

Budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai determinan kinerja karyawan pada industri jasa kepelabuhanan

Bestari Ayuningtyas, Sunimah*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati, Indonesia

*) Korespondensi (e-mail: sunimah@ugj.ac.id)

Abstract

This study analyzes the influence of organizational culture and work discipline on employee performance at PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. The study uses a quantitative, associative approach and involves 116 respondents. Data were collected through the distribution of Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression techniques. The results indicate that both organizational culture and work discipline have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. Together, these two variables explain most of the variation in employee performance, while the remaining variation is influenced by other factors outside this study's model. These findings suggest that strengthening organizational culture and consistently applying work discipline are important strategies for port service companies to enhance employee performance sustainably.

Keywords: Organizational Culture, Work Discipline, Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif yang melibatkan 116 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner berskala Likert, kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi dan penerapan disiplin kerja secara konsisten merupakan strategi penting bagi perusahaan jasa kepelabuhanan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan.

How to cite: Ayuningtyas, B., & Sunimah, S. (2026). Budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai determinan kinerja karyawan pada industri jasa kepelabuhanan. *Journal of Management and Digital Business*, 6(2), 1259–1272. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v6i2.3144>



1. Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor logistik dan pelayanan jasa pelabuhan di Indonesia maupun secara global menghadapi dinamika yang semakin kompleks akibat meningkatnya arus perdagangan internasional, percepatan digitalisasi sistem logistik, serta tuntutan efisiensi dan kualitas layanan yang semakin tinggi (Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, 2023) sehingga organisasi dituntut untuk memiliki kinerja operasional yang optimal dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena kinerja karyawan secara langsung memengaruhi kelancaran operasional, ketepatan waktu pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi. Organisasi tidak hanya membutuhkan karyawan yang kompeten secara teknis, tetapi juga SDM yang mampu bekerja secara disiplin serta berperilaku sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan disiplin kerja yang baik diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, serta mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016). Kinerja yang optimal akan meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat perkembangan perusahaan. Dalam konteks industri jasa kepelabuhanan, kinerja karyawan memiliki peran yang krusial karena berkaitan langsung dengan ketepatan waktu bongkar muat, kelancaran distribusi logistik, serta kepuasan pengguna jasa pelabuhan. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk budaya organisasi dan disiplin kerja, perlu dikaji secara mendalam agar perusahaan dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat.

Budaya organisasi adalah salah satu komponen yang memengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh semua anggota organisasi dan berfungsi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku di tempat kerja. Sikap kerja yang disiplin, peningkatan komitmen, dan peningkatan produktivitas dapat dicapai melalui budaya perusahaan yang kuat dan positif. Selain itu, disiplin kerja adalah komponen penting lainnya yang memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja adalah tingkat kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan tanggung jawab yang ditetapkan di tempat kerja. Karyawan yang berdisiplin tinggi lebih cenderung tepat waktu, teratur, dan bertanggung jawab, yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik (Antika & Dwiridotjahjono, 2022).

Penelitian sebelumnya menemukan berbagai temuan tentang bagaimana budaya organisasi dan disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan. Terkait hal tersebut, hasil penelitian Antika & Dwiridotjahjono (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan karena dapat menciptakan lingkungan

kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja. Namun, penelitian Marpaung & Darmawan (2022) menemukan bahwa kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi.

Di sisi lain, penelitian Suryadi & Karyono (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena semakin baik tingkat disiplin kerja karyawan, maka semakin besar kemungkinan karyawan menghasilkan kinerja yang optimal, sedangkan penelitian Miftaql & Aditama (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kahatex. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan serta menandakan masih terdapat kesenjangan penelitian terkait pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kesenjangan tersebut perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada sektor logistik dan pelayanan jasa pelabuhan yang memiliki karakteristik operasional dan tuntutan kerja yang berbeda dengan sektor lainnya.

PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 2 Tanjung Priok merupakan pelabuhan utama dan tersibuk di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran arus logistik nasional. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor logistik dan pelayanan jasa pelabuhan, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek penting dalam menunjang keberhasilan operasional perusahaan. Namun, dalam praktik operasionalnya, perusahaan masih menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan kinerja karyawan yang ditandai dengan belum optimalnya pencapaian target kerja pada beberapa unit operasional.

Kondisi ini terindikasi dari hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan peneliti dengan staf Sumber Daya Manusia PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok, yang mengungkapkan masih ditemukannya keterlambatan penyelesaian tugas, perbedaan tingkat kepatuhan terhadap prosedur kerja, serta variasi disiplin waktu kerja antarkaryawan. Tingginya intensitas aktivitas pelayanan pelabuhan menuntut koordinasi dan kedisiplinan kerja yang konsisten. Namun, dalam pelaksanaannya belum seluruh karyawan menunjukkan perilaku kerja yang selaras dengan nilai dan budaya organisasi yang ditetapkan. Situasi ini mengindikasikan bahwa internalisasi budaya organisasi dan penerapan disiplin kerja belum berjalan secara optimal, sehingga berpotensi memengaruhi efektivitas kerja dan pencapaian kinerja karyawan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, pencapaian kinerja karyawan yang optimal perlu didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang baik, termasuk penanaman budaya organisasi yang kuat serta penerapan disiplin kerja yang konsisten. Permasalahan kinerja karyawan yang muncul dapat mengindikasikan bahwa budaya organisasi belum terinternalisasi secara merata dan disiplin kerja belum berjalan optimal, sehingga berdampak pada perbedaan perilaku kerja, tingkat tanggung jawab, dan komitmen antar karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT

Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini memiliki kebaruan karena mengkaji pengaruh kedua variabel tersebut pada industri jasa kepelabuhanan yang memiliki karakteristik operasional yang berbeda dari sektor manufaktur dan jasa keuangan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan budaya organisasi dan disiplin kerja.

2. Tinjauan Pustaka

Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan hasil proses peleburan gaya dan perilaku individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma, nilai, dan filosofi baru yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi tantangan dan tujuan organisasi (Edison et al., 2016). Lebih lanjut, Edison et al. (2016) mengemukakan empat dimensi utama budaya organisasi. Pertama, kesadaran diri tercermin dari sikap anggota organisasi yang bekerja dengan penuh kesadaran untuk memperoleh kepuasan kerja, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi. Kedua, keagresifan, yaitu kemampuan anggota organisasi dalam menetapkan tujuan kerja yang menantang namun tetap realistis, menyusun rencana dan strategi kerja, serta mengejar pencapaian tujuan dengan antusiasme dan inisiatif yang tinggi. Ketiga, kepribadian yang ditunjukkan melalui sikap saling menghormati, ramah, terbuka, peka terhadap kepuasan kelompok, serta memperhatikan kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Keempat, performa tercermin dari kreativitas anggota organisasi dalam mencapai kuantitas kerja, mutu hasil kerja, dan efisiensi pelaksanaan tugas.

Disiplin kerja

Disiplin merupakan bagian penting dari peran ini karena dapat memperbaiki perilaku bermasalah, memengaruhi kinerja dan moral karyawan, dan jika penanganannya salah, dapat menimbulkan konsekuensi hukum. Menurut Sutrisno (2019) disiplin didefinisikan sebagai kemampuan dan keinginan seseorang untuk mengikuti dan mematuhi standar sosial yang berlaku di lingkungannya. Dipercaya bahwa disiplin kerja yang baik akan membantu perusahaan mencapai tujuan, sedangkan disiplin kerja yang buruk dianggap sebagai penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Pandangan menurut Hasibuan (2019) disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menaati seluruh peraturan perusahaan dan norma yang berlaku. Oleh karena itu, penerapan disiplin yang konsisten menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Di sisi lain, Brett et al. (2005) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan proses mengarahkan dan memengaruhi karyawan untuk mengubah perilaku mereka, dan ini merupakan peran penting seorang manajer. Brett et al. (2005) juga menyebutkan dimensi disiplin kerja, di antaranya konsistensi, diskusi dua arah, perilaku yang ditingkatkan dan hasil negatif. Selain itu, penelitian yang sama lebih lanjut mengemukakan indikator disiplin kerja di antaranya yaitu : menggunakan

standar yang sama untuk mengevaluasi perilaku atau sikap, mempertimbangkan pendapat karyawan, bertanggung jawab untuk meningkatkan tingkat disiplin setelah atasan melakukan koreksi, dan menghindari berbicara dengan atasan setelah atasan mendisiplinkan. Dengan mempertimbangkan konsep dan konteks disiplin kerja, diduga ada korelasi positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut (Mangkunegara, 2016) mengemukakan dimensi dan indikator terkait kinerja : kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Kualitas kerja ditunjukkan melalui kerapian, ketelitian, dan pencapaian target kerja. Kuantitas kerja mencerminkan kecepatan dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Tanggung jawab terlihat dari hasil kerja serta kemampuan mengambil keputusan, sedangkan kerja sama dan inisiatif tercermin dari kemampuan menjalin kerja sama, kekompakan, kemandirian, dan kemauan dalam bekerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan pola perilaku yang diyakini serta diterapkan oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam bekerja. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk sikap, cara berpikir, dan perilaku kerja karyawan agar selaras dengan tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Amalia & Siagian (2021) dan Sani et al. (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa oleh Muis et al. (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan, karena budaya organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang produktif, disiplin, dan selaras dengan tujuan perusahaan.

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, standar kerja, dan norma yang berlaku di perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung bekerja secara teratur, tepat waktu, dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Menurut Suryadi & Karyono (2022), disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ketika seorang karyawan mematuhi aturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Penelitian yang dilakukan oleh Hustia (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan kedisiplinan dalam mematuhi peraturan kerja, memanfaatkan

waktu secara efektif, dan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan serupa diperoleh Andriyani et al. (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Selain itu, Sari et al. (2020) menemukan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Pawestri et al. (2024) juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan disiplin kerja merupakan dua faktor penting yang berperan dalam membentuk perilaku serta kinerja karyawan di dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan tanggung jawab kerja, sedangkan budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman nilai dan norma yang mengarahkan sikap serta perilaku kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Antika & Dwiridotjahjono (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya organisasi yang kuat serta didukung oleh penerapan disiplin kerja yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih optimal.

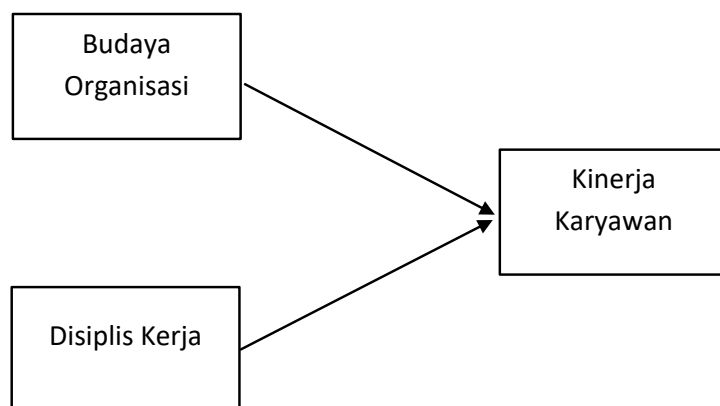
Disiplin kerja membantu karyawan menjalankan tugas sesuai dengan aturan dan target yang ditetapkan, sementara budaya organisasi membentuk sikap, perilaku, dan komitmen kerja yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, penerapan budaya organisasi yang efektif dan disiplin kerja yang konsisten menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas serta kinerja karyawan secara keseluruhan.

H3: Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif asosiatif. Data penelitian berasal dari karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. Populasi dalam penelitian ini adalah 143 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus (sampling total). Sensus atau sampling total adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2023). Pada penelitian ini, peneliti berupaya melibatkan seluruh populasi yang berjumlah 143 namun, tidak seluruh kuisioner kembali sehingga responden yang dapat di analisis berasal dari 116 responden dari total populasi 143

pegawai. Teknik pengambilan data penelitian menggunakan kuesioner dengan format skala Likert 1–5. Data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan teknik analisis data *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) melalui beberapa tahapan pengujian, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, analisis regresi linear berganda, uji t (parsial), uji F (simultan), serta uji koefisien determinasi (R^2). Pengumpulan data dilakukan mulai bulan Desember 2025 hingga Januari 2026.



Gambar 1. Model Kerangka Berpikir Penelitian: Pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), yang diuji menggunakan analisis regresi linier berganda

Definisi Operasional

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi/Indikator	Sumber
Budaya Organisasi (X1)	Persepsi karyawan terhadap nilai, norma, dan keyakinan bersama yang menjadi pedoman bertindak dan berperilaku di tempat kerja.	Kesadaran diri, Keagresifan, Kepribadian, Performa	Edison et al. (2016)
Disiplin Kerja (X2)	Persepsi karyawan terhadap tindakan pendisiplinan yang dilakukan oleh atasan, termasuk konsistensi penerapan disiplin dan dampaknya terhadap perilaku kerja.	Konsistensi; Diskusi dua arah; Perilaku yang ditingkatkan; Hasil negatif	Brett et al. (2005)
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai karyawan secara kuantitas dan kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.	Kualitas, Kuantitas, Tanggung jawab, Kerjasama, Inisiatif	(Mangkunegara, 2016)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil penelitian

Deskripsi responden

Responden penelitian ini berjumlah 116 orang karyawan organik pada salah satu PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok.

Tabel 2. Deskripsi responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (F)	Persentase %
Jenis kelamin	Laki-Laki	88	75,9%
	Perempuan	29	25 %
Usia	20-29 tahun	23	19,3%
	30-39 tahun	44	37,9%
	40-49 tahun	30	25,9%
	≥50 Tahun	20	17,2%
Pendidikan	SMA/ sederajat	45	38,8%
	S1	59	50,9%
	D3	12	10,3%
	S2	3	2,6%

Berdasarkan Tabel 2, responden penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki (75,9%) yang berada pada rentang usia produktif 30–39 tahun (37,9%), dengan tingkat pendidikan mayoritas Sarjana/S1 (50,9%). Karakteristik ini selaras dengan tuntutan pekerjaan di lingkungan pelabuhan yang banyak melibatkan aktivitas operasional lapangan, pengawasan teknis, dan ketahanan fisik, serta mengindikasikan bahwa responden memiliki kematangan pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan yang memadai untuk memahami penerapan budaya organisasi dan disiplin kerja di lingkungan kerja mereka.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang r-Hitung	r-tabel	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	16	0,648 – 0,887	0,183	Seluruh item valid
Disiplin Kerja (X2)	8	0,547 – 0,719	0,183	Seluruh item valid
Kinerja Karyawan (Y)	11	0,366 – 0,874	0,183	Seluruh item valid

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada variabel Budaya organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,183) dengan tingkat signifikansi $< 0,05$, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,963	Reliabel
Disiplin Kerja	0,781	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,902	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,963, disiplin kerja 0,781, dan kinerja karyawan 0,902. Nilai Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi jawaban responden terhadap item pernyataan pada setiap variabel. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik hingga sangat baik, mampu mengukur variabel secara konsisten, serta layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Uji	Asymp. Sig.	(2- Kriteria tailed)	Keterangan
One Sample Kolmogorov-Smirnov	0,119	>0,05	Residual normal

Berdasarkan hasil uji normalitas data menggunakan One-Sample Kolmogorov–Smirnov Test, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,119. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,724	1,381	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja	0,724	1,381	Tidak terjadi multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, dapat diketahui bahwa variabel X1 dan X2 masing-masing memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,724 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) sebesar 1,381. Nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antarvariabel independen dalam model regresi. Dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi secara kuat dan model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi multikolinearitas, sehingga layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	3,871	1,444	0,151	–
Budaya Organisasi (X1)	0,487	11,404	0,000	H1 diterima
Disiplin Kerja (X2)	0,270	3,607	0,000	H2 diterima
R Square	0,695			
Adj. R ²	0,689			
F hitung	128,631			
Sig.	0,000			

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, peroleh persamaan regresi :

$$Y = 3,871 + 0,487 X1 + 0,270 X2$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa konstanta sebesar 3,871 menyatakan nilai kinerja karyawan ketika budaya organisasi (X1) dan disiplin kerja (X2) bernilai nol. Koefisien regresi budaya organisasi (X1) sebesar 0,487 menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,487, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Sementara itu, koefisien disiplin kerja (X2) sebesar 0,270 menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja juga akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,270. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan disiplin kerja.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05), sehingga Budaya Organisasi berpengaruh

signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga Disiplin Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis H2 diterima.

Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 128,631 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, sehingga hipotesis H3 diterima.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,689 menunjukkan bahwa 68,9% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja, sedangkan 31,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2. Pembahasan

Budaya organisasi dan kinerja karyawan

Hasil pengujian membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. Temuan ini bermakna bahwa semakin kuat internalisasi nilai dan norma budaya organisasi pada diri karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang mereka hasilkan. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan di sektor jasa kepelabuhanan yang menuntut kedisiplinan tinggi dan koordinasi lintas unit; ketika nilai-nilai budaya organisasi seperti kesadaran diri dan agresivitas kerja telah terinternalisasi dengan baik, karyawan cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas operasional tanpa harus menunggu pengawasan ketat, sehingga turut mendorong percepatan layanan logistik dan ketepatan waktu kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sani et al. (2021) serta Hardiansyah et al. (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menjelaskan budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan aturan yang menjadi pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja, sehingga mampu membentuk sikap kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, selain itu budaya organisasi yang dijalankan dengan baik dan terstruktur dalam suatu perusahaan dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan, yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis, temuan ini mendukung pendapat Edison et al. (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan hasil proses melebur nilai, norma, dan perilaku individu ke dalam sistem bersama yang menjadi pedoman dalam bertindak dan bekerja. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk sikap kerja positif, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok. Pengaruh ini relevan dengan karakteristik penelitian yang mengukur disiplin kerja dari sudut pandang persepsi karyawan terhadap tindakan pendisiplinan atasan. Artinya, ketika atasan menerapkan tindakan disiplin secara konsisten, adil, dan disertai komunikasi dua arah, karyawan cenderung merespons secara positif dengan menunjukkan kepatuhan terhadap aturan kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Pengaruh disiplin kerja yang relatif lebih kecil dibandingkan dengan budaya organisasi mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, internalisasi nilai budaya organisasi memberikan daya dorong yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan mekanisme pendisiplinan formal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silalahi & Bangun (2020) serta Andriyani et al. (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Silalahi & Bangun (2020) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung menaati peraturan organisasi, memiliki etika kerja yang baik, serta menunjukkan tingkat kewaspadaan yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Sejalan dengan hal tersebut, Andriyani et al. (2021) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

Pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki peran dalam membentuk perilaku kerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) II Tanjung Priok. Penerapan disiplin kerja yang konsisten mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan, bekerja tepat waktu, serta melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, disiplin kerja dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis, temuan ini mendukung pendapat Brett et al. (2005) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan proses manajerial dalam mengarahkan dan memengaruhi perilaku karyawan agar selaras dengan aturan dan standar kerja organisasi. Disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten, disertai dengan komunikasi dua arah antara atasan dan karyawan, dapat membantu membentuk perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab dan terarah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap tindakan pendisiplinan atasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa konsistensi dan ketegasan atasan dalam menerapkan disiplin dapat membentuk respons perilaku kerja yang lebih positif.

Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian model regresi membuktikan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini

menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak dapat dipahami hanya melalui satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara kerangka nilai organisasi yang membentuk sikap kerja budaya organisasi dan mekanisme pengendalian perilaku yang memastikan kepatuhan terhadap standar kerja dan disiplin kerja. Adanya proporsi variasi kinerja yang belum terjelaskan oleh kedua variabel ini juga membuka ruang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi faktor lain, seperti motivasi kerja, kompensasi, atau gaya kepemimpinan, yang berpotensi turut memengaruhi kinerja karyawan di sektor jasa kepelabuhanan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling berkaitan. Budaya organisasi berperan dalam membentuk nilai, sikap, dan perilaku kerja karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja. Sementara itu, disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten membantu karyawan menjalankan tugas sesuai dengan aturan dan standar kerja yang telah ditetapkan, sehingga karyawan mampu bekerja secara lebih efektif dan produktif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Antika & Dwiridotjahjono (2022) serta Amalia & Siagian (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa pendekatan simultan dalam memahami kinerja karyawan memberikan gambaran yang lebih komprehensif dibandingkan dengan melihat pengaruh variabel secara parsial.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kinerja karyawan merupakan konstruk multidimensional yang dipengaruhi oleh faktor organisasi dan perilaku kerja. Budaya organisasi yang kuat berfungsi sebagai kerangka nilai dan norma yang mengarahkan sikap serta perilaku karyawan dalam bekerja, sementara disiplin kerja berperan sebagai mekanisme pengendalian yang memastikan kepatuhan terhadap aturan dan standar kerja.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok, dapat ditarik kesimpulan. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok, baik secara parsial maupun simultan, dengan budaya organisasi yang menunjukkan pengaruh yang relatif lebih dominan. Kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja atau kompensasi, yang dapat menjadi arah bagi penelitian selanjutnya.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan, yaitu pengukuran disiplin kerja yang berbasis pada persepsi karyawan terhadap tindakan pendisiplinan atasan, sehingga

belum sepenuhnya merepresentasikan perilaku disiplin individu secara objektif. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan agar manajemen PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok terus memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya organisasi serta menerapkan disiplin kerja secara adil dan konsisten guna mendukung pencapaian kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak manajemen PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Tanjung Priok yang telah memberikan izin dan akses data untuk keperluan penelitian ini, serta kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada kedua orang tua dan keluarga tercinta atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang tiada henti, serta kepada teman-teman dan orang-orang terdekat yang telah memberikan bantuan dan semangat. Tidak lupa, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan laporan ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Pengakuan/ ucapan terimakasih dapat disampaikan kepada pihak-pihak yang telah membantu penelitian dan penyelesaian penulisan naskah. Pihak-pihak ini dapat bertindak sebagai mentor, penyandang dana, penyedia data, dan sebagainya.

Referensi

- Amalia, S., & Siagian, M. (2021). Pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Pt. kumala indonesia shipyard. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 719–730. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.240>
- Andriyani, P., Siddiq, D. M., Hardjowikarto, D., & Elyani, N. D. (2021). Pengaruh kompetensi , motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 189–198. <https://doi.org/10.33603/jibm.v5i2.5780>
- Antika, N. D., & Dwiridotjahjono, J. (2022). Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Jawa Timur. *Al-Kharaj Jurnal Ekonomi Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(2), 709–722. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i2.1227>
- Brett, J. F., Atwater, L. E., & Waldman, D. A. (2005). Effective Delivery of Workplace Discipline. *Group & Organization Management*, 30(5), 487–513. <https://doi.org/10.1177/1059601104267606>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Alfabeta.
- Hardiansyah, B., Maulana, T., Solahudin, A., & Sunimah, S. (2025). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Compensation on Employee Performance at PT. Siraj Badawi Cukup Rupiah (SBCR). *Indonesian*

- Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(1), 7715–7727.
<https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.6954>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81–91. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2023). *Menhub: Digitalisasi Layanan Dorong Peningkatan Daya Saing Logistik*. Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
<https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/13315/->
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, A. P., & Darmawan, A. (2022). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21–32.
<https://doi.org/10.30871/jama.v6i1.3960>
- Miftaql, D. J., & Aditama, R. A. (2025). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kahatex. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi*, 2(3), 28–35. <https://doi.org/10.70197/jebisma.v2i3.101>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Pawestri, A. N., Kristanto, Y., & Army, W. L. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Nipro Indonesia Jaya. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 919–928. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13847>
- Sani, E. P., Fajri, S. K., Kencana, K. P., Dyanti, A. N., & Marsia, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT XYZ. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(5), 835–842. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i5.231>
- Sari, D. P., Megawati, I., & Heriyanto, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Infomedia Nusantara Bagian Call Center Tele Account Management (Tam) Telkom Bandung. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 13(1), 31–44. <https://doi.org/10.55208/bistek.v13i1.144>
- Silalahi, N., & Bangun, W. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 19(2), 115–126.
<https://doi.org/10.28932/jmm.v19i2.2264>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryadi, & Karyono. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Keihin Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.563>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.