

Determinasi Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Persero Jakarta Tahun 2026

Rhonie Parindra^{1*}, Nafik Umurul Hadi²

^{1,2}Universitas Bhinneka PGRI, Indonesia

Jl. Mayor Sujadi No.7, Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia

*Korrespondensi penulis: rhonie1090@gmail.com.

Abstract. *Employee performance is a crucial pillar in maintaining service stability, efficiency, and operational productivity within public agencies and State-Owned Enterprises (BUMN). This study aims to analyze the positive and significant influence of Leadership Style, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance at the Head Office of PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta. The research adopts a quantitative approach utilizing multiple linear regression analysis methods. Data collection was conducted through the distribution of structured questionnaires to eighty-one employees at the Head Office of PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta, selected via a purposive sampling technique. The partial statistical results through the t-test demonstrate that Leadership Style and Work Discipline both exert a positive and significant effect on Employee Performance. This indicates that an adaptive leadership style coupled with well-structured, humanistic regulations serves as a professional guideline that optimizes field execution. Concurrently, Work Motivation is proven to have a positive and highly significant effect, emerging as the most dominant variable driving daily productivity. Simultaneously through the F-test, all independent variables exhibit a substantial and highly significant impact on employee performance. The coefficient of determination value of ninety-nine point one percent indicates that these three variables play an exceptionally powerful role in explaining and predicting corporate operational outcomes. The concrete implication of this research suggests that the management of PT Pos Indonesia must continuously sustain intrinsic work motivation through performance incentives and support a collaborative leadership ecosystem to maintain high service delivery standards in the digital logistics era.*

Keywords: *Work Discipline, Leadership Style, Employee Performance, Work Motivation*

Abstrak. Kinerja karyawan merupakan pilar utama dalam menjaga stabilitas pelayanan, efisiensi, dan produktivitas operasional di lingkungan instansi publik serta Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan dari Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada delapan puluh satu responden yang merupakan karyawan di lingkungan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian secara parsial melalui uji t menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang adaptif serta penegakan regulasi kerja yang konsisten dan humanis mampu berfungsi sebagai panduan profesional yang mengoptimalkan produktivitas kerja di lapangan. Sebaliknya, Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sekaligus menjadi variabel yang paling dominan dalam melipatgandakan performa kerja harian. Secara simultan melalui uji F, seluruh variabel bebas berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar sembilan puluh sembilan koma satu persen menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki peranan yang sangat kuat dalam menjelaskan dan menentukan tingkat keberhasilan operasional perusahaan. Implikasi konkret dari penelitian ini merekomendasikan pihak manajemen PT Pos Indonesia untuk memprioritaskan pemeliharaan motivasi intrinsik karyawan melalui program penghargaan yang transparan guna menjaga stabilitas pelayanan di era logistik digital.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

1. LATAR BELAKANG

Pada tahun 2026, PT Pos Indonesia (Persero) secara masif merestrukturisasi arah bisnisnya dari penyedia jasa pos konvensional menjadi integrator logistik dan layanan

keuangan berbasis ekosistem digital terpadu. Transformasi radikal ini menuntut digitalisasi total di seluruh lini operasional demi menjaga daya saing perusahaan (Hestina, 2023). Dalam ekosistem ini, Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta memegang kendali vital sebagai pusat komando (*command center*) nasional yang mengintegrasikan rantai pasok dan distribusi data. Oleh sebab itu, performa karyawan di unit ini khususnya Direktorat Kurir dan Logistik, menjadi penentu utama dalam memenuhi target *Service Level Agreement* (SLA) pelayanan publik (Pranata & Widodo, 2024). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital yang masif ini justru memicu kompleksitas baru berupa tingginya beban kerja mental karyawan yang berdampak negatif pada produktivitas. Berdasarkan laporan Direktorat Internal Control & Reporting, realisasi capaian *Key Performance Indicator* (KPI) operasional terus merosot dalam tiga tahun terakhir, yakni dari 95% (2023), turun ke 92% (2024), hingga anjlok ke angka 88% pada akhir 2025. Defisit kinerja sebesar 12% ini menjadi bukti adanya hambatan struktural (*bottle-neck*) sekaligus membantah anggapan konvensional bahwa modernisasi teknologi otomatis menjamin efisiensi organisasi jika tidak dibarengi dengan kesiapan aspek perilaku manusia di dalamnya (Rahmatunnisa, 2024).

Kondisi ini diperparah oleh runtuhnya motivasi kerja akibat ketimpangan antara tuntutan peran baru dan penghargaan yang diterima. Karyawan di Direktorat Kurir dan Logistik kini dituntut untuk melakukan pengawasan visual secara nonstop terhadap ribuan pergerakan armada logistik nasional melalui dasbor digital, di mana setiap keterlambatan data dalam hitungan detik dapat memicu kegagalan sistemik pada rantai pasok. Beban kognitif yang ekstrem ini memaksa mereka berada dalam kondisi siaga tinggi sepanjang waktu kerja demi meminimalkan eror input data koordinat dan manifes pengiriman. Ironisnya, di saat energi mental mereka terkuras habis untuk menstabilkan sistem baru ini, kebijakan restrukturisasi kompensasi justru memangkas berbagai insentif performa yang selama ini menjadi stimulus utama motivasi mereka, sehingga menciptakan gap frustrasi yang mendalam di kalangan staf operasional (Primadi, 2023).

Investigasi mendalam mengindikasikan bahwa penurunan capaian KPI hingga menyentuh angka 88% ini berakar dari masalah tata kelola manajerial yang kompleks, terutama pada aspek kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja. Di level kantor pusat, gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung masih kaku (*rigid leadership*) dan kurang adaptif dalam mengelola pola kerja *hybrid* (gabungan *on-site* dan *remote*) (Louisa, 2020). Kelemahan pengawasan ini berdampak pada aspek disiplin operasional, yang ditandai dengan melonjaknya keterlambatan pengumpulan laporan harian (*daily reporting*) sebesar 15% pada

akhir tahun 2025. Situasi ini diperparah oleh runtuhnya motivasi kerja pasca-kebijakan restrukturisasi kompensasi dan insentif. Di tengah kerumitan integrasi data logistik nasional yang meningkatkan beban kerja secara eksponensial, karyawan merasa bahwa dukungan moril serta sistem penghargaan (*reward system*) dari organisasi tidak lagi sebanding dengan besarnya tekanan kerja. Kesenjangan yang kontras antara kecanggihan sistem digital dan kemerosotan performa riil ini menegaskan bahwa faktor manusia (*human factor*) tetap memegang kendali paling dominan dalam kesuksesan sebuah organisasi.

Secara akademis, penelitian ini hadir untuk menjembatani beberapa celah keterbatasan (*research gap*) dari literatur terdahulu. Pertama, terdapat *contextual and temporal gap*, di mana penelitian sebelumnya seperti Primadi (2023) baru merekam fase awal digitalisasi, sedangkan studi ini memotret kondisi riil tahun 2026 ketika sistem digital penuh dan dinamika kerja *hybrid* telah diimplementasikan secara total. Kedua, terdapat *methodological and structural gap* karena belum adanya model empiris yang mengintegrasikan secara simultan pengaruh kepemimpinan *hybrid*, disiplin berbasis pengawasan waktu nyata (*real-time monitoring*), dan degradasi motivasi dalam satu kerangka struktural terpadu di lingkungan BUMN logistik.

Terakhir, penelitian ini menawarkan kebaruan teoretis (*theoretical gap*) untuk menguji ulang teori kinerja klasik Rivai & Basri (2023) serta merekonstruksi ulang konsep disiplin kerja dari yang semula sekadar formalitas kehadiran fisik seperti dalam kajian Estiana (2023), menjadi kepatuhan psikologis di bawah ketatnya pengawasan digital. Melalui pendekatan ilmiah yang komprehensif terhadap 81 karyawan kantor pusat, penelitian ini diharapkan mampu mengurai sumpul hambatan operasional, sehingga target pencapaian KPI 100% dapat diraih kembali demi keberlanjutan eksistensi korporasi di pasar global. Oleh karena itu, penggunaan pendekatan kuantitatif melalui analisis regresi linier berganda dalam studi ini bukan sekadar rutinitas statistik, melainkan sebuah kebutuhan metodologis untuk menguji secara empiris kekuatan pengaruh struktural dari variabel-variabel perilaku yang terdegradasi secara digital tersebut. Pengujian ini krusial untuk memetakan secara presisi variabel mana yang memiliki kontribusi paling dominan terhadap penurunan performa karyawan di era transisi.

2. TINJAUAN TEORITIS

Teori Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan atau sebuah organisasi sesuai dengan, wewenang dan tanggung jawab

masing-masing. Menurut Stephen P. Robbins (2015) seperti dikutip Audina (2023) dalam rangka upaya mencapai tujuan program kerja dengan diikuti tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Yosephina, (2025) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan yang bagus, maka hasil kerja secara keseluruhan akan meningkat.

Menurut Godefridus R. (2023) ada yang mempengaruhi keberhasilan kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh enam dimensi utama yaitu kuantitas (jumlah hasil pekerjaan), Kualitas pekerjaan, Pengetahuan atas tugas, kerjasama, tanggung jawab dan kreativitas Indikator digunakan sebagai parameter konkret untuk mengevaluasi hasil kerja. Berdasarkan Mangkunegara (2021) yaitu Kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, tanggung jawab.

Teori Gaya Kepemimpinan

Peranan pemimpin akan menciptakan rasa aman oleh anggotanya, dengan terciptanya rasa aman anggotanya akan tidak merasa terganggu dari pihak yang tidak menyukai dan bebas dari rasa gelisah serta kekhawatiran masyarakat merasa tidak terganggu, bebas dari segala perasaan gelisah dan kekhawatiran karena seorang pemimpin yang bertanggungjawab akan mengutamakan anggotanya (Budiwibowo, 2024).

Hal ini didukung oleh teori Robbins & Judge, (2022) untuk menghasilkan gaya kepemimpinan perlu adanya kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap, yang diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi dan mengarahkan supaya kinerja karyawan atau anggotanya agar kinerja yang dilakukan berbuah hasil yang maksimal.

Menurut Path-Goal Theory (Robert House, 1971) seperti dikutip Godefridus R. (2023) jenis gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yaitu : kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi prestasi

Menurut Mangkunegara (2021) gaya kepemimpinan mempunyai indikator : Kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung jawab keberanian memikul risiko atas keputusan bersama.

Teori Disiplin Kerja

Keith Davis (2017) seperti dikutip Oktaviana (2022) disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada. Bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Mangkunegara (2019) seperti dikutip Audina (2023) disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman- pedoman organisasi. Kadang-kadang perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat terganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun.

Menurut Veithzal Rivai (2014) seperti dikutip Setiawan & Saryono (2023) membagi disiplin berdasarkan sumber dorongan atau kontrolnya: *Self-Imposed Discipline* (Disiplin Diri): Disiplin yang berasal dari kesadaran diri karyawan. Karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mematuhi aturan tanpa perlu diawasi secara ketat. *Inventory Discipline* (Disiplin Kelompok): Disiplin yang tercipta karena adanya pengaruh dari kelompok kerja. Jika lingkungan kerjanya disiplin, maka individu di dalamnya cenderung ikut disiplin.

Menurut Hasibuan (2020) memberikan indikator yang paling lengkap dan sering menjadi rujukan utama yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa (kompensasi), keadilan, waskat (pengawasan melekat), sanksi hukuman dan ketegasan keberanian

Teori Motivasi Kerja

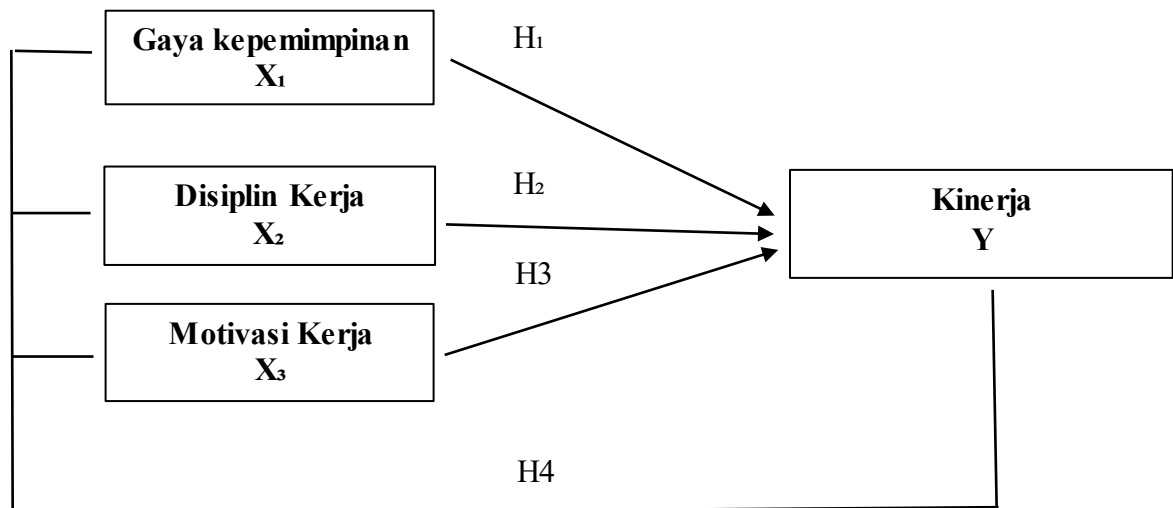
Menurut George & Jones (2012) seperti dikutip Hutasuhut (2021) menegaskan bahwa motivasi adalah perilaku yang diarahkan pada tujuan (*goal-directed behavior*) yang menentukan arah perilaku dalam organisasi, tingkat upaya, dan tingkat kegigihan. Semangat kerja karyawan di unit PT Pos Indonesia sangat bergantung pada berbagai stimulus yang mereka terima saat bekerja. Mampu memberikan apresiasi yang nyata terhadap ketelitian staf dalam menyusun laporan dan menciptakan iklim kerja yang kondusif, maka dorongan berprestasi karyawan akan meningkat secara otomatis (Yosephina, 2025)

Menurut Hasibuan (2020) merinci faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sebagai berikut kesejahteraan karyawan, fasilitas kerja, kepemimpinan, suasana kerja dan kompetensi.

Maslow (1954) seperti dikuti Yurniman (2024), indikator motivasi diukur dari kebutuhan mana yang ingin dipenuhi karyawan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri.

Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran dari penelitian ini yang dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian, yang digambarkan dalam diagram berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

- H₁ : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kantor Pos pusat Jakarta
- H₂ : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pos pusat Jakarta
- H₃ : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pos pusat Jakarta
- H₄ : Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pos pusat Jakarta

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hipotesis untuk mengukur pengaruh antar variabel melalui data numerik dan analisis statistik. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 81 responden, yaitu karyawan di lingkungan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta, yang dipilih

menggunakan teknik penentuan sampel tertentu (*purposive sampling*) agar sesuai dengan kriteria dan karakteristik penelitian (Sugiyono, 2022). Profil dari 81 responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki sebesar 63%, sementara karyawan perempuan merepresentasikan 37% dari total sampel. Berdasarkan sebaran unit kerja di lingkungan Kantor Pusat, mayoritas responden berasal dari Direktorat Kurir dan Logistik sebesar 54%, diikuti oleh Direktorat Internal Control & Reporting sebesar 28%, dan sisanya sebesar 18% tersebar di unit pendukung operasional lainnya. Komposisi ini menunjukkan bahwa sampel yang diambil telah mewakili unit-unit kerja krusial yang berkaitan langsung dengan fenomena restrukturisasi operasional. Adapun kriteria spesifik yang ditetapkan dalam penentuan sampel penelitian ini meliputi: (1) Karyawan tetap di lingkungan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta dengan masa kerja minimal 2 tahun, sehingga telah mengalami masa transisi sebelum dan sesudah digitalisasi penuh; (2) Berasal dari divisi yang terlibat langsung dalam rantai pasok dan pemantauan data harian, yaitu Direktorat Kurir dan Logistik serta Direktorat Internal Control & Reporting; dan (3) Menjalankan sistem kerja *hybrid* (kombinasi *on-site* dan *remote*) secara aktif selama periode perubahan arah bisnis perusahaan. Melalui kriteria tersebut, sampel yang terpilih dipastikan memiliki kompetensi dan pengalaman kontekstual yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan program statistik. Tahapan pengujian meliputi uji instrumen untuk memastikan data valid dan reliabel, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, serta koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel tersebut (Ghozali, 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap 81 responden dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga diperoleh nilai $r_{tabel} = 0,2185$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Motivasi Kerja (X_3), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid, karena seluruh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,2185$) dengan rentang nilai 0,252 sampai 0,748, serta seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, seluruh 80 butir pernyataan pada keempat variabel memenuhi persyaratan validitas sehingga layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang rhitung	rtabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	20	0,252–0,733	0,2185	<0,05	Valid
Disiplin Kerja (X ₂)	20	0,338–0,727	0,2185	<0,05	Valid
Motivasi Kerja (X ₃)	20	0,459–0,748	0,2185	<0,05	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	20	0,349–0,751	0,2185	<0,05	Valid

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

No	Variabel Penelitian	Jumlah Item Pernyataan	Nilai Cronbach's Alpha	Batas Reliabilitas	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	20	0.75	0.6	Reliabel
2	Disiplin Kerja (X ₂)	20	0.908	0.6	Reliabel
3	Motivasi Kerja (X ₃)	20	0.92	0.6	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	20	0.917	0.6	Reliabel

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Gaya Kepemimpinan (0,750), Disiplin Kerja (0,908), Motivasi Kerja (0,920), dan KinerjaKaryawan (0,917) nilai reabilitas lebih dari 0,60 sehingga dapat dikatakan reabilitas.

2. Uji Asumsi Klasik

Metode yang diuji pada statistik *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan memanfaatkan perangkat lunak *SPSS* versi 25. Pada proses analisis data, skor signifikansi yang menjadi penanda normalitas ialah apabila angka *Asymp. Sig.* dari hasil *Kolmogorov-Smirnov Test* lebih tinggi dibandingkan *alpha* yang ditentukan, yaitu 0,05. Berlandaskan hasil uji tersebut, didapatkan skor-skor dengan rincian berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.78377892
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.051
	Negative	-.048
Test Statistic		.051
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Dalam penelitian ini, nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,51 dan nilai Asymp Sig (2-tailed) sebesar 0.200 lebih dari 0,05. Berdasarkan tabel di atas dapat dinyatakan data peneliti peroleh dalam penelitian ini berdistribusi normal dan lolos uji normalitas dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*.

Uji Linearitas

Hasil Uji Linearitas pada SPSS menunjukkan sebagai berikut

Tabel 4 Hasil Uji Linearitas

Hubungan Variabel Bebas ke Variabel Terikat (Y)	Nilai Deviation from Linearity	Kriteria Kelayakan
Gaya Kepemimpinan (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0.105	Sig.>0,05
Disiplin Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0.372	Sig.>0,05
Motivasi Kerja (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	0.178	Sig.>0,05

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Pada ketiga variabel bebas memiliki nilai *Deviation from Linearity* > 0,05 (Gaya Kepemimpinan = 0,105; Disiplin Kerja = 0,372; Motivasi Kerja = 0,178), yang berarti terdapat hubungan linear yang signifikan antara seluruh variabel bebas dengan variabel terikat.

Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas pada SPSS menunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.961	1.570		5.707	.000		
Gaya Kepemimpinan	.752	.018	1.033	87.904	.005	.903	1.107
Disiplin Kerja	.888	.016	1.032	78.938	.004	.995	1.005
Motivasi Kerja	.966	.011	1.003	87.187	.000	.900	1.111

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam model regresi karena seluruh variabel bebas memiliki nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10,00 (Gaya Kepemimpinan = 0,903, VIF = 1.107; Disiplin Kerja = 0,995, VIF = 1.005; Motivasi Kerja = 0,900, VIF = 1.111).

Uji Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil olah data, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.961	1.570		5.707	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.752	.018	1.033	87.904	.005	.903	1.107
	Disiplin Kerja	.888	.016	1.032	78.938	.004	.995	1.005
	Motivasi Kerja	.966	.011	1.003	87.187	.000	.900	1.111

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

$Y = 8,961 + 0,752 X_1 + 0,888 X_2 + 0,966 X_3$ menunjukkan hubungan yang positif dan sinergis. Nilai konstanta sebesar 8,961 mencerminkan tingkat kinerja dasar yang dimiliki oleh karyawan, bahkan ketika variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja bernilai nol. Sementara itu, koefisien variabel menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X_3) memiliki dampak yang paling dominan dan positif terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan variabel lainnya

Gaya Kepemimpinan X_1 diperoleh nilai t-hitung sebesar 87,904 dengan tingkat signifikansi 0,005 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Disiplin Kerja X_2 diperoleh nilai t-hitung sebesar 78,938 dengan tingkat signifikansi 0,004 ($< 0,05$). Hal ini membuktikan bahwa Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi Kerja X_3 berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan Y. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 87,187 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Variabel ini merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja. Semakin tinggi dorongan dan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja yang sangat nyata.

Uji Koefesien Determinasi

Tabel 7 Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.766	.761	3.185

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : SPSS diolah oleh peneliti (2026)

Variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 76,6% terhadap naik-turunnya Kinerja Karyawan. Sisanya faktor lain sebesar 23,4% (100% - 76,6%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini (misalnya lingkungan kerja, kompensasi, atau budaya organisasi).

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian secara empiris, hipotesis pertama H_1 diterima. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung yang sangat besar yaitu sebesar 87,904 dengan tingkat signifikansi 0,005. Arah koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin baik dan efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan secara nyata. Kondisi ini didukung oleh pandangan Mangkunegara (2021) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, mengayomi, dan memberikan keteladanan dapat mengoptimalkan inisiatif serta produktivitas karyawan. Di lingkungan kerja PT Pos Indonesia yang dinamis dan bertransformasi ke arah berbasis digital, gaya kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan suportif terbukti mampu memfasilitasi kreativitas serta efektivitas kerja. Temuan ini juga sejalan dan memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azizah (2017), Setyowati (2023), dan Wibowo (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu pilar utama dalam mendongkrak performa kerja individu di dalam organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sama halnya dengan variabel sebelumnya, hasil analisis menerima hipotesis kedua (H_2). Berdasarkan uji parsial, diperoleh nilai t-hitung sebesar 78,938 dengan tingkat

signifikansi 0,004 ($< 0,05$). Hasil ini membuktikan secara empiris bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan searah ini mengindikasikan bahwa kepatuhan karyawan terhadap waktu, regulasi operasional, serta tanggung jawab kerja merupakan elemen krusial yang membentuk efisiensi performa organisasi. Penegakan disiplin yang adil dan konsisten di PT Pos Indonesia membuat alur kerja operasional (khususnya sektor logistik dan distribusi) menjadi lebih terstruktur dan minim kesalahan (*zero error*). Temuan ini didukung oleh kajian teoretis dari Zulkarnain (2024), yang menyatakan bahwa tingkat disiplin yang tinggi di sektor logistik dan kurir merupakan modal utama untuk menjaga ketepatan waktu pelayanan (*on-time performance*). Dengan demikian, penerapan disiplin kerja yang optimal bukan menjadi tekanan psikologis, melainkan sebuah panduan profesional yang memacu karyawan untuk mencapai target kinerja operasional dengan lebih maksimal.

Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, hasil analisis menerima hipotesis ketiga (H_3). Diperoleh nilai t-hitung sebesar 87,187 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, yang secara empiris menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sekaligus menjadikannya sebagai variabel yang paling dominan. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg serta Teori Motivasi Robbins & Judge (2022), yang menekankan bahwa motivasi internal dan dorongan pribadi merupakan motor penggerak utama kinerja. Hal ini memperkuat penelitian Mulyadi (2025) dan Ardiansyah (2023) yang membuktikan bahwa motivasi adalah faktor determinan paling kuat untuk menjaga stabilitas dan kualitas pelayanan di sektor BUMN jasa kurir.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada Direktorat Kurir dan Logistik Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut Gaya Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan suportif terbukti mampu memfasilitasi koordinasi yang solid dalam ekosistem kerja digital yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan kreativitas operasional. Disiplin Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan regulasi yang konsisten, adil, dan terstruktur bukan menjadi penekanan psikologis, melainkan berfungsi sebagai panduan profesional yang

mendorong efisiensi kerja, meminimalkan tingkat kesalahan operasional (*zero error*), serta menjaga standar ketepatan waktu pelayanan (*on-time performance*). Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel ini menjadi faktor determinan yang paling dominan di antara variabel lainnya, menandakan bahwa dorongan internal, semangat kerja yang tinggi, serta pemenuhan motivasi karyawan adalah kunci utama yang paling kuat dalam menjaga dan melipatgandakan capaian target operasional perusahaan.

Saran

Mengingat motivasi merupakan faktor paling dominan, manajemen disarankan untuk terus menjaga stabilitas semangat kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan (*reward*) yang transparan, penyediaan insentif performa yang kompetitif, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif guna memenuhi faktor kepuasan internal karyawan. Pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif diharapkan para pemimpin atau supervisor di PT Pos Indonesia mempertahankan pendekatan komunikasi dua arah yang adaptif, terutama dalam menghadapi era transformasi digital. Pemimpin harus mampu berperan sebagai fasilitator yang mendorong kreativitas, bukan sekadar memberikan instruksi kaku.

DAFTAR REFERENSI

- Audina, S., & Aswan Khairil. (2023). The Influence of Leadership Style, Discipline and Work Motivation on Employee Performance of the Provincial Transportation Office of Sumatra Province. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(2), 01–23.
- Budiwibowo, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan) Di Kota Madiun. *Premiere Educandum : Jurnal Pendidikan Dasar dan Pembelajaran*, 4(02), 119–132. <https://doi.org/10.25273/pe.v4i02.312>
- Felix, & Yosephina. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamberamo Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2083–2093. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4.4507>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10* (10 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang, 2018.
- Godefridus. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah*, 1(3), 141–155. <https://doi.org/10.38035/jhesm.v1i3.78>
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

- <https://books.google.co.id/books?id=ZQk0tAEACAAJ>
- Hestina, W. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pos Cabang Utama. *Jurnal Manajemen Modal Insani*, 5(2), 98–110.
- Louisa. (2020). The Mediation Effect of Customer Satisfaction on the Relationship Between Service Quality and Customer Loyalty. *Journal of Management and Strategy*, 11(3), 13. <https://doi.org/10.5430/jms.v11n3p13>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row. <https://books.google.co.id/books?id=PEVqAAAAMAAJ>
- Oktaviana, R. B. (2022). The Effect Of Leadership Style, Motivation And Work Discipline On Employee Performance At Pt. Matahari Jaya Internasional. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 6, 263–275.
- Pranata, H. M., & Widodo, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Motivasi Kerja , Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Manajemen*, 24(2), 1944–1950. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i2.5490>
- Primadi, A. (2023). Kinerja Karyawan Pada Suatu Perusahaan Logistik. *Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi*, 1(4), 209–214.
- Rahmatunnisa. (2024). Konsep dan Penerapan Key Performance Indicator Pada Perusahaan Jasa di Indonesia : Kajian Literatur. *Manajemen*, 3, 7020–7032.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2023). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson Education. <https://books.google.co.id/books?id=YApGzwEACAAJ>
- Setiawan, W., & Saryono, O. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Garut. *Journal of Management Review*, 1(1), 41. <https://doi.org/10.25157/jmr.v1i1.512>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Kedua). ALFABETA.
- Tarmizi, A., & Hutasuhut, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 24–33.
- Yurniman Ndruru Susiana Lase, Noverlina Zendrato, & Yosia Belo. (2024). Pentingnya Keterampilan Hidup dalam Mewujudkan Ide-Ide Bisnis yang Inovatif. *Nian Tana Sikka : Jurnal ilmiah Mahasiswa*, 3(1), 93–106. <https://doi.org/10.59603/niantanasikka.v3i1.612>