, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan. Selain itu, adanya pengawasan dan evaluasi rutin dari pimpinan juga menjadi faktor pendukung dalam menjaga tingkat kedisiplinan karyawan. Dalam praktiknya, pimpinan secara aktif memantau kinerja serta memberikan arahan apabila terdapat penyimpangan terhadap aturan kerja. Hal ini mencerminkan bahwa penerapan disiplin kerja di PT Pos Indonesia Sidoarjo telah berjalan dengan baik dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang tertib, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, terbukti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai target perusahaan. Pada karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo, pemberian kompensasi yang tepat menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lama yang juga menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [26], [27].

Variabel kompensasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan adalah gaji dan insentif yang sesuai dengan kinerja. Mayoritas karyawan merasa bahwa kompensasi yang diberikan telah mencerminkan kontribusi kerja mereka, sehingga mendorong peningkatan produktivitas. Selain itu, adanya tunjangan serta penghargaan atas pencapaian kerja juga turut memperkuat motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dalam praktiknya, perusahaan memberikan kompensasi secara teratur dan mempertimbangkan kinerja individu, sehingga karyawan merasa dihargai atas usaha yang telah dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang baik di PT Pos Indonesia Sidoarjo mampu meningkatkan kinerja karyawan secara efektif dan berkelanjutan.

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, terbukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif tercermin dari kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas, mengambil keputusan yang tepat, serta membangun komunikasi yang baik dengan karyawan. Pada karyawan PT Pos Indonesia di Sidoarjo, pimpinan yang mampu bersikap tegas namun tetap mendukung dan memahami kebutuhan bawahan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [28].

Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan adalah kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan. Mayoritas karyawan menilai bahwa pimpinan telah mampu membimbing, mengarahkan, serta memberikan solusi atas permasalahan kerja yang dihadapi. Selain itu, keterlibatan pimpinan dalam mengevaluasi kinerja dan memberikan umpan balik secara rutin juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam praktiknya, pimpinan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motivator dan fasilitator bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang baik di PT Pos Indonesia Sidoarjo mampu menciptakan kinerja karyawan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Disiplin kerja yang tinggi mendorong karyawan bekerja lebih teratur dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan, kompensasi yang adil sesuai dengan hasil kerja dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan, sementara gaya kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi yang berdampak pada peningkatan kinerja. Ketiga faktor tersebut saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terimakasih Bagian ini menyatakan ucapan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan yang diberikan selama proses studi, serta kepada Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Program Studi Manajemen, atas bimbingan dan arahan yang telah diberikan. Ucapan terima kasih juga ditunjukkan kepada manajemen dan seluruh pegawai yang telah bekerja sama serta berpartisipasi aktif dalam penelitian ini.

REFERENSI

- [1] R. Endrekson, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Mekarsari Kecamatan Rangkasbitung," *Asia Pacific J. Manag. Stud.*, vol. 9, no. 2, pp. 505–519, 2022, doi: 10.55171/apjms.v9i2.703.
- [2] R. F. Nur Fatma, Ifah Finatry Latiep, Hardiyono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Gowa," vol. 11, pp. 90–101, 2020.
- [3] I. Iryani, "Efektivitas Pemberian Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Makassar," *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 5, no. c, pp. 296–306, 2022.
- [4] *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.*
- [5] Suherman, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sumedang Utara Kabupaten Sumedang," *J. KAPemda*, vol. 14, no. 9, pp. 144–155, 2019.
- [6] A. Basuki, A. J. Sutisna, and Yumhi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja," *E-Journal Stud. Manaj.*, vol. 9, no. 1, pp. 1–20, 2020.
- [7] I. Pertiwi and A. A. . Oka Suryadinata Gorda, "Kepemimpinan, Kompensasi, Disiplin Kerja Motivasi dan Kinerja Pegawai," *J. Manaj. Bisnis*, vol. 16, no. 3, p. 135, 2019, doi: 10.38043/jmb.v16i3.2237.
- [8] A. S. Tsany, A. C. Setiawan, M. Pendidikan, F. I. Pendidikan, and U. N. Surabaya, "Efektivitas Gaya Kepemimpinan ' Women Leadership ' Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Inspirasi Manaj. Pendidik.*,

- vol. 10, no. c, pp. 539–550, 2022.
- [9] L. Lamere, K. C. Kirana, and H. Welsa, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening,” *Bisma J. Manaj.*, vol. 7, no. 2, p. 341, 2021, doi: 10.23887/bjm.v7i2.35420.
 - [10] dan H. N. W. Veta Lidya Delimah Pasaribu, Krisnaldy, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai,” *Inkubis J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 1–17, 2020, doi: 10.59261/inkubis.v2i1.11.
 - [11] M. A. A. Desnirita, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Surakarta,” *Ecobisma (Jurnal Ekon. Bisnis Dan Manajemen)*, vol. 7, no. 2, pp. 40–51, 2020, doi: 10.36987/ecobi.v7i2.1769.
 - [12] H. Tahir, Mattalatta, and Hasmin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan,” *J. Manage.*, vol. 2, no. 2, pp. 1–21, 2019.
 - [13] M. Malian, “Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan,” vol. 19, no. 2, pp. 506–512, 2022.
 - [14] A. S. G. Marta Nasrani Gee, Alwinda Manao, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan,” vol. 6, no. 1, pp. 63–72, 2021.
 - [15] Henry Simamora, “Manajemen sumber daya manusia,” *Yogyakarta Bagian Pnb. STIE YPKN*, 2004, p. 683, 2019.
 - [16] Z. Tunnufus and I. Maulana, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Mekarsari Kecamatan Rangkasbitung,” *Asia Pacific J. Manag. Stud.*, vol. 9, no. 2, pp. 505–519, 2022, doi: 10.55171/apjms.v9i2.703.
 - [17] Intan Nuralifah and R. Lestari, “Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial,” *Bandung Conf. Ser. Account.*, vol. 3, no. 1, pp. 403–407, 2023, doi: 10.29313/bcsa.v3i1.6448.
 - [18] L. Paramita, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Bandar Lampung,” pp. 13–32, 2017.
 - [19] R. M. F. Andriani Alni, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Ris. Bisnis dan Investasi*, vol. 3, no. 3, p. 24, 2018, doi: 10.35697/jrbi.v3i3.942.
 - [20] M. Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, 1st ed. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016.
 - [21] W. Widjaja, “Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X,” *J. Perspekt.*, vol. 19, no. 1, pp. 32–40, 2021, doi: 10.31294/jp.v19i1.9527.
 - [22] Jepry and N. H. Mardika, “Pengaruh Kedisiplinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pana Lantas Sindo Ekspres,” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 8, no. 1, pp. 1977–1987, 2020, doi: 10.35794/emba.v8i1.28050.
 - [23] A. A. Gunawan, “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gesit Nusa Tangguh,” *J. Ilm. Manaj. Bisnis Ukrida*, vol. 16, no. 1, p. 98066, 2020.
 - [24] M. M. Sanaky, “Analisis Faktor-Faktor Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah,” *J. Simetrik*, vol. 11, no. 1, pp. 432–439, 2021, doi: 10.31959/js.v11i1.615.
 - [25] K. Juwita, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *AKUNTABILITAS J. Ilm. Ilmu-Ekon.*, vol. 13, no. 2, pp. 88–95, 2022, doi: 10.35457/akuntabilitas.v13i2.1823.
 - [26] F. Ekonomi, U. M. Ponorogo, and E. Ernawati, “Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Support Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun,” no. 10, 2023.
 - [27] Yohanes B Windo Thalibana, “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia),” *Inisiat. J. Ekon. Akunt. dan Manaj.*, vol. 1, no. 4, pp. 01–09, 2022, doi: 10.30640/inisiatif.v1i4.344.
 - [28] Anggun Tri Andini, Meta Juniyaniti, Ismatunniemi Ismatunniemi, Anna Kholifahtul Janah, and Riki Gana Suyatna, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan di Kopsyah Raya Banda Madani Cabang Curug,” *J. Bintang Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 160–168, 2024, doi: 10.55606/jubima.v2i1.2701.
 - [29] Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*, Cetakan Ke-36, Bandung : Pt. Remaja Rosdakarya Offset.
 - [30] Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
 - [31] Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
 - [32] Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
 - [33] Ariana, Riana. (2018). *Pengaruh Kpemimpinan, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.